

TOIMINNAN JA TALOUDEN KEHITTÄMISSUUNNITELMA 2020-2022

Yleisjohto ja kehittäminen

Tehtävät toimenpiteet	Seuraukset ja vaikutukset	Kustannusvaikutukset				Vastuu	Seuranta				Tedyt toimenpiteet
		2019	2020	2021	2022		2019	2020	2021	2022	
Kiinteistöveroselvityksen teettäminen ulkopuolisella toimijalla	Tavoitteena on kiinteistöverojen lisääntyminen, vaatii lisäpanostuksen asiantuntijapalveluihin selvitysvaiheessa					Talous- ja hallintojohtaja					Esiselvityksen tekemisestä on saatu tarjous, asia tuodaan kaupunginhallituksen linjattavaksi.
Toimielinrakenteen miettiminen valtuustokauden vaihtuessa	Luottamushenkilöpaikat saattavat vähentyä, säästöä palkkioista, palkkiottomat kokoukset (1 kpl) kaikille toimielimille		-25 000	-25 000		Kaupunginjohtaja		-11 500			Valtuustokausi vaihtui 1.8.2021. Luottamushenkilöpaikkoja ei vähentynyt. Koronan vuoksi etäkokoukset vähensivät mm. matkakuluja. Vuoden 2021 luvut saadaan tilinpäätöksessä
Asumisen kehittäminen/kevyen hoivan kehittäminen, selvitetään ARA:n rahoitusmahdollisuudet ja mahdollinen yksityinen toimija	Ikäihmisten kotona asumisen mahdollistuminen yhä pidempään					Kaupunginjohtaja/hyvinvointijohtaja					Kevyen hoivan yksikön rakentamiseen on saatu rahoitusta ARA:lta Kaupintielle rakennettavaan hankkeeseen. Kiinteistön omistajana toimii Artun Palveluasunnot Oy. Rakennus valmistuu keväällä 2024.
Pirkanmaan Jätehuolto Oy:n omistajaohjaus	Osinkotuottojen saaminen yhtiökokouksen päätöksen mukaan		-120 000			Talous- ja hallintojohtaja	-160 000	-155 096			Pirkanmaan Jätehuolto Oy on maksanut osinkoja omistajaohjauskokouksen päätöksen mukaisesti
Työpaja vahvemmin tukemaan työllisyydenhoitoa, siirrytään selkeästi ryhmätoimintaan. Osallistutaan Tampereen kaupunkiseudun työllisyyskokeiluun	Työmarkkinatuen kuntaosuus vähenee 10 % ja kaupungin oma toiminta tehostuu		-60 000			Elinvoimajohtaja					Tampereen kaupunkiseudun työllisyyskokeilu siirtyi ajalle 1.3.2021-30.6.2023
Selvitetään työpajatoiminnan siirtyminen Tredu-kiinteistöjen Oriveden toimipisteen yhteyteen	Vuokratkustannusten väheneminen			-15 000		Elinvoimajohtaja					Tredun Oriveden toimipisteessä ei ole työpajatoiminnalle soveltuvia tiloja.
Matka-, koulutus- ja majoituskulujen leikkaaminen sähköisten kokousten lisäämisellä, koskee koko organisaatiota	Kustannukset alenevat edellisvuoden tasosta, sähköiset kokouskäytännöt paremmin käyttöön		-5 000	-5 000		Palvelukeskusten johtajat					Koronapandemian vuoksi kokoukset ja koulutukset järjestetään pääosin etänä, joten kustannussäästöjä on kaupunkitasolla syntynyt merkittävästi. Säästöjen rahallinen mittaaminen on vaikeaa.
Palveluliikenteen (Nopa) siirtyminen nykyistä enemmän kutsuperiaatteella toimivaksi	Nopa-liikenteen kustannukset alenevat			-30 000		Elinvoimajohtaja					Palveluliikenteen kilpailutus 1.8.2021 alkaen, jonka jälkeen tarkastellaan kustannustilannetta uudelleen.
Tarkastellaan elinvoimapaalvelujen henkilöstötarve luontaisen poistuman kautta	Säästöt henkilöstökuluissa			-25 000	-25 000	Kaupunginjohtaja/elinvoimajohtaja					
Valtiolta saatavan koulutustuen lisääminen	Laaditaan henkilöstölle koulutussuunnitelma, johon pohjautuen koulutustukea voidaan hakea. Koskee koko organisaatiota					Hyvinvointijohtaja					Koulutussuunnitelmaa ei ole vielä ehditty laatia.
Kaupungissa tehtävän asuntorakentamisen mahdollistaminen osallistamalla 1-2 asunnon hankkimiseen rakentamisen yhteydessä	Oriveden Kotikoivu Oy hankkii asunto-osakkeita. Kaupunki myöntää tarvittaessa takauksen Oriveden Kotikoivu Oy:n lainoille vuosina 2020-2022.					Kaupunginjohtaja					Valtuusto on 7.2.2020 asiaa koskevan konsensiohjeen. Oriveden Kotikoivu Oy on sitoutunut hankkimaan 1-3 asuntoa Asumisosuuskuunta Aunen ja Erkin Koti säätiön hankkeesta

Kuntayhteistyön säästöavoitteet Pirkanmaan liitto, Business Tampere ja Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä	Kuntaosuuksien pieneneminen		-4 000			Kaupunginjohtaja		-4 000			Kuntaosuuksia on tarkasteltu kehyskuntien yhteisen ohjeistuksen mukaisesti.
Yhteensä		0	-214 000	-100 000	-25 000		-160 000	-170 596	0	0	

Hallinto- ja talouspalvelut

Tehtävät toimenpiteet	Seuraukset ja vaikutukset	Kustannusvaikutukset				Vastuu	Seuranta				Tedyt toimenpiteet
		2019	2020	2021	2022		2019	2020	2021	2022	
Tytäryhtiöiden taloushallintopalvelujen siirtäminen Sarastia Oy:n hoidettavaksi, valtuuston päätös 24.6.2019 § 41. Orivesi-talo Oy, KiOy Oriveden Aholankulma ja Oriveden Kotikoivu 1.11.2019 alkaen ja Oriveden Jäähalli Oy 1.1.2020 alkaen	Turvataan palvelujen saatavuus. Konsernitasolla jatkuvissa palveluissa saadaan hieman kustannussäästöjä	-9 350	-1 650			Talous- ja hallintojohtaja	-9 350	-2 000			Orivesi-talo Oy, KiOy Oriveden Aholankulma ja Oriveden Kotikoivu Oy:n palvelut siirtyivät Sarastia Oy:n hoidettavaksi 1.11.2019 alkaen ja Oriveden Jäähalli Oy:n 1.1.2020 alkaen. Säästönä 1 htv työpanos. Taloushallinnon työpanoksen haavoittuvuus on poistunut ison organisaation myötä.
Kaupungin henkilöstöpalvelujen siirtäminen Sarastia Oy:n hoidettavaksi 1.10.2020 alkaen. Siirtymäneuvottelut käydään keväällä 2020, jolloin lopulliset kustannukset tarkentuvat.	Turvataan palvelujen saatavuus. Saadaan kustannussäästöjä jatkuvissa palveluissa. Vaatii henkilöstöltä toimintatapamuutoksia, joihin kouluttaminen aloitetaan keväällä 2020.		-7 500	-22 500		Talous- ja hallintojohtaja/hyvinvointijohtaja		-18 000			Kaupungin henkilöstöpalvelut siirtyvät Sarastia Oy:n hoidettavaksi 1.10.2020 alkaen. Samassa yhteydessä henkilöstöhallinnon toimintamalleja sähköistettiin ja esimiesten roolia korostettiin.
Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystalouden tasapainotustoimenpiteet. Tällaisia ovat mm. lastensuojelun rakennemuutos (oman tuotannon lisääminen, avohuollon kehittäminen), kotihoidon asiakasohjauksen kehittäminen, omaishoidon sijaishoitajakorvauksien kohtuullistaminen, sairauspoissaolojen vähentäminen, erikoissairaanhoidon toimintamallien kehittäminen (mm. palliatiivisen hoidon yksikön perustaminen, kotihoidon asiakkaiden sairaalavuorokausien vähentäminen, ikäihmisten tarpeettomien sairaalasiirtojen minimointi ja hoitojaksojen lyhentäminen). Vaikutus Oriveden sote-palvelujen kustannuksiin arvioitu asukasluvun suhteessa.	Toimintamallien, hoitoketjujen uudistus --> ei merkittäviä vaikutuksia kuntalaisille	0	-70 000			Yt-alue/Tampereen kaupunki					

Ikäihmisten palvelurakennemuutos. Tähtiniemikodin vanhainkotipaikat (28 kpl) korvataan tehostetulla palveluasumisella. Tähtiniemikodin kiinteistö korvataan uudella 45-paikkaisella tehostetun palveluasumisen yksiköllä (Arvonkoti, Muistonkoti, Toivonkoti) sekä kevyemmän palveluasumisen yksiköllä (Einonkoti). Lisäksi suunnitellaan kevyemmän palveluasumisen lisäämistä tarpeen mukaisesti. Oriveden vanhainkotihoito (Arvonkoti/Muistonkoti) 127 €/vrk, tehostettu palveluasuminen (Särkänkoti) 104 €/vrk, tehostettu palveluasuminen (Toivonkoti) 81 €/vrk. Jos uusi tehta-yksikkö toteutetaan ilman ARA:n avustusta, kunta maksaa kiinteistön yleisten tilojen vuokran (n. 6800 €/kk). ARA-kohteessa tavoitteena on, että asukasvuokrat kattavat kaikki kiinteistön kulut.	Tähtiniemikodin kiinteistö korvataan uusilla tiloilla (Orvokkikuja, Kaupintie). Vanhainkotihoitossa olevien asukkaiden asiakasmaksun peruste muuttuu tehostetun asumispalvelun perusteiden mukaiseksi. Asukkaat pääsevät asumaan uusiin laatusuosituksen mukaisiin tiloihin (esim. omat huoneet sekä wc- ja pesutilat). Hanke parantaa ikäihmisten asumispalvelujen tasoa merkittävästi. Kustannusvaikutus laskettu vertaamalla vuoden 2018 Tähtiniemikodin (Arvonkoti, Muistonkoti, Toivonkoti) vuorokausihintoja Särkänkodin vastaaviin hintoihin (hinnat sisältävät asiakasmaksut).	0	0	0	0	Kaupunginjohtaja, hyvinvointijohtaja, yt-alue						
Kaupungin työterveyshuoltopalvelujen kilpailuttaminen	Kustannuksia saadaan vähennettyä ja kaupungin toimitila terveyskeskuksessa saadaan takaisin käyttöön					Hyvinvointijohtaja, talous- ja hallintojohtaja		-30 000				Markkinavuoropuhelua on käyty eri toimijoiden kanssa. Kilpailutusta ei ole käynnistetty, mutta markkinavuoropuhelun jälkeen Pirte laski
Yhteensä		-9 350	-79 150	-22 500	0			-9 350	-50 000	0	0	

Kasvatus- ja opetuspalvelut (ml. elämäntalutpalvelut)

Tehtävät toimenpiteet	Seuraukset ja vaikutukset	Kustannusvaikutukset				Vastuu	Seuranta				Tedyt toimenpiteet
		2019	2020	2021	2022		2019	2020	2021	2022	
Yksityinen palvelusetelipäiväkoti	perhepäivähoidon väheneminen, organisaation tarkastelu vastaamaan kysyntää, Holman ja Aseman päiväkodin lakkauttaminen, Wanhan Aseman päiväkodin lakkauttaminen			-70 000	-100 000	Varhaiskasvatuksen johtaja, kasvatus- ja opetusjohtaja					Yksityinen palvelusetelipäiväkoti Huippu aloittaa toimintansa 1.8.2021. Wanhan aseman päiväkodin toiminta lakkasi 23.3.2020. Holman vuoropäiväkodin ja Aseman päiväkodin toiminta lakkaa 31.7.2021. Varhaiskasvatuksen perhepäivähoidon ja ryhmäperhepäivähoidon ostopalvelu päättyi 31.7.2021. Yksityisen hoidon kuntalisää on korotettu 1.8.2021 alkaen. Yksityisen perhepäivä- ja ryhmäperhepäivähoidon kaupungin järjestämä varahoito päättyi 31.7.2021.
Vuorohoidon siirtäminen keskustaan	kuljetuskustannukset pienenevät			-5 000	-10 000	Varhaiskasvatuksen johtaja, kasvatus- ja opetusjohtaja					Vuorohoito siirtyi Orivarsan päiväkotiin 1.8.2021 alkaen.
Varhaiskasvatuksen eläköitymiset	tehtäviä täytetään vastaamaan vähenevää lapsimäärää (arvio)		-30 000	-30 000	-30 000	Varhaiskasvatuksen johtaja, kasvatus- ja opetusjohtaja					Tulevan toimintavuoden henkilöstösunnittelu on vielä kesken. Määräaikaisia työntekijöitä tarvitaan aikaisempaa vähemmän.
Kevan työhyvinvointihanke varhaiskasvatukseen (mahdollisesti)	työntekijöiden poissaolojen vähentäminen, työhön sitoutuminen		-20 000	-20 000	-20 000	Varhaiskasvatuksen johtaja, kasvatus- ja opetusjohtaja					Kevan työhyvinvointihanke ei ole toteutunut, mutta henkilöstön poissaolot ovat vähentyneet.
Varhaiskasvatuksen mobiilijärjestelmä	työaikasuunnittelu tehostuu, joustavampi työaikaresurssin kohdentaminen, johtajille aikaresurssia johtamiseen, vaikutus työhyvinvointiin ja poissaolokustannuksiin	30 000	-15 000	-15 000	-15 000	Varhaiskasvatuksen johtaja, kasvatus- ja opetusjohtaja		38 000			Päikky-sovellus on otettu käyttöön syyskuussa 2020. Pro Consone -hallinto-ohjelma on vaihdettu syyskuusta lähtien Abilita-ohjelmalla.

Mahdollinen subjektiivinen varhaiskasvatusoikeus	ei vielä päätöstä valtakunnan tasolla, lisää mahdollisesti kuluja 60 000 e/vuodessa					Varhaiskasvatuksen johtaja, kasvatus- ja opetusjohtaja					Subjektiivinen varhaiskasvatusoikeus palautui voimaan 1.8.2020.
Oppilasmäärien kehitys eri alueilla, oppilaskohtaisten kustannusten tarkastelu, alakouluverkon tarkastelu (kiinteistöjen investointitarpeet)	tarkoituksenmukaiset opetusryhmät, alakouluverkon tarkastelu, oppilaskohtaiset menot kouluittain liitteessä					Kasvatus- ja opetusjohtaja					Koulu kiinteistöjen investointitarpeet on esitelty kouluverkko selvityksessä 23.11.2020. Lisäselvityksiä tehdään vielä Hirsilän koulun osalta. Oppilasmäärien kehitys on esitelty kouluverkko selvityksessä.
Tuntikehyksen tarkastelu	yksikkökohtaisen talousvastuun painottaminen, koko kaupungin yhteinen etu, vapautuvien virkojen täyttäminen tuntiopettajuuksina (mikäli mahdollista), tuntikehyssäästö luvuvuodesta 2018-2019 luvuvuoteen on 39 vuosiviikkotuntia eli kustannussäästö on opettajan koulumuodosta (luokanopettaja/lehtori) ja virkaiästä riippuen jopa 100 000 euroa.	-50 000	-70 000	-20 000	-20 000	Kasvatus- ja opetusjohtaja			-100 000		Vapautuvien virkojen täyttämistä on tarkasteltu oppilasmäärien kehityksen perusteella. Virkoja on muutettu tuntiopettajuuksiksi koulujen tarpeiden mukaan.
Yhteiskoulun ryhmäkokojen tarkastelu	uudet seitsemän luokat perustetaan kestäväällä tavalla (pääsääntöisesti ei alle 20 oppilaan ryhmiä), vaikuttaa tuntikehykseen					Kasvatus- ja opetusjohtaja					Yhteiskouluun perustettavien ryhmien määrä harkitaan tarkasti (ikäluokan kokonaisoppilasmäärä, tuen tarve)
Koulujen ohjaajamäärien tarkastelu	oppilaiden tuen tarve on suuri ja lapsella on oikeus saada tukea, mutta määräraikaisten palkkaamista harkitaan tarkasti					Kasvatus- ja opetusjohtaja					Ohjaajapalveluita tulee olla oppilaiden tuen tarpeiden mukaisesti.
Lukion ryhmäkokojen tarkastelu	pääsääntöisesti ei alle 10 opiskelijan ryhmiä, luokkatasojen yhdistäminen, verkko-opetuksen hyödyntäminen					Kasvatus- ja opetusjohtaja					Monipuolinen kurssitarjonta esim. kielissä ei aina mahdollista talouden kannalta optimaalisia ryhmäkokoja.
Liikuntapaikkojen valaistuksen uusiminen LED valoihin	Säästää energiakuluissa, alykkään ohjauksen myötä lisää säästöä. Tavoite 30 % säästö.	0	0	-3 000	-3 000	Liikuntapäällikkö		3 000	-2 000	-2 000	Kaikki uusitut valaistukset toteutettu led-valoin. Sähkön hinta noussut ja kulut kasvaneet, säästötavoite tulevaisuudessa tekniikan uusiutumisen myötä.
Virkistysalueiden hoitoavustus	Liikuntapaikkahoidon kulujen pienentyminen, kuntalaisten hyvinvoinnin lisääntyminen	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	Liikuntapäällikkö		-8 000	-27 500	-3 000	Alueita kunnostettu ja pyritti lisäämään markkinointia jota kautta edistetään lähialueen liikuntamahdollisuuksien käyttöä ja tätä kautta kuntalaisten hyvinvointia. mm melontareitti uudistettu täysin kesällä 2021, lähivirkistysalueiden kunnostamiseen. E.l. Y. avustus. 2016.
Liikunnallisen elämäntavan edistäminen avustus	Palkkakulujen / palvelunostojen kulusäästöä	0	-8 000	0	0	Liikuntapäällikkö		-24 000	-73 900	0	AVI avustus myönnetty 3/22, harrastamisen malli -hankeeseen saatu 55000 €, hanke laajenee kaikkiin kouluihin
Kirjasto henkilöstöresurssin täyttämättä jättäminen	Toiminnan uudistaminen, valmisteluun omaoimikirjastomalli sekä asiakaspalvelupisteiden tehtävien hoitaminen	-28 000	0	0	0	Kirjastonjohtaja		0	0	-5 000	Valmistelussa, avustushaku syksyllä 2022, varattu määräraha 15 t€ ja avustus n 25 % vuodelle 2022.
OSKO vuokrat, kilpailutus	Ulkopuolisten opetustilojen kilpailutus/keskittäminen. Haetaan 5-10% säästöä. Oheiskuluissa säästö jos saadaan keskitettyä tilojen käyttöä.	0	-2 500	-2 500	-2 500	Liikuntapäällikkö		0	0	0	Kansalaisopistolla tiloja Kampuksella mutta koronan vaikutus ei mahdollistanut täyttää toimintaa tai säästöä
Nuorisopalvelut, tila-asia. Monikäyttötilat johon nupa/vapa toimistot	Monikäyttötilat, vuokratulujen pienentyminen. SP/ktalo/koulu. 2019 säästö loka-marraskuu ei tiloja + liittyvät kulut (siivous/ruoka)	-7 500	-3 600			Liikuntapäällikkö		0	-45 000	0	Uudet tilat käytössä 6/20-, koulunuorisotyöhön 100% avustus vuodelle 21, yht 45t€.

Kenttämasterin eläköityminen 12/20	Täyttölupa, aikataulu, perehdytys erittäin suuressa roolissa laskettu 2kk ylimenokausi. Mahdollisuus rekryä liikuntapaikanhoitaja joka oppisop/lisäkoulutuksella liikuntapaikkamestariksi.	0	5 500	-5 800		Liikuntapäällikkö		6 000	-36 000	-6 000	Sisäinen täyttö lähes mies liikuntapaikanhoitoon. Liikuntapaikkamestari opiskelujen ajan normaali liikuntapaikanhoitajan palkkaluokassa, säästö palkkakulut+sivukulut
Liikuntahallin valvontaa uimahallille	Aamuresurssia uimahallille, sisäänkäsy koodeille klo 7-.. Koulut ym ryhmät ohjaajien/opettajien avaimilla saliin.	0	0	0	0	Liikuntapäällikkö		0	0	0	Palvelu ulkoistettu uimahallilla
Uimahallin kahvion / lipunmyynnin järjestely	Yrittäjäsojimus purkautuu/pienenee? Aamupv valvonta liikuntahallin hlökunta. Vaatii järjestelyitä ryhmien vastaanottoon jne ei mahdollista isompaa muutosta aukioloihin. Säästö 50% sopimuspienennyksen mukaan 8/20 alkaen.	0	-7 500	-15 000	-15 000	Liikuntapäällikkö		0	0	0	Palvelu ulkoistettu uimahallilla 8/20 alkaen, nettokulu/säästö saadaan selville 2021. Ei toteutunut korona rajoitusten vuoksi aikavälillä 8/20-6/21
Yhteensä			-58 500	-154 100	-189 300	-218 500		0	-85 000	-184 400	-16 000

Tekniset palvelut

Tehtävät toimenpiteet	Seuraukset ja vaikutukset	Kustannusvaikutukset				Seuranta	Tedyt toimenpiteet				
		2019	2020	2021	2022 Vastuu		2019	2020	2021	2022	
Ympäristöinsinöörin ja maanmittausinsinöörin virkojen yhdistäminen	Juupajoen kunnan maksutulojen loppuminen/paikkatieto-osaaminen	0	0	14 500		Tekninen johtaja		0	14 500	14 500	Palvelu on lopetettu vuoden 2021 alusta
Holman päiväkodin lakkauttaminen	Säästö kiinteistön ylläpidosta	0	0	-15 000	-36 100	Kiinteistöpäällikkö		0	0	-32 000	Myynti valmisteilla
Aseman päiväkodin lakkauttaminen	Säästö kiinteistön ylläpidosta	0	0	-22 000	-53 400	Kiinteistöpäällikkö		0	0	-25 400	Myynti valmisteilla
Holman päiväkodin kiinteistön myyminen	Myyntituloarvio kiinteistöstä	0	0	0	0	Kiinteistöpäällikkö		0	0		Myynti valmisteilla
Aseman päiväkodin kiinteistön myyminen	Myyntituloarvio kiinteistöstä	0	0	0	0	Kiinteistöpäällikkö		0	0		Myynti valmisteilla
Holman päiväkodin lakkauttaminen	Säästö ateriat ja siivous, - 1 htv	0	0	-41 000	-98 400	Palvelupäällikkö		0	0	-30 000	Myynti valmisteilla
Aseman päiväkodin lakkauttaminen	Säästö ateriat ja siivous, - 1 htv	0	0	-31 000	-76 000	Palvelupäällikkö		0	0	-30 000	Myynti valmisteilla
Tiejaoston lakkauttaminen	Tietoitukset siirtyvät MML	0	-19 490			Tekninen johtaja		-17 339	-19 690	-19 690	Tietoituskustannukset ovat poistuneet.
Haukkaniemen leirikeskuksen myyminen	Myyntitulo kiinteistöstä	0	-100 000	0	0	Kiinteistöpäällikkö		0	0	0	Rantaosayleiskaavasta tehdyn valituksen johdosta kiinteistöä ei ole voinut myydä.
Alakouluverkon tarkastelu ja sen jälkeen tarpeettomista koulurakennuksista luopuminen	Säästö kiinteistön ylläpidosta ja vältetään rakennusinvestoinnilla; myyntitulo kiinteistöstä					Kiinteistöpäällikkö		0	0	0	Alakouluverkon tarkastelu on kesken.
Teknisen varikon lämmitystavan muutos	Oijylämmityksen korvaaminen lämpöpumpputekniikalla					Kiinteistöpäällikkö		0	0	-5 000	Toteutettaneen vuonna 2022
Ent. Tähtiniemen asuntolan lakkauttaminen	Säästö kiinteistön ylläpidosta		-10 000			Kiinteistöpäällikkö		-10 757	-12 000	-17 000	Kiinteistö ei ole asumiskäytössä eikä sitä ylläpidetä.
Luovutaan niistä kiinteistöistä, joita ei tarvita palvelutuotannon käyttöön	Myyntituloarvio kiinteistöstä					Tekninen johtaja, kiinteistöpäällikkö		0	0	0	
Yhteensä		0	-129 490	-94 500	-263 900		0	-28 096	-17 190	-144 590	

Yhteensä	Kustannusvaikutukset				Seuranta			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Yleisjohto ja kehittäminen	0	-214 000	-100 000	-25 000	-160 000	-170 596	0	0
Hallinto- ja talouspalvelut	-9 350	-79 150	-22 500	0	-9 350	-50 000	0	0
Kasvatus- ja opetuspalvelut	-58 500	-154 100	-189 300	-218 500	0	-85 000	-184 400	-16 000
Tekniset palvelut	0	-129 490	-94 500	-263 900	0	-28 096	-17 190	-144 590
Yhteensä	-67 850	-576 740	-406 300	-507 400	-169 350	-333 692	-201 590	-160 590