



VALTUUSTOKAUDEN STRATEGIA 2018–2021

KV 11.12.2017



SISÄLLYS

1. Toimintaympäristökatsaus	3
2. Vantaan strategiamalli valtuustokaudella 2017–2021 ja strategian valmistelu.....	4
Vantaalainen strategiatyön malli.....	4
Valtuustokauden strategian seuranta ja arvointi.....	5
3. Arvot ja visio	6
Vantaan visio.....	6
Vantaan arvot	6
4. Strategiset painopistealueet ja niiden tavoitteet.....	7
Turvaamme talouden tasapainon	8
Tiivistämme kaupunkia lähiuontoa vaalien.....	10
Lisäämme kaupungin elinvoimaa ja vetovoimaa.....	13
Edistämme asukkaiden hyvinvointia.....	16
Olemme edelläkävijöitä palvelujen kehittämisessä	21
Johdamme uudistuen ja osallistuen	23
5. Liitteet.....	25
Talouslinjausten kehittämiskärjet	23
Valtuustokauden strategiaa täydentävät osat.....	26
Strategiaa toimeenpanevat ohjelmat	26

1. TOIMINTAYMPÄRISTÖKATSAUS

Kaupungistumiskehitys jatkuu, minkä seurauksena väestö ja taloudellinen aktiiviteetti keskittyvät Suomessa aiempaa voimallisemmin harvalukuisammalle kaupunkiseutujen joukolle. Helsingin seudun merkitys Suomen suurimpana talousalueena vahvistuu edelleen. Kaupungistumisen myötä elinkeinorakennetta muuttuu palveluvaltaisemmaksi ja avautuvat työmahdollisuudet vetävät työvoimaa kasvukeskuksiin. Kasvukeskusten suuri väestöpohja luo kysyntää uusille tuotteille ja palveluille avaten samalla uusia mahdollisuuksia yrityjyteen. Kaupungistuminen nostaa talouden tuottavuutta ja edistää siten yleisemminkin hyvinvoinnin turvaamisen taloudellisia edellytyksiä väestön ikääntyessä.

Kaupungistuminen tarjoaa mahdollisuuksia, mutta kaupunkien kasvu ei tapahdu aina ongelmissa. Asumiskustannukset ovat suuremmilla kaupunkiseuduilla, erityisesti Helsingin seudulla, kohonneet huomattavasti. Tämä tuottaa ongelmia erityisesti pienituloisille kotitalouksille ja luo menopaineita tukijärjestelmiin. Samalla asumisen kalleus vaikeuttaa työvoiman muuttoa sinne, missä työmahdollisuuksia avautuu.

Kaupunkiseutujen kasvu edellyttää mittavia investointeja uuteen infrastruktuuriin ja palveluihin. Kasvukeskusten kunnat ovat mittavien investointipaineiden keskellä samalla kun ne ovat lähes yksinomaan kuntien välisen verotulotatasauksen nettomaksajia. Valmistelussa oleva maakunta- ja sote-uudistus muokkaa lähi vuosina kuntien toimintaa ja toiminnan rahoituspohjaa historiallisella tavalla.

Vantaa on viime vuosina kasvanut nopeasti. Vuonna 2016 Vantaan väestökkasvu oli 2,2 prosenttia. Väestökkasvusta valtaosa koostuu vieraskielisestä väestöstä, jonka osuus on Vantaalla maan korkein, 16,6 prosenttia vuonna 2016. Uusimman väestöennusteen mukaan vuonna 2030 yli 28 prosenttia vantaalaisista on vieraskielisiä. Väestökehityksen ennakkointiin liittyy monia haasteita. Viime vuosina syntyyvyyss on laskenut Vantaalla ja koko maassa voimakkaasti. On varauduttava siihen, että muuttoliikkeessä ja sen rakenteessa voi tapahtua yllättäviä ja nopeita muutoksia.

Vantaa on viime vuosina kasvanut kaupunkikeskusten ympäri ja raideyhteyksiin tukeutuen. Kaupunkikeskukset uusivat kasvojaan ja saavat lisää asukkaita. Asuntotuotanto on korkealla tasolla eikä asunto-tuotannon taso ole lähi vuosina laskemassa. Vaikka uustuotannossa korostuvat kerrostaloasunnot, monipuolisen asuntotarjonnan edellytykset Vantaalla ovat jatkossakin hyväät.

Yritystoiminta on Vantaalla kehittynyt suotuisasti viime vuosina. Talouden taantumasta huolimatta yritysten yhteenlaskettu liikevaihto on kasvanut 2010-luvulla. Erityisen vahvasti on kehittynyt rakennussektori. Työpaikoissa tarkasteltuna, rakennussektorin ohella, hallinto- ja tukipalveluihin kuuluvien työpaikkojen määrä on kasvanut merkittävästi. Työpaikkojen kasvu on tapahtunut pääosin yksityisellä sektorilla. Aviapoliksen asema maan nopeimmin kasvavana työpaikka-alueena säilyy alueen kehityessä kohti toiminnallisesti monipuolista kaupunkikeskusta. Kansainvälisen yritysten määrä Aviapoliksen alueella on merkittävä.

Vuodesta 2016 alkaen työttömyys on vähentynyt huomattavasti. Silti edelleen on syytä kantaa huolta toisaalta niin sanotusta rakennetyöttömyydestä, erityisesti niistä työttömistä jotka eivät talouden nouksaudellakaan työllisty ja toisaalta niistä nuorista, jotka peruskoulun jälkeen jäävät vaille toisen asteen koulutusta.

Vuodesta 2012 Vantaalla toteutettu talous- ja velkaohjelma on taittanut Vantaan velkaantumiskehityksen. Samalla Vantaa on toteuttanut mittavat infrastrukturi-investoinnit ja onnistunut turvaamaan palvelutuotannon. Kaupunki- ja kuntapalvelututkimuksen (2016) mukaan vantaalaiset ovat myös pääosin tytyväisiä kaupungin tarjoamiin palveluihin.

2. VANTAAAN STRATEGIAMALLI VALTUUSTOKAUDELLA 2017-2021 JA STRATEGIAN VALMISTELU

Vantaalainen strategiatyön malli

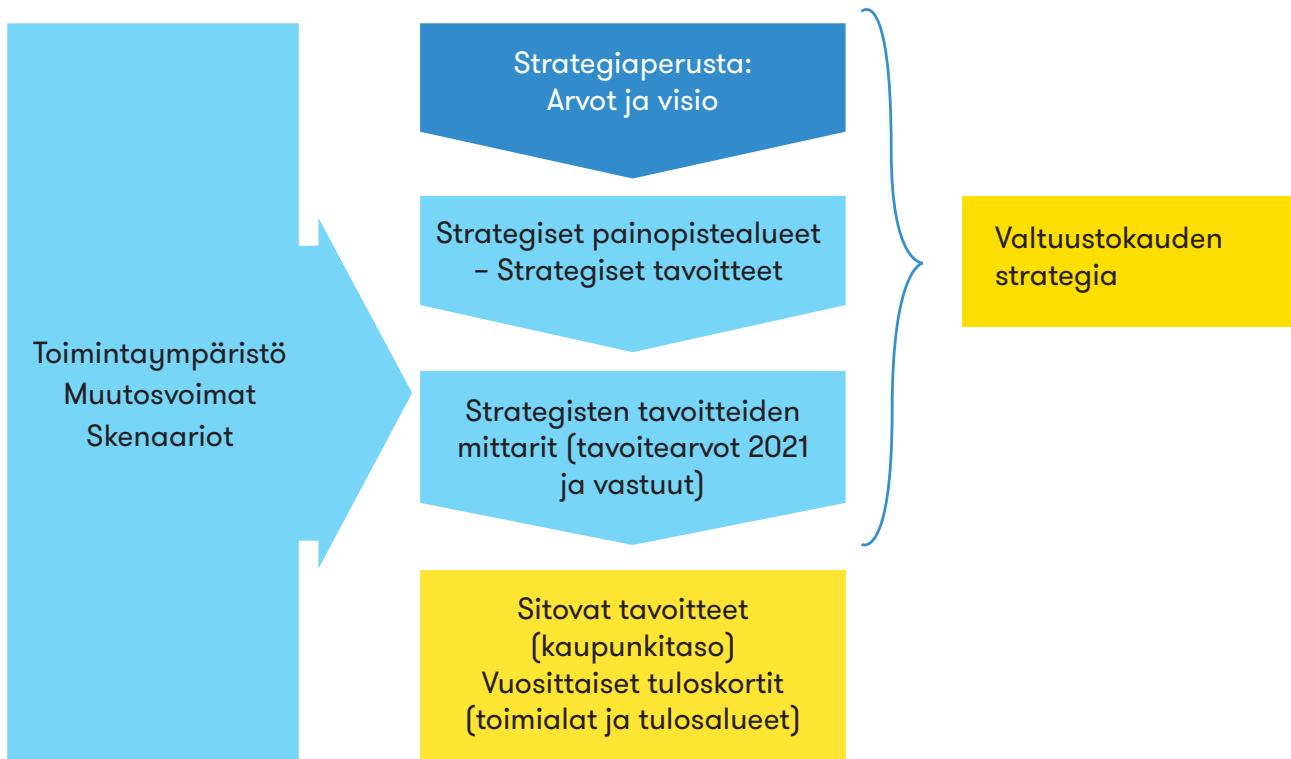
Kuntalain 37 §:n mukaan jokaisessa kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Kuntastrategia laaditaan valtuustokauden mittaiseksi. Vantaan edellinen strategia kattoi vuodet 2013–2017. Uuden valtuiston aloitettua työnsä 1.6.2017 oli syötä tarkistaa ja uusia myös strategia.

Vantaalla strategian keskeisen sisällön muodostavat visio ja arvot sekä kuuden painopistealueen alle jäsennetyt valtuustokauden strategiset tavoitteet ja niille asetetut mittarit. Kuntastrategian ottamisesta huomioon kunnan talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa säädetään kuntalain 110 §:ssä.

Valtuustokauden strategiaa toteutetaan kaupunkitason vuotuisista sitovista tavoitteista ja toimialojen sekä tulosalueteiden tuloskorteista lähtien aina yksikkötason tulos- ja kehityskeskusteluihin saakka. Tavoitteiden toteutumista seurataan osavuosikatsausten ja tilinpäätöksen yhteydessä 3 kertaa vuodessa.

