



TARKASTUSLAUTAKUNNAN ARVIOINTIKERTOMUS VUODELTA 2025 Vastaukset

Hollolan kunta
Tarkastuslautakunta 2025–2029

Sisällys

1. Puheenjohtajan katsaus	3
2. Tarkastuslautakunta.....	5
2.1 Tarkastuslautakunnan tehtävät ja toimintamuodot.....	5
2.2 Tarkastuslautakunnan kokoonpano.....	6
2.3 Tarkastuslautakunnan toiminta.....	7
3. Toimintaympäristö ja talouden tasapainotus	9
3.1 Väestö	9
3.2 Talouden tasapainotuksen arviointi kuntalain näkökulmasta	10
4. Tavoitteiden toteutumisen arviointi.....	11
4.1 Arvio strategisten visioiden tavoitteiden toteutumisesta	11
4.2 Arvio konsernipalveluiden tavoitteiden toteutumisesta	38
4.3 Arvio Päijät-Hämeen ympäristöterveys -taseyksikön tavoitteiden toteutumisesta	44
4 Arvio Päijät-Hämeen työllisyysalue -taseyksikön tavoitteiden toteutumisesta	47
.....	48
4.5 Arvio sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualueen tavoitteiden toteutumisesta.....	49
4.6 Arvio elinvoiman palvelualueen tavoitteiden toteutumisesta	55
5. Henkilöstö	63
6. Kunnan taloudellisten tavoitteiden toteutuminen.....	66
7. Vuoden 2024 arviointikertomuksesta tarkastuslautakunnalle annetut vastineet.....	68
8. Yhteenveto	69
9. Tarkastuslautakunnan esitys valtuustolle	70

1. Puheenjohtajan katsaus

On ilo ja kunnia kirjoittaa valtuustokauden 2025–2029 ensimmäisen arviointikertomuksen puheenjohtajan katsausta. Vuosi 2025 on ollut äärimmäisen opettavainen, vauhdikas ja yllättävä. Haluan ensin lämpimästi kiittää tarkastuslautakunnan jäseniä sekä varajäseniä. Jokainen on ollut aktiivinen keskustelija, tiukka kyselijä ja sopiva haastaja. Lautakunnan työskentely on ollut mielestäni erittäin onnistunutta. Tämän perusteella on mukava jatkaa taas syksyllä tarkastustoimen parissa.

Haluan myös kiittää tilintarkastajaa, lautakunnan sihteerä sekä kunnan viranhaltijoita ja sihteereitä hyvästä yhteistyöstä. Osoitan kiitokset myös tilintarkastajan ja sihteerin edeltäjälle.

Kuten aikaisemmin todettua, vuosi 2025 on ollut opettavainen, vauhdikas ja yllättävä. Vuoden aikana olemme menneet tunnelmasta toiseen esimerkiksi Kankaan koulun palamisen, kierrätyspuiston sekä palvelusuunnitelman työstämisen myötä. Kankaan koulun suhteen haluan vielä kiittää jokaista asian selvittämisessä mukana ollutta henkilöä. Haluan myös kiittää tiivistä yhteisöä, joka ei suurenkaan tragedian keskellä jämähdä, vaan lähtee hollolalaiseen tapaan toimimaan yhteisen hyvän eteen.

Tulevaa ajatellen haluan nostaa tiedottamisen tärkeyden. On tärkeää huolehtia laadukkaasta viestinnästä ja tiedonsaannista, jotta myös kuntalainen pysyy mukana kaiken tämän keskellä. Syksyllä 2025 mediaan nousseiden uutisten myötä esittäisin vahvan toiveen siitä, että viranhaltijoiden toimesta käsiteltäisiin tapaa toimia ja viestiä asiakirjapyyntöjen suhteen. Mielestäni tässä on parannettavaa. Linjan tulee olla selkeä ja yhtenäinen siten, että kuntalainen ymmärtää pyyntöön saadun vastauksen sekä perustelut siihen.

Muistuttaisin myös luottamushenkilöitä yhteistyön ja kunnioittavan puheen tärkeydestä. On tärkeää pitää keskustelukulttuuri asiallisena, sillä se mahdollistaa jokaiselle tilaisuuden osallistua vaikuttamistyöhön. Tiukatkin debaetit kuuluvat asiaan, mutta kunnioitus toisiamme kohtaan on pohja yhteiselle tekemiselle. Päätöksenteko perustuu tälle periaatteelle, minkä takia jokaisen luottamushenkilön tulee vaalia sitä.

Kuntalaisia kannustan pitämään tulevaisuudessakin yhteyttä meihin päättäjiin sekä osallistumaan kansalaisvaikuttamiseen. Hollolan kunnan asukkaat ovat olleet erittäin aktiivisia tapahtumien, median sekä yhteydenottojen kanssa. Vaikka valtuusto ei päätynyt kansalaisäänestyksen kannalle, se ei tarkoita, etteikö meitä päättäjiä kiinnostaisi Hollolan kunnan asukkaiden mielipiteet ja toiveet.

Haluan vielä esittää lämpimän kiitoksen saamastani luottamuksesta toimia tarkastuslautakunnan puheenjohtajana. Kannan suurella ylpeydellä nuorimman puheenjohtajan titelliä. Jokaisessa kunnassa ei ole alle 25-vuotiaista henkilöä vastaavassa asemassa. Mielestäni tämä kertoo siitä, että Hollolassa luotetaan nuoriin ja heidän näkemyksiinsä. Toivon tämän kannustavan nuoria kuntalaisia mukaan vaikuttamistoimintaan.

Pyydän arviointikertomuksen lukijaa kiinnittämään huomiota lautakunnan esittämiin huomioihin ja kysymyksiin. Uuden strategian myötä toivon lautakunnankin puolesta tulevien

tavoitteiden ja mittareiden olevan selkeämpiä ja saavutettavampia. Tämän lisäksi lautakunta pyrkii uudistamaan seuraavaa arviointikertomusta, jotta asiakirjasta saadaan saavutettavuusdirektiivin mukainen.

Näillä sanoin haluan kiittää kuluneesta ja toivottaa mukavaa sekä lämmintä kesää jokaiselle.

Tarkastuslautakunta antaa arviointikertomuksen valtuuston arvioitavaksi.

Aada Söyriä
Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja ja esittelijä

2. Tarkastuslautakunta

2.1 Tarkastuslautakunnan tehtävät ja toimintamuodot

Tarkastuslautakunnan tehtävistä on säädetty kuntalain 14. luvussa ja kunnan hallintosäännössä. Valtuusto asettaa tarkastuslautakunnan toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastuksen ja arvioinnin järjestämistä varten.

Kuntalain 121 §:n mukaan tarkastuslautakunnan on valmisteltava valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioitava, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet. Tarkastuslautakunnan on myös huolehdittava kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta.

Tarkastuslautakunnan tehtävään kuuluu myös seurata tilintarkastajan tarkastussuunnitelman toteutumista ja tehtävien suorittamista sekä sen on tehtävä tarpeen mukaan esityksiä tilintarkastuksen kehittämiseksi, huolehdittava siitä, että tilintarkastusta varten on tarpeelliset voimavarat ja tehtävä aloitteita ja esityksiä lautakunnan, tilintarkastajan ja sisäisen valvonnan tehtävien yhteensovittamisesta mahdollisimman tarkoituksenmukaisella tavalla.

Jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää, tarkastuslautakunnan on arvioitava talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman ja toimenpideohjelman riittävyttä.

Kuntalaissa asetettujen tehtävien lisäksi tarkastuslautakunnalla on tärkeä tehtävä toiminnan tuloksellisuuden arvioinnissa. Lautakunnan tehtävänä on myös kiinnittää huomiota toiminnan, toimintatapojen sekä palvelujen järjestämisen tarkoituksenmukaisuuteen.

Tarkastuslautakunnan tehtävä on myös valvoa kuntalain 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi. Sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuus tuli voimaan 1.6.2017.

Keskeisimpänä tarkastuslautakunnan tehtävistä voidaan pitää valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisen arviointia. Tarkastuslautakunnan arviointityön järjestämistä varten on tarkastuslautakunta laatinut nelivuotiskauden kattavan arviointisuunnitelman, jota täsmennetään vuosittain. Tarkastuslautakunta on laatinut nelivuotiskauden suunnitelmaan pohjautuvan arvioinnin työohjelman vuodelle 2025. Vuosittaiseen arviointiin kuuluu aina myös taloudellisen tilanteen arviointi.

Valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisen arvioinnin lisäksi, tarkastuslautakunnan työnä on myös toiminnan tarkoituksenmukaisuuden arviointi, joka on pyritty huomioimaan myös vuoden 2025 arviointityössä.

Tarkastuslautakunnan arvioinnin tulokset on esitetty tässä arviointikertomuksessa. Arviointikertomuksessaan tarkastuslautakunta esittää arvionsa strategisten (2022–2035), toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta sekä henkilöstöstä. Tarkastuslautakunta esittää havaintojaan ja arvioitaan myös muista toimintavuoden aikana esille tulleista keskeisistä asiakokonaisuuksista.

2.2 Tarkastuslautakunnan kokoonpano

Kunnanvaltuusto on 2025 valinnut toimikaudekseen 2025–2029 tarkastuslautakuntaan seitsemän jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet.

Tarkastuslautakunnan kokoonpano vuoden 2025 arviointityössä:

Jäsen	Varajäsen
Aada Söyriä, puheenjohtaja	Minna Kauhanen
Hannu Heikkilä, varapuheenjohtaja	Santeri Ala-Röyskö
Anssi Ikävalko	Jani Rautiainen
Ann-Mari Lehtinen	Päivi Virkkunen
Pia Salo	Leea Jokinen
Marko Smeds	Juha Korkeamäki
Irja Vuorela	Kaisu Ahola



Kuva: Tarkastuslautakunta 1.6.2025 alkaen. Takana vasemmalta oikealle Marko Smeds (jäsen), Anssi Ikävalko (jäsen), Hannu Heikkilä (varapuheenjohtaja). Edessä vasemmalta oikealle Irja Vuorela (jäsen), Aada Söyriä (puheenjohtaja), Pia Salo (jäsen) ja Ann-Mari Lehtinen (jäsen).

2.3 Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunta kokoontui vuoden 2025 toiminnan arviointiin liittyen yhteensä 11 kertaa. Syksyllä 2025 tarkastuslautakunta kokoontui neljä kertaa ja keväällä 2026 seitsemän kertaa. Päätöksenteko on tapahtunut puheenjohtajan selostuksen pohjalta. Lautakunnan sihteerinä on toiminut tilintarkastaja JHT, HT, KRT Kirsi Sova KPMG Oy Ab:sta 28.2.2026 saakka ja Kirsi Hakala KPMG Oy Ab:stä 1.3.2026 alkaen.

Tilikauden 2025 arviointi on toteutettu tarkastuslautakunnan arviointisuunnitelman 2025–2028 mukaisesti. Tarkastuslautakunnan arviointityön painopistealueena vuonna 2025 on ollut sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue. Arviointi on kohdistunut erityisesti toimialan strategian toteutumiseen, hankintoihin ja ostopalveluihin sekä koulujen turvallisuuteen, varhaiskasvatukseen ja vapaa-aikapalveluihin.

Lisäksi arvioinnissa on painotettu kuntastrategian tavoitteita ja niiden toteutumista kunnassa ja kuntakonsernissa, talouden seuranta ja talouden tasapainottamistoimenpiteiden sekä investointien toteutumista, henkilöstöasioita ja henkilöstöohjelman toteutumista sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä. Elinvoiman palvelualueen osalta arvioinnissa on huomioitu toimitilojen sisäilmaongelmat ja investointien toteutuminen.

Vuoden 2025 arviointityön tueksi tarkastuslautakunta on kuullut seuraavia viranhaltijoita ja asiantuntijoita:

Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue

- **Kim Strömmer**, sivistys- ja hyvinvointijohtaja (12.11.2025): palvelualueen toiminta ja ajankohtaiset asiat
- **Sanna Plit-Rehula**, Salpakankaan koulun rehtori (12.11.2025): koulun ajankohtaiset asiat
- **Lassi Puodinketo**, vapaa-aikapäällikkö (1.10.2025 ja 17.12.2025): vapaa-aikapalvelujen toiminta ja ajankohtaiset asiat
- **Antti Anttonen**, hyvinvointikoordinaattori (17.12.2025): hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen Hollolan kunnassa

Kunnan johto, strategia ja talous

- **Päivi Rahkonen**, kunnanjohtaja (28.1.2026): kuntastrategian toteutuminen kunnassa ja kuntakonsernissa vuonna 2025, konsernivalvonta, riskienhallinta sekä ajankohtaiset asiat
- **Turkka Rantanen**, hallinto- ja talousjohtaja (10.9.2025): talouskatsaus ja ajankohtaiset asiat, (28.1.2026): talouskatsaus ja arviointitehtävään liittyvät ajankohtaiset asiat ja (22.4.2026): tilinpäätöksen esittely sekä taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden ja investointien toteutuminen
- **Mika Lampola**, kunnanhallituksen puheenjohtaja (28.1.2026): vuosi 2025 kunnanhallituksen näkökulmasta ja ajankohtaiset asiat

Elinvoiman palvelualue ja toimitilat

- **Heli Randell**, elinvoimajohtaja (1.10.2025): elinvoiman palvelualueen katsaus ja ajankohtaiset asiat
- **Reijo Reponen**, toimitusjohtaja, Hollolan Tilapalvelut Oy (1.10.2025): yleiskatsaus Hollolan kunnan koulurakennuksista ja niiden kunnosta ja (25.3.2026): yhtiön toiminta ja ajankohtaiset asiat

Henkilöstö ja työllisyys

- **Armi Marttila**, henkilöstöpäällikkö (18.2.2026): henkilöstöasiat, työtyytyväisyys, henkilöstösuunnitelman toteutuminen ja työterveyshuolto ja (22.4.2026): henkilöstökertomus
- **Anne Tapaila**, työllisyysaluejohtaja (18.2.2026): työllisyysasiat

Konserniyhtiöt

- **Miia Nuuttila**, toimitusjohtaja, Hollolan Asunnot Oy (25.3.2026): yhtiön toiminta ja ajankohtaiset asiat

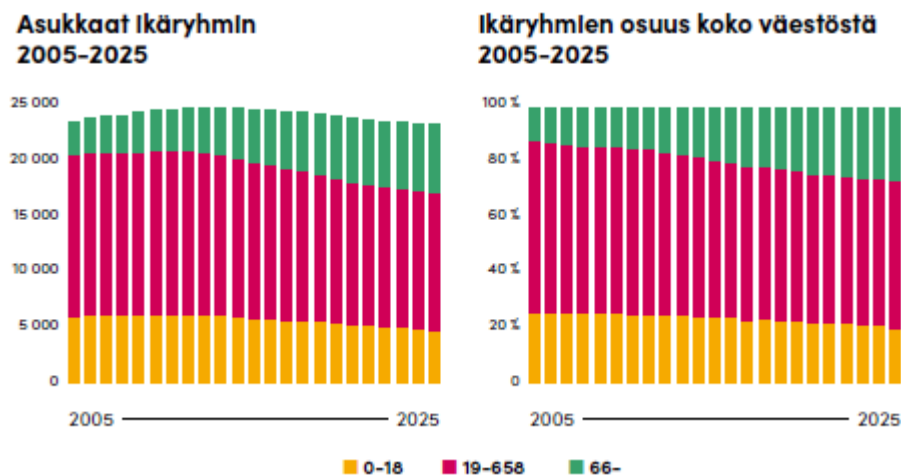
Tilintarkastus

- **Kirsi Sova**, tilintarkastaja (28.1.2026): tilikauden 2025 aikana suoritettut tilintarkastukset
- **Topi Katajala**, tilintarkastaja (20.5.2026): tilintarkastuksen loppuraportti ja tilintarkastuskertomus 2025

3. Toimintaympäristö ja talouden tasapainotus

3.1 Väestö

Tilastokeskuksen ennakkotietojen mukaan Hollolan kunnan asukasmäärä oli 22 766, eli se laski viime vuoden aikana yhteensä 89 henkilöllä (-30 vuonna 2024). Vuodesta 2016 alkaen kuolleisuus on ollut syntyvyyttä suurempaa. Koko maan tilanteeseen verrattuna Hollolan tilanne ei ole mitenkään poikkeava.



Kunnanvaltuuston hyväksymä strateginen tavoite väestömäärän osalta lähtee olettamasta, että väkimäärää saadaan kasvatettua n. 3 000 asukkaalla vuoteen 2050 mennessä.

Tarkastuslautakunta kysyy edelleen, mitkä ovat ne toimenpiteet, joilla väkimäärän kasvutavoitteeseen vuoteen 2050 mennessä on tarkoitus päästä. Tarkastuslautakunta kysyy, onko numeerisen kasvutavoitteen asettaminen relevanttia?

VASTAUS: Valtuusto 2021–2025 on asettanut numeerisen tavoitteen hyväksyessään kuntastrategian. 3 000 asukkaan kasvutavoite on asetettu vuoteen 2050 mennessä. Kasvutavoitteen taustalla ovat maakuntakaavan yhteydessä esiin nostetut tavoitteet. Maakuntakaavan 2014 tarkempi kaavaseloste löytyy tästä linkistä https://pajjat-hame.fi/wp-content/uploads/2020/02/maak2014_SELOSTUS_20190514.pdf ja siinä väestötarkastelu kappaleessa 5 sekä väestötavoitteen perustelut sivulta 51 alkaen. Liiton asettamat kuntakohtaiset väestötavoitteet ovat tietoisesti optimistisempia kuin Tilastokeskuksen puhtaat historiaennusteet, jotta kunnilla on riittävät maankäytön varaukset tulevaisuuden kasvua varten. Valtuustokauden strategian asukasmäärätavoite oli väestömäärän aleneman pysähtyminen. Tilastot osoittavat, että Hollolan väkiluku on ollut tasaisessa, loivassa laskussa. Nettomuuttovoitosta huolimatta korkea kuolleisuus suhteessa syntyvyyteen pitää kokonaiskehityksen miinuksella. Strategisissa hankkeissa on määritetty ne toimenpiteet, joilla väestötavoitetta on edistetty valtuustokaudella 2021–2025.

Numeeriset tavoitteet eivät ole relevantteja, mikäli tavoitteet asetetaan aikahorisonttiin nähden liian yksityiskohtaisiksi. Jos tavoitteena on, että vuoteen 2050 mennessä asukasmäärä kasvaa 4 862 asukkaalla, näin tarkasti rajattu tavoite ei anna lisäarvoa tavoitteen toteutumista valmisteltaessa. Numeerinen tavoite antaa kuitenkin valmistelijoille suuntaviittaa siitä, minkä kokoluokan asian valmistelussa ollaan. Mikäli tavoitteena on, että nykyinen asukasmäärä säilyy, tarvetta uusille asuinalueille ei ole samassa laajuudessa kuin jos tavoitteena on, että asukasmäärä kasvaa 3 000 asukkaalla. Mikäli tavoitteena on, että asumisen painopiste on yli 50-vuotiaiden tai lapsiperheiden houkuttelussa, tavoite vaikuttaa täysin eri tavalla kunnan toimintaan ja suunnitteluun.

3.2 Talouden tasapainotuksen arviointi kuntalain näkökulmasta

Kuntalain 112 §:n mukaisesti tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyttä tilanteessa, jossa kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää.

Hollolan kunnan tilinpäätöksen 2025 perusteella kunnalla ei ole taseessa kattamatonta alijäämää, eikä tarkastuslautakunnan ole siten ollut tarpeen tehdä tältä osin arviointia.

4. Tavoitteiden toteutumisen arviointi

Talousarviossa, jonka kunnanvaltuusto on hyväksynyt vuodelle 2025, on asetettu Hollolan kunnan strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Talousarvio 2025 on perustunut kuntastrategian tavoitteisiin. Hollolan valtuusto hyväksyi 13.12.2021 kuntastrategian, joka ohjaa kunnan toimintaa ja päätöksentekoa vuoteen 2035 saakka. Strategia määrittää kunnan arvot sekä niiden pohjalta tehdyt visiot toiminnan kehittämiseen painopistealueista. Esitys strategisiksi ohjelmiksi on hyväksytty valtuustossa 20.6.2022. Strateginen ohjelma kertoo, miten kunta edistää vision saavuttamista kuluvalle valtuustokaudella.

Strategisista tavoitteista johdetut päämäärien saavuttamisen mahdollistajat ja näille asetettujen tavoitteiden toteutuminen on esitetty seuraavassa kappaleessa 3.1. Strategiset tavoitteet sisältävät myös tavoitteisiin liittyvät toimenpiteet, joihin tarkastuslautakunta on tarvittaessa ottanut kantaa samassa taulukossa strategisten tavoitteiden ja niiden toteutumisen yhteydessä.

Tarkastuslautakunta on arvioinut toiminnallisten tavoitteiden toteutumista hyödyntäen seuraavaa arviointiluokitusta:

Arvio	Selite
	Tavoite on pääosin saavutettu.
	Tavoite on osin saavutettu.
	Tavoite on pääosin saavuttamatta.
	Tavoitteen toteutumista ei voi arvioida.

4.1 Arvio strategisten visioiden tavoitteiden toteutumisesta

Hollolan arvoina ovat ”Hirveen tulevaisuustaitoinen”, ”Hirveen rohkee”, ”Hirveen arvostava” ja ”Hirveen ketterä”.

Hollolan kaksiosaisena visiona on: ”Hirveen hyvä esimerkki” ja ”Hirveen haluttu”

Toiminnalliset tavoitteet on johdettu strategian ohjelmiin perustuen:

Hirveen hyvä esimerkki

- Esimerkillinen toimintakulttuuri: Arvot tunnetaan ja niiden pohjalta toimintaan.
- Esimerkillisen hyvä johtamisjärjestelmä
- Esimerkillisen sujuva ja asiakaslähtöinen toiminta
- Esimerkillistä tiedolla johtamista
- Tasapainoisen talouden Hollola

Hirveen haluttu

- Strategian toteutumisen tukeminen monikanavaisella aktiivisella viestinnällä ja markkinoinnilla ja mediatyöllä
- Pitkän aikavälin aluekehityksen suunnan määrittäminen

- Laadukkaan asumisen tarjonnan monipuolistaminen
- Yritys- ja työllisyyspalvelut palvelevat yritysten menestystä ja sijoittumista alueelle
- Kasvamme kestäväen kehityksen kuntana ja vahvistamme ympäristöä ja luontoa hyvinvoinnin lähteenä
- Edistämme kuntalaisten ja työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia kaikissa ikäryhmissä.

Seuraavissa alaluvuissa (4.1.1–4.1.2) arvioidaan strategisten visioiden ”Hirveen hyvä esimerkki” ja ”Hirveen haluttu” tavoitteiden toteutumista.

4.1.1 Strateginen visio: Hirveen hyvä esimerkki

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan strategisen vision ”Hirveen hyvä esimerkki” määrärahat ja tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaus
Tavoite ja menestystekijät	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Huomiot ja kysymykset	✓ – ✗ ?	
Esimerkkinen toimintakulttuuri: Arvot tunnetaan ja niiden pohjalta toimitaan. Valtuustokauden tavoite: Arvot tiedotetaan ja niiden pohjalte arvopohjainen arviointinettely 2023 loppuun mennessä. Määräraha vuodelle 2025: 10 000 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Arvojen tunnetavuus organisaation sisällä-mittaus suoritettu syksyllä 2025. Mittarin numeerinen taso määritetään vuoden 2024 lopulla. Vertailupohjana vuoden 2024 tulokset. Lähtötilannekuvaus: Vuoden 2024 lopulla toteutettava arvot-kampanja henkilöstölle ja kuntalaisille. Toimenpiteet 2025: Arvot kam-	Arvot otettu vahvasti mukaan uuden kuntastrategian valmisteluun. Vuoden 2025 CAF-itsearviointi keskittyi arvioimaan arvojen toteutumista toiminnassa. Arvojen esittely kuntalaisille ei toteutunut suunnitellusti. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 0 euroa	Miksi määrärahan toteuma on nolla euroa? Miten henkilöstö tuntee arvot? Oliko CAF-itsearviointitulokset tavoitteen mukaisia? Miksi arvojen esittely kuntalaisille ei toteutunut suunnitellusti?	–	Toteutuksessa ei käytetty ulkopuolisia palveluita ja siksi kustannukset ovat nolla euroa. CAF-itsearviointin mukaan tulevaisuustaitoisena itseään piti 71,5 % yksiköistä, rohkeina 74,8 %, arvostavana 76,7 % ja ketteränä 80,2 %. Vastaajista 94 % oli laatinut kehittämisohjelman arvojen mukaisen toiminnan tukemiseksi. Arvot on henkilöstön osalta sisäistetty odotettua paremmin. Edellisen valtuustokauden loppupuolella muodostuneet valmistelupaineet palvelusuunnitelmaan liittyen ovat jatkuneet merkittävästi työllistävänä myös nykyisen valtuustokauden aikana. Laajan kokonaisuuden valmistelu ja valtuustokauden aloituksen odo-

	panja henkilöstölle (sisäistys/pohdinta) ja esittely kuntalaisille. Omistaja: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjohtaja				tettua laajempi valmisteluvaade ovat syöneet valmisteluresurssit. Ulkoisen palvelunakin toteutettaessa, kampanjat vaativat laajasti sisäistä resurssia. Myös henkilöstömuutosten aikaistuminen johti resurssien niukkuuteen.
Esimerkillisen hyvän johtamisjärjestelmän uudistuminen ja sujuvoittaminen. Esimerkillisen hyvän johtamisjärjestelmän uudistaminen ja sujuvoittaminen hyvinvointialueen ja ympäristöterveydenhoidon, sekä työliisyysspalveluiden muutosten pohjalta: Hyvinvointialueuudistus ja ympäristöterveyshuolto 2022 vuoden loppuun mennessä. TE24 vuoden 2023 loppuun mennessä.	Tavoite (mittari) 2025: Hallintosääntöuudistus loppuunsaatettu ja henkilöstön rekrytointiprosessin uudelleenmuotoiltu. Lähtötilannekuvaus: Alkuselytykset käynnissä. Toimenpiteet 2025: Kuntastrategian uudistustyö 2025. Strategia ja ohjelmat valmiina joulukuussa 2025. Omistaja: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjohtaja	Strategiatyön valmistelu toteutettu suunnitellusti 2025. Kunnanhallitus nimennyt valmistelusta vastaavan ohjausryhmän, jonka työskentely aloitettu. Kuntastrategia hyväksytty valtuustossa 12/2025 ja työskentely jatkuu strategisten hankkeiden valmistelulla. Erityisesti on pyritty ottamaan oppia, edellisen valtuustokauden strategiatyöstä Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 147 979,70 euroa.	Tarkastuslautakunnalle jäi epäselväksi, onko tavoite saavutettu. Onko hallintosääntöuudistus loppuunsaatettu?	 	Strategiatyö on edennyt laaditun aikataulun mukaisesti eli se on saatu valmiiksi aikataulun mukaisesti. Hallintosääntöuudistus on toteutettu ja rekrytointiprosessin perusrunko on muotoiltu. Hallintosääntöuudistus, sellaisena kuin se on tavoitteeseen kirjattu, on toteutunut ja loppuunsaatettu. Hallintosääntöä päivitetään aina lainsäädännön muuttuessa ja/tai kuntaorganisaation muuttuessa. Perusrunko pyritään pitämään staattisena, eli yleiset toimivaltakirjaukset Hallintosäännössä ja täsmenneet toimivaltakirjaukset Hallintosäännön liitteissä. Lainsäädännön muutokset ovat ajoittuneet tasaisesti valtuustokausien sisälle, ja siitä näkökulmasta toimivaltakirjausten ajantasaisuutta ei ole mahdollista varmistaa yhdellä tarkastelulla valtuustokauden aikana. On varsin ilmeistä, että myös alkaneella valtuustokaudella hallintosääntöön kohdistuu merkittäviä päivitystarpeita.

Toiminnallisen johtamisjärjestelmän tarkastelu vahvistamaan strategian muutosta 1. Strategiaraportit laadittu. 2. Hankintojen laadullinen parantaminen Hallintosääntö ja hyvä hallinto 1. Hallintosäännön rakenne linjaus valtuustoseminaarilta 2. Hallintosäännön päivitys muutosta ennakkoiden 3. Lakiasioiden hallinto kunnan omassa organisaatiossa Määräraha vuodelle 2025: 140 000 euroa					
Esimerkilisen osallistavat toimintamallit aktiivisessa käytössä. Valtuustokauden tavoite: Mal-	Tavoite (mittari 2025): Kuulluksi tulemisen mallit ovat valmiina. Lähtötilannekuvaus: Osallistavia toimintamalleja on	Kuulluksi tulemisen alustat ja mallit on koottu ja niitä on käsitelty palvelualueen strategiapäivässä 18.2.2025. Osallistavan budjetoinnin toteuttamisesta vuodelle	Ketä kohderyhmiin kuuluu? Lautakunta katsoo, että osallistava budjetointi on toteutunut onnistuneesti.		

leja on valmiina kaikille kohderyhmille 100 %. Hyvinvoinnin jokaiseen palveluun ja jokaiselle kohderyhmälle valmistellaan kuulluksi tulemisen malli. Määräraha vuodelle 2025: 0 euroa.	palveluissa käytössä, mutta niitä ei ole jaettu kohderyhmäkohtaisesti. Toimenpiteet 2025: Valmistellaan kohderyhmäkohtaiset kuulluksi tulemisen mallit. Osallistuvan budjetoinnin valmistelu ja juurruttaminen osaksi perustoimintaa. Omistaja: Kim Strömmer, sivistys- ja hyvinvointijohtaja	2026 tehty suunnitelma. Kohderyhmäkohtaiset kuulluksi tulemisen mallit ovat valmiit. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 0 euroa			
Esimerkilisen osallistavat toimintamallit aktiivisessa käytössä. Ideoivan kulttuurin juurrutus. Valtuustokauden tavoite: Järjestelmä kehitetty, otettu käyttöön ja osallisuus/vaikutus mitaroitu.	Tavoite (mittari) 2025: Ideoivan kulttuurin kehityksen tukemisen organisaation sisällä. Lähtötilannekuvaus: Aikaisemmista ideaprosesseista luovuttu, ilman korvaavaa järjestelyä. Uuden muotoilu aloitettu 2023. Toimenpiteet 2025: Ideoiva kunta – kampanja	Työntekijöiden ideapalautteet käytössä, käyttö edellyttää lisääktivointia. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 0 euroa.	Mitä lisääktivoinnilla tarkoitetaan? Miksi määrärahan toteuma on 0 euroa?		Nykyjärjestelmä ei tuota sellaista riittävää ideavirtaa, josta voitaisiin arvioinnin kautta siirtää ko-keiluun ja edelleen tuotantoon laajempaa määrää uusia laadukkaita ideoita. Järjestelmä on tuotettu jo olemassa olevilla tietoteknisillä ratkaisilla ja omana työnä. Ilman ulkoisia lisäpalveluita, kustannukset on saatu pidettyä alhaisena.

Määräraha vuodelle 2025: 25 000 eu- roa.	toteutettu 2025 ja seurantajär- jestelmä luotu. Yh- teys ideat ja palautteet hankkeen kanssa. Omistaja: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjoh- taja				
Esimerkil- lisen su- juva ja asiakas- lähtöinen toiminta on kehiti- nyt Valtuusto- kauden ta- voite: Ote- taan käyt- töön säh- köinen myyntipal- velu kartta-ai- neistoille ja raken- nusvalvon- nan arkis- toaineis- toille. Jat- ketaan ar- kistojen di- gitointia. Määräraha vuodelle 2025: 72 000 eu- roa.	Tavoite (mittari 2025): Ra- kennus- lupa-aineis- tojen digi- tointi val- mistunut. Aloitettu ra- kennus- lupa-aineis- tojen avaa- minen auto- maattisesti tarjolle myyntipal- veluun ar- kistointe- graation kautta. Lähtöti- lanne-ku- vaus: Myyn- tipalvelu otettu käyt- töön 2023 aikana, ar- kistojen di- gitointia jat- kettu sekä omana työnä että palveluhan- kintana. Toimenpi- teet 2025: Jatketaan rakennus- lupa-aineis- tojen digi- tointia ja sähköiseen	Rakennus- lupa-aineisto- jen digitointi edistyi suunni- tellusti ja val- mistui 2025 vuoden lo- pulla. Aineis- tojen auto- maattinen jul- kaisu myynti- palve-luun jä- tettiin uudel- leen arvioita- vaksi, koska muuttuneesta turvallisuu- slanteesta seu- raa uutta oh- jeistusta kriit- tisten kohtei- den tietojen suojaamiseen ja tietojen jul- kaisuun. Määräraha on käytetty digi- tointityön hen- kilöstökuluihin. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 70 597,02 eu- roa.	Mikä konsernipal- velu on tehnyt digi- toinnin ja sähköi- seen arkistoon siir- tämisen? Kuinka monta hen- kilöä työhön osallis- tui? Ovatko asiakkaat löytäneet sähköisen palvelun?		Konsernipalvelut on oman arkistotoimen kautta ja osin ulkoisiin palveluihin tukeutuen tehnyt paperisen arkis- ton digitointia merkittä- västi. Arkistotoimessa työtä ohjaa kunnan arkisto- vastaava, ja hänen apu- naan on vuoden 2025 ai- kana ollut kokoaikaisesti 1–3 henkilöä. Asiakkaat ovat löytäneet palvelun hyvin ja palve- lun kautta tehdään n. 400 tilaustapahtumaa vuodessa.

	arkistoon siirtämistä kunnan omana työnä konsernipalvelujen toteuttamana. Myyntipalveluun nostetaan esille uudempi rakennuslupa-aineistoja, kun dokumenttienhallintaintegraation tarvittavat määritykset valmistuvat. Määräraha käytetään digitointityön henkilöstökuluihin. Omistaja: Pekka Laitinen, kehityspäällik.				
Esimerkilisen sujuva ja asiakaslähtöinen toiminta on kehittynyt. Valtuustokauden tavoite: Oetaan käyttöön sähköinen tonttien varauspalvelu. Määräraha vuodelle 2025: 25 000 euroa.	Tavoite (mittari) 2024: Tontteista esiteltävien tietojen jatkuva kehittäminen asiakastarpeen ja tonttitarjonnan muutosten perusteella Lähtötilannekuvaus: Palvelu otettuna käyttöön ja hanke valmistunut jo 2023 aikana.	Tonttien varauspalvelu jatkuvassa käytössä ja tehokkaasti hyödynnettynä myös tonttimarkkinoinnissa. Tietosisältöjä päivitetään kaava- ja varustilanteiden muuttuessa. Määräraha on käytetty sovelusten ylläpito- ja päivityskustannuksiin. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 20 985,30 euroa.	Onko palvelun käyttäjistä kerätty tietoja? Miten palvelun tehosta hyödyntämistä tonttimarkkinoissa on mitattu?		Pientalotonttien kaikki hakemukset saapuvat nykyisin tonttipalvelun kautta, eli niiden osalta on saavutettu täysin sähköinen asiointi. Palveluiden käyttäjistä saadaan tietoja tonttihakemusten, rekisteröityneiden käyttäjien määrän sekä muiden asiakaskontaktien kautta. Tonttipalvelussa ei ole analytiikkaa, joka tilastoisi sivuston selailukäyttäjien kävijämääriä. Palvelua on käytetty avoimen asiakaskäytön lisäksi mm. yritysten sijoittumiskyselyiden käsittelyssä ja asiakasneuvotteluissa. Yritystonttien luovutukset perustuvat

	Toimenpiteet 2025: Tonteista julkaistuja tietoja ja aineistoja kehitetään tarvittaessa käytön aikaisten haavaintojen tai asiakaspalautteen perusteella. Määräraha käytetään sovellusten ylläpito- ja päivitystarpeiden kustannuksiin. Omistaja: Pekka Laitinen, kehityspäällikkö				suorien hakemusten sijasta neuvotteluprosessiin. Palvelun tehokkaalla hyödyntämisellä on tässä tarkoitettu muun muassa palvelun käytön tuomaa aika- ja työmääräsäästöä, kun tonttien tiedot ovat valmiiksi selkeässä muodossa saatavilla. Tämä nopeuttaa kyselyihin vastaamista ja neuvottelutilanteisiin valmistautumista sekä säästää asiakkaiden aikaa tiedonhaussa.
Esimerkilisen sujuva ja asiakaslähtöinen toiminta on kehittynyt. Valtuustokauden tavoite: Kehitetään ympäristövalvonnan sähköisen asioinnin mahdollisuuksia. Määräraha vuodelle 2025: 0 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Ei toimenpiteitä vuodelle 2025. Lähtötilannekuvaus: Tehty selvitys, että sähköistä asiointia ei kannata ottaa käyttöön ennen kuin kaikki tarvittavat sovellusintegraatiot ovat valmiina saatavilla. Odotettava sovellustoimitajien tuotekehitystä. Toimenpiteet 2025: Ei toimenpiteitä vuodelle 2025.	Vuodelle 2025 ei ollut asetettuna toimenpiteitä tavoitteeksi. Vuoden aikana on seurattu sovellusten tuotekehitystä ja vastaavien ratkaisujen käyttöönottokokemuksia muissa kunnissa. Ei käytetty määrärahaa 2025 aikana. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 0 euroa.	Tavoitteen toteutumisen arviointi ei ole mahdollista.	?	Kuntastrategian strategisissa hankkeissa on eri ajallisia kestoja. Tässä hankkeessa koko valtuustokaudelle tarkoitetut toimenpiteet valmistuivat heti kauden alussa, joten vuodelle 2025 ei ollut enää asetettuna tavoitetta. Tästä näkökulmasta toteamus, että ei ole toimenpiteitä, on tavoite, ja kyseisen hankkeen osalta on toimitettu tavoitteen mukaisesti.

	Odotetaan ja seurataan sovelustoimittajien tuotekehitystä ja muissa kunnissa käytöön otettavia ratkaisuja. Ei määrärahaa tarvetta vuodelle 2025. Omistaja: Pekka Laitinen, kehityspäällikkö.				
Esimerkilisen sujuva ja asiakaslähtöinen toiminta on kehittynyt Reaaliaikainen idea- ja palautejärjestelmä Valtuustokauden tavoite: Palautejärjestelmä kokonaisuudessaan käytössä 2024. Vaikuttavuus arviointi 2025. Määräraha vuodelle 2025: 55 000 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Suunnitelma laitetu täytetty. Lähtötilannekuvaus: Aikaisemmasta ideajärjestelmästä luovuttu, ilman korvaavaa järjestelmää. Palautejärjestelmän palvelumuotoilu aloitettu. Toimenpiteet 2025: Idea- ja palautejärjestelmän organisaation sisäinen aktivoiminen ja ulkoisen palautejärjestelmän uudistus. Omistaja: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjohtaja	Kuntalaisten palautejärjestelmän uusiminen valmistelussa. Organisaation sisäinen järjestelmä käytössä, mutta käyttö ei odotuksiin nähden aktiivista. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 22 067,49 euroa.	Miksi palautejärjestelmän uusiminen on valmistelussa vasta 2025, vaikka valtuustokauden tavoitteen mukaan järjestelmä tuli olla kokonaisuudessaan käytössä 2024 ja vaikuttavuusarviointi tuli olla tehtynä 2025? Miten organisaation sisäinen käyttö saataisiin aktiivisemmaksi?		Edellisen valtuustokauden lopulla ilmenneet paineet kouluverkkopäätöksiin johtivat merkittävään valmistelutyön siirtoon. Nykyisen valtuuston aloituksessa ja siihen liittyvissä palveluverkkoasioissa, resurssit ovat edelleen sitoutuneet kouluverkkoihin. Rajatuilla resursseilla työskentelevä organisaatio ei kykene uusien ja aikaisempien asioiden täysipainoiseen edistämiseen ja siksi kaikkeen työskentelyyn liittyvä priorisointi on ollut tässäkin keskiössä. Ulkopuolisen palveluntarjoajan käyttö asian edistämiseksi olisi sitonut merkittävästi oman henkilöstön työresurssia, sillä ulkoinen palvelu on aina tukipalvelu ei itse työ. Sisäisen käytön aktivointi edellyttää kohdennettuja toimia joiden suunnitteluun ja toteutukseen ei tällä hetkellä ole ollut resursseja.

Esimerkilistä tiedolla johtamista. Valtuusto- kauden ta- voite: 1. Tiedon- hallinta- mallin luo- minen 2. Tiedolla johtamisen tiekartan laadinta 3. Tiedolla johtamisen raken-tei- den ra- kenta-mi- nen ja koulutus Määräraha vuodelle 2025: 100 000 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Digi- tiekartta Lähtötilan- nekuvaus: Tiedonhal- lintamallin pohjalta luotu tie- dolla johta- misen tie- kartta 2024. Kartta täs- mennetään vuoden 2025 alussa, jol- loin ensim- mäisten tie- toaltaiden muodostus aloitetaan. Toimenpi- teet 2025: Tiedolla johtamisen tiekartan edistäminen vuoden 2024 tiekar- tan poh- jalta. Tie- donhallinta- mallin päivi- tys esitetty kunnanhalli- tukselle. Omistaja: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjoh- taja, Tapio Hirvonen, tietohallinto- päällikkö	Etenemis- suunnitelmat laadittu ja ke- hitystyö aloi- tettu. Tekoäly- pilotti toteu- tettu. Ylimaa- kunnallinen tiedollajohta- misen hanke aloittanut. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 1 572,29 eu- roa	Miksi toteuma on huomattavasti mää- rää rahaa pienempi? Miten tekoälypilotti toteutettiin ja miten se auttaa tiedolla johtamiseen? Miten tekoälypilotin hyöty näkyy käytän- nössä tiedolla johta- misessa sekä pää- töksenteossa? Onko tekoälyn käyt- tämiseen ohjeis- tusta?		Seudullisen yhteishank- keen toteutuminen on vähentänyt valmistelu- kustannuksia, ja määrä- rahavaraus on toteutu- nut suunniteltua pienem- pänä. Tekoälypilotissa kokeil- tiin noin 35 henkilön kanssa järjestelmän so- veltuvuutta erityyppisiin tehtäviin. Kokeilun kautta saatiin selkeämpi kuva käytettävän järjes- telmän rajoitteista ja käyttötekniikan vaati- mista erityispiirteistä. Tekoälyä on voitu hyö- dyntää laajojen asiako- konaisuuksien analy- soinnissa ja eri vaihtoeh- tojen vertailussa. Tie- dolla johtamisen näkö- kulmasta suurin hyöty näkyi siinä, että tekoäly auttaa kokoamaan hajal- laan olevaa tietoa, teke- mään yhteenvedoja, ver- tailemaan vaihtoehtoja ja tunnistamaan olennaisia havaintoja laajoista ai- neistoista. Tekoälylle voidaan tieto- turvasyistä syöttää hyvin rajoitetusti luottamuksel- lisia tietoja tai henkilötie- toja, joten sen käyttö varsinaisessa päätök- senteossa on rajoitettua. Puhtaasti tekoälyn to- teuttama päätöksenteko katsotaan automaat- tiseksi päätöksenteoksi, jota kunnassa ei ole käy- tössä. Kunnan intrassa on hen- kilöstölle annetut erilliset ohjeet tekoälyn käytöstä.
---	--	---	---	---	--

Esimerkilinen yksilö- ja työyhteisötason osaamisen kehitys. Yksilötason osaamispolut. Yksilötason osaamispolkujen tueminen järjestelmäkehityksen ja prosessien systemaattisen kehittämisen kautta. Organisaatiotason osaamisen kehittämisen systematisointi siten, että palaute tulee selkeäksi osaksi suunnittelua. Valtuustokauden tavoite: Vuonna 2024 käytöön otettavat järjestelmät tukevat osaamisen kehittämisen prosesseja. Määräraha vuodelle 2025: 30 000 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Uuden HR-järjestelmän käyttöönotto ja henkilöstön koulutus tehty. Lähtötilannekuvaus: Alustava kartoitus aloitettu. Järjestelmävaihdos siirtänyt käyttöönottoa vuodelle 2025. Toimenpiteet 2025: Suunnitelma tarkennetaan ja henkilöstön perehdytys ja käyttöönotto toteutetaan Omistaja: Armi Marttila, henkilöstöpäällikkö	HR-järjestelmät (Personec ESS ja OSS sekä matka- ja kuluhallinnan M2) koulutettu ja otettu käyttöön 01/2025. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 0 euroa.	Miksi määrärahaa ei ole käytetty, vaikka toimenpiteitä on toteutettu?		Määrärahalla varauduttiin mahdollisesti tarvittaviin ulkoisen palvelun voimin toteutettaviin täsmämentäviin toimenpiteisiin. Vuoden 2025 aikana kokonaisuuteen liittyvät toimenpiteet on rahoitettu käyttömenoista osana operatiivista toimintaa. Vuonna 2025 ei siis ole tarvittu toimenpiteitä, joiden luonne voitaisiin katsoa strategiseksi. Järjestelmämuutokset teknisille alustoille tehtiin osana erillistä Jämerä-hanketta, jonka määräraha oli noin 0,75 miljoonaa euroa.
--	--	---	--	--	--

Esimerkilinen yksilö- ja työyhteisötason osaamisen kehitys. Organiisaatiota-son osaa-miskehittä-misen sys-temati-sointi Määräraha vuodelle 2025: 25 000 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Suunnitelma laadittu ja täytäntöönpano aloitettu. Lähtötilannekuvaus: Alustava kartoitus aloitettu Toimenpiteet 2025: Suunnitelman tarkennus ja täytäntöönpano. Omistaja: Armi Marttila, henkilöstö-päällikkö	Strategisten osaamisten määrittely ja pilotointi tehty. Personec OS-Siin toteutettu sähköiset työvälineet Kehityskeskusteluille, koulutushallinnalle ja pätevyyksille. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 0 euroa.	Miksi määrärahaa ei ole käytetty, vaikka toimenpiteitä on toteutettu?		Järjestelmämuutosten tekninen osio on ollut osa laajempaa Jämerä-hanketta, jonka kokonaiskustannus oli noin 0,75 miljoonaa euroa (investointi). Henkilöstöpalveluiden sisäisen työn käyttö ei ilmene projektikustannuksista.
Tasapainoinen talous Talousarvio muutetaan toiminta ja taloussuunnitelmaksi Valtuustokauden tavoite: Taloussuunnittelun kokonaisvaltainen kehittäminen raportoinnista ennakkoivaan analysointiin:	Tavoite (mittari) 2025: Havaitut muutostarpeet tunnistettu ja toteutettu. Lähtötilannekuvaus: kohta 1. edistetty, kohta 2. tehty, kohta 3. pohjaselvitys tehty. Toimenpiteet 2024: Talousraportoinnin muutos toiminnallisten kuvausten osalta ja talousarvio-	Toiminnan raportointia kehitetty. Korjausvelkahankkeen jatkoselvitykset esiteltiin syyskuun 2025 valtuustoseminaarissa ja korjausvelka-osio otetaan käsitteenä käyttöön talousarviossa ja sen seurannassa. Määrärahan toteutuminen 31.12.2025: 0 euroa.	Miksi määrärahan toteuma on 0 euroa, vaikka toimenpiteitä on toteutettu? Miten toiminnan raportointia on kehitetty?		Toteutus on katettu sisäisenä työnä. Talousarvio, tilinpäätös ja väli-tilinpäätökset ovat nykyisin huomattavasti kattavammin toimintaan keskittyviä kokonaisuuksia. Aikaisemmasta yksittäisten kustannuserien tarkastelusta, paino on siirtynyt toimintaan. Esimerkiksi tilinpäätös vuodelta 2020 oli noin 150 sivua ja tietosisällöltään varsin numeerinen. Vuoden 2025 tilinpäätös oli noin 280 sivua, sisältäen laajoja palvelu-aluekohtaisia toiminnan kuvauksia.

1. Talousarvio muutettu toiminta- ja taloussuunnitelmaksi 2. Investointien talousvaikutusten arviointi selkiytetty 3. Korjausvelan seuranta otettu osaksi talouden kokonaistarkastelua Määräraha vuodelle 2025: 40 000 euroa.	kirjan jatkokehitys. Tuottavuusindeksien ja laatumittareiden kehittäminen. Korjausvelan mittausta ja suunnittelujärjestelmä luotu. Omistaja: Turikka Rantanen, hallinto- ja talousjohtaja, Maarit Kuivala-Ruiz, talouspäällikkö				Korjausvelkatarkastelu on saatettu osaksi vuoden 2027 talousarvion laadintaa ja sitä tarkastellaan talousarviokirjassa erikseen.
---	--	--	--	--	---

Arvioinnin yhteenveto strategisen vision ”Hirveen hyvä esimerkki” tavoitteiden toteutumisesta

- Tarkastuslautakunta suosittelee, että asetettujen tavoitteiden toimeenpanoon kiinnitetään tarkempaa huomiota.
- Tarkastuslautakunta suosittelee, että tavoitteiden toteumaa seurataan säännönmukaisesti pitkin vuotta, jotta voidaan varmistua tavoitteiden toteutumista nykyistä paremmin.
- Tarkastuslautakunta suosittelee kiinnittämään huomiota tavoitteiden toteutumisen selkeään raportointiin.
- Tarkastuslautakunta nostaa esiin, että moni tavoite vaikuttaa olevan rutiini-työtä.
- Tarkastuslautakunta kysyy, miten määrärahojen ja niiden toteumien seuranta toteutuu kirjanpidossa? Miksi toteuma on joidenkin tavoitteiden kohdalla 0 euroa, vaikka toimenpiteitä on tehty?

Vastaus: Jokaisella strategisella hankkeella on kirjanpidossa oma projektitunniste. Projektitunnisteen kautta tulo tai kustannus kohdistuu kyseiselle hankkeelle. Projektien kustannusten edistymistä raportoidaan välitilinpäätösten ja tilinpäätöksen yhteydessä. Projektista voidaan ottaa kirjanpidon raportteja, eri ajanjaksoilta. Projektin omistajaksi nimetty viranhaltija vastaa kustannusten seurannasta ja raportoinnista.

Kun hankkeen toimenpiteitä edistetään sisäisenä tuotantona ja osana operatiivista toimintaa, hankkeen projektitunnukselle ei kirjata kustannuksia. Pääsääntöisesti vain ulkoiset palvelu kustannukset kirjautuvat hankkeelle, samoin hankkeelle palkatun määräaikaisen työntekijän palkkakustannus. Toimenpiteitä voidaan siis tehdä myös sisäisenä työnä, osana operatiivista toimintaa. Näin toimien hankkeelle ei synny ulkoista kustannusta eikä sille vyörytettäviä kustannuksia. Sisäisten menojen vyöryttäminen yksittäisille hankkeille on taloudenpidon näkökulmasta kannattavaa vain, kun niihin on osoitettavissa ulkoista rahoitusta.

4.1.2 Strateginen visio: Hirveen haluttu

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan strategisen vision ”Hirveen haluttu” määrärahat ja tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaukset
Tavoite ja menestystekijät	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ — ☹ ?	
Viestinnän vahvistus Monikanavaisen tiedotuksen, viestinnän ja markkinoinnin toteutus tavoitehakuaisesti. Valtuustokauden tavoite: Kokonaismielikuva-tutkimus 2025: Kokonaismielikuva (kaikki) 6,8, ja Hollola 8,2. Voisi ajatella muuttavansa 10 %.	Tavoite (mittari) 2025: Vuoden 2025 viestintä- ja markkinointisuunnitelma toteutettu. Lähtötilannekuvaus: Tiedottaja sekä viestinnän asiantuntija palkattu 2022. Toimenpiteet 2025: Kunnanhallitukselle syksyllä 2024 esitettävän viestintä- ja markkinointi-ohjelman mukaisten toimenpiteiden toteutus.	Tavoitteen toteutuminen: Markkinointikampanja ”Hollola on totta” ja muut ohjelmatoimenpiteet toteutettu suunnitellusti. Valtakunnallinen muuttohalukuustutkimus 2025 vastaanotettu. Tutkimustulos ei suoraan vertailu kelpoinen strategisen hankkeen tavoitteiden kanssa.	Miksi kokonaismielikuva-tutkimuksen sijaan on vastaanotettu valtakunnallinen muuttohalukuus-tutkimus? Onko viestinnällä saavutettu asetetut tavoitteet markkinoinnissa? Tarkastuslautakunta pitää ongelmallisena, että on hyödynnetty tutkimusta, joka ei ole vertailukelpoinen tavoitteiden kanssa. Tarkastuslautakunta huomioi, että määrärahaa ei ole käytetty kokonaaisuudessaan.	—	Strategiakauden tutkimusten ongelmana oli se, että Taloustutkimus vaihtoi kuntatutkimustensa sisältöä kahdesti hankekaudella. Lähtötilannetta 100%:sesti vastaavaa tutkimustietoa ei siis ole ollut saatavilla. Viestinnällinen tavoite markkinoinnin tueksi koostui ensisijaisesti tavoitettavuuden kasvuun. Tässä on onnistuttu erinomaisesti. Tutkimuksen vaihdos johtui siitä, että strategisen hankkeen taustalla ollutta tutkimusta ei enää Taloustutkimus tuottanut ja tilalle jouduttiin valitsemaan lähinnä alkuperäistä oleva vaihtoehto. Tämä ongelmatiikka on huomioitu uudella strategiakaudella, jossa mittariston muutos vastaavassa tilanteessa on selkeämmin dokumentoitu. Määrärahan alitus johtuu laajan jatkokampanjan edullisuudesta, verrattuna odotettuun kustannukseen.
Määräraha vuodelle 2025: 60 000,00 euroa	Omistaja: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjohtaja	Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 35 500,00 euroa.			

Pitkän aikavälin aluekehityksen suunnan määrittely Toteutetaan aktiivista maanhankintaa tulevaisuuden asunto- ja yritysalueiden toteutukseen. Toimintatapojen muuttaminen (ennakoiva kaavoitus versus rakentaminen). Valtuustokauden tavoite: Maanhankinta kehityksen tueksi, 25 ha/vuosi Määräraha vuodelle 2025	Tavoite (mittari) 2025: Maanhankinnan edistyminen Lähtötilannekuvaus: Strategisilla alueilla kunnan kehittymistä varten tarvittavien maa-alueiden hankinta ei etene riittävän laajoina kokonaisuuksina vapaaehtoisilla kaupoilla. Kaavoitus ja infrarakentaminen on prosessina pitkäkestoisia. Toimenpiteet 2025: Maanhankinnassa otetaan tarvittaessa käyttöön kaikki maapoliittisen ohjelman mukaiset hankintatavat. Kaavoitusohjelman toteutuminen. Omistaja: Ilkka Korhonen, kaavoitus- ja maankäytönpäällikkö	Tavoitteen toteutuminen: Tarkastelujaksolla maanhankinta on edennyt ostamalla Salpakankaan eteläpuolelta noin 10 hehtaaria, Nostavalta Nostavantien varteen sijoittuvalta asemakaavakohteisiin rajoittuvalta alueelta noin 22 hehtaaria ja tavoiteltavan henkilöliikenneasemapaiden läheisyydestä noin 11 hehtaaria. Vuonna 2025 ostettiin yhteensä noin 43 hehtaaria. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 0 euroa.	Tarkastuslautakysyy, miksi valtuustokauden tavoite poikkeaa talousarvion luvusta? Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota, että hehtaaritavoite on ylittynyt, jos tosiasiallinen tavoite on 25 ha/vuosi. Tarkastuslautakunta on tyytyväinen, että tavoitteeseen on päästy vapaaehtoisilla kaupoilla. Kuinka paljon maanhankintaan on käytetty rahaa?		Valtuustokauden sisällä, vuotuiset tavoitteet voivat vaihdella. Maanhankinnan osalta esimerkiksi ison maa-aluehankinnan valmistelu ja toteutus voivat tapahtua eri vuosina. Vuoden 2025 talousarvion tavoite tarkoittaa toimenpiteitä, joilla pitkän ajan keskiarvo saavutetaan. Maanhankinnan tavoite 25 ha vuodessa on pitkän ajan keskimääräinen tavoite. Joinkin vuosina tavoite alittuu ja toisina vuosina ylittyy. Maanhankinnan määrärahan toteutuma v. 2025 oli 806 153 euroa.
Laadukkaan asumisen tarjonnan monipuolistaminen Keskustan kehittäminen asumisen ja palvelujen lisäämiseksi. Valtuustokauden tavoite: Keskustakorttelin toteutus alkaa viimeistään 2026. Määräraha vuodelle 2025: 150 000,00 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Vanhan viraston purkamisen ja keskustakortteleiden toteutuksen uudelleenarviointi. Lähtötilannekuvaus: Kehittämisvaihe sopimus-kumppanin kanssa valmistunut, päätös suunnittelu- ja kaavoitusvaiheeseen siirtymisestä tehty. Toimenpiteet 2025: Keskustakorttelin kehittämi-	Tavoitteen toteutuminen: Kehittämisen uudelleen arviointi toteutettu. Hollola-talon hanketta jatkettu kunnan omana toteutuksena ohjausryhmän linjausten mukaisesti. Vanhan viraston purkourakka valmistunut. Hollola-talon hankesuunnitelma valmistunut ja hyväksytty valtuustossa. Hollola-talon urakka kilpailutuksen valmistelu käynnissä.	Miten laadukas asuminen on määritelty tavoitetta asetettaessa? Miten laadukkaan asumisen tarjonta on monipuolistunut? Miksi määräraha on käytetty vain viidenneksen?		Laadukas asuminen on ajateltu viihtyisiksi, turvallisiksi ja toimiviksi asumisratkaisuiksi, jotka vastaavat eri elämäntilanteissa olevien asukkaiden tarpeisiin. Tavoitteena on tarjota hyvin suunniteltuja asuntoja hyvillä sijainneilla, palveluiden läheisyydessä sekä kestävän ja vetovoimaisen asuinympäristön osana. Valtuustokauden aikana Keskustakorttelihin valmistui asemakaavamuutos, jolla syntyi uusia asumisen ja palveluasumisen tontteja kuntakeskuk-

	sen uudelleenarviointi laadittu ja käsitelty valtuustossa. Omistaja: Heli Randell, elinvoimajohtaja, elinvoimanpalvelualue	Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 34 681,40 euroa.			sen palvelujen yhteyteen. Markkinatilanteesta johtuen alueen asuntokohteiden käynnistymiselle ei ole tähän mennessä ollut edellytyksiä. 2025 vuonna on tavoitteen mukaisesti edistetty Hollola-talon hanketta, joka edistää mm. tapahtuma-, kulttuuri- ja ravintolapalvelujen tarjontaa kuntakeskuksessa. Alkuperäisen suunnitelman muuttuessa määrärahan tarve on muuttunut.
Laadukkaan asumisen tarjonnan monipuolistaminen Valtuustokauden tavoite: Luodaan mahdollisuuksia uudisrakentamiselle huomioimalla kysyntä. HAT:n vuokra-asuntotuotantomäärän linjaus. Yksityisten ratkaisujen mahdollistaminen: Huoneistojen valmistusmäärä/vuosi kasvaa nykyisestä, 50 huoneistoa /v -> 70 huoneistoa/v Määräraha vuodelle 2025: 0 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Kaavoitusohjelman toteuttaminen. Lähtötilannekuvaus: Ok-tonttien tarjontaa monipuolistettu laadullisesti ja sijainnillisesti. Kaavoitus-työn uudiskoh-teilla lisätty monipuolista kaavoitustarjontaa. Vuokra-asuntojen määrä/laatu ei vastaa kysyntää. Toimenpiteet 2025: Kaavoitusohjelman mukaisesti jatketaan monipuolisten omakoti- ja rivitalotonttien kaavoittamista uusille suunnille Vesikan-saan ja Nostavaan (maanhan-kinnan toteutuminen). Näin vasta-taan tarjontaan laadullisesti ja sijainnillisesti.	Tavoitteen toteutuminen: Salpakankaan Hirv-mäen eteläpuolelta ostettu noin 10 hehtaarin ja Nostavalta noin 33 hehtaarin alue tulevia kaavoitustarpeita varten. Salpakankaan alue mahdollistaa kaa-voittaa lisää pientalotontteja kaavoitusohjelma 2026 mukaisella aikataululla ja Nostavan alue Kyyhkylän kaava-hankkeiden jälkeen tulevien kaavoitusohjelmien linjausten mukaisesti. Perhos-lehdon ja Hirvimäen alueen vapaat rivitalotalotontit sekä valtuuston hyväk-symä Vä-häselänojan pienta-loalueen asema-kaava mahdollistaa monipuolisesti rivi-talotonttirakentami-sen, tarvittaessa myös vuokra-asun-totuotantoon.	Miten vuokra-asuntojen määrä/laatu on huomioitu tavoitteen toteutumisessa? Miten ok-tonttien tarjonta on monipuolistu-nut laadullis-esti ja sijainnillisesti?		Salpakankaan Hirvi-mäki II asuinalueen monipuolinen AO tonttitarjonta minitontteineen, pientalo- ja rivitalotontteineen lisäävät ja monipuolistavat Salpakankaan pientalotonttitarjontaa. Uusi Vesikansan Sorvasen asuinpientaloalueen monipuolinen tonttitarjontaa sisältää erillispientalo-, paritalo- ja rivitalorakentamisen tontteja. Keskuskorttelien asemakaavamuutoksella mahdollistetaan korttelialueella useita kerrostalototeutuksia myös eri käyttäjäryhmille ydinkeskustassa palvelujen ääressä. Asemakaavoituksella on luotu edellytykset myös vuokra-asuntotuotantoon edellä mainitusti erilaisten kerrostalo- ja rivitalototeutusten vaihtoehtoin.

	Omistaja: Heli Randell, elinvoimajohtaja, Ilkka Korhonen, kaavoitus- ja maankäyttöpäällikkö, Hollolan asuintalot Oy	Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 0 euroa.			
Yritys- ja työllisyyspalvelut palvelevat yritysten menestystä ja sijoittumista alueelle. Valtuustokauden tavoite: Vastataan Hollolan yritysten työvoimatarpeisiin Määräraha vuodelle 2025: 0 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Työllisyys- ja elinkeinopalveluissa otettu käyttöön yhteinen toimintamalli työllisyyden edistämiseksi. Kunta tekee tiivistä yhteistyötä Päijät-Hämeen työllisyysalueen sekä muiden olennaisten tahojen kanssa. Lähtötilannekuvaus: Kuntakokeilun kautta tavoitetaan nyt noin 70 % Hollolan työttömistä työnhakijoista. Yrityspalvelut (työvoiman tarjonta) ei vielä aktiivisesti tarjolla työnantajille. Toimenpiteet 2025: Työllisyysalueen rakentaminen jatkuu. Luodaan yhteinen palvelumalli työnantajille tarjottaviin lakisääteisiin yritys- ja työnantajapalveluihin. Tähän yhdistetään kunnan omaa elinvoimaa ja työllisyyttä edistävä työ, jossa päätavoite on edistää työllisyyttä mm. muotoillen ratkaisuja kohti työtä ja työelämän tarpeisiin vastaten. Omistaja: Työllisyyspäällikkö.	Tavoitteen toteutuminen: 1. Työllisyys- ja koutumispalveluissa valmistui valmennuspalvelumalli työllisyysalueen yhteistyön pohjaksi. Malli otettiin käyttöön helmikuussa ja sitä muokattiin loka-kuussa. Valmennuspalvelu toimi asiakasohjauskanavana työllisyysalueelta kunnan tarjontaan työllisyyttä edistäviin palveluihin hollolalaisille työnhakijoille. Valmennuspalveluita ja tukea tarjottiin vuoden aikana noin 400 asiakkaalle. 2. Työllisyyden Hollola-lisää myönnettiin viidelle työhakijalle. Toimintamalli elinvoimayhteistyöhön sekä rekrytointipalveluiden tarjoaminen yrityksille on saanut hyvän vastaanoton alueen yrityksissä, joihin tehtiin vuoden aikana noin 20 yritysvierailua. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 0 euroa.	Tavoite on toteutunut.		

Yritys- ja työliisyysspalvelut palvelevat yritysten menestystä ja sijoittumista alueelle. Valtuustokauden tavoite: Hollolan kilpailukyvyn ja tonttimyynnin vauhdittaminen: Konkreettiset tarjoukset /neuvottelut, määrän kasvu + 10 % / vuosi. Toteutuneet kaupat / vuokraukset, määrän kasvu > 1 kpl. Määräraha vuodelle 2025: 0 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Vetovoimaiset yritysalueet -toimenpidesuunnitelman toteuttaminen ohjelman mukaan. Lähtötilannekuvaus: Kysynnän ja tarjonnan haasteet, sekä kilpailukykyä heikentävät tekijät tunnistettu. Vetovoimaiset Yritysalueet -toimenpidesuunnitelma hyväksytty 2023 ja päivitetty 2024 Toimenpiteet 2025: Toteutetaan 2023 hyväksytyn ja 2024 päivitetyn Vetovoimaiset Yritysalueet -toimenpidesuunnitelmaa siihen sisältyvien toimenpiteiden ja aikataulun mukaisesti. Panostetaan erityisesti rakennusliikkeiden ja kiinteistösijoittajien houkutteluun ja yhteydenpitoon. Tähän työhön varataan määräraha. Omistaja: Tiia Irri, elinkeinopäällikkö	Tavoitteen toteuttaminen: Tammi-joulukuun aikana varattu kolme yritystonttia, myyty neljä ja vuokrattu yksi. Neuvotteluita potentiaalisten sijoittajien kanssa on käyty ja jatkuvaa työtä uusien potentiaalisten sijoittajien löytymiseksi tehdään. Vuoden aikana kokeiltiin kahta erilaista liidihakua tukemana sijoittajien etsintää, mutta satunnainen haku todettiin melko tehottomaksi. Vuodella 2026 suunniteltiin kohdenne-tumman liidilistan ostoa, hakusanamarkkinointia ja tonttien myynti-ilmoituksia. Määrärahan toteuttaminen: Toteuma 31.12.2025: 0 euroa.	Tavoite on toteutunut. Kuinka paljon määrärahaa on tarkoitus varata?		Työtä toteutetaan talousarvion määrärahojen puitteissa.
Yritys- ja työliisyysspalvelut palvelevat yritysten menestystä ja sijoittumista alueelle. Valtuustokauden tavoite: Elinkeinopalveluiden, Ladecin, Lahti Regionin ja yrittäjäjärjestön yhteistyö on vakiintunut ja tunnistettu osa	Tavoite (mittari) 2025: Todettu tämän olevan osa jatkuvaa rutiini-työtä. Lähtötilannekuvaus: Ladecin palveluiden rooli osana Hollolan elinkeinopalveluja ei ole asiakkaiden keskuudessa riittävän tunnettua. Kaikessa sidos-	Tavoitteen toteuttaminen: Yhteistyö Ladecin kanssa ja tiedon välittäminen Ladecin palveluista on jatkuvaa. Toimintamalleja ja raportointia on hiottu yhteistyössä Ladecin kanssa.	Lautakunta näkee vuoden 2025 tavoitteen onnistuneena, sillä siinä on todettu, että valtuustokaudelle asetettu tavoite on jatkuvaa rutiini-työtä. Tosin, mittari ei mitata kuntakokouksen päätöksen poistamisen		

elinkeinopalveluita: Kuntakonaisuudelle positiivinen kehitys: aktiivisten yritysten määrä, työpaikkojen määrä, uudet ja lopettaneet yritykset. Määräraha vuodelle 2025: 0 euroa	ryhmäyhteistyössä ei ole vaikiintuneita toimintamalleja. Pieniltä matkailuyrityksiltä puuttuu tukiverkosto. Yrityshaastattelulla selvitetty yritysten tarpeet palveluille ja yhteistyölle. Toimenpiteet 2025: Erillistä toimenpidesuunnitelmaa ei tarvita, osa jatkuvaa työtä. Omistaja: Tiia Irri, elinkeinopäällikkö	Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 0 euroa.	kehityssuuntaa.		
Ennaltaehkäisevän toimintamallin vahvistuminen Tuen tarpeen monimuotoisuuden kartoitus, jonka pohjalta toimenpidesuunnitelma ja toiminnallistaminen. Valtuustokauden tavoite: 1. Työurien monimuotoisuuden kartoitus suoritettu 2. monimuotoisen tuen ohjelman laadinta suoritettu 3. toiminnallistaminen käynnissä Määräraha vuodelle 2025: 60 000 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Työurien monimuotoisuuden tuen toimenpideohjelma laadittu ja toimenpiteet käynnistetty. Lähtötilannekuvaus: Vuonna 2022–2023 suoritettu esivalmistelu ja selvitystyötä. Toimenpiteet 2025: Työurien tukemisen näkökulmien määrittely monimuotoisen tuen ohjelmaan ja toimenpiteitä käynnistäminen ja seuranta Omistaja: Armi Marttila, henkilöstöpäällikkö	Tavoitteen toteutuminen: Monimuotoisen tuen ohjelma ja työntekijän perehdytysmalli laadittu. Toiminnallistaminen käynnissä: toteutettu esihenkilövalmennus (2024–2025), käynnissä Nuori työntekijä, voi hyvin! -hanke (2025–2026). Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025 tulot 20 000, menot 40 898,93 euroa.	Tavoite on toteutunut.		

Kuntalaisten ja työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin liisääntyminen kaikissa ikäryhmissä. Rakennamme hyvinvoinnin moninaisten tavoitteiden ja hankkeiden viidakosta, yksinkertaistetun ja sujuvoitetun tavoitekehikon. Valtuustokauden tavoite: Kirkas hyvinvointisuunnitelma malli valmis. Määräraha vuodelle 2025: 45 000 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Toteutuneet työpajat. Lähtötilannekuvaus: Maakunnalliset – ja kunnan omat suunnitelmat on hyväksytty valtuustossa 2021. Toimenpiteet 2025: Hyväksyttyjen suunnitelmien aineistojen kautta toteutetaan kaksi teemakohtaista työpajaa. Omistaja: Kim Strömmer, sivistys- ja hyvinvointijohtaja	Tavoitteen toteutuminen: Hyväksyttyjen suunnitelmien aineistojen kautta on toteutettu kaksi teemakohtaista työpajaa. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 68 111,42 euroa.	Lautakunta toteaa, että tämän kohdan kielellinen asu on sekava ja vaikea ymmärtää. Kenelle teemakohtaiset työpajat on kohdistettu ja mitä ne ovat sisältäneet? Miksi määräraha on ylittynyt?	— ?	Työpajat on pidetty sivistys- ja hyvinvointipalveluiden esihenkilöille. Aiheena nuorten ja perheiden hyvinvoinnin haasteet sekä Hollolan lasten ja nuorten tilannekuva. Määrärahaa on ohjattu tähän myös toisesta hankkeesta.
--	--	--	---	---	---

Kuntalaisten ja työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin liisääntyminen kaikissa ikäryhmissä. Ennakoiva hyvinvointi Valtuustokauden tavoite: Toimitetaan ennakkoivaan hyvinvointiin tähtäävä hanke, joka sisältää niin liikuttamisen, ruuan, mielen ja päihteen. Painopisteet etenevät paloittain. Sovellus eri kohderyhmille: Teemoista on suunnitelmat kohderyhmittäin. Määräraha vuodelle 2025: 45 000 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Päihteiden vastainen suunnitelma on valmiina. Lähtötilannekuvaus: Ennakoivaa hyvinvointityö on osa tehtävää hyvinvoinnin edistämistyötä hyvinvointipalveluissa. Ohjelmassa valitut teemat ovat liikunta, ruoka, mieli ja päihteen. Tehdään suunnitelma jokaiselle kohderyhmälle. Toimenpiteet 2025: Kiusaamisen vastaisen suunnitelman jalkauttaminen. Someturva-ohjelma osaksi kiusaamisen vastaista työtä. Päihdetyön suunnitelma valmiiksi. Omistaja: Kim Strömmer, sivistys- ja hyvinvointijohtaja	Tavoitteen toteutuminen: Kiusaamisen vastaisen suunnitelman jalkauttamista on jatkettu. Someturva-ohjelma on liitetty osaksi kiusaamisen vastaista työtä. Päihdetyön suunnitelman valmistelua jatketaan vuonna 2026. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 65 415,63 euroa.	Miksi määräraha on ylittynyt? Minkä takia päihdetyön suunnitelma ei ole valmis?		Määrärahaa on ohjattu tähän myös toisesta hankkeesta Päihdetilannekysely toteutettu vuonna 2025. Tiedonkeruusta vastasi asuinkunta ja kääsittelystä Päijät-Hämeen hyvinvointialueen asiantuntijayksikkö. Päijät-Hämeessä ehkäisevä päihdetyö sisältyy alueelliseen <u>Ehkäisevän työn toteutus-suunnitelmaan vuosille 2025–2029</u>, joka on osa <u>Päijät-Hämeen hyvinvointialueen</u> hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kokonaisuutta. Suunnitelma ohjaa alueen, kuntien ja järjestöjen yhteistä työtä. Kunnan omaa suunnitelmaa ei tämän johdosta valmisteltu valmiiksi.
Kuntalaisten ja työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin liisääntyminen kaikissa ikäryhmissä. Perhekeskustyön kehittämisen jatkaminen Valtuustokauden tavoite:	Tavoite (mittari) 2025: 1. Perhekeskusmanuaalia hyödynnetään palveluohjauksen ja verkostomaisen työskentelyn välineenä kaikissa toimintayksiköissä. 2. Vahvistetaan ja laajennetaan kohtaamispaikkatoimintaa	Tavoitteen toteutuminen: Perhekeskuskehittämisen keskiössä on ollut uuden toimintasuunnitelman laatiminen LAPE-kehittämisryhmälle. Suunnitelmassa määritellään kehittämisen painopisteet, tavoitteet ja konkreettiset toimenpiteet vuosille	Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tavoitteen toteutuminen olisi selkeintä esittää viitaten tavoitteen nimeä. Tarkastuslautakunnalle jää epäselväksi, missä määrin		1. Perhekeskusmanuaali on lanseerattu palvelualueen henkilöstölle. Manuaalia päivitetään 2x/vuosi ja se on käytössä toimintayksiköissä. 2. Kohtaamispaikkatoimintaa on järjestetty avoimena varhaiskasvatuksena Vesikan-

1. Manuaali yhteistyömallista käytössä 2. Virtuaalinen kohtaamispaikka, jossa ohjeet ja manuaali saatavilla ja käytössä. 3. Käytäntöjen ja toimintatapojen juurruttaminen, käytössä. Määräraha vuodelle 2025: 45 000 euroa	mintaa; kohtauspaikkatoiminta mahdollistaa osallisuuden, vertaisuuden ja yhteisöllisyyden kokemuksen kaikissa ikäryhmissä osana perhekeskuksen palveluverkosta. Huolehditaan tarvittavasta tilasuunnittelusta, siihen liittyvästä kokonaisuuden johtamisesta, koordinaatiosta, palveluiden ja toimintojen yhteensovittamisesta sekä osallisuudesta. 3. Omaperhe.fi (sähköinen perhekeskus) hyötypotentiaalin hyödyntäminen kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi (ennaltaehkäisevä, varhainen tuki). 4. Selkiytetään perhekeskuksen tehtäviä kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseksi ja varmistamiseksi. Vahvistetaan ymmärrystä siitä, että perhekeskuskehittäminen on kaikkien yhteistä työtä; lasten, nuorten, vanhempien, ammattilaisten, johtajien ja päättäjien kumppanuutta. Lähtötilannekuvaus: Tehty valmistelutyötä ja luotu palvelukartta. Toimenpiteet 2025: Perhekeskusmanuaalin, palvelukartan ja	2025–2026. Toimintasuunnitelma huomioi perhekeskusmanuaalin, palvelukartan ja sähköisen perhekeskuksen jalkauttamisen, kohtaamispaikkatoiminnan sekä perhekeskuskehittämiseen liittyvät seikat. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 27 302,24 euroa.	tavoite on toteutunut.	sassa, Salpakan-kaalla ja Hämeen-koskella. Selvitetty fyysisen perhekeskuksen toteuttamismahdollisuuksia. 3. Omaperhe.fi palvelu lanseerattiin käyttöön. Pilotointi/käyttö jäi lyhyeksi, koska HVA irtisanoi sopimuksen Omaperhe.fi palvelusta ja myöhemmin DigiFinland lakkautti koko palvelun kansallisesti. Tilalle HVA toteuttanut sähköisen perhekeskuksen HVA:n verkkosivuille. 4. Perhekeskustoimintaa selkeytetty osana kunnan LAPE-kehittämisryhmän työtä sekä osana erilaisia maakunnallisia yhteistyöryhmiä kuten perhekeskusvastavien verkosto ja kohtaamispaikka-verkosto. Valmisteltu osaksi kunnan uusia strategisia ohjelmia.
--	---	--	-------------------------------	--

	Omaperhe.fi-palvelun jalkauttaminen. Kohtaamispaikkatoiminnan kehittäminen ja laajentaminen; tarkastellaan erilaisia tilasuunnitelun vaihtoehtoja fyysisen perhekeskuksen toteuttamiseksi. Omistaja: Kim Strömmer, sivistys- ja hyvinvointijohtaja				
Kuntalaisten ja työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin lisääntyminen kaikissa ikäryhmissä. Hirveen harrastava Valtuustokauden tavoite: Kuntalaisten harrastusmahdollisuudet lisääntyvät. Mittari: kpl. Harrastuneisuuden vahvistus näkyy hyvinvoinnin mittareissa. Mittari: muutos-%. Määräraha vuodelle 2025: 60 000 euroa	Tavoite (mittari) 2025: Kouluikäisille järjestetyt harrastetunnit viikossa, tavoite on 60 h/vko. CitySpotting-palvelu käytössä 2 000 henkilöllä. Lähtötilannekuvaus: Opetus- ja kulttuuriministeriö on myöntänyt kunnille erityisavustusta luvu- vuodelle 2021–2024. Tavoitteena juurruttaa Harrastamisen Suomen malli pysyväksi toimintamalliksi kunnissa. Kunnassa harrastuneisuutta tuetaan maksuttomilla tiloilla ja avustuksilla kaikissa kohderyhmissä. Toimenpiteet 2025: Harrastamisen Suomen mallin, sekä muiden ikäryhmien harrastustoiminnan kehittäminen yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Cityspotting-ohjelman käyttöönotto.	Tavoitteen toteutuminen: Haettua Harrastamisen Suomen mallin hankeavustusta on myönnetty. CitySpotting on käytössä. Koulu-PT toiminnan jatko luvu- vuodelle 2025–2026. Koulu-kerhotoimintaan on saatu rahoituspää- tös. Senioriretkiä järjestetty elokuun loppuun mennessä kaksi. Lisäksi kotikulmilla-toiminta käynnistetty huhtikuussa. Harrastustoiminnan kehittämistä on toteutettu kaikille ikäryh- mille. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 41 529,06 euroa.	Onko kouluikäisille järjestettyjen harraste-tuntien tuntitavoite- määrä toteutu- nut? Onko CitySpotting-palve- lun käyttäjä- määrä tavoite toteutunut? Onko koulu-PT saatavilla kaikissa kouluissa?		HSM viikkotuntien määrä n. 49 h / viikko. Yhteensä 1284 oh- jaustuntia 599 viikoittain toimin- taan sitoutunutta pe- rusopetuksen oppi- lasta. Lukuvuoden 24-25 ai- kana tapahtunut Hollo- lan 4H -yhdistyksen toiminnan loppuminen vaikutti merkittävästi viikkotuntimäärään. CitySpotting, seikkai- luja 1168 tilattuna Koulu-PT oli saatavilla hankesuunnitelman mukaisesti 5.–9. luok- kien kanssa Heinsuon ja Salpakankaan kou- luilla.

	Omistaja: Kim Strömmer, sivistys- ja hyvinvointijohtaja				
Kasvamme kestävän kehityksen kuntana. Vahvistamme ympäristöä ja luontoa monipuolisesti sekä arvostamme luontoa hyvinvoinnin lähteenä. Laaditaan "Monta luontoa – monta mahdollisuutta"-aiheesta kehittämissuunnitelma, joka sisältää luonnon virkistyskäytön kehittämistarpeet luontoon liittyvän elinkeinotoiminnan näkökulmasta. Valtuustokauden tavoite: Laadittu kehittämisohjelma, joka kokoaa yhteen kehittämistarpeet, eri asioiden edistämisen priorisoinnin, toimenpiteiden aikataulutuksen ja resursoinnin Määräraha vuodelle 2025: 19 000 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Monta luontoa, monta mahdollisuutta –kehittämissuunnitelmassa 2025 vuodelle ajoitetut toimenpiteet toteutettu suunnitelman mukaisesti. Lähtötilannekuvaus: Luonnon ja ympäristön hyödyntäminen matkailutoiminnassa on kunnassa vähäistä. Luonnon virkistyskäytön kehittämiseksi ei ole aiemmin ollut suunnitelmallista ja kokonaisvaltaista koordinaatiota. Luonnon virkistyskäytön kehittämissuunnitelma laadittu ja hyväksytty 2023. Toimenpiteet 2025: Toteutetaan toimenpiteitä suunnitelman mukaisesti, joista strategisen hankkeen kustannuksena Soiva metsä - luontokohteen toteuttaminen, asemakaava-alueiden luonnonhoito-töiden kartoittaminen ja toimien toteuttaminen sekä luontoesitteiden toteutus. Omistaja: Anna-riina Keto, projektiasiantuntija	Tavoitteen toteutuminen: Työ valmistui pääosin 12/25. Asennustyö maastoon ja kohteen lanseeraus toteutetaan keväällä 2026. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 1 850,38 euroa.	Tavoite on lähes toteutunut. Käytetäänkö loppuosa määrärahasta asennustyöhön ja kohteen lanseeraukseen? Tarkastus-lautakunta kysyy, miten monipuolista ympäristöä on hyödynnetty matkailutoiminnassa?		Soiva metsä asennettiin ja avattiin keväällä 2026 päiväkotiryhmän kanssa ja sähköisesti viestien. Tähän ei käytetty viime vuoden jäänyttä osuutta. Hollolan monipuolista luontoa ja sen kohteita nostetaan viestinnässä tapahtumissa, uutisoinnissa, sähköisissä kanavissa ja kunnan www-sivuilla. Viimeisimpänä Hirveen lempä Hollola-videolla elokuussa 2026. Luontokohteita nostetaan ja näkyvyyttä lisätään mm. Monta luontoa – monta mahdollisuutta luonnon virkistyskäytön kehittämissuunnitelman mukaisesti. Kunta itse ei ole matkailualan toimija, vaan mahdollistava toimija.

Kasvamme kestävästi kehityksen kun- tana. Vahvis- tamme ympä- ristöä ja luon- toa monipuoli- sesti sekä ar- vostamme luontoa hyvin- voinnin läh- teenä. Valtuustokau- den tavoite: Kestävän elin- voiman Hollola. MAL- sopimuksen toi- menpiteiden suunnittelu ja priorisointi kau- delle 2025– 2029. HINKU päästötavoitetta toteuttavien toi- menpiteiden priorisointi re- surssien koh- dentamiseksi oi- kein: 1) 2025–2029 MAL sopimus hyväksytty 2) 2007-> 2025 CO2 päästöt vä- henevät 50 pro- senttia Määräraha vuo- delle 2025: 1 000 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Päätös MAL- sopimuskaudesta 2024–2027 tehty. Ilmastosuunnitel- man toteuttami- nen ja seuraami- nen, sekä asuk- kaiden osallista- minen. Lähtötilanne-ku- vaus: Hollola on mukana Lahden kaupunkiseudun MAL- sopimuksessa. Valtuusto on päät- tänyt, että olemme HINKU- kunta. Kunnan il- masto-ohjelma on hyväksytty. Kier- totalouden toimin- taa on Hollolassa hajautetusti eri paikoissa. Toimenpiteet 2025: MAL- sopimuksen 2024–2027 toteu- tus. Ilmastosuun- nitelman asukkai- den osallistami- nen tiedottami- sen, tilaisuuksien ja suunnitteluko- kouksien kautta. Omistaja: Heli Randell, elinvoi- majohtaja, elinvoi- manpalvelualue, MAL-sopimus, Annariina Keto, projektiasiantun- tija, ilmastosuun- nitelma	Tavoitteen toteu- tuminen: MAL-sopimus kau- delle 2024–2027 on allekirjoitettu 10.12.2024. Alku- vuoden aikana on neuvoteltu KUHA- hankkeiden toteu- tusaikatauluista so- pimuskaudella. Hol- lolan osalta toteute- taan 2026–2027 kaksi kohdetta; maantie 2956 Ran- tatie Pyhäniemi- Messilä jalankulku- ja pyörätie ja valta- tie 24 Kalliolan liitty- mään liittyvä Oivan- tien jalankulku- ja pyörätie. Ensimmäi- nen hanke kilpailu- tetaan alkuvuonna 2026, jälkimmäi- seen on urakoitsija valittu. Ilmastosuun- nitelman seura- mista on kehitetty vuoden 2025 ai- kana, uutta mallia toteutettiin syksyllä 2025, jolloin kirja- taan kuluva vuo- den toteutukset yhteiseen Vaikutta- vimmat ilmastotoi- met-seurantatiedos- toon. Tiedot kerä- tään vuosittain ja käydään läpi kun- nan ilmastotyöryh- män toimesta. Määrärahan toteu- tuminen: Toteuma 31.12.2025: 0 euroa.	Miten asuk- kaita on osal- listettu ja onko tavoitteeseen päästy? Mitä kohteita MAL- sopimuksella on toteutettu? Kuinka paljon määrärahaa siihen oli va- rattu ja kuinka paljon käy- tetty?		Hollolan kunnan pääs- töt ovat laskeneet Sy- ken tuottaman laskel- man mukaan 50 % vuoteen 2024 men- nessä, uusimpia las- kelmia ei ole vielä saatu. Kuntalaisia ja alueen toimijoita osallistettiin ilmastosuunnitelmaa laatiessa kyselyn, asu- kastilaisuuden ja yh- distysten työpajojen kautta. MAL-sopimuksella on toteutettu 2021-2025 kaksi suunnittelukoh- detta; Kalliolan liitty- mäalueen suunnittelu 171 000 € ja Rantatien kevytväylän suunnit- telu välillä Messilä-Py- häniemi 128 000 €. Ensimmäinen kohde toteutetaan 2026 ja jäl- kimmäinen 2026-2027.
--	---	--	---	---	---

Kasvamme kestävän kehityksen kunta. Vahvistamme ympäristöä ja luontoa monipuolisesti sekä arvostamme luontoa hyvinvoinnin lähteenä. Monta luontoa-opintokokonaisuus Valtuustokauden tavoite: Monta luontoa – opintokokonaisuus syvenee ja jatkuu varhaiskasvatuksesta perusopetukseen ja laajenee muihin ikäryhmiin. Luontopassi/luontopas: Monta luontoa -suunnitelma ja -opas valmis 100 %. Määräraha vuodelle 2025: 0 euroa.	Tavoite (mittari) 2025: Varhaiskasvatuksen- ja perusopetuksen opintokokonaisuus käytössä kaikissa yksiköissä. Lähtötilannekuvaus: Varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa toteutettava ympäristökasvatus vahvistaa lasten luontosuhdetta ja vastuullista toimimista ympäristössä sekä ohjaa heitä kohti kestävää elämäntapaa. Ympäristökasvatus sisältää kolme ulottuvuutta: oppiminen ympäristössä, oppiminen ympäristöstä sekä toimiminen ympäristön puolesta. Toimenpiteet 2025: Varhaiskasvatuksen- ja perusopetuksen opintokokonaisuuden jalkauttaminen. Perusopetuksen opintokokonaisuuden viimeistely ja yhteistyösopimusten kartoittaminen. Omistaja: Kim Strömmer, sivistys- ja hyvinvointijohtaja	Tavoitteen toteutuminen: Varhaiskasvatuksen opintokokonaisuuden jalkauttaminen. Perusopetuksen opintokokonaisuuden viimeistely. Yhteistyösopimusten kartoittaminen on tehty. Määrärahan toteutuminen: Toteuma 31.12.2025: 0 euroa.	Onko tavoitteeseen päästy vai ei?	?	Tavoitteeseen on päästy.
--	--	--	--	-----------------	---------------------------------

Arvioinnin yhteenveto strategisen vision ”Hirveen haluttu” tavoitteiden toteutumisesta

- Tarkastuslautakunta toivoo, että jatkossa kiinnitettäisiin huomiota tavoitteiden toteutumisen raportoinnin selkeyteen ja kirjoitusasuun sujuvuuteen. Sisällön tulisi avautua lukijalle selkeästi.

4.2 Arvio konsernipalveluiden tavoitteiden toteutumisesta

Konsernipalveluiden palvelualue sisältää seuraavat vastuualueet: hallintopalvelut, talouspalvelut, kehittämis- ja viestintäpalvelut, henkilöstöpalvelut ja tietohallintopalvelut. Menoihin sisältyvät myös valtuuston, tarkastuslautakunnan ja keskusvaalilautakunnan alainen toiminta sekä maaseutupalvelut. Palvelualueetta johtaa hallinto- ja talousjohtaja. Konsernipalveluiden palvelualueen tehtävänä on tarjota keskitetysti talouspalveluiden, kehittämispalveluiden, henkilöstöpalveluiden, tietohallintopalveluiden sekä hallinto- ja viestintäpalveluiden tukipalveluja palvelualueiden johtamisen tueksi muille palvelualueille. Lisäksi konsernipalveluiden palvelualueen tehtäviin kuuluu tukea, ohjata, koordinoita ja seurata kunnan taloutta, hallintoa, henkilöstöpalveluita ja tietohallintoa keskitetysti.

Konsernipalveluiden palvelualue huolehtii tietyistä koko kuntaa koskevista asiantuntija-tehtävistä kuten vaalit, luottamushenkilöhallinto, kunnan talous, konserniohjaus, työntekijätehtävät, tietohallinnon kokonaisuus, laadunhallinta ja kehittäminen sekä markkinointi.

4.2.1 Taloudellisen tavoitteen toteutuminen

Konsernipalvelujen sitovana tasona olleen toimintakatteen alijäämä oli 81 591 euroa talousarviota pienempi, joten konsernipalvelujen sitova taloudellinen tavoite toteutui.

Konsernipalvelujen tulojen ja menojen toteutuminen vs. talousarvio 2025							
	TP 2024	ALKUP. TA 2025	MUUTOKSET 2025	VOIMASSA OLEVA TALOUS-ARVIO 2025	TILINPÄÄTÖS 2025	TOT-%	POIKKEAMA €
TOIMINTA-TUOTOT	3 426 706	3 917 300	550 000	4 467 300	4 572 193	102 %	104 893
TOIMINTA-KULUT	-6 336 980	-7 107 300	-573 400	-7 680 700	-7 704 002	100 %	-23 302
TOIMINTA-KATE	-2 910 274	-3 190 000	-23 400	-3 213 400	-3 131 809	98 %	81 591

4.2.2 Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan konsernipalvelujen toiminnalliset tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaukset
Talousarvioon sisältyvä tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ — ✗ ?	
Tasapainoinen talous Korjausvelan laskenta omaisuuslajeittain	Omaisuuslajeittain laskettu korjausvelka osana talousarviokirjaa. Vastuutaho: Maarit Kuivala-Ruiz, talouspäällikkö	Korjausvelkaselvitykset esitetty valtuustoseminaarissa syyskuussa 2025	Tarkastuslautakunta katsoo, ettei toteumasta käy selvästi ilmi onko omaisuuslajeittain laskettu korjausvelka osana talousarviokirjaa.	— ?	Lautakunnan näkemys pyritään huomioimaan vuoden 2027 talousarviokirjassa, jonka yksi valmistelun tulokulma on laaditut selvitykset ja periaatteet.
Strategian toteutumisen tukemisen monikanavaisella aktiivisella viestinnällä ja markkinoinnilla sekä mediatyöllä. Kunnan tunnetavuuden edistäminen	Tiedotus-, viestintä- ja markkinointisuunnitelman vuoden 2025 toimenpiteet toteutettu. Vastuutaho: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjohtaja	Kunnan näkyvyys kasvanut merkittävästi. Valtakunnallinen muuttohalukkuustutkimus syksyllä 2025 vahvisti käsitystämme Hollolan kiinnostavuuden kasvusta.	Tavoite on toteutunut.	✓	
Esimerkillisen osallistavat toimintamallit aktiivisessa käytössä. Palaute ja ideajärjestelmän kehittäminen	Palaute ja ideajärjestelmä uudistus kuntalaisten osalta toteutettu. Vastuutaho: Turkka Rantanen, hallinto- ja talousjohtaja	Sisäinen järjestelmä on luotu, mutta kuntalaisten järjestelmää ei ideoinnin osalta saatu toteutukseen saakka. Palautejärjestelmän kautta kuntaan tuli 826 palautetta.	Tarkastuslautakunta viittaa aiempiin arviointihuomioihin luvussa 4.1.2.	—	

4.2.3 Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan konsernipalvelujen ilmasto- ja ympäristötavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaukset
Tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ – ✗ ?	
Hankinnoissa kestävän kehityksen edistäminen	Kunnan hankintaohjeisiin kirjattujen kestävän kehityksen linjausten huomioiminen mm. tarjouspyynnöissä sekä hiilijalanjäljen pienentäminen hankinnoissa. Katri Kattainen, hallintopäällikkö	Kriteerikirjastoon lisätty vastuullisuuskriteereitä. Yksittäisissä hankinnoissa on pyritty soveltuvin osin huomioidaan kestävän kehityksen linjaukset.	Onko kriteerikirjasto kaikkien hankintoja tekevien viranhaltijoiden aktiivisessa käytössä?	–	Viranhaltijoita sitoo valtuuston päättämä hallintosääntö, sekä kunnanhallituksen hankinnoista antama ohje. Ohje sisältää myös kirjaukset esim kestävän kehityksen huomioimisesta.
Sähköisten palvelualustojen kehittäminen ja tehokas hyödyntäminen	Virtuaaliko- kous- ja oppimisalustojen tehokas käyttäminen vähentää liikku- misen tarvetta Vastuutaho: Tapio Hirvonen, tietohal- lintopäällikkö	Virtuaali-ko- kous- ja oppi- kous- vaihtoehtona lä- hipalave- reille. Ulkois- ten toimijoi- den kanssa (esim. Toi- mittajat) to- teutetaan pääsääntöi- sesti virtuaa- lisina ko- kouksina. Työllisyys- alueelle vii- meistellään virtuaaliko- kousalustaa.	Tavoite on toteutunut.	✓	
Kiertotalouden ja laitteiden elinkaaren maksimoinnin huomioi- minen kilpailutuk- sissa	Elinkaarihallin- nassa tulee huomioida kierrätykselli- nen näkö- kulma Tapio Hirvo- nen, tietohal- lintopäällikkö	Pääosa han- kinnoista to- teutetaan kierrätys huomioiden, tyypillisesti puitesopi- muksin. Lait- teet, joita ei kierrätetä elinkaaren hallinnan toi- menpitein, kierrätetään	Tavoite on toteutunut.	✓	

		SEPA-jätteenä.			
Digitaalisen hiilijalanjalan pienentäminen	Tiedon- ja dokumenttien hallinnan selkeyttäminen.	Tiedonhallintamalli toteutettu suunnitellusti dokumentaationhallinnassa lisätty Digi-turva-mallin ominaisuuksia	Miten digitaalinen hiilijalanjälki on pienentynyt?	?	Tiedonhallintamallin käyttöönotto, dokumenttien hallinnan yhtenäistäminen ja sähköisten toimintatapojen lisääminen ovat vähentäneet tiedon päällekkäistä tallentamista, tarpeetonta tiedonhakua ja manuaalista käsittelyä. Tämä parantaa resurssitehokkuutta ja vähentää digitaalisen ympäristön kuormitusta.

4.2.4 Hollolan kunnan osuus ympäristöterveyden ja työllisyysalueen kustannuksiin

Sitovana tavoitteena on toimintakatteelle asetettu määräraha, joka kuvaa Hollolan kunnan osuutta ympäristöterveyden ja työllisyysalueen kustannuksista. Toimintakatteen alijäämä oli 258 937 euroa talousarviota pienempi, joten kustannuksia koskeva sitova taloudellinen tavoite toteutui.

Hollolan kunnan osuus ympäristöterveyden ja työllisyysalueen kustannuksiin Toimintakatteen toteutuminen vs. talousarvio 2025							
	TP 2024	ALKUP. TA 2025	MUUTOKSET 2025	VOIMASSA OLEVA TALOUS-ARVIO 2025	TILINPÄÄTÖS 2025	TOT-%	POIKKEAMA €
TOIMINTAKATE	-305 341	-2 238 200	0	-2 238 200	-1 979 263	88 %	258 937

4.2.5 Strategian toteuttaminen

Sitovana tavoitteena on toimintakatteelle asetettu määräraha. Toimintakatteen alijäämä oli 572 309 euroa talousarviota pienempi, joten kustannuksia koskeva sitova taloudellinen tavoite toteutui. Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että toimintakatteelle asetetusta tavoitteesta toteutui noin 50 %, mikä osoittaa, että toteuma jäi selvästi talousarviossa asetetusta tasosta.

Strategian toteuttaminen Toimintakatteen toteutuminen vs. talousarvio 2025							
	TP 2024	ALKUP. TA 2025	MUUTOKSET 2025	VOIMASSA OLEVA TALOUS-ARVIO 2025	TILINPÄÄTÖS 2025	TOT-%	POIKKEAMA €
TOIMINTAKATE	-1 024 410	-1 145 800	0	-1 145 800	-573 491	50 %	572 309

4.2.6 Tarkastustoimi

Taloudellisen tavoitteen toteutumisen arviointi

Sitovana tavoitteena on toimintakatteelle asetettu määräraha. Toimintakatteen alijäämä oli 11 459 euroa talousarviota suurempi, joten kustannuksia koskeva sitova taloudellinen tavoite ei toteutunut.

Tarkastustoimi Toimintakatteen toteutuminen vs. talousarvio 2025							
	TP 2024	ALKUP. TA 2025	MUUTOKSET 2025	VOIMASSA OLEVA TALOUS-ARVIO 2025	TILINPÄÄTÖS 2025	TOT-%	POIKKEAMA €
TOIMINTAKATE	-45 530	-55 000	0	-55 000	-66 459	121 %	-11 459

Toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen arviointi

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	   
Lakisääteiset tehtävät kuntalain mukaisesti.	Täytetään lakisääteiset vaatimukset, säännölliset kuulemiset ja ajallaan tehty arviointikertomus. Vastuutaho: Puheenjohtaja Aada Söyrilä	Toteutuu tavoitteen mukaan.	Tavoite on toteutunut.	

Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteutumisen arviointi

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	   
Mahdollistetaan sähköinen osallistuminen kokouksissa	Sähköisten kokousten määrä 100 % Vastuutaho: Puheenjohtaja Aada Söyrilä	Toteutunut suunnitellusti	Tavoite on toteutunut.	

4.3 Arvio Päijät-Hämeen ympäristöterveys -taseyksikön tavoitteiden toteutumisesta

4.3.1 Taloudellisen tavoitteen toteutuminen

Päijät-Hämeen ympäristöterveyden sitovana tavoitteena on tilikauden yli-/alijäämä, joka kuvaa taseyksikön taloudellisen tuloksen toteutumista talousarviossa asetettuun tasoon nähden. Talousarvio ja toteuma olivat molemmat nolla, joten taloudellinen tavoite toteutui.

4.3.2 Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan Päijät-Hämeen ympäristöterveyden toiminnalliset tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	  
Esimerkillinen toimintakulttuuri, arvot tunnetaan ja niiden pohjalta toimitaan Ympäristö-terveydenhuollon laatukäsikirjan toimeenpano	Laatukäsikirja on hyväksytty ja laatutiimi seuraa määriteltyjä laatumittareita Raportti laadun toteutumisesta valmistellaan vuosittain. Vastuutaho: Silja Mäkelä, ympäristö-terveysjohtajaHanna Lindholm, eläinlääkintähuollon päällikkö	Laatutiimi on kokoontunut ja seurannut Laatutiimi seurasi laatumittareiden toteutumista ja tulokset käsiteltiin yhteisissä palaverissa. Raportti vuoden 2025 toteumasta on käsitelty lautakunnassa 17.2.2026.	Tavoite on toteutunut.	
Esimerkillinen toimintakulttuuri, arvot tunnetaan ja niiden pohjalta toimitaan Eläinlääkintähuollon ohjekansio	Jalkautetaan osaksi toimintaa Vastuutaho: eläinlääkintähuollon päällikkö Vastuutaho: Hanna Lindholm, eläinlääkintähuollon päällikkö	Ohjekansio on pidetty ajan tasalla. Muutokset on käyty läpi henkilöstön kanssa.	Tavoite on toteutunut.	
Esimerkillisen hyvän johtamisjärjestelmän uudistaminen ja sujuvoittaminen Hollolan kunnan toimintakulttuurin jalkauttaminen	Noudatetaan kunnan ohjeita. Ympäristö-terveysjohtaja osallistuu esihenkilövalmennukseen Vastuutaho: Silja Mäkelä, ympäristö-terveysjohtajaHanna Lindholm, eläinlääkintähuollon päällikkö	Ympäristöterveysjohtaja on osallistunut Hollolan kunnan esihenkilövalmennukseen. Esihenkilöt osallistuivat kuukausittain järjestettävälle esihenkilötunnille, jossa käytiin läpi henkilöstöhallinnon ajankohtaisia asioita.	Tavoite on toteutunut.	

Strategian toteutumisen tukeminen monikanavaisella aktiivisella viestinnällä ja markkinoinnilla ja mediatyöllä Viestinnän vuosikello laaditaan vuosittain.	Viestinnän vuosikellon toteutuminen terveysuojelun vastuualueella. Aktiivinen viestintä some-kanavissa. Vastuutaho: Silja Mäkelä, ympäristöterveysjohtaja; Hanna Lindholm, eläinlääkintähuollon päällikkö	Ennalta suunniteltua viestintää on toteutettu vuosikellon mukaisesti ja tehty yhteensä 33 julkaisua eri kanavissa. Päijät-Hämeen ympäristöterveyden some-kanavilla on julkaistu 41 postausta vuoden 2025 aikana.	Tavoite on toteutunut.	
Ennaltaehkäisevän toimintamallin vahvistaminen Osallistutaan aktiivisesti alueellisiin varautumisen työryhmiin muiden toimijoiden kanssa	Työryhmiin osallistuminen Vastuutaho: Silja Mäkelä, ympäristöterveysjohtaja	PH-vesiturva ja epidemiaselvitystyöryhmä ovat kumpikin kokoontuneet suunnitelman mukaisesti kaksi kertaa vuodessa. Näissä molemmissa järjestävä taho on Päijät-Hämeen ympäristö terveys. Lisäksi osallistuttiin hyvinvointialueen organisoimiin kaikkien varautumisen yhteistyöryhmien kokouksiin sekä AVAK-koulutukseen.	Tavoite on toteutunut.	
Ennaltaehkäisevän toimintamallin vahvistaminen Sujuva yhteistyö muiden viranomaisten kanssa	Säännöllinen yhteydenpito ja yhteystietojen pitäminen ajan tasalla. Vastuutaho: koko henkilöstö	Yhteistyötä on tehty osana päivittäistä toimintaa. Alueen ympäristönsuojeluviranomaisten kanssa pidettiin yhteistyötapaaminen. Kuntakohtaisia viranhaltijapalavereita pilotoitiin Asikkalassa ja Kärkölässä. Kanta- ja Päijät-Hämeen ympäristöterveydenhuollon valvojien yhteistyöverkostot käynnistettiin. Ympäristöterveydenhuollon johtajat tapaavat säännöllisesti kaksi kertaa vuodessa.	Tavoite on toteutunut.	

4.3.3 Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan Päijät-Hämeen ympäristöterveyden ilmasto- ja ympäristötavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	   
Potilasasiakirjojen toimittaminen eläinten omistajille sähköisesti	90 % potilasasiakirjoista (vuonna 2023 noin 50 %) Vastuutaho: Hanna Lindholm, eläinlääkintähuollon päällikkö	Yli 90 % tilakäyntien asiakirjoista toimitetaan sähköisesti. Vastaanottokäyntien potilasasiakirjat toimitetaan sähköisesti kaikille niille omistajille, jotka haluavat asiakirjat sähköpostitse.	Tavoite on toteutunut. Lautakunta toteaa, että tilakäyntien asiakirjojen sähköinen toimittaminen on kasvanut huomattavasti vuodesta 2023.	
Virkamatkojen vähentäminen	Virantoimitusmatkojen kilometrit 2023–2024 vs. 2025 Vastuutaho: Silja Mäkelä, ympäristöterveysjohtaja; Hanna Lindholm, eläinlääkintähuollon päällikkö	Terveystensuojelun vastuualueella virantoimituskilometrejä kertyi edellisvuotta vähemmän mutta yhtä suoritetta kohti ajettu matka kasvoi hieman. Virantoimitusmatkojen suunnittelu on vakiintunut käytännöksi mutta etukäteissuunnittelua tulee edelleen tehostaa. Eläinlääkintähuollossa virantoimitusmatkojen kilometrimäärä väheni jonkin verran, osittain täyttämättömien virkojen vuoksi.	Tavoite on toteutunut.	

Arvioinnin yhteenveto Päijät-Hämeen ympäristöterveys -taseyksikön tavoitteiden toteutumisesta

- Tarkastuslautakunta katsoo, että tavoitteet ovat toteutuneet ja että seuranta ja raportointi on selkeää.

4 Arvio Päijät-Hämeen työllisyysalue -taseyksikön tavoitteiden toteutumisesta

4.4.1 Taloudellisen tavoitteen toteutuminen

Päijät-Hämeen työllisyysalueen sitovana tavoitteena on tilikauden yli-/alijäämä, joka kuvaa taseyksikön taloudellisen tuloksen toteutumista talousarviossa asetettuun tasoon nähden. Talousarvio ja toteuma olivat molemmat nolla, joten taloudellinen tavoite toteutui.

4.4.2 Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan Päijät-Hämeen työllisyysalueen toiminnalliset tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ – ✗ ?
Työllisyysalue antaa lausunnon asiakkaan työttömyysturvasta ja tarjoaa lakisääteiset työllisyyspalvelut alueensa työnhakijoille alkaen 1.1.2025.	Työvoima-palvelut tuotetaan lain asettamissa rajoissa ja määrärajoissa. Vastuutaho: Anne Tapaila, työllisyysaluejohtaja	KEHA Palvelu-suunnitelmien ajantasaisuus (71 %) on selvästi maan keskiarvoa (59 %) parempi (joulukuu 2025). Alkuhaastattelu järjestettiin 20 arkipäivässä (mediaani) joulukuussa (koko maan mediaani 14 päivää), ja 3 kuukauden ajassa 91,2 %:lle (keskiarvo 91,8 %). Peruslausuntojen käsittely-aika (9 pv) alitti tavoiteajan (15 pv) joulukuussa. Selvityspyynnöillisten lausuntojen käsittelyaika oli 5 pv.	Tavoite on toteutunut.	✓

4.4.3 Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan Päijät-Hämeen työllisyysalueen ilmasto- ja ympäristötavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite/toimenpide	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ – ✗ ?
Työllisyysalue sitoutuu Hollolan kunnan ilmasto- ja ympäristötavoitteisiin kannustamalla työntekijöidensä sopimuskuntien	Asiakastyöhön liittyviä työmatkoja sopimuskuntiin tehdään lähtökohtaisesti aina yhteiskyydeillä.	Työllisyyspalvelujen työmatka-ajoista oli yhteiskyytejä edelleen yli 50 %.	Tarkastuslautakunta kysyy, mikä on yhteiskyydeille asetettu tavoitetaso? Vastaus: Tavoitetaso on 75%	✓

välisen liikkumisen yhteiskyydeillä järjestettäväksi.	Toteutuneita määriä seurataan kuluvan vuoden aikana. Vastuutaho: Anne Tapaila, työllisyysaluejohtaja			
Työllisyysalue sitoutuu Hollolan kunnan ilmasto- ja ympäristötavoitteisiin tavoittelemalla paperiton toimisto-mallia.	Toimistossa pyritään toteuttamaan paperiton toimisto –mallia. Ohjataan henkilöstöä tekemään muistiinpanot sähköisesti, ja mahdollisuuksien mukaan toteutetaan päätökset vain sähköisinä. Vastuutaho: Anne Tapaila, työllisyysaluejohtaja	Paperiton toimisto –mallia toteutetaan suunnitelman mukaisesti.	Tavoite on toteutunut.	
Hankinnoissa noudatetaan Hollolan kunnan ilmasto- ja ympäristötavoitteiden hankintalinjauksia.	Noudatetaan kestävän kehityksen periaatteita. Seurataan toteutuneiden hankintojen osalta tavoitteiden toteutumista. Vastuutaho: Anne Tapaila, työllisyysaluejohtaja	Kuluneella kaudella ei ole tehty erityisiä hankintoja.	Tavoite on toteutunut.	

Arvioinnin yhteenveto Päijät-Hämeen työllisyysalue -taseyksikön tavoitteiden toteutumisesta

- Tarkastuslautakunta toteaa, että työllisyysalue on toiminut vasta hetken aikaa.
- Tarkastuslautakunta katsoo, että tavoitteet ovat toteutuneet ja että seuranta ja raportointi on selkeää.

4.5 Arvio sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualueen tavoitteiden toteutumisesta

Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualueen toiminta on pääosin lakisääteistä tai lailla ohjattua. Sivistyksen- ja hyvinvoinnin palvelualue muodostuu varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja vapaa-aikapalveluiden vastuualueista. Vapaa-aikapalveluiden vastuualue pitää sisällään nuoriso-, kirjasto-, kulttuuri- ja liikuntapalveluiden sekä pakolais- ja maahanmuuttoasioiden kokonaisuudet. Sivistyksen- ja hyvinvoinnin palvelualue vastaa kyseessä olevien vastuualueiden toiminnan järjestämisestä, kehittämisestä, päätösten valmistelusta, toimeenpanosta ja seurannasta. Sivistyksen- ja hyvinvoinnin palvelualueen toiminnan painopiste on huolehtia kuntalaisten hyvinvoinnista, oppimisesta ja sivistyksestä sekä mahdollistaa kuntalaisten omia toimintamahdollisuuksia.

4.5.1 Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Sivistys- ja hyvinvoinnin palvelualueen sitovana tasona olleen toimintakatteen alijäämä oli 287 727 euroa talousarviota suurempi, joten sivistys- ja hyvinvoinnin palvelualueen sitova taloudellinen tavoite ei toteutunut.

Sivistys- ja hyvinvoinnin palvelualueen tulojen ja menojen toteutuminen vs. talousarvio 2025							
	TP 2024	ALKUP. TA 2025	MUUTOKSET 2025	VOIMASSA OLEVA TALOUS-ARVIO 2025	TILINPÄÄTÖS 2025	TOT-%	POIKKEAMA €
TOIMINTA-TUOTOT	4 153 023	3 516 700	0	3 516 700	3 490 510	99 %	-26 190
TOIMINTA-KULUT	-57 852 764	-57 909 600	-434 800	-58 344 400	-58 605 937	100 %	-261 537
TOIMINTAKATE	-53 699 741	-54 392 900	-434 800	-54 827 700	-55 115 427	101 %	-287 727

4.5.2 Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan sivistys- ja hyvinvoinnin palvelualueen toiminnalliset tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ – ✗ ?
Digikompetenssin vahvistaminen Kehitetään uusia ja vanhoja käytänteitä, malleja, toimintatapoja, työn/palvelun tekemisen/toteuttamisen tapoja. Hyödynnetään uusia digitaalisia	Varhaiskasvatus 1 digilaite/7 lasta • lähtötaso 90 % • tavoitetaso 100 % Henkilökohtainen digilaite käytössä kaikilla 3–6 - ja 7–9-luokkalaisilla. • lähtötaso 3–4 ja 7–8 luokkalaisilla digilaite Perusopetuksen opetushenkilöstöllä	Varhaiskasvatuksessa digilaitelisykset eivät kokonaisuudessaan toteutuneet ja hankintaa jatketaan 2026. Perusopetuksessa henkilökohtainen digilaite on käytössä kaikilla 3–6-luokkalaisilla ja 7–9-luokkalaisilla. Henkilökohtainen työpuhelin on käytössä 100	Miksi varhaiskasvatuksen osalta ei ole päästy tavoitteeseen? Tarkastuslautakunta katsoo, että muilta osin tavoite on toteutunut.	✓ Varhaiskasvatuksen digilaitelisyksiä tavoitetta on haluttu uudelleen arvioida, koska iPad ei sovellu kaikkiin sähköiseen materiaaliin.

areenoja toiminnan toteuttamisessa. •osaamisen hankkiminen ja kehittäminen (henkilöstö, lapset ja nuoret) •uudet kyvyt valmiudet, keinot ja tavat toimia ja toteuttaa toimintaa sekä asiakaspalvelua •kyvykkyys toimia tavoitteellisesti digitaalisissa ympäristöissä vahvistuu.	henkilökohtainen työpuhelin •lähtötaso 75 %, •tavoitetaso 2025 100 % Varhaiskasvatuksella ryhmäkohtainen puhelin käytössä • Lähtötaso 70 %, tavoitetaso 100 % Vastuutaho: Sivistyksen- ja hyvinvoinnin palvelualueen johtoryhmä	%:lla perusopetuksen henkilöstöllä. Varhaiskasvatuksella ryhmäkohtainen puhelin käytössä 100 %:lla ryhmistä.		
---	--	---	--	--

4.5.3 Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan sivistys- ja hyvinvoinnin palvelualueen ilmasto- ja ympäristötavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	Vastaus
Tavoite	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	
			   	
Ympäristökasvattajien ja aktivaattorien toiminta Hollossa.	Lähtötaso: Kaikissa varhaiskasvatusyksiköissä on luontoaktivaattoreita tai kestävä kehityksen kehittämisryhmän jäseniä. Varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa on koulutettu henkilöitä koko vastualueen kokonaisresurssiksi. Tavoitetaso: Vastuuhenkilöt tapaavat säännöllisesti, kouluttautuvat ja jalkauttavat toimintatapoja	Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen ympäristökasvattajat ovat kokoontuneet suunnittelemaan Monta luontoa -opinpolun jalkautusta. Varhaiskasvatuksessa on toteutettu kaksi koulutusta ympäristöteemalla. Hämeen ympäristökasvatuspäivään on osallistuttu huhtikuussa 2025 ja sen antia	Tavoite toteutunut. 	

	omissa yksiköissä suunnitelmallisesti. Vastuutaho: Sanja Pokki, varhaiskasvatuspäällikkö, rehtorit	on jalkautettu yksiköissä. (Lammilla; ELY). Varhaiskasvatuksen kestävä kehityksen Kehittämisyhdistyksillä on ollut kaksi tapaamista vuonna 2025, joissa on työstyetty ekologisen, taloudellisen, kulttuurisen ja sosiaalisen kestävä kehityksen osa-alueita sekä toimintasuunnitelmaa varhaiskasvatukseen.			
Ympäristö- ja ilmastoasiat tilaisuuksissa ja tapahtumissa.	Lähtötaso: Kunnan omana toimintana järjestettävissä tapahtumissa ympäristö- ja ilmastoasiat huomioidaan. Tavoitetaso: Kiinnitetään kunnan avustamien ja yhteistyössä toteuttamien tapahtumien järjestelyissä huomiota jätehuollon ja lajittelun järjestämiseen ja ohjeistamiseen sekä energiankulutuksen ja päästöjen minimoimiseen. Tarjoiluissa suositetaan kasvis- ja lähiruokaa. Mahdollistetaan ja kannustetaan etsimään vaihtoehtoisia kulkutapoja yksityisautoille. Vastuutaho: Lassi Puodinketo, vapaa-aikapäällikkö	Tapahtumasuunnittelua tehtiin tavoitteiden mukaisesti.	Onko toimintatavat otettu käyttöön tapahtumissa?		Toimintatavat on otettu käyttöön.

Ympäristönäkökulmien huomioiminen yhdistysten avustuksissa.	Lähtötaso: Ympäristönäkö-kulmaa ei ole huomioitu Avustuskriteereissä. Tavoitetaso: Jätteen lajittelu ja kierrätys -toimintamalli on valmis. Uusien määräysten mukaisen lajittelun toteuttaminen yksiköissä, lajittelu osana kasvatustyötä mahdollistuu. Vastuutaho: Lassi Puodinketo, vapaa-aikapäällikkö	Tuotantotukien avustuskriteereihin päivitetty linjaus sitoutumista Hollolan kunnan ilmasto-tavoitteisiin.	Tavoite on toteutunut. Miten päivitetty linjaus näkyy avustuskriteereissä?		
Materiaalien kestävyys, uudelleenkäyttö ja kierrätys.	Lähtötaso: Jätteen lajittelu ja kierrätys -toimintamallin rakentaminen on aloitettu. Tavoitetaso: Jätteen lajittelu ja kierrätys -toimintamalli on valmis. Uusien määräysten mukaisen lajittelun toteuttaminen yksiköissä, lajittelu osana kasvatustyötä mahdollistuu. Vastuutaho: Toimintayksiköt lähiesimiesten johdolla ja vastualueiden ympäristökoordinaattoreiden tuella	Toimintamalli on käyty läpi kaikissa perusopetuksen yksiköissä ja toimintamallin kartoitustyö jatkuu vielä varhaiskasvatusyksiköissä vuoden 2026 aikana.	Tavoite lähes toteutunut.		
Luonnon hyödyntäminen opetuksessa ja varhaiskasvatuksessa.	Lähtötaso: Varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa hyödynnetään lähiympäristöä oppimisympäristönä.	Luontoa hyödynnetään päivittäin sekä varhaiskasvatuksessa että perusopetuksessa.	Tavoite on toteutunut.		

	Tavoitetaso: Koko kunta oppimisympäristönä. Lähiympäristön mahdollisuuksia hyödynnetään opetuksessa ja oppimisessa sekä leikiympäristönä laajemmin. Vastuutaho: Toimintayksiköt lähiesimiesten johdolla ja vastuualueiden ympäristökoordinaattoreiden tuella				
Ympäristö-kasvatusohjelman valmistelu ja käyttöönotto.	Lähtötaso: Monta luontoa-opinpolku suunnitelmaa jalkautetaan arkeen. Monta luontoa opinpolku toteutuu varhaiskasvatus-toiminnassa. Tavoitetaso: Monta luontoa opinpolku toteutuu varhaiskasvatuksen- ja perusopetuksen toiminnassa. Ympäristö- ja ilmasto-kasvatuksella edesautetaan ajattelu- ja toimintamallien muuttumista. Vastuutaho: Sanja Pokki, varhaiskasvatuspäällikkö, rehtorit	Sisäinen koulutautuminen ympäristökasvatusohjelmaan suunnitteilla. Monta luontoa – ohjelman jalkautaminen jatkuu. Materiaalipankkia koostetaan kaikkien työntekijöiden hyödynnettäväksi. Opinpolun vuosi kellossa huomioidaan neljä vuodenaikaa varhaiskasvatuksen ympäristö-kasvatuksen näkökulmasta. Punaisena lankana on edelleen tavoite, että jokainen lapsiryhmä retkeilee viikoittain lähiympäristössä.	Onko jokainen lapsiryhmä retkeillyt viikoittain lähiympäristössä? Miten perusopetus on tässä huomioitu?		Lähtökohtana on ollut, että jokainen lapsiryhmä retkeilee viikoittain lähiympäristössä ja tämän on arvioitu toteutuneen hyvin ja toimintatapa on jalkautunut päiväkotien arkeen. Perusopetuksella on oma monta luontoa-oppikokonaisuus,
Koulujen ja päiväkotien liittäminen ympäristö-ohjelmiin.	Lähtötaso: Hämeenkosken päiväkodilla on geopark- status ja alkuluokat ovat mukana Geopark-toiminnassa. Toimintaa pyritään kehittämään ja laajentamaan edelleen. Tavoitetaso: Ylläpidetään toimintaa	Toimintaa Hämeenkoskella on ylläpidetty nykyisessä laajuudessa. Seudullinen Geopark toiminta tukee yksikön ja yksikön esihenkilön pitkäjänteistä Geopark kehittämistyötä.	Miten toiminnan laajentuminen Geoparkissa mahdollistetaan?		Tuetaan yksiköitä, jotka ovat kiinnostuneita ja sitoutuneita toimintaan.

	nykyisessä laajuudessa ja mahdollistetaan toiminnan laajentuminen palvelualueella. Vastuutaho: Sanja Pokki, varhaiskasvatuspäällikkö, rehtorit				
Seudullinen sivistyspalveluiden yhteistyö hyvinvointiverkostona.	Lähtötaso: Toimimme aktiivisesti osana alueellista sivistystoimen verkostoa ja yhteistyössä sidosryhmien kanssa, luoden kestäviä alueellisia palveluita ja vahvistaen jakamistaloutta (esimerkiksi alueellinen hankerahoitus palvelutoiminnan kehittämisessä). Tavoitetaso: Toimimme aktiivisesti osana alueellista sivistystoimen verkostoa ja yhteistyössä sidosryhmien kanssa, luoden kestäviä alueellisia palveluita ja vahvistaen jakamistaloutta (esimerkiksi alueellinen hankerahoitus palvelutoiminnan kehittämisessä). Vastuutaho: Kim Strömmer, sivistys- ja hyvinvointijohtaja	Jatkuu sopimuksen mukaisesti vakiintuneilla malleilla. Uusi sopimus laadittu.	Mitä tahoja alueelliseen sivistystoimen verkostoon kuuluu? Mikä jatkuu sopimuksen mukaisesti? Kenen kanssa uusi sopimus on laadittu?		Verkostoon kuuluu Päijät-Hämeen kunnat. Sivistyspalveluiden yhteistyösopimus kuntien välisestä yhteistyöstä sivistyksen palveluissa. Sopimus on laadittu Päijät-Hämeen kuntien kesken.

Arvioinnin yhteenveto sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualueen tavoitteiden toteutumisesta

- Tarkastuslautakunta pyytää huomioimaan, että raportoitaessa tavoitteen toteutusta kuvataan selkeästi, onko tavoitteeseen päästy. Toteutumisen tason tulisi käydä selkeästi lukijalle ilmi.
- Tarkastuslautakunta kiinnitti huomiota, että osio sisälsi lyhenteitä ja käsitteitä, jotka eivät ole yleisesti tiedossa. Lyhenneluettelo selkeyttäisi arviointityötä.

4.6 Arvio elinvoiman palvelualueen tavoitteiden toteutumisesta

Elinvoiman palvelualueen tehtävänä on tuottaa ja järjestää asumisen ja elinkeinoelämän edellytyksiin liittyviä palveluja, kuten maankäyttöä, kaavoitusta, kuntatekniikkaa, rakennusvalvontaa, ympäristönsuojelua, elinkeinopalveluja sekä ruoka- ja siivouspalveluja. Lisäksi palvelualueeseen kuuluvat vesihuoltolaitos ja työllisyyspalvelut. Vuoden 2025 aikana toimintaan vaikutti merkittävästi Päijät-Hämeen työllisyysalueen käynnistyminen, jonka myötä kunnalle siirtyi lakisääteinen vastuu työvoimapalveluista. [https://onedrive-global.kpmg.com/personal/kirsi_hakala_kpmg_fi/Documents/Microsoft Copilot Chat Files/Hollola_Tilinpäätös 2025_korjattu.pdf](https://onedrive-global.kpmg.com/personal/kirsi_hakala_kpmg_fi/Documents/Microsoft%20Copilot%20Chat%20Files/Hollola_Tilinpäätös%202025_korjattu.pdf)

4.6.1 Taloudellisen tavoitteen toteutuminen

Elinvoiman palvelualueen (ilman vesihuoltolaitosta) sitovana tasona olleen toimintakateen alijäämä oli 1 074 419 euroa talousarviota pienempi, joten elinvoiman palvelualueen (ilman vesihuoltolaitosta) sitova taloudellinen tavoite toteutui.

Elinvoiman tulojen ja menojen toteutuminen vs. talousarvio 2025							
	TP 2024	ALKUP. TA 2025	MUUTOKSET 2025	VOIMASSA OLEVA TALOUS-ARVIO 2025	TILINPÄÄTÖS 2025	TOT-%	POIKKEAMA €
TOIMINTA-TUOTOT	20 918 097	19 738 800	0	19 738 800	20 633 182	105 %	894 382
TOIMINTA-KULUT	-24 034 519	-24 824 500	-91 800	-24 916 300	-24 761 691	99 %	154 609
TOIMINTA-KATE	-3 023 246	-5 035 700	-91 800	-5 127 500	-4 053 081	79 %	1 074 419

4.6.2 Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan elinvoiman palvelualueen (ilman vesihuoltolaitosta) toiminnalliset tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaus
Tavoite	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ – ✗ ?	
Vanhan virastotalon purkaminen Keskuskorttelien toteutus arvioidaan uudelleen	Virastotalo purettu Keskuskorttelien kehittämisen uudelleenarviointi laadittu ja käsitelty valtuustossa. Vastuutaho: Pekka Laitinen, kehityspäällikkö, Heli Randell, elinvoimajohtaja	Virastotalon purku-urakka valmistui 08/25. Hollola-talon hankesuunnitelma hyväksyttiin valtuustossa 11/2025 ja rahoitus on investointiohjelmassa. Keskuskorttelien alueelle on suunniteltu myös tilapäisiä toimintoja (liikennepuisto).	Tavoite on toteutunut. Tarkastuslautakunta katsoo, että keskuskorttelien toteutuksen kokonaisuus tulisi päivittää valtuustolle.	✓	Keskus-korttelien kokonaisuuden esittelyä kannattaa arvioida uuden talousarvion investointiohjelmassa käsiteltäessä. Näin olisi ajantasaisinta tietoa kunnan toteutusvastuulle kuuluvien asioiden toteutusmahdollisuuksista suhteessa muihin investointitarpeisiin
Uudelleen organisoidut työllisyys- ja KOTO-tehtävät hoideaan suunnitellusti palvelusuunnitelman ja – prosessien mukaan.	Työllisyystoiminnoissa päällekkäisyydet on todettu ja poistettu. Kotoutumisen edistämisen yhteistyöryhmä laatinut toimintasuunnitelman 2025. Vastuutaho: Eemeli Salomäki, työllisyys- ja kotoutumispalveluidenpäällikkö	Työllisyys- ja kotoutumispalvelut tuottavat työllisyyttä edistäviä valmennuspalveluita sekä työkykykartoitus palveluita työllisyysalueelle. Kotoutumisessa aloitettu Yhteiskunta-orientaatioiden tarjoaminen vieraskielisille. ERS+, ja AMIF hankehausta odotetaan päätöksiä. Kotoutumisen edistämisen työryhmä seurasi toimintasuunnitelman toteutusta vuonna 2025.	Tavoite on toteutunut.	✓	

Lahden seudun liikenteen joukkoliikennestrategia tulee voimaan.	Linjaliikenteen suoritteet ja matkustajamäärät (vrt. vuoteen 2024) Vastuutaho: Heli Randell, elivoimajohdaja	Tunnuslukuissa arvio vuoden 2025 käyttäjämääristä oli 350 000 asiakasta, toteutuma on 433 000 asiakasta. Vuoden 2024 tietoja ei ole kerätty.	Milloin Lahden seudun liikenteen joukkoliikennestrategia on tullut voimaan? Tarkastuslautakunta kysyy, tarkoittaako totemaraportoinnin 'asia' asiakasta vai esimerkiksi suoritteita ja matkustajamääriä? Miten asetettu mittari mittaa tavoitteen saavuttamista? Miksi vuoden 2024 tietoja ei ole kerätty eikä saatavissa?	?	Lahden seudun liikenteen (LSL) joukkoliikennestrategia vuosille 2025–2035 hyväksyttiin Lahden seudun joukkoliikennelautakunnan kokouksessa 18.3.2025. Asia tarkoittaa asiakasta (korjattu). Vuonna 2024 Hollolan kunnan alueen pysäkeiltä on ollut 386 580 nousua. Vuonna 2025 määrä on saman tilaston mukaan 446 258 nousua. Kasvua noin 15 %. Tilastojen valossa Hollolassa on tehty hyviä muutoksia. Oletus on, että vuonna 2026 nousumäärä tulee kasvamaan entisestään kesäkuussa toteutettujen muutosten seurauksena mm. tasataksa.
---	---	--	---	----------	---

4.6.3 Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan elinvoiman palvelualueen (ilman vesihuoltolaitosta) ilmasto- ja ympäristötavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaus
Tavoite	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ – ✗ ?	
Kuntien ilmastosuunnitelman toimeenpano	Kunnan ilmastosuunnitelmaa toteutetaan ja seurataan vuosittain mm. vaikuttavimpien ilmasto ja ympäristölistauksien kirjauksien kautta. Vuonna 2025 kiinnitetään erityistä huomiota siihen, että toimenpiteiden kirjaukset edistävät konkreettisesti ilmasto-ohjelman tavoitteita.	Kunnan ilmastosuunnitelma on hyväksytty ja hankekokoisuuden maksatushakemus on toimitettu ympäristöministeriölle keväällä 2025. Ilmastosuunnitelman seuranta toteutettiin syksyllä ja vuoden 2024 raportointi on toimitettu Suomen ympäristökeskukseen elokuussa 2025.	Tarkastuslautakunta kysyy, onko tavoite toteutunut ja minkälaisia konkreettisia toimenpiteitä ilmastosuunnitelman toimeenpano on sisältänyt?	?	Ilmastosuunnitelman toimenpiteet kirjattiin henkilökunnan toimesta vuoden 2025 osalta onnistuneesti. Prosessia osaltaan vielä harjoitellaan, mutta uuden työkalun käyttö huomioiden toimenpiteiden laajuus ja laatu erittäin hyvää esimerkiksi tilapalvelu-

	Vastuutaho: Annariina Keto, projektiasian-tuntija				jen harjoittaman energia-tekniikan ja Vesi- huoltolaitoksen toimenpiteiden osalta.
Monta luontoa – Monta mahdollisuutta luonnon virkistyskäytön kehittämissuunnitelma 2023–2025 (kh 18.9.2023).	Esitetyt toimenpiteet vuodelle 2025 ohjelmassa, mm. Uuden luontokohteen suunnittelu ja toteuttaminen sekä Kunta-Helmi -hankkeen luonnonhoito-toimenpiteiden toteuttaminen. Vastuutaho: Annariina Keto, projektiasiantun.	Suunnitelman toimenpiteitä edistettiin kevään resurssihaasteiden jälkeen mm. ulkopuolisen palveluntuottajan avulla. Kunta-Helmi -hanke raportoi- tiin ja saatiin hyväksytty maksatus Ympäristöministeriöltä.	Tavoite on toteutunut.		
Salpakankaan teollisuusalueen kaupunkivesien hallinnan neuvontahanke	Tehdään riskikohteiden priorisointi. Laaditaan kiinteistöille suunnattu ohjeistus. Suoritetaan asiakkaiden kanssa sovittavat neuvontakäynnit. Vastuutaho: Annariina Keto, projektiasiantuntija, Mari Pihlaja-Kuhna, ympäristötarkastaja	Hanke toteutui hankesuunnitelman mukaisesti ja budjetin rajoissa. Hankkeesta on pyydetty kertomaan useassa eri tilaisuudessa.	Tavoite on toteutunut. Mitä teollisuusalueen kaupunkivesillä ja niihin liittyvillä riskeillä tarkoitetaan?		Teollisuus-alueen kaupunkivesillä tarkoitetaan hulevesiä ja niistä erityisesti maan pinnoille kertyviä sade- ja sulamisvesiä. Yritysalueilla on laajoja päällystettyjä piha-alueita, joilta kertyy suuria vesimääriä. Teollisuus-alueilla on raskasta liikennettä, lastaus- ja kuormaus-toimintaa sekä teolliseen toimintaan liittyvien kemikaalien ja jätteiden käsittelyä. Sade- ja sulamisvesien mukana voi liikenteestä ja toiminnasta johdun olla epäpuhtauksia tai haitta-aineita, jotka vesien mukana maaperään imeytyessään voisivat

					aiheuttaa riskejä pohjaveden laadulle. Salpakankaan teollisuusalue on 1. luokan pohjavesialuetta. Alueella on vanhoja kiinteistöjä, joiden rakentamisajankohtana ei ole toteutettu nykyisen kaltaisia hulevesiratkaisuja. Alueella on myös kiinteistöjä, joilta hulevesiä johdetaan jätevesiviemäriin, mikä kuormittaa tarpeettomasti viemäriverkostoa ja jätevedenpuhdistamoa. Rankka-sateilla hulevesitulvat voivat aiheuttaa myös vesien johtumista yleisille alueille, naapuritonteille tai rakennusten sisätiloihin. Hankkeessa toteutetulla neuvonnalla ja ohjeistuksella on pyritty mm. lisäämään kiinteistönomistajien tietoisuutta hulevesien hallinnan merkityksestä, riskeistä ja tonttien hulevesiratkaisujen toteutustapaan, kuntoon ja mahdollisiin uusimistarpeisiin liittyvistä seikoista.
--	--	--	--	--	---

Arvioinnin yhteenveto elinvoiman palvelualueen tavoitteiden toteutumisesta

- Tarkastuslautakunta toivoo, että jatkossa kiinnitettäisiin huomiota tavoitteiden toteutumisen raportoinnin selkeyteen ja kirjoitusasun sujuvuuteen. Sisällön tulisi avautua lukijalle selkeästi.

4.7 Arvio kuntakonsernin tavoitteiden toteutumisesta

Hollolan kuntakonserni muodostui vuonna 2025 peruskunnasta ja neljästä tytäryhteisöstä, jotka olivat Hollolan Asuntotalot Oy, Hollolan Tilapalvelu Oy, Asunto Oy Tervasmiiilu sekä Kiinteistö Oy Hollolan Terveystie 2.

Talousarviossa on hyväksytty yleiset tytäryhtiöitä koskevat tavoitteet:

- Tytäryhtiöiden tulee toimia kunnanvaltuuston hyväksymän strategian mukaisesti ja konserniohjetta noudattaen
- Sisäinen valvonta ja riskienhallinta tulee järjestää konserniohjeiden mukaisesti ja niistä raportoitaessa noudatetaan konserniohjetta
- Kaikilta yhtiöiltä edellytetään tervettä pitkäjänteistä taloudenpitoa ja kannattavuutta
- Tytäryhteisöjen tulee mahdollisuuksien mukaan hyödyntää tukityöllistäminen
- Konsernin sisäiset palveluostot on keskitettävä tarkoituksenmukaisesti koko konsernin etu huomioiden

Sekä talouteen liittyvät tavoitteet:

- Käyttökateprosentin pysyminen vähintään vuoden 2024 tilinpäätöksen tasolla tai parantaminen
- Kunnan korjausvelkaselvitykseen osallistuminen

4.7.1 Tytäryhtiöiden toiminnallisten tavoitteiden arviointi

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan tytäryhtiöiden toiminnalliset tavoitteet toteutuivat seuraavasti:

Hollolan Asuntotalot Oy ja As Oy Tervasmiiilu

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio	
Tavoite	Mittari	Toteuma	Arviointi ja suositus	   
Asukkaiden pysyvyys	Asukkaiden vaihtuvuus alle 3,5 %/kk. Lähtötaso 4 %.	Asukasvaihtuvuus oli HAT omat kohteet 1,4 %/kk (1,3 %/kk vuonna 2024) kunnan omistamat välivuokrauskohteet 1,7 %/kk (1,7 %/kk vuonna 2024)	Tavoite on lähes toteutunut.	
	Käyttöaste yli 95 %, lähtötaso 93,5 %. Vuonna 2023 käyttöaste 97,8 %.	Käyttöaste keskiarvo oli HAT omat kohteet 94,5 % kunnan omistamat välivuokrauskohteet 96,5 %.		
Asiakkaiden tyytyväisyys	Asiakaspalautteet vähintään edellisen vuoden tasolla. Lähtötaso 4,0. Vuonna 2023 asiakastyytyväisyys 4,0 %.	Asiakastyytyväisyys oli 4,1.	Tavoite on toteutunut.	

Kuntastrategian mukaisten hankkeiden edistäminen konserniohjauksen, sekä kuntayhteistyön kautta.	Asumisen PTS-suunnitelma osana strategisia ohjelmia laadittu.	Viiden vuoden korjaustarvesuunnitelma hyväksytty yhtiön hallituksessa 8.10.2025. Kiinteistöjen tekninen kuntoarvioitu sekä tehty kiinteistöjen alustava salkutus ja PTS-arviointi.	Tavoite on toteutunut.	
--	---	--	------------------------	---

Hollolan Tilapalvelu Oy

Raportointi tilinpäätöksessä 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaus
Tavoite	Mittari	Toteuma	Arviointi ja suositus	   	
Kiinteistöjen korjausvelan pitäminen kohtuullisella tasolla	Vuonna 2025 pitkän ajan korjausvelka-tavoite määritetty.	Korjausvelkatavoitetta ei ole vielä määritetty.	Tavoite ei ole toteutunut.		Korjausvelkatarkastelu esitettiin valtuustoseminaarissa syyskuussa 2025. Esityksen mukaisesti Korjausvelkaa alkaa muodostua kiinteistön kuntoluokan laskiessa alle 75%. Tästä lähtökohdasta katsottuna, tavoitetaso on asetettu. Kohdekohtainen arviointi laaditaan tilapalveluiden toimesta ja korjausvelkatarkastelu tulee osaksi talousarviokirjaa 2027 vuodelle.
Kunnan energiasäästöohjelman laadintaan ja täytäntöönpanoon osallistuminen.	Vuodelle 2025 osoitetut Tilapalveluiden toimenpiteet suoritettu.	Vuodelle 2025 osoitetut toimenpiteet on suoritettu.	Tavoite on toteutunut.		

4.7.2 Tytäryhtiöiden taloudellisten tavoitteiden arviointi

Talousarviossa on hyväksytty konserniyhtiöille seuraavat talouteen liittyvät tavoitteet:

- Käyttökateprosentin pysyminen vähintään vuoden 2024 tilinpäätöksen tasolla tai parantaminen
- Kunnan korjausvelkaselvitykseen osallistuminen
 - Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, ettei tilinpäätöksestä ole vaivatta löydettävissä tietoja, joiden perusteella konserniyhtiöille asetettujen taloudellisten tavoitteiden toteutumista voisi arvioida.

Arvioinnin yhteenveto kuntakonsernin tavoitteiden toteutumisesta

- Tarkastuslautakunta katsoo, että tavoitteet ovat osittain toteutuneet.
- Tarkastuslautakunta pitää korjausvelkaan liittyvän tavoitteen toteutumista keskeisenä.

5. Henkilöstö

Vuonna 2025 Hollolan kunnan henkilöstöä koskeva kehitys liittyi erityisesti organisaation muutoksiin ja toimintaympäristön muutoksiin. Merkittävin muutos oli työllisyyspalvelujen siirtyminen kuntien vastuulle ja Päijät-Hämeen työllisyysalueen käynnistyminen, mikä vaikutti henkilöstön määrään, rakenteeseen ja tehtäviin.

Kunnassa toteutettiin useita henkilöstöhallintoon liittyviä uudistuksia, kuten uusien HR- ja taloushallinnon järjestelmien käyttöönotto sekä palkkausjärjestelmän uudistus. Lisäksi henkilöstöjohtamista ja työurien tukemista kehitettiin muun muassa osaamisen johtamisen, perehdyttämisen ja työhyvinvointia edistävien toimintamallien kautta.

Henkilöstöohjelman valtuustotasolla seurattavat strategiset tavoitteet

Raportointi henkilöstökertomuksessa 2025			Tarkastuslautakunnan arvio		Vastaus
Tavoite	Mittari ja toimenpiteet	Toteuma	Arviointi ja suositus	✓ — ✗ ?	
Esimerkillinen yksilö- ja työyhteisötason osaamisen kehitys.	Tukea yksilötason osaamispolkuja järjestelmäkehityksen ja prosessin systemaattisen kehittämisen kautta. - Organisaatio-tason osaamiskeskittämisen systematisointi siten, että palaute tulee selkeäksi osaksi suunnittelua. Osaamiskartoitus kehitystyön työvälineeksi. - Strategisten osaamisten tunnistaminen, ennakkoiva rekrytointi. - Työnantajan panostaminen osaamisen ja osaamisen johtamisen kehittämiseen.	Osaamisen kehitystä tukevan tavoitteen toimeenpanon valmistelu käynnistyi vuonna 2022. Syksyllä 2023 toteutettiin laajennetulle johtoryhmälle strategisen osaamisen määrittelytyöpajat, ja määriteltyjen strategisten osaamisten kartoitusta pilotointiin johtoryhmän jäsenten toimesta johtoryhmien jäsenille loppuvuoden 2024 aikana. Pilotoinnin arviointi tehtiin vuoden 2025 aikana ja arvioinnin pohjalta tehdyn esityksen mukaisesti strategisten osaamisten arviointi toteutetaan jatkossa kiinteänä osana johtoryhmien jäsenten tavoite- ja kehityskeskusteluprosessia. Osaamisen johtamisen tueksi otettiin HR-järjestelmämuu-	Miten työnantaja on panostanut osaamisen kehittämiseen ja millä osaamisen kehittymistä on mitattu?	— ?	Osaamisen kehittäminen tapahtuu vuosittain kehityskeskusteluprosessin ja osana henkilöstösuunnitelmaa tehtävän koulutussuunnitelman avulla. Yksilö- ja ryhmätason osaamistarpeita tunnistetaan kehityskeskusteluissa ja ne kootaan koulutussuunnitelmaan, jonka laatimisen yhteydessä vuosittain arvioidaan myös yksikkö- ja palvelualue- ja kuntatasoisia osaamisen kehittämistarpeita. Mittaaminen: • Strategisia osaamisia ja niiden kehittämistarvetta arvioidaan johtoryhmien jäsenten osalta kartoituksella kehityskeskusteluissa erillisen kartoituslomakkeen avulla.

		tosten yhteydessä käyttöön 1.1.2025 neljä Personec-OSS moduulia: Koulutukset, Pätevyydet, Tavoitteet ja Keskustelut. Marraskuussa 2025 Personec-OSS vaihtui palvelutuottajan toimesta Solveon Talenttiin, joka toimii kunnan osaamisen hallinnan ja kehityskeskustelujen sähköisenä alustana.			- operatiivista ja ammatillista osaamista arvoidaan esihenkilöiden toimesta kehityskeskustelujen avulla. - Kunnassa ei ole järjestelmään rakennettu osaamisen kattavaa kartoitusta. Kartoitus vaatii osaamisen kattavan tunnistamisen, dokumentoinnin, kirjaamisen järjestelmiin ja arvioinnin sekä jatkuvaa päivittämistä. Prosessi on kokemusperäisesti todettu liian raskaaksi rakentaa ja ylläpitää ajantasaisena (iso kustannus suhteessa saavutettavaan hyötyyn) koska kunnan ammatillinen tehtäväkirjo ja niissä tarvittava osaaminen on hyvin moninaista. Lisäksi jatkuvat muutokset aiheuttavat myös jatkuvaa ja opsin nopeaa osaamisen vanheneamista.
Edistämme kuntalaisten ja työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia kaikissa ikäryhmissä	- Työuran hallinta ja motivaation vahvistaminen koko työuran elinkaaren ajan.	Työurien monimuotoisuuden kartoitus toteutettiin vuonna 2022–2023. Kartoituksen pohjalta laadittiin vuonna	Lautakunta pyytää selvittämään, mitkä toimenpiteet on toteutettu vuonna 2025.		Vuonna 2025 käynnistettiin Nuorten hanke ja sen valmennuksia toteutettiin 10

(henkilöstönäkökulma)	- Työnantajan panostaminen työuran eri vaiheisiin. - Työyhteisö- tai tojen toiminnallistaminen jo toteutetun koko henkilöstön työyhteisötaitovalmennuksen pohjalta.	2023 Monimuotoisen tuen ohjelma. Ohjelman toimeenpano käynnistyi vuonna 2024 esihenkilövalmennuksella, perehdyttämismallin kehittämisellä sekä työuran alussa olevien nuorten tueksi toteutettavien toimenpiteiden osalta Kevan työelämän kehittämiseen suunnatun hankerahan hakemisella, ja toisaalta uran loppuvaiheessa olevien tukemiseen liittyvien tukitoimien arvioinnilla. Nuorten hankkeelle myönnettiin Kevan Työelämän kehittämisrahaa 20 000 euroa. Hanke jatkuu marraskuun 2026 loppuun. Nuorten valmennukset jatkuvat kevätkaudelle 2026 ja osana hanketta rakentuu mentorointimalli, johon valmennetaan kuusi työntekijää kunnan sisältä. Esihenkilöille järjestetään nuorten työelämään integroitumista tukeva valmennus loka-kuussa 2026.			kpl v. 2025) sekä • käynnistettiin mentorimallin valmistelu ja valittiin 6 mentorivalmennettavaa, joiden valmennukset myös käynnistyivät osana hanketta (toteutettiin 2 valmennusta v. 2025). • Saatettiin loppuun Esihenkilövalmennukset (2 valmennuskertaa) sekä tehtiin seuranta-kysely. • Otettiin käyttöön perehdytysmalliin liittyvä PerehdytysPolku-sovellus ja aloitettiin sen sisällön valmistelu. • Kartoitettiin kunnalla jo käytössä olevat työuria tukevat muut toimenpiteet (mm. lakisääteiset tukitoimet ja ohjeen sekä kunnan omat toiminta-ohjeet. Todettiin, että kunnalla on olemassa laajasti työtä tukevia keinoja ja kokonaisuus esiteltiin keinot mm. Esihenkilötunnilla (lähtökohtana 55+ työurien tukeminen) .
-----------------------	---	---	--	--	--

Henkilöstöohjelman muut tavoitteet

Henkilöstöohjelman muiden tavoitteiden osalta henkilöstökertomuksessa on esitetty yhteistyöryhmässä, yhteistyötoimikunnassa ja kunnan johtoryhmässä seurattavat henkilöstöohjelman tavoitteet, toimenpiteet, kuvaus / mittarit ja aikataulu. Henkilöstökertomuksessa ei ole esitetty tavoitteiden toteutumista vuonna 2025.

- Tarkastuslautakunta toivoo, että tulevaisuudessa henkilöstökertomuksessa esitettäisiin tavoitteiden toteumat myös henkilöstöohjelman muiden tavoitteiden osalta.

Arvioinnin yhteenveto:

- Tarkastuslautakunta katsoo, että henkilöstön työhyvinvointiin tulee kiinnittää huomiota ja panostaa myös jatkossa.
- Tarkastuslautakunta näkee ennakoivan rekrytoinnin ja toimivan sijaisjärjestelyn merkityksen tärkeänä. Päteviin työntekijöihin ja sijaisiin tulisi panostaa.
- Tarkastuslautakunta haluaa esittää kiitokset kunnan henkilöstölle vuodesta 2025. Vuosi on ollut poikkeuksellisen tapahtumarikas, mutta siitä huolimatta työntekijät ovat hoitaneet työnsä mallikelpoisesti.

6. Kunnan taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Kuntalain 121 §:n mukaisesti tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida, ovatko valtuuston asettamat talouden tavoitteet toteutuneet. Tässä luvussa arvioidaan Hollolan kunnan vuoden 2025 talousarviossa asetettujen käyttötalous-, tuloslaskelma-, investointi- ja rahoitusosan sitovuustasojen toteutumista.

Käyttötalousosa

Käyttötalousosan sitovat tavoitteet toteutuivat pääosin. Poikkeamana tarkastustoimen sekä sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualueen toimintakulut ylittivät talousarvion. Ylitys tarkastustoimessa oli 11 459 euroa (21 %) ja sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualueella 287 727 euroa (0,5 %).

Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelmaosan sitovat tavoitteet toteutuivat lukuun ottamatta korkotuottoja, jotka alittivat talousarvion 1 100 eurolla. Tarkastuslautakunta toteaa lisäksi, että verotulojen ja valtionosuuksien tuloarvioiden toteuma jäi talousarviosta verotulojen osalta 685 370 euroa (1,3 %) ja valtionosuuksien osalta 49 429 euroa (0,3 %).

Investointiosa

Investointiosan sitova tavoite toteutui.

Rahoitusosa

Rahoitusosan sitovat tavoitteet toteutuivat.

Arvioinnin yhteenveto:

- Kunnan taloudellisten tavoitteiden sitovuustasot toteutuivat kokonaisuutena pääosin talousarvion mukaisesti. Poikkeamat kohdistuivat yksittäisiin kohtiin käyttötalous- ja tuloslaskelmaosassa.
- Lisäksi tarkastuslautakunta toteaa, että kunnan taseessa ei ole kattamatonta alijäämää tilikauden 2025 lopussa.

7. Vuoden 2024 arviointikertomuksesta tarkastuslautakunnalle annetut vastineet

Valtuusto käsitteli vuoden 2024 arviointikertomuksen kokouksessaan 16.6.2025 ja pyysi siinä esitettyihin havaintoihin vastineet palvelualueilta sekä kunnanhallitukselta. Vastineet tuli toimittaa siten, että ne voitiin käsitellä valtuustossa syyskuun 2025 loppuun mennessä, ja ne tuli toimittaa myös tarkastuslautakunnalle.

Kunnanhallitus käsitteli palvelualueiden laatimat vastineet kokouksessaan 15.9.2025 ja esitti valtuustolle niiden hyväksymistä. Valtuusto hyväksyi annetut vastineet kokouksessaan 22.9.2025. Tarkastuslautakunta merkitsi vastineet tiedoksi kokouksessaan 1.10.2025.

Arvioinnin yhteenveto:

- Tarkastuslautakunta on käsitellyt kunnanhallitukselta saamansa vastineet vuoden 2024 arviointikertomukseen. Tarkastuslautakunnan kysymyksiin on vastattu pääosin kattavasti.

8. Yhteenveto

Tarkastuslautakunta on arvioinut valtuuston asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista ja toiminnan järjestämistä Hollolan kunnassa ja kuntakonsernissa. Arviointi on kohdistunut eri palvelualueisiin ja toimintoihin.

Tarkastuslautakunta esittää seuraavat keskeiset havainnot:

- Tarkastuslautakunta toteaa, että kunnan toimintaa on kehitetty.
- Tarkastuslautakunnan arvion mukaan Hollolan valtuuston asettamista toiminnan ja talouden tavoitteista osa on toteutunut. Kaikki tavoitteet eivät kuitenkaan toteutuneet suunnitellusti tai tavoitteen toteutumista ei voitu selkeästi todentaa.
- Tavoitteiden asettamisessa on tarpeen varmistaa, että tavoitteet ovat mitattavia ja niiden toteuma selkeästi raportoitavissa. Hollolan kuntastrategia on ollut käytössä vuoden 2023 alusta. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan strategian toteutumisesta on perusteltua seurata selkeiden mittareiden avulla, jotta toteutumisen seuranta on mahdollista ja strategia ohjaa toimintaa oikeaan suuntaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti.
- Yritys- ja asuintonttien myynti on merkittävä tekijä Hollolan kunnan kehityksen kannalta. Myynnin ja markkinoinnin eteen tulee tehdä aktiivisesti töitä. Tarkastuslautakunta toivoo, että kuntaa markkinoidaan positiivisella tavalla ja käytetään monipuolisempia markkinointikeinoja. Yritysten sijoittumisessa tulee keskittyä myös muihin kuin perinteisiin teollisiin tai teknisiin aloihin. Sijoittumisessa tulisi hyödyntää myös seudullista yhteistyötä. Raakamaanhankintaa tulee toteuttaa vastuullisesti.
- Tarkastuslautakunta pyytää huomioimaan, että raportoitaessa tavoitteiden toteutumisesta kuvataan selkeästi, onko tavoitteeseen päästy. Toteutumisen tason tulee olla lukijan kannalta yksiselitteinen siten, että tavoitteen saavuttaminen tai saavuttamatta jääminen käy raportoinnista suoraan ilmi. Tarkastuslautakunta katsoo, että ylikunnallisten toimielinten osalta tavoitteiden toteumaraportointi toteutettiin onnistuneesti.
- Tarkastuslautakunta kiinnitti huomiota siihen, että tilinpäätösasiakirja sisälsi lyhenteitä ja käsitteitä, jotka eivät ole yleisesti tunnettuja. Lyhenneluettelo selkeyttäisi kokonaisuuden luettavuutta ja arviointityötä, ja tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan se olisi perustelut lisä seuraavaan arviointikertomukseen.

9. Tarkastuslautakunnan esitys valtuustolle

Tarkastuslautakunta jättää arviointikertomuksen vuodelta 2025 valtuuston käsiteltäväksi. Tarkastuslautakunta esittää, että valtuusto pyytää arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista palvelualueiden ja kunnanhallituksen selvitykset. Selvitykset tulee toimittaa siten, että ne voidaan käsitellä syyskuun loppuun mennessä pidettävässä valtuuston kokouksessa. Selvitykset toimitetaan myös tarkastuslautakunnalle.

Tarkastuslautakunta esittää kiitoksensa viranhaltijoille yhteistyöstä.

Hollolassa, 20 päivänä toukokuuta 2026

Hollolan kunnan tarkastuslautakunta

Aada Söyriä
puheenjohtaja

Hannu Heikkilä
varapuheenjohtaja

Anssi Ikävalko
jäsen

Ann-Mari Lehtinen
jäsen

Pia Salo
jäsen

Marko Smeds
jäsen

Irja Vuorela
jäsen

Tämä asiakirja on allekirjoitettu sähköisesti.