Strategia on johtamisen tärkein työväline. Se ohjaa päätöksentekoa ja johtamista organisaation kaikilla tasolla. Tuloskortit ovat osa kaupungin johtamisjärjestelmää.

Valtuustokauden strategiassa nimetään ne ohjelmat, jotka ovat osa strategiaa. Ohjelmat tukevat strategisten tavoitteiden toteutumista. Ohjelmien toteuttaminen sovitaan kunkin taloussuunnitelmauden taloudellisiin mahdollisuksiin. Ohjelmien sisältämien toimenpiteiden resursoinnista päätetään vuosittain talousarvion yhteydessä.



Kuva 1. Strategiatyön malli valtuustokaudella 2017–2021

Valtuustokauden strategian valmistelu

Valtuustokauden strategian 2018–2021 valmistelu on edennyt seuraavasti:

- Valtuustokauden 2013–2017 strategian auditointi syksyllä 2016
- Arvoiesti koko henkilöstölle loppuvuodesta 2016
- Kaupunginvaltuoston arvionti- ja lähetekeskusteluseminaari 23.3.2017
- Kaupunginvaltuoston strategiaseminaari 17.–18.8.2017
- Johtoryhmäkäsittelyt, kaupungin toimiala- ja tulosaluejohdon työpajat ja valmistelutyöryhmät
- Kaupungin hyvinvointiryhmän työpaja
- Kaupunginhallituksen iltakoulu 23.10.2017
- Jatkovalmistelu kaupunginvaltuoston iltakoulussa 2.11.2017
- Kaupunginhallituksen esitys strategiasta kaupunginvaltuustolle 27.11.2017
- Kaupunginvaltuoston päätös strategiasta 11.12.2017
- Strategia voimaan 1.1.2018 alkaen

Lisäksi strategian valmistelutyöpajat:

- Nuorisovaltuusto
- Monikulttuurisuusasiain neuvottelukunta
- Vanhusneuvosto
- Svenska kommittén
- Vammaisneuvosto

Asukkaat mukana valmistelussa

- Vantaan tulevaisuuskuvat -hanke
- Kansalaisraati 21.–22.4.2017
- Myös vantaalaisten yritysten näkemyksiä kartoitettiin yhteistyössä Vantaan yrittäjien ja kauppakamarin kanssa

Valtuustokauden strategian seuranta ja arvointi

Valtuustokauden 2018–2021 strategian väliarvointi tehdään valtuustokauden puolivälissä kevään 2020 aikana. Strategian loppuarvointi toteutetaan vuoden 2021 lopun tilanteesta keväällä 2022.

Valtuustokauden strategiaa toteutetaan vuosittaisen valtuustotasoisten sitovien tavoitteiden sekä toimialojen ja tulosalueiden tuloskorttien kautta. Sitovien tavoitteiden toteutumista seurataan kolme kertaa vuodessa. Tämä tapahtuu kaksi kertaa vuodessa valmisteltavan osavuosikatsauksen ja kerran vuodessa valmisteltavan tilinpäätöksen yhteydessä.

3. ARVOT JA VISIO

Vantaan kaupungin valtuustokauden strategiassa määritellään kaupungin visio, arvot, strategiset painopistealueet, tavoitteet sekä mittarit lähtö- ja tavoitetasoinen. Vantaa edistää kuntalain mukaisesti asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkaille palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla. Strategiassa tehtyjä linjauksia noudatetaan kaikessa kaupungin toiminnassa ja kehittämisessä.

Vantaan visio

Visio ilmaisee tulevaisuuden tahtotilan:

Rohkea ja rento Vantaa on edelläkävijä ja vastuullinen kasvun keskus.

Vantaan arvot

Kaupungin arvot ovat yhteinen käsitys siitä, mikä meille on tärkeää ja arvokasta. Ne ohjaavat kaupungin päätöksentekoa ja koko organisaation toimintaa. Toimialoilla voi lisäksi olla oman toimintansa kannalta määriteltyjä eettisiä periaatteita.

Kaupunki on sitoutunut tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseen toiminnassaan ja päätöksenteossaan. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslain säädännön toimeenpano tapahtuu Vantaan kaupungin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2017–2020 mukaisesti.

Avoimuus tarkoittaa päätöksentekomme ja koko toimintakulttuurimme läpinäkyvyyttä. Kuuntelemme ja jaamme tietoa. Olemme kansainvälinen kaupunki. Sitoudumme keskusteluun ympäröivän yhteiskunnan kanssa.

Rohkeus on uskallusta nousta tulevaisuuden suunnannäyttäjäksi. Pidämme yllä kokeilemisen kulttuuria, jossa toimimme ennakkoluulottomasti ja haastamme totutut tavat. Etsimme ratkaisuja ja käymme vuoropuhelua yli rajojen.

Vastuullisuus tarkoittaa hyvän elämän turvaamista nykyisille ja tuleville sukupolville. Valmistelussa ja päätöksenteossa huomioidaan ekologiset, sosiaaliset ja taloudelliset näkökulmat.

Yhteisöllisyys on osallisuutta, luottamuksen ja yhteishengen luomista sekä sitoutumista yhteisiin tarvitseisiin. Olemme hyvä kumppani asukkaille, yrityksille ja yhteisölle.

4. STRATEGISET PAINOPISTEALUEET JA NIIDEN TAVOITTEET

ARVOT

Avoimuus

Rohkeus

Vastuullisuus

Yhteisöllisyys

Turvaamme talouden tasapainon <ul style="list-style-type: none"> • Turvaamme talouden tasapainon • Parannamme tuottavuutta talouslinjausten toteuttamiseksi • Pidämme konsernin talouden hallinnassa 	Tiivistämme kaupunkia lähiluontoa vaillein <ul style="list-style-type: none"> • Vahvistamme resurssiviiasta nykyistä kaupunkirakennetta • Hyödynnämme rohkeasti kaupunkikeskusten kehittämismahdollisuudet • Vantaan kaupunkiympäristöt ja asunnot ovat kansainvälisesti kilpailukykyisiä 	Lisäämme kaupungin elinvoimaa ja vetovoimaa <ul style="list-style-type: none"> • Kaupungin työllisyystilanne kehittyy parhaiten pääkaupunkiseudulla • Työikäisen väestön osaaminen vastaa nykyistä paremmin työelämän muuttuvia tarpeita • Yrityksille on monipuolisia ja vetovoimaisia työpaikka-alueita • Vantaa tunnetaan tapahtumien kaupunkina
--	---	--

Rohkea ja rento Vantaa on edelläkävijä ja vastuullinen kasvun keskus

Edistämme asukkaiden hyvinvointia <ul style="list-style-type: none"> • Vantaalaisten terveys ja hyvinvointi vahvisiutuvat terveellisempien elintapojen myötä • Hyvinvoittierot vähenevät (alueiden väliset erot/segregaatio ja asukkaiden väliset erot) • Suomen monikulttuurisin kaupunki hoitaa myös kotouttamisen parhaiten • Asukkaiden mahdollisuudet osallistua aktiivisesti kaupungin ja oman asuinalueen kehittämiseen lisääntyvät • Kaupungin tilojen sisäilmatalanne paranee 	Olemme edelläkävijöitä palvelujen kehittämisesessä <ul style="list-style-type: none"> • Vantaan palvelut ovat laadukkaita, kustannustehokkaita ja vastaavat asukkaiden tarpeisiin • Dигитализista palveluista rakennetaan kuntalaisen пääасиointиканава • Palveluja kehitetään asiakaslähtöisesti yhteistyössä kuntalaisten, yritysten ja järjestöjen sekä muiden kuntien kanssa 	Johdamme uudistuen ja osallistuen <ul style="list-style-type: none"> • Johtaminen uudistuu muutoksissa • Henkilöstön voimavarat vahvistuvat
--	--	--

Kuva 2. Tiivistelmäkuva valtuustokauden strategiasta.

Painopistealue:

Turvaamme talouden tasapainon

Vastuullinen talouden tasapainon turvaaminen on Vantaan tulevaisuuden kannalta keskeinen strategian painopistealue. Vantaan kaupungin lainakanta on noussut 2000-luvun aikana muun muassa suuren liikenneinvestointien johdosta miljardin euron tasolle. Valmisteilla oleva sote- ja maakuntaudistus leikkaa olennaisesti kaupungin tuloja ja toiminnan volyyymejä, mutta jättää kaupungin vastuulla olevan lainakanan ennalleen. Tämä tarkoittaa muun kuntasektorin tavoin Vantaan suhteellisen velkaantuneisuuden sekä korkoriskin merkityksen voimakasta kasvua.

Edellisellä valtuustokaudella 2013–2017 jatkettiin Vantaan talouden tavoitteellista tasapainottamista talouden tasapainottamis- ja velkaohjelman mukaisesti. Kaupungin lainamääärän kasvu saatiin tavoitellusti taitettua valtuustokauden loppuun mennessä investointikaton noudattamisen, käyttötalouden tiukan menokurin sekä toiminnan tuottavuuden parantamisen ja palvelujen uudistamisen kautta.

Kaupungin vuosien 2018–2021 strategian taloustavoitteet mittareineen sekä toimialojen taloustavoitteiden toteuttamisen tueksi valmistelemat kehittämiskärjet (strategian liitteenä) muodostavat uuden valtuustokauden talousohjelman. Strategian taloustavoitteet perustuvat valtuustoryhmien keväällä 2017 teemään sopimukseen valtuustokauden keskeisistä talouslinjauskset ja strategian painotuksista.

Kaupungin kiertyneen kasvun ja suuren liikenneinvestointien päättymisen myötä valtuustokauden investointikatto nostetaan 500 milj. euron tasolle emokaupungin peruspalveluinvestointien osalta. Investointikaton kasvu kohdistuu erityisesti peruspalvelujen toimitilainvestointeihin ja osin myös kunnallisteknisiin investointeihin. Osana investointiohjelman valmistelua selvitetään myös vaihtoehtoisten mallien kokeilu peruspalveluinvestointien toteuttamiseksi.

Valtuustokauden lopun tilanteessa tavoitteena on, että emokaupungin lainamäärä on alle miljardi euroa huolimatta kaupungin voimakkaan kasvun tuomista investointipaineesta. Kaupungin kokonaistalouden tasapainossa pitäminen sote- ja maakuntaudistuksen riskit huomioiden edellyttää väistämättä käyttötalousmenojen kasvun hillitsemistä vuotuisessa talousarviovalmistelussa toimintaympäristömuutokset kuten väestönkasvu huomioiden sekä toiminnan tuottavuuden tavoitteellista kehittämistä koko kaupunkiorganisaatiossa ja myös konsernijärjestöissä. Lisäksi konsernirakennetta tiivistetään ja myös konsernin lainamäärä seurataan. Kaupungin johtamisjärjestelmän uudistamista ryhdytään valmistelemaan vuonna 2018 kuntalaki ja toimintaympäristön muutokset huomioiden.

Kaupungin tulopohjan ja erityisesti verotulopohjan vahvistamiseen tulee strategiakaudella kiinnittää erityistä huomiota. Huolimatta kaupungin voimakkaasta kasvusta Vantaan verotulokehitys on ollut hidasta koko 2010-luvun talouden pitkittyneen matalasuhdanteen myötä. Maanmyyntivoitoilla ja maankäyttöso-pimuskorvauksilla onkin ollut merkittävä vaikutus viime vuosien hyviin tilinpäätöksiin. Strategiakaudella 2018–2021 tavoitellaan maanmyyntivoittoja vähintään 120 milj. euron edestä.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
1. Turvaamme talouden tasapainon	Käyttötalouden menokehitys	Edellisellä valtuusto-kaudella keskimäärin 1,7 % per vuosi	Käyttötalouden menokasvu enintään 1,5 % per vuosi
	Maanmyyntivoitot	155 milj. euroa vuosina 2013–2016	Vähintään 120 milj. euroa vuosina 2018–2021
	Kaupungin investointimenot pl. rahoitusosuudet vuosina 2018–2021 (ei sis. rahastot ja liikelaitokset)	371 milj. euroa vuosina 2013–2016	Enintään 500 milj. euroa vuosina 2018–2021
	Kaupungin lainamäärä	1,06 mrd euroa (TP 2016)	Alle 1 mrd euroa vuonna 2021
2. Parannamme tuottavuutta talouslinjausten toteuttamiseksi	Tuottavuuskehitys keskeissä palveluissa (kuusikkovertailut)	Kuusikkovertailujen nykytila (TP 2016)	Tuottavuus paranee
	Toimitilojen tilatehokkuus (mittaamista kehitetään)	V. 2016 lopun tilanne	Käyttäjäkohtainen tilan käyttö on tehostunut
	Yhtenäinen, keskitetty mittaristo	Talousarviossa esitettävät tunnusluvut (TA 2017)	Kehitetään kaupungin toiminnan yhtenäinen, keskitetty mittaristo TS 2020–2023:een
3. Pidämme konsernin talouden hallinnassa	Konsernin lainamäärä	2,04 mrd euroa (TP 2016)	Alle 2,2 mrd euroa vuonna 2021
	Konsernin pitkäaikaiset vastuut	Leasing- ja vuokravastuut yht. n. 338 milj. euroa (TP 2016)	Leasing- ja vuokravastuut alle 370 milj. euroa vuonna 2021
	Konsernirakenteen tiivistäminen	V. 2016 lopun tilanne	Konsernityöiden tavoitteiden ja mission tarkistaminen valtuusto-kauden aikana. Konsernirakenne tukee kaupungin strategian mukaista toimintaa

Painopistealue:

Tiivistämme kaupunkia lähiuontoa vaalien

Tulevaisuuden Vantaa on kaupunki, johon sen asukkaat ovat juurtuneet, jossa he viihtyvät ja toteuttavat itselleen tärkeitä asioita. Asukkaille tehdyn Vantaan tulevaisuuskuvat -kyselyn mukaan kaupunkilaiset haluavat omaleimaisen kaupungin, josta löytyy kaikkea kaupunkimaisista keskustoista vehreisiin omakotialueisiin, maaseutuun ja metsiin. Luonto on kaikkia lähellä ja jokaisen koettavissa. Vantaa on myös hyvien yhteyksien kaupunki, jossa liikenepalvelut niin ulkomaille kuin lähiseudulle ja muuhun maahan ovat sujuvat. Vantaa kasvaa viisaasti ja käyttää voimavaransa tehokkaasti turvaten hyvän elämän mahdollisuudet myös tulevaisuudessa. Asukkaat ovat keskeisessä roolissa kotikaupunkinsa kehittämisessä.

Vantaata kehitetään ja rakennetaan kansainväisenä, vetovoimaisena lentokenttäkaupunkina. Vantaalle hakeutuvat tulevaisuudessa niin asukkaat kuin yritykset, joita houkuttelevat monipuoliset ja vetovoimaiset yritys- ja asuinalueet, hyvä saavutettavuus, turvallinen ja resurssiviias toimintaympäristö sekä ensiluokkaiset yhteydet eri puolille maailmaa. Kaupungin vetovoimaa vahvistetaan lisäksi aktiivisella elinkeinopolitiikalla, urbaania elämänmuotoa tukevalla rakentamisella sekä kiinnostavia tapahtumia mahdollistavilla ratkaisuilla.

Vantaan resurssiviiasauden tiekartta ohjaa kaupungin kehitystä kohti päästötöntä, jätteetöntä ja luonnonvaroja kestävästi käyttävää kaupunkia. Resurssiviiasaus huomioidaan rakennusten, tuotteiden ja palvelujen hankinnoissa ja käytössä koko niiden elinkaaren ajalta. Näin luodaan edellytykset kestävälle hyvinvoinnille. Kaupunki myös edistää omassa toiminnassaan kiertotaloutta ja samalla kannustaa sekä luo edellytyksiä alan yrityjäydelle. Tavoitteena on hiilineutraali Vantaa vuonna 2030.

Kaupunki hillitsee toimillaan ilmastonmuutosta ja sopeutuu muutoksiin ennakoivasti. Hillitsemis- ja sopeutumistoimia sekä resurssitehokkuutta edistetään muun muassa suosimalla luonnonmukaisia hulevesi- ja viherrakennerratkaisuja. Aluekehittämiskohdeissa minimoidaan ylijäämämassojen siirrot alueelta ja infrastruktuurin rakentamisessa lisätään uusiomateriaalien käyttöä.

Tulevaisuuden Vantaa rakentuu vahvojen keskusten varaan. Pääosa rakentamisesta sijoittuu tiivistyneille keskusta-alueille ja joukkoliikenneyhöykkeille. Pientalovaltaisilla alueilla edistetään alueiden vehreyden säilyttävää täydennysrakentamista. Vantaan laajoja viheralueita arvostetaan suuresti kaupunkilaisten keskuudessa. Kaupungin kattava viherverkosto ekologisine käytävineen säilytetään kaupungin kasvaessa. Näitä kysymyksiä tarkastellaan myös valtuustokauden aikana laadittavassa uudessa yleiskaavassa.

Vantaata kehitetään enenevissä määrin joukkoliikenne- ja pyöräilykaupungiksi. Tulevaisuudessa yhä useampi pyöräilee ainakin osan työmatkastaan. Pyöräilyn ja muun kevyenliikenteen infrastruktuuria parannetaan. Pikaraitiotieverkko suunnitellaan siten, että se palvelee myös sujuvana poikittaisena runko-linjana. Myös työpaikkarakentaminen sijoittuu hyvien joukkoliikenneyhöyksien varrelle. Vantaan tavoitteena on ympäristöystävällisten liikkumismuotojen ja monimuotoisten liikennerratkaisujen edistäminen. Tavoitteena on joukkoliikenteen matkustajamäärien huomattava lisäys.

Vantaa hyödyntää rohkeasti kaupunkikeskusten kehittämismahdollisuudet. Korkeaa rakentamista edistetään keskustoissa ja asemen läheisyydessä. Kaupungin keskusta-alueista kasvaa vilkkaita ja omaleimaisia toiminnallisesti sekoittuneita alueita. Asuminen, työskentely ja vapaa-aika sijoittuvat lomittain ja osin samoihin rakennuksiin. Kaupunkitila liikkeineen, palveluineen ja puistoineen on viihtyisää ja elävää. Tiloja löytyy myös yritystoiminnalle ja kolmannen sektorin toimijoille. Eriaisilla kulttuuritapahtumilla on paikkansa keskustoissa. Pysäköinnin uudelleenjärjestelyillä tehostetaan keskusta-alueiden maankäyttöä. Yhä useammalle oma auto ei ole välttämätön väline arkisten asioiden hoidossa. Kaupunkikeskusten elinvoimaa seurataan systemaattisesti.

Aviapolista kehitetään kansainväisenä keskuksena. Alueelle rakentuu vilkasta, urbaania ja monipuolista asumisen, työntekon ja palveluiden ympäristöä. Erilaisilla kokeiluilla ja piloteilla turvataan se, että alue uudistuu ja on jatkuvasti kehityksen kärjessä. Alueelle kehitetään uusi kaupunkivihreän malli.

Tulevaisuuden asuminen Vantaalla on laadukasta ja kansainvälistä kilpailukykyistä. Omaleimaiset ja erilaisia elämäntyyylejä suosivat alueet tarjoavat asumiselle vaihtoehtoja kansainvälistä Aviapoliksesta ja omaleimaista keskuksista maaseudun kartanomaisemiin ja kyliin. Asuntoja löytyy erilaisiin elämäntilanteisiin ja erikokoisille perheille. Asuntotuotannon monipuolisuuudella turvataan elämänkaaren pituinen asumisura Vantaalla. Vantaa tarjoaa tuloihin nähdyn kohtuuhintaista asumista.

Aktiivisuuteen ja yhteisöllisyteen kannustavat asuntoalueet ovat turvallisia kaikille. Yhteisöllisen asumisen yksiköiden ja alueiden rakentamista ikäihmisten ja muiden väestöryhmien tarpeisiin edistetään. Asuinypäristöt suunnitellaan viihtyisiksi, terveellisiksi ja esteettömiksi. Keskusta-alueilla puistot ja väljemmillä asuinalueilla lähimetsät ulkoilureitteineen tarjoavat paikkoja virkistymiseen ja rauhoittumiseen. Joenvarsialueiden virkistyskäytönmahdollisuksia lisätään edelleen. Sipoonkorven luonnonsuojelualueella ulkoilukäytön mahdollisuksia kehitetään yhteistyössä Metsähallituksen kanssa ja Kuusijärven aluetta kehitetään porttina Sipoonkorpeen yhteistyössä yritysten ja yhdistysten kanssa.

Vantaalle valmistuu strategiakauden alussa uusi asunto-ohjelma. Asumisen laatua kehitetään määräteisesti arkkitehtuuri- ja tontinluovutuskilpailuilla. Eriasia asuntokonsepteja ja asumisen pilottihankkeita kuten ekokyliä ja puutalokortteleita kehitetään. Asumisen ekotehokkuudella pidetään asumisen elinkaarennmittaiset kustannukset kohtuullisina. Asuntojen tasapainoisella hallintamuotojakaumalla ehkäistään asuinalueiden eritymiskehitystä (segregaatiota). Asuntomuotojen hallintamuoto- ja huoneistojakauuman määrittely otetaan osaksi maankäyttösopimuksia, kunnallistekniikan sopimuksia ja asemakaava-määräyksiä.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
4. Vahvistamme resurssivisaasti nykyistä kaupunkirakennetta	Asukaskohtaiset kasvi-huonekaasupäästöt vähenevät	4,9 t CO ₂ -ekv./as.	3,7 t CO ₂ -ekv./as.
	Yleiskaavan laatiminen ja kaupunkiympäristön ekologisen tasapainon vahvistaminen	Yleiskaavan ajantasaisuus selvitetty	Yleiskaava hyväksytty, ekologiset viheryhdydet selvitetty ja ekologinen tasapaino turvattu
	Joukkoliikenteen matkustajamäärät nousevat	126 000 joukkoliikenne-nousua arkipäivittäin	3 % vuotuinen kasvu
	Pyöräilijöiden määrä nousee	15 100 (neljän laskentapisteensyksyn huippuviikon arkipäivien summa)	4 % vuotuinen kasvu
	Ympäristöaiheinen teemavuosikäytäntö vakiintunut	Yksi teema vuosittain	Käytäntö vakiintunut

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
5. Hyödynnämme rohkeasti kaupunkikeskusten kehittämismahdollisuudet	Kaupunkikeskuksien kasvua vahvistetaan uudella poikittaisella joukkoliikenteen runkoyhteydellä	Ei runkolinja	Bussirunkolinja 570 on aloittanut toimintansa ja samalle yhteysväylille on laadittu kaupunkiraitiotien yleissuunnitelma
	Kaupunkikeskusten elinvoima kasvaa*	3,1 (v. 2017)	3,5
	Aviapoliksen keskusta kehittyy ja kaupunkirakenne sekoittuu (asukkaiden ja työpaikkojen suhde tasapainottuu). Aviapoliksen keskustaan kaavotettu uusi kerrosalaneliömetrimääärä	4 % (v. 2015) 0	20 % 500 000 k-m ²
6. Vantaan kaupunkiympäristöt ja asunnot ovat kansainvälisesti kilpailukykyisiä	Asukastyytyväisyys asukasbarometriissä	Ensimmäinen asukasbarometri tehdään 2018	Asukasbarometrin tulos parantunut
	Arkkitehtuuri- ja laatu-kilpailujen määrä (kpl)/ vuosi	3 kpl	Vähintään 4 kpl vuodessa
	Perheasuntojen ($\text{lh}+\text{k}/\text{kk}$ ja suuremmat) määrä 5-10 % kerrostalo-tuotannossa	4,3 %	Vähintään 5 %
	Vapaarahoitteisten omistusasuntojen osuus (%) asuntorakentamisessa	48,8 %	Vähintään 50 %
	Kohtuuhintaisten valtion tukemien asuntojen määrä	Pitkä korkotuki: 10,6 % Lyhyt korkotuki tai asumisoikeus: 12,5 %	20 % kokonaismäärästä 10 % kokonaismäärästä

*Elinvoimaluku. Elävät Kaupunkikeskustat ry.

Painopistealue:

Lisäämme kaupungin elinvoimaa ja vetovoimaa

Elinvoimainen ja kansainvälinen Vantaa houkuttelee uusia asukkaita, yrityksiä, matkailijoita sekä erilaisia toiminnan ja talouden virjoja. Se luo aktiivisesti uutta työtä, neuvoo ja aktivoi alueen yrityksiä, rakentaa, profiloi ja markkinoi kiinnostavia ja laadukkaita yritys- ja asuinalueitaan sekä mahdollistaa erilaisia kaupungin elinvoimaa ja kiinnostavuutta lisääviä tapahtumia, kokouksia ja konferensseja. Vantaa hyödyntää suurten infrainvestointiensa tuomat elinkeinopolitiiset mahdollisuudet täysimääräisesti ja haluaa jatkossakin olla Suomen elinvoimaisin kaupunki ja yritysten näkökulmasta houkuttelevin sijoittumiskohde.

Vantaan tavoitteena on profiloitua vahvasti kansainväisenä kaupunkina ja olla aktiivinen toimija kansainvälistissä verkostoissa. Kaupunki pyrkii hakemaan rahoitusta kansainvälistymishankkeisiin eri lähteistä. Vantaa kasvattaa kansainvälyyteen ja houkuttelee alueelleen yhä enemmän uusia osaajia, yrityksiä ja matkailijoita, niin kansainvälistä kuin kotimaisiakin. Alueen elinvoimaa ja osaamistaloutta tuetaan kansainvälistä sijoittumispalveluilla, kehittämällä englanninkielisiä palveluja sekä monipuolisilla ja laadukkailla asumisvaihtoehtoilla, jotka ovat tärkeitä myös kaupungin tulopohjan vahvistamiseksi.

Vantaan elinkeinopolitiikka koostuu yritysten neuvonta- ja sijoittumispalveluista sekä erilaisista kehittämistoimenpiteistä. Näitä tehtäviä hoidetaan tiiviissä yhteistyössä kaupungin eri toimialojen sekä alueellisten kehittämiskumppaneiden kanssa.

Elinkeinokehittämisessä painottuu nykyisin yhä enemmän yritysryppäiden ja verkostojen kehittäminen yksittäisten yritysten sijaan. Ne voivat muodostua samalle liiketoimintakonseptille tai olla alueellisista tarpeista lähtevää. Niiden luomisessa myös oppilaitosten rooli on entistä keskeisempää. Yhteistyö oppilaitosten ja kärkitoimijoiden kanssa on tärkeää jo nyt eri verkstoissa (esim. Aviapolis-alue, matkailuverkosto, erilaiset kauppiasyhdystykset, jne.) ja näitä hyviä kokemuksia on syytä jatkossa levittää myös muille toimialoille. Tätä kautta voidaan edistää entistä vaikuttavampien yritysryppäiden muodostumista sekä linkittää kaupunki, yritykset ja oppilaitokset entistä vahvemmaksi toiminnalliseksi kehittäjäverkostoksi.

Strategiakauden aikana tullaan muodostamaan yhteistyömalli, jossa huomioidaan nykyistä vahvemmin kaupungin elinkeinorakenteen kannalta keskeiset kärkiklusterit. Kaupunki, kärkiyritykset ja päärakennuskuntien yliopistot (mm. Aalto-yliopisto) sekä alueen oppilaitokset (Mercuria, Metropolia, Laurea ja Varia) muodostavat vantaalaisten yhteistyömallin, joka toimii niin haasteiden esille tuovana kuin yritysympäristönä. Strategiakauden aikana Vantaa vahvistaa aktiivisesti kansallista ja kansainvälistä korkeakouluyhteistyötä.

Työelämän murroksen ja uusien teknologioiden myötä työelämän vaatimukset muuttuvat nopeaan tahtiin. Tämän vuoksi Vantaalla panostetaan osaamisen kehittämiseen yhteistyössä kaupungin, oppilaitosten ja yritysten kanssa muuttuvan työelämän tarpeita vastaavaksi. Kouluissa ja oppilaitoksissa lisätään järjestelmällistä yrityjyyskasvatusta ja liiketoimintaosaamisen koulutusta sekä työelämävalmiuksia.

Koulutuksen ja työelämän niveltäytävänä kiinnitetään erityistä huomiota, kuten siirtymiseen koulutuksesta työelämään sekä alanvaihtoihin. Näihin panostetaan sekä kehittämällä opetusta kaikilla tasolla luomaan parempia valmiuksia tulevaisuuden työelämää silmällä pitäen että kehittämällä edelleen koulutuksen ja työelämän välistä yhteistyötä. Opetuksessa ja koulutuksessa kehitetään moderneja oppimisympäristöjä ja digiajan oppimisen tapoja. Koulujen ja luokkien väliset osaamiserot eivät kasva ja kaikkien osaamistaso kohoaa.

Kaupungin oppilaitosten kampusverkostoista muotoutuu entistä vahempia osaamiskeskittymiä, joiden toiminta tukee yritysalueiden kehitymistä ja lisää niiden houkuttelevuutta. Aviapoliksen lisäksi kampusverkostoja rakennetaan muilla alueilla kuten Tikkurila-Jokiniemen, Myyrmäen suuralueen sekä Vehkala-Vantaankosken tulevassa kehityksessä. Kaupunki toimii alustana ennakkoluulottomille kokeiluille sekä yritysten että oppilaitosten kehittämille uusille innovaatioille. Kaupungin strategisissa hankinnoissa korostuu puhtaiden ja älykkäiden ratkaisujen edistäminen kautta linjan.

Vantaa edistää asukkaiden työllistymistä avoimille työmarkkinoille, auttaa yrityksiä osaavan työvoiman rekrytoinnissa sekä tarjoaa monialaisia ohjaus- ja kuntouttavan työtoiminnan palveluita. Työllistämisen lisätuen määrärahoja kasvatetaanasteittain ja lisätään yritysyhteistyötä vaikeasti työllistyvien saamiseksi avoimen sektorin työpaikkoihin. Kaupunki tukee maahanmuuttajien koulutusta, työllistymistä ja ryhtymistä yrityjäksi sekä varmistaa kansainvälisten osaajien saatavuuden. Maahanmuuttajien ja vaikeammin työllistyvien työllisyyttä edistetään kehittämällä innovatiivisia koulutusratkaisuja yhteistyössä oppilaitosten, TE-hallinnon ja järjestöjen kanssa. Yritystää perustavien ja toimivien yrityjien neuvontaan panostetaan.

Tulevaisuuden Vantaa tunnetaan tapahtumarikkaana kaupunkina. Kasvava tapahtumatarjonta on kaupungille merkittävä elinvoimatekijä ja sen aluetaloudelliset vaikutukset, muun muassa matkailupalvelujen käyttö, ovat huomattavia. Kaupungin näkyvyys, tunnettuus ja imago kehittyvät tapahtumien myötä.

Matkailu on kehittynyt Vantaalla vahvasti ja esimerkiksi tilastoidut majoitusyöt ovat lisääntyneet viimeisen kymmenen vuoden aikana peräti 74 prosenttia. Matkailun kehitysnäkymät ovat edelleen hyvin lupaavat kasvavan lentoliikenteen, lisääntyneiden matkailu- ja ostoskohteiden sekä lisääntyvien majoituskohteiden myötä. Haasteena ja samalla selkeänä kehityskohteena Vantaalla on suuria konsertti-, kokous-, näyttely- ja messutapahtumia mahdollistavan tapahtuma-areenan puuttuminen. Kaupunki toimii aktiivisesti stop-over-matkailun mahdollisuuksien edistämiseksi ja saattaa alan eri toimijoita yhteen.

Vantaa mahdollistaa omalla toiminallaan tapahtumien määrään kasvattamisen. Edellytyksiä tälle ovat palvelujen monipuolisuuus, sujuvat liikenneyhteydet ja kaupungin toimivuus sekä viihtyisyys. Kaupunki on tapahtumienvuotajille joustava ja reilu yhteistyökumppani, jonka kanssa asiointi on mutkatonta. Tikkurila, Myyrmäkeä ja Martinlaaksoa kehitetään taiteen, kulttuurin ja festivaalien paikkoina. Hakunilaa ja Myyrmäkeä kehitetään suurten liikuntatapahtumien ja -kilpailujen paikkoina.

Strategiakauden aikana Vantaalle syntyy uusia suuria ja merkityksellistä tapahtumia. Kaupungin tuki tapahtumienvuotajille järjestämiseen määritellään erillisessä tapahtumaohjelmassa. Vantaa tavoittelee suuren ja keskikoisten liikunta- ja kulttuuritapahtumien lisäksi messuja sekä ammattiverkostojen ja -yhdistysten kokouksia.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
7. Kaupungin työllisyystilanne kehittyyparhaiten pääkaupunkiseudulla	Työllisyyspalvelujen asiakkaisista aktiivitoimenpiteissä (työllisyyttä edistävä monialainen yhteispalvelu), vuoden keskiarvo	19,9 %	40 %
	Yrityskäyntien määrä (työllisyyspalvelut, elinkeinopalvelut, ja maankäyttö)/vuosi	Uusi mittari	1 000
	Työttömyysaste	12,2 %	6,1 %
	Pitkäaikaistyöttömyys (Pitkäaikaistyöttömien määrä)	4 877	2 439
	Nuorisotyöttömyys (Alle 25-vuotiaiden työttömien määrä)	1 454	727

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
8. Työikäisen väestön osaaminen vastaa nykyistä paremmin työelämän muuttuvia tarpeita	Perusopetuksen jälkeiseen jatkokoulutukseen sijoittuneiden %-osuuus	98,7 %. Jokaiselle perusopetuksen päätävälle nuorelle mahdollistetaan jatkokoulutuspaikka	99 %. Jokaiselle perusopetuksen päätävälle nuorelle mahdollistetaan jatkokoulutuspaikka
	Variassa ammatillisen tutkinnon (pt, at, eat)* suorittaneiden työllistymisaste tutkinnon suoritusvuotta seuraavan vuoden lopussa	56 % (2015)	63 %
	Lukion päätäneistä (nuorten koulutus) jatkokoulutukseen samana vuonna päässeet %	27,8 % (2015)	33 %
	Koulujen ja oppilaitosten yrittäjyyskasvatuksen toimenpidesuunnitelma	Toimenpidesuunnitelma ei ole	Toimenpidesuunnitelma laadittu ja toteutuksessa
	Vantaalaisten koulutustaso	9,4 % ylempän korkeakoulututkinnon suorittaneita 15 v. täytäneistä (2016)	Osuus nousee
9. Yrityksille on monipuolisia ja vetovoimaisia työpaikka-alueita	Työpaikkojen määrän kehitys	109 779 (2015)	115 000
	Uusien yritysten lukumäärä vuodessa	1 154	1 300
	Osaamisintensiivisten työpaikkojen osuus	9,7 %	12 %
	Aviapoliksen alueelle sijoittuneiden kansainvälisten yritysten määrä / vuosi	459 (2015)	Kansainvälisen yritysten määrän 2 %:n vuotuisen kasvu
10. Vantaa tunnetaan tapahtumien kaupunkina	Suurten kulttuuri- ja liikuntatapahtumien määrä	10 (kulttuuripalvelut) / vuosi 1 (liikuntapalvelut) / vuosi	4 uutta /strategiakausi 1 uusi/strategiakausi
	Mielikuva Vantaasta tapahtumien kaupunkina	Mittausmenetelmän kehittäminen	Mittausmenetelmä kehitetty ja mittauksista positiivinen tulos

*perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkinnot

Painopistealue:

Edistämme asukkaiden hyvinvointia

Kunnan keskeinen tehtävä on asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen. Tulevaisuuden Vantaalla asukkaiden hyvinvointi on lisääntynyt ja se jakautuu entistä tasaisemmin kaikille alueille ja asukasryhmiin. Kaupunki kannustaa kuntalaisia aktiivisuuteen, omatoimisuuteen sekä omasta ja lähiöön hyvinvoinnista huolehtimiseen.

Valtaosa vantaalaisista voi hyvin ja useiden terveelliset elintavat ovat lisääntyneet viime vuosina. Tästä huolimatta kuntalaisten terveys- ja hyvinvointierot ovat suuria ja ne jatkavat kasvua. Riskitekijöitä ovat muun muassa taloudellinen tilanne, terveysongelmat ja yksinäisyys. Hyvinvointierojen kaventamisessa ensiarvoisen tärkeää on kiinnittää huomiota alueellisiin eroihin, terveellisiin elintapoihin, sosiaalisiin suhteisiin, koulutukseen, kulttuuriin ja työllisyysteen sekä mielenterveyden edistämiseen.

Vantaan kaupunki kannustaa ja tukee terveellisten elintapojen omaksumista ja niiden ylläpitämistä. Terveyttä ja hyvinvointia vahvistetaan kaikilla toimialoilla tarjoamalla tietoa, mahdollisuksia ja tukea liikunnan lisäämiseen sekä päihteiden käytön vähentämiseen. Kaupunki turvaa kasvavan väestön liikuntamahdollisuudet rakentamalla uusia lähiiliikuntapaikkoja ja ylläpitämällä jo olemassa olevia. Kaikki suomen- ja ruotsinkieliset päiväkodit ovat mukana Liikkuva koulu- ja Leikkien liikkumaan -hankkeissa. Vantaalla on mahdollisuus liikkua omaan tahtiin ja harrastaa myös tavoitteellista kilpaurheilua. Liikuntapaikkoja kehitetään yhdessä seurojen ja yhteistyökumppanien kanssa.

Yhteisöllisyys luo hyvinvointia ja vastaavasti yksinäisyyydellä tai kiusaamisen kohteeksi joutumisella on haitallisia hyvinvointi- ja terveysvaikutuksia. Yksi tapa löytää mielekästä toimintaa ja uusia kavereita on harrastustoiminta. Vantaan kaupunki panostaa lasten ja nuorten harrastustoimintaan tavoitteenaan, että jokaisella lapsella on vähintään yksi mielekäs harrastus. Vantaa kehittää myös kaikkien toimijoiden yhteistä työtä, jotta yhdenkään lapsen tai nuoren ei tarvitse kokea kiusaamista tai tunnetta, että on jäätynyt syrjään.

Vantaalla panostetaan ennaltaehkäisevään varhaiseen tukeen kaikissa elämänvaiheissa. Lapsi- ja perhepalveluissa panostetaan helppoontaan saatavuuteen ja joustavaan tarpeiden huomiointiin. Varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja toisen asteen koulutuksessa oppilaiden tuki on riittävä, oikea-aikaista ja yksilöllisen tarpeen huomioivaa. Nuorisotyössä ja työllisyyspalveluissa korostetaan myös elämänhallinnan taitoja. Ennaltaehkäisevät ja kuntouttavat terveyspalvelut ovat helposti saatavilla. Vantaa huolehtii vanhuspalveluiden laadusta ja riittävän henkilöstön määrästä sekä vanhusten kotipalvelujen resurssien tarpeesta.

Vantaan kaupunkirakenne kehittyi voimakkaasti. Sen ei kuitenkaan tarvitse tarkoittaa asukkaiden eriarvoisuuden kasvua. Vantaa seuraa entistä tiiviimmin yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutumista ja ottaa käyttöön alueelliset hyvinvointimittarit. Tämän lisäksi resursseja kohdennetaan sinne, missä tukea tarvitaan enemmän. Kaupungin eri toimialat ml. VAV toimivat alueellisen segregaation ehkäisemiseksi.

Alueellisten palvelujen tasa-arvoisuutta voidaan tarpeen niin vaatiessa kehittää myönteisen erityiskohtelen (positiivisen diskriminaation) kautta. Valtio on myöntänyt Vantaan perusopetukselle runsaat miljoona euroa tasa-arvoa edistäviin toimenpiteisiin, erityisopetuksen laadun kehittämiseen ja opetusryhmäkoon pienentämiseen. Rahoitus on jaettu kouluille koulukohtaisten indikaattorien perusteella. Lisäksi Vantaan perusopetuksen talousarviosta kohdennetaan myönteiseen erityiskohteluun vuosittain n. 1,2 miljoonaa euroa. Valtionavustuksella ja Vantaan omalla rahoituksella tuetaan haasteellisilla toiminta-alueilla toimivien koulujen toimintaedellytyksiä.

Vantaan esiopetus on saanut Opetus ja kulttuuriministeriöltä rahoitusta vastaavaan tarkoitukseen 113 000 euroa, omarahotusosuus on 48 000 euroa, yhteensä 161 000 euroa, joka käytetään resurssilastatarhanopettajien palkkaamiseen. Ratkaisulla pyritään lisäämään pedagogista osaamista esiopetusryhmissä, joissa on sekä tehostetun tai erityisen tuen (lapsia) että monikielisiä lapsia. Valtiolta saadun

rahoituksen lisäksi varhaiskasvatuksen talousarviosta 2018 kohdennetaan rahaa 0,1 miljoonaa euroa, jolla palkataan 15 lastentarhanopettajaa lastenhoitajien sijaan. Pedagogista osaamista nostetaan päiväkodeissa, joissa monikulttuuristen lasten osuuus on tavanomaista korkeampi.

Myös kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopalveluissa kehitetään alueellisia palveluita myönteisen erityiskohtelun keinoin.

Toisen asteen koulutuksen keskeyttämisprosenttia pyritään alentamaan erityisesti Varian osalta panostamalla mm. nivelvaiheen tukeen. Lukioiden rahoitusta vahvistetaan asteittain. Jokaisella kouluasteella panostetaan luku- ja kirjoitustaidon paranemiseen.

Vantaata kehitetään niin, että kuntalaiset tietävät, mitä kaupungissa tapahtuu ja miten he voivat osallistua ja vaikuttaa kaupunkitasoisesti tai omalla asuinalueellaan. Vantaalainen asukasosallisuuden malli Osallistuva Vantaa edistää asukkaiden ja päätäjien kohtaamista. Monikanavainen viestintä sekä monipuoliset kasvokkaiset ja sähköiset osallistumisen tavat täydentävät perinteisiä asukastilaisuuksia ja kuumemia. Kaupunkiorganisaatio, 3. sektori, yritykset, paikalliset verkostot ja kansalaisaktiivit ja asukkaat kehittävät Vantaata yhdessä ja itsenäisesti. Avoimuus ja toimiva vuorovaikutus lisäävät luottamusta ja hyvinvointia sekä esimerkiksi kiinnostusta äänestämiseen.

Vantaan vieraskielisten osuus asukkaista jatkaa kasvua. Tällä hetkellä heitä on jo yli 16,6 prosenttia asukkaista ja suuri osa kaupunkiin muuttavista asukkaista on maahanmuuttajataustaisia. Kaupungin menestykselle on ensisijaisen tärkeää, että kotouttaminen hoidetaan hyvin ja jokaisella on mahdollisuus kootumiseen. Onnistuneella kotouttamisella uusista asukkaista tulee asuinalueeseensa ja kaupunkiinsa sitoutuneita aktiivisia kuntalaisia. Erityistä huomiota kiinnitetään syrjinnän ehkäisemiseen. Palveluiden saatavuutta englanniksi lisätään ja maahanmuuttajia kannustetaan ja tuetaan yrittäjyyteen. Kansainvälinen väestö on Vantaalle voimavaara, jonka osaamista tulee kaupungissa entistä paremmin hyödyntää.

Terveet toimitilat ovat tärkeä osa kaikkien kaupunkilaisten hyvinvointia. Toimitilojen sisäilmaongelmien selvittämistä nopeutetaan ja tiedonkulku kaupungin viranhaltijoiden välillä parannetaan. Ratkaisuja etsitään kehittämällä monialaisesti uudis- ja korjausrakentamista, kiinteistönhoitoa, tiedottamista sekä opetusjärjestelyjä. Sisäilmaoireilu ja sairastavuus kiinteistöissä vähenevät toimenpiteiden seurauksena. Sisäilmasta sairastuneille pystytään osoittamaan terveet tilat opiskelua tai työskentelyä varten.

Vantaan hyvinvointiohjelmatyö uudistuu. Käynnistyvän strategiauden alussa hyväksytään Vantaan hyvinvointiohjelma, joka yhdistää ikäkausittaiset hyvinvointisuunnitelmat ja -ohjelman: lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma (HYVIS), aikuisväestön hyvinvointiohjelma (AHVO) ja ikääntyneen väestön hyvinvointisuunnitelma. Lisäksi siihen liitetään monikulttuurisuusohjelma, turvallisuussuunnitelma ja vammaispoliittinen ohjelma (Wampo). Hyvinvointiohjelman keskiössä on yhteinen hyvinvointityö eli asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen sekä hyvinvointierojen kaventaminen. Kouluterveyskyselyn koululaisten koetun terveydentilan ja mielenterveyden mittarit otetaan mukaan hyvinvointiohjelmaan ja sen seurantaan sekä raportointiin.

Läpileikkaavina teemoina ovat mm. osallisuus, yhdenvertaisuus, tasa-arvo, turvallisuus sekä kaksikielisyys. Myös kaksikielisyysohjelma arviodaan ohjelman täytäntöönpanon, vaikuttavuuden ja päivitystarpeiden osalta. Ikäihmisten hyvinvointia ja palveluja koskevat tavoitteet ovat osa hyvinvointiohjelmakokonaisuutta ja erillinen toimenpidesuunnitelma on valmisteilla.

Kaikkien asukkaiden ja vierailijoiden tulee voida kokea olonsa turvalliseksi Vantaalla. Turvallisuuden edistämistä toteutetaan pääosin osana hyvinvointiohjelmaa ja sillä tullaan laatimaan erillinen toimenpidesuunnitelmansa. Valtuustokaudelle 2018–2021 turvallisuuden edistämisen painopisteiksi on päättetty osallisuuden ja lähiölähtöisen turvallisuustyön lisääminen, lähisuhdeväkivallan ehkäiseminen, monimuoisesti turvallinen Vantaa ja liikkumisen turvallisuus.

Hyvinvointiohjelma on strategiaa toimeenpaneva ohjelma. Se toimii Vantaan kaupungin strategian painopisteen Edistämme asukkaiden hyvinvointia tavoitteiden toteuttamisen työkaluna konkretisoimalla ne toimenpiteiksi hyvinvointiohjelman ja -suunnitelmien tasolla.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
11. Vantaalaisten terveys ja hyvinvointi vahvistuvat terveellisempien elintapojen myötä	Liikunnan lisääntyminen Vähintään tunnin päivässä liikkuvat % (Lähde: Kouluterveskysely 2017)	4. ja 5. luokka 42 % 8. ja 9. luokka 19 % lukio 14 % AOL 15 %	Osuudet nousevat
	Vapaa-ajan liikuntaa harrastamattomien osuus (Vantaan lisätessä liikuntamahdolisuuden tarjontaa eri ikäisille) (Lähde: Kansallinen ATH-tutkimus 2015)	aikuisväestö 21 %	Vapaa-ajan liikuntaa harrastamattomien osuus laskee
	Tupakoinnin väheneminen Päivittäin tupakoivien osuus (Lähde: Kouluterveskysely 2017, ATH-tutkimus 2015)	Yläkoulu 5 % Lukio 4 % AOL 20 % Aikuisväestö 14 %	Päivittäin tupakoivien osuus vähenee
	Alkoholin liikakäytön väheneminen Alkoholia liikaa käyttävien osuus (Lähde: Kouluterveskysely 2017, ATH-tutkimus 2015)	Yläkoulu 9 % Lukio 24 % AOL 26 % Aikuisväestö 27 %	Alkoholia liikaa käyttävien osuus vähenee
12. Hyvinvoingtierot vähenevät	Alueiden väliset hyvinvoingtierot (segregation torjunta): Positiiviseen erityiskohteeluun alueellisesti osoitettu euromäärä	Perusopetuksen erityiskohteluun osoitettu määräraha lukuvuoden 2017-2018 osalta yht. 2,3 milj. e Esiopetuksen tasa-arvoa edistävät toimenpiteet yhteensä 160 t. e	Molemmat yhteensä 4 milj. e.
	Sosioekonominen indeksi (viiden ylimmän ja viiden alimman alueen keskiarvojen erotus)	110 (2015)*	Heikoimpien ja parhaimpien alueiden väliset erot eivät kasva
	Ikävakioitu sairastavuusindeksi (suurimman ja pienimmän alueen arvon erotus)	47 (2015)**	Heikoimman ja parhaimman alueen ero ei kasva

*Sosioekonominen indeksi koostuu kaupunginosittaisen työttömyysasteen, pienituloisten osuuden (kulutusyksikkökohtaisten käytettävissä olevien rahatulojen perusteella kahteen olipaikan desiliin kuuluvien asuntokuntien prosentiosuus) ja vain perusasteen käyneiden osuuden (perusasteen koulutuksen käyneet henkilöt suhteessa työvoimaan kuuluviin) painotetusta keskiarvosta, jota suhteutetaan vuosittain kunnan keskiarvoon. Alueiden, eli kaupunginosien, eroja seurataan vertaamalla viiden korkeimman ja viiden matalimman alueen indeksilukujen keskiarvon erotusta.

**Ikävakioitu sairastavuusindeksi perustuu kolmeen tilastomuuttujaan: kuolleisuuteen, työkyvyttömyyseläkkeellä olevien osuuteen työikäisistä (16-64-vuotiaat) sekä lääkkeiden ja ravintovalmisteiden korvausoikeuksien haltijoiden osuuteen väestöstä. Niistä kuka on suhteutettu maan väestön keskiarvoon. Sairastavuusindeksi on näiden kolmen osaindeksin keskiarvo.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
12. Hyvinvoittierot vähenevät (jatkuu)	Asukkaiden hyvinvoittierot: Varhaiskasvatuspalveluissa olevien lasten osuus varhaiskasvatusikäisistä	Syyskuu 2017: 77,7 %	Osuus nousee
	Harrastaa jotakin vähintään kerran viikossa (Kouluterveyskysely 2017)	4. ja 5. luokka 81 % 8. ja 9. luokka 89 % lukio 93 % AOL 79 %	Osuudet nousevat
	Kokenut kiusaamista	Alakoulu 23 % Yläkoulu 28 % Lukio 14 % AOL 13 %	Osuudet laskevat
	Yhä harvempi nuori putoaa pois koulutuksesta tai muista aktiivisista toimenpiteistä	Nuorista tehtyjen huoli-ilmoitusten määrä 688 kpl (2016) Ilman toisen asteen tutkintoa olevat 20-29 vuotiaat nuoret 7200 hlöä (2016)	Laskee Laskee
	Ammatillisen koulutuksen keskeyttämis-% Variassa	13,6 %	10 %
	Niiden 15-29-vuotiaiden vain peruskoulun suorittaneiden osuus samanikäisistä, jotka eivät ole koulutuksessa, työssä, suorittamassa asevelvollisuutta/siviilipalvelussa tai eläkkeellä	Vuosi 2015 7,1 %	Osuus laskee
	Lastensuojelu uudistuu ja toimii suositusten mukaisesti	Vuosi 2017	Lastensuojelu toimii tehokkaasti, toimintamallit ovat uudistuneet ja työhyvinvoitti on parantunut

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
13. Suomen monikulttuurisin kaupunki hoitaa myös kotouttamisen parhaiten	Ulkomaan kansalaisten työttömyysaste	28,9 %	14,5 %
	Vantaalaisten vieraskielisten määrä, jotka ovat mukana jossakin kotoutumista tukevassa toimenpiteessä	Vuosi 2016: 3734 Sisältää a.) te-hallinnon kotoutumiskoulutus 1049, b.) Kaupungin suomen kielen koulutus 2525 (Vantaan Aikuisopisto), c.) 3. sektori (esimerkkinä Luetaan yhdessä-opetus 160)	Määrität kasvavat
	Vieraskielisten vain peruskoulun suorittaneiden 15-29-vuotiaiden, jotka eivät ole koulutuksessa, työssä, suorittamassa asevelvollisuutta/siviilipalveluksessa tai eläkkeellä, osuuus samankäisistä vieraskielisistä nuorista	Vuosi 2015 18,9 %	Osuus laskee
14. Asukkaiden mahdollisuudet osallistua aktiivisesti kaupungin ja oman asuinalueen kehittämiseen lisääntyvät	Uudet osallistumis- ja vaikuttamis-mahdollisuudet	Uusi mittari	Lukumääriä per toimiala /tulosalue
	Osallistumis- ja vaikutus-mahdollisuksiin tytyväisten osuus	Uusi mittari	Nousee
	Kuntavaalit äänestys-aktiivisuus-%	52 %	Nousee
15. Kaupungin tilojen sisäilmatilan parantaminen	Sisäilmaoireiden määriä vähenee (mittaamista kehitetään)	Tilanne ennen korjausta	Oireiden määriä vähäisempi
	Korjatuista tiloista ei tule sisäilmakorjausten jälkeen uusia sisäilmabuonailmoituksia	Uusi mittari	Ei ilmoituksia

Painopistealue:

Olemme edelläkävijöitä palvelujen kehittämisessä

Vantaalaiset saavat laadukkaat peruspalvelut, joissa asiakaskokemus on erinomainen. Palvelut tuotetaan kustannustehokkaasti ja ne vastaavat asiakastarpeita. Kunta tarjoaa hyvät puitteet ja edellytyksiä asukkaiden omaehtoisen hyvinvoinnin ylläpitoon.

Palvelujen kehittämisessä lähtökohtana on ennaltaehkäisevä työote, jossa kaupunki luo asukkaille mahdollisuksia ylläpitää ja edistää omaa hyvinvointia ja tarjoaa asukkaiden voimavarajoja vahvistavaa varhaista tukea. Toimiala- ja tulosaluerajat yllättävä yhteinen työ on oleellinen osa ennaltaehkäisevää työtettä. Hyvinvointiohjelmatyö tukee toimijoiden yhteisen työn kehittämistä.

Asiakkaan mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa oman palvelunsa suunnittelun lisätään, myös valinnanvapaus kasvaa; haetaan asiakkaalle parasta ratkaisua ja samalla asiakkaan sitoutuminen kasvaa ja valitut keinot tepsivät paremmin, kun asiakas on mukana päättämässä palvelusta. Vantaalla on viime vuosien ajalta jo hyvää kokemusta palvelujen ennakkoluulottomasta uudistamisesta. Palveluja suunnitellaan jatkossakin asiakaslähtöisesti tiiviissä yhteistyössä eri tahojen kanssa. Käytössä ovat monipuoliset osallistavat menetelmät, kuten yhteiskehittäminen ja palvelumuotoilu. Kehittämistyötä tehdään palvelusta riippuen asiakkaiden lisäksi yritysten, järjestöjen ja yhdistysten sekä muiden kuntien kanssa.

Laadukkaat palvelut ovat vetovoimatekijä asukkaille, yrityksille ja työntekijöille. Palvelut vastaavat asukkaiden tarpeisiin ja niiden avulla vantaalaiset voivat hyvin ja ovat tyytyväisiä julkisesti rahoitettuun palvelutuotantoon. Laatua varmistetaan itsearvioinnilla ja toiminnan jatkuvalla kehittämislle organisaation kaikilla tasolla. Myös asiakaskokemuksen mittaamista kehitetään. Palvelujen tuottamisessa hyödynnetään kumppanuuksia järjestöjen ja yritysten kanssa. Palveluita kehitettäessä kiinnitetään huomiota palveluiden saavutettavuuteen kävelien ja joukkoliikenteellä.

Asukas- ja asiakastyytyväisyyttä mittaan FCG:n Kaupunkipalvelututkimuksen 2016 tulosten mukaan vantaalaisten tyytyväisyys palveluihin on yleisesti noussut vuodesta 2012 asti, jolloin edellinen vastaava kyselytutkimus tehtiin. Tyytyväisimpiä oltiin mm. kirjastopalveluihin, äitiys- ja lastenneuvoloihin, pelastustoimintaan ja lukiokoulutukseen. Asukas- ja asiakastyytyväisyyttä seurataan jatkossakin ja sen mittauista kehitetään.

Digitaaliset ratkaisut mahdollistavat ajasta ja paikasta riippumattoman asioinnin. Asukkaat saavat tarvitsemansa palvelut oikea-aikaisesti ja jonottamatta, näin välitetään myös palvelun viivästymisestä seuraavat kustannukset. Itse-, oma- ja etähoitomahdollisuuksia lisätään.

Vantaan kaupungin keskeisenä strategisena tavoitteena on kehittää sähköistä asiointia sekä automatisoida palveluprosesseja itsepalveluksi. Tavoitteena on tuottaa kuntalaisille ja organisaatioasiakkaille helppokäyttöisiä sähköisiä asiointikanavia huomioiden erilaiset päätelaitteet.

Muita suuria digitaalisen palvelun kehittämiskonaisuuksia strategiakaudella ovat mm. terveydenhuollon ajanvarausjärjestelmä, Apotti, varhaiskasvatukseen toiminnanohjaus- ja mobiilikonaisuus, vantaalaisten koulujen ja oppilaitosten panostukset digitalisaatioon, robotisoinnin käyttöönotto talous- ja henkilöstöpalveluissa sekä maankäytön Kiinteistönhallinta- ja MATTI-järjestelmät. MATTI on lyhenne sanoista maankäytön toimintamalli ja tietojärjestelmä. Varhaiskasvatuksessa selvitetään mahdollisuutta siirtyä tuntipohjaiseen laskutukseen tietojärjestelmien sen mahdolistaessa.

Tietohallinto-ohjelma linjaa tietohallinnon ja koko kaupungin tietohallinto-toimintaa vuoteen 2022 saakka. Tietohallinto-ohjelman tavoitteena on luoda selkeät, konkreettiset suuntaviivat siihen, kuinka digitalisaation tarjoamat mahdollisuudet otetaan hyötykäyttöön Vantaalla vuosien 2018–2022 aikana. ICT-palvelujen kehittämisessä kuullaan asiakkaiden ääntä erilaisin toimenpitein, joita voivat olla mm. asiakasraadit.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
16. Vantaan palvelut ovat laadukkaita, kustannus-tehokkaita ja vastaavat asukkaiden tarpeisiin	Laadun itsearvioinnit (yhtenäinen arvointimalli) Toimintaa ja sen laatua arvioidaan säännöllisesti 2 kertaa valtuusto-kaudessa	Nykytilanne	Arvioinnit toteutettu ja toimintaa kehitetään tulosten pohjalta
	Kuntalaisen kokeman laadun / asiakaskoke-muksen mittaaminen Asiakaskokemuksen mittaamista kehitetään keskeissä palveluissa	Uusi mittari	Säännölliset mittaukset käytössä
	Kaupunkipalvelututki-muksen asuinkunta-indeksi	2016 Suppea indeksi 3,55	Asukastyytyväisyys paranee
	Kuuden suurimman kau-pungin kustannusvertailu keskeissä palveluissa (Kuusikko-vertailu)	Nykytilanne	Vantaa on kustannus-vertailun kärkijoukossa (sijat 1-3)
17. Dигитализа-тиста паль-луиста ракен-нетаан кунталаи-сен пääасиоинти-канава	Dигиталистен паль-луен асиоинти-мääрät	Nykytilanne	Асиоинти-мääрät ка-сват
	Кэйттёонеттүү-жен уусиен дигиталистен паль-лuiden лукумääрә	Nykytilanne	Уудет кэйттёонеттүү дигиталистид паль-лу
18. Palveluja kehitetään asiakaslähtöisesti yhteis-työssä kuntalaisten, yri-tysten ja 3. sektorin sekä muiden kuntien kanssa	Yhdessä kehitetyt uudenlaiset palvelu-muodot lisääntyvät	Nykytilanne	Yhdessä kehitettyjen uudistuneiden паль-лумуото-жен лукумääрә ка-сваа

Painopistealue:

Johdamme uudistuen ja osallistuen

Valtuustokautta leimannee Suomen kuntahistorian suurin muutos: sote- ja maakuntauudistus, joka luo paineen kaupungin organisaation uudistamiseksi vastaamaan uutta kaupunkia ja sen haasteita. Muutokset leimaavat muutenkin strategiakautta, koska ajassa liikkuu paljon muutokseen haastavia tekijöitä: mm. lainsäädännön muutoksia, asiakkaiden odotukset palveluille, digitalisaatio ja keinoälyn mahdollisuudet sekä tuottavuuden/vaikuttavuuden jatkuva kehittäminen. Muutoksissa tulee onnistua hyvin ja siinä auttaa muutoksen hallinta hyväällä, oikeudenmukaisella johtamisella, osallistamisella ja viestinnällä. Johtamisen tulee perustua muutosvalmiiden, joustavuuden ja sopeutumiskyvyn tukemiseen. Henkilöstön osalta varmistetaan se, että kaikki mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ovat tietoisia uusista työtehoväistään ja voivat kehittää osaamistaan sen mukaisesti. Kaupungin henkilöstömäärä pienenee sote- ja maakuntauudistuksen takia noin 3 600 henkilöllä.

Muutokset strategiakaudella voivat kohdistua mm. rakenteisiin, työnjakoon ja työ- ja toimintatapoihin ja niiden suuruus vaihtelee yksiköittäin. Henkilöstöön ei kohdisteta taloudellisella perusteella tapahtuvia lomautuksia tai irtisanomisia. Sen sijaan tuotannollisella perusteella voidaan henkilöstöä irtisanota. Tämä mahdollistaa henkilöstön siirtymisen niihin tehtäviin, joita kaupungilla on tarjota ko. henkilön osaaminen huomioiden. Tuotannollisella perusteella irtisanominen voi tulla kyseeseen silloin, jos joku toiminta tai sen osa kaupungissa kokonaan tai osittain lakkautetaan eikä kaupungilla ole tarjota henkilölle hänen ammattitaitoaan ja koulutustaan vastaavaa tehtävää tai henkilö kieltyy tarjotusta työtehtävästä.

Johtaminen perustuu valmentavaan suorituksen ja suoriutumisen johtamiseen. Valmentavassa johtamisessa korostuvat periaatteina arvostus, osallistaminen ja tavoitteellisuus. Valmentavalla johtamisella halutaan saada ihmisten osaaminen ja vahvuudet käyttöön sekä paras potentiaali esiin, keskeistä on yhdessä tekeminen ja yhteistyö. Kaikille työntekijöille asetetaan yhdessä tavoitteet, joita seurataan ja arvioidaan. Samalla luodaan organisaatioon yhteistyö- ja palautekulttuuria, jossa asioista keskustellaan avoimesti ja oikea-aikaisesti ja jossa työntekijää kannustetaan itsensä johtamiseen. Myös erilaisia palkitsemisen keinuja tavoitteiden saavuttamisen tukena kehitetään edelleen. Itseään johtava työntekijä on hyvin tavoiteorientoitunut ja hänellä on vahva postiivinen asenne itseään, työtään, työyhteisööän ja organisaatiota kohtaan. Työntekijä huolehtii omasta osaamisestaan sekä hyvinvoinnistaan. Samalla työntekijä ottaa aktiivisen roolin kehittämisenä. Esimiehen tehtävänä on luoda edellytyksiä ja tukea onnistumista tavoitteiden saavuttamisessa sekä huolehtia työaikojen tehokkaasta johtamisesta.

Työntekijöillä oleva tieto ja osaaminen tulee saada entistä paremmin mukaan kehittämistyöhön ja kaupunkiin on luotava rohkea kokeilukulttuuri. Kokeiluilla tavoitellaan innovatiivisia ratkaisuja, joiden avulla on mahdollista uudistaa toimintatapoja ja palveluita.

Edellä mainitut hyvän johtamisen periaatteet koskevat koko kaupunkikonsernia tytäryhtiöineen. Samalla vahvistetaan johtamisen kehittämisen ohjausta konsernitason ja kehitetään arvointityökalut myös yhtiöiden hallitus- ja toimitusjohtajatyön arvointiin.

Tikkurilan monitoimitilahanke tukee erinomaisesti uutta kaupungin johtamiskulttuuria ja kaupungin uuden organisaation toimintaa. Hanke tukee hyvin kaikkien uuden kaupungin tarvitsemien tukipalveluiden keskittämistä ja lisää sitä kautta tuottavuutta ja tehokkuutta tukipalveluissa. Keskittäminen varmistaa palveluiden entistä paremman laadun ja kasvattaa henkilöstön osaamista.

Vuosittain kaupunki menettää noin 460 henkilötyövuotta sairauspoissaloina. Tämä merkitsee noin 25,5 miljoonan henkilöstökustannuksia. Suomalaisen tutkimusten mukaan jopa 40 prosenttia sairauspoissaloista on sellaisia, joihin työnantaja ja työntekijä voivat yhdessä vaikuttaa. Kaupungin panostusta terveys- ja turvallisuusjohtamiseen sekä esimiesten vahvan tukeen haasteissa tulee jatkaa. Vantaan Tuunatun työn toimintatapaa noudatetaan aina kun se on mahdollista ja Vantaan kaupungista luodaan

turvallisim kaupunkiorganisaatio tehdä työtä. Myös työterveyshuollon palveluiden vaikuttavuutta sairauspoissaolojen ennaltaehkäisyssä pitää vahvistaa. Lisäksi huomio tulee suunnata erityisesti niiden henkilöiden tukemiseen, joiden työkyky on heikentymässä.

Strategiakaudella arvioiden mukaan kaupungin työvoimasta (sote- ja maakuntauudistusta ei oteta huomioon) vaihtuu noin 2 600 työntekijää. Se asettaa haasteita henkilöstösuunnittelulle, osaavan työvoiman viisaalle rekrytoinnille ja onnistuneelle perehdyttämiselle. Henkilöstösuunnitelmiin pitää perustua palvelutarpeille, priorisoiden lakisääteisiä palveluja ja tukea rakenteellisia muutoksia. Jokaisen viran/tehtävän kohdalla käytetään tapauskohtaisesti harkintaa viran/tehtävän täyttämisessä ja siinä, millaisella henkilöstörakenteella ja tehtäväkuvilla palveluja jatkossa tuotetaan. Sijaisten kohdalla tehdään sama kokonaisharkinta. Valtaosa lyhytaikaisista sijaisuuksista ja sijaisten välityksestä täytetään jatkossa Seure Henkilöstöpalvelut Oy:n kautta. Vain poikkeuksellisissa tilanteissa omien lyhytaikaisten sijaisten rekrytointi on sallittua missään kaupungin toiminnessa. Rekrytointiprosessia hoitaan ja esimiesten tukea vahvistetaan sekä rekrytointiosamista kasvatetaan. Perehdyttäminen uudistetaan täysin ja se tulee perustumaan jatkossa kaupunkitasolla ja isoissa työntekijäryhmissä myös sähköiseen oppimistyökaluun.

Henkilöstöresurssien määrelliseen ja laadulliseen hallintaan ja ohjaamiseen haetaan myös sähköisiä työkaluja uuden optimointi- ja työvuorosuunnittelutyökalun kautta. Järjestelmä optimoi resurssin käytön palveluiden tarpeen mukaan. Järjestelmä ja -toimintatapa otetaan laajasti koko organisaatiossa käytöön.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
19. Johtaminen uudistuu muutoksissa	Päätöksenteon oikeudenmukaisuus/Kunta10	3,32	3,4
	Sairauspoissaolo-%	4,6	4,2
	Keskitettyjen tukipalvelujen henkilöstömäärä	Tehdään selvitys, joka kuvaa nykytilanteen	- 15 %
20. Henkilöstön voimavarat vahvistuvat	Ei vaikutusmahdollisuuk-sia muutoksiin/Kunta10	35,2 %	28 %
	Työyhteisötaidot/Kunta 10	12 %:ssa työyhteisöistä työyhteisötaidot ovat huonot	Minkään työyhteisön työyhteisötaidot eivät ole huonot, osuus 0 %
	Oppimistyöpäivät	30 000	32 000

5. LIITTEET

Talouslinjausten kehittämiskärjet

Valtuustokauden strategian 2018–2021 taloustavoitteet mittareineen ja toimialojen talouslinjausten toteuttamisen tueksi valmistelemat oheiset kehittämiskärjet muodostavat uuden valtuustokauden talousohjelman.

Toimialojen kehittämiskärkiä toteutetaan ja niistä raportoidaan toimialojen ja tulosalueiden vuotuisten tuloskorttien kautta. Valtuustokauden talouslinjausten tueksi valmistellut kehittämiskärjet on esitetty alla toimialoittain otsikkotasolla.

Kaupunginjohtajan toimiala

- Toimielinten kokousten määrän vähentäminen
- Kaupungin organisaatorakenteen tiivistäminen
- Kaupungin toimialojen sihteeristöjen ja hallinnon synergian kehittäminen
- Raportoinnin tehostaminen ja julkaisujen kehittäminen
- Talousohjauksen teräväyttäminen
- Henkilöstöresurssien optimointi
- Kaupungin kaikkien tukipalveluiden keskittäminen
- Palvelussuhdeasioden digitalisointi

Konserni- ja asukaspalvelujen toimiala

- Työllisyyspalveluiden sähköiset asiointipalvelut
- Aktivoointitoimenpiteiden lisääminen työmarkkinatuen kuntaosuuden vähentämiseksi
- Nuorisotyöttömyyden vähentäminen
- Monialainen palvelu nuorille
- Strategiset hankinnat
- ICT-investointiohjelma

Maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimiala

- Matti-hanke (MATTI on lyhenne sanoista maankäytön toimintamalli ja tietojärjestelmä.)
- Tikkurilan toimitilauudistus
- Maksullinen pysäköinti

Sivistystoimen toimiala

- Tilatehostaminen ja uusi tilaohjelma perusopetuksessa
- Opinto-ohjauksen kehittäminen
- Henkilöstökulujen vähentäminen liikuntayhtiöiltä siirtyneissä toiminnoissa
- Suuren tapahtumien tuottaminen tehokkaammin
- Kirjastoautomatiot hyötyjen ulosmittaaminen
- Henkilöstön, toiminnan ja tilojen uudelleenjärjestelyt
- Ammatillisen koulutuksen reformi
- Kunnan investointien vähentäminen investorimallilla
- Painotuotteiden priorisointi ja tulostamisen vähentäminen hyödyntämällä nykyäikaisia sähköisiä viestintävälaineitä -20 %

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala

- Digitalisaation kehittäminen yhteistyössä henkilökunnan kanssa henkilökunnan tarpeita kuunnellessa
- Palvelujen kustannustehokkuuden edelleen kehittäminen mm. organisaation ja johtamisjärjestelmän arvioinnilla
- Kaunilan toiminnan muuttaminen vastaamaan Vantaan kaupungin tarvetta ja vanhuspalvelulain vaatimuksia
- Kuljetuspalvelujen uudelleen muotoilu ja kotihoidon logistiikan kehittäminen
- Henkilöstön työhyvinvoinnin, pysyvyyden ja onnistuneen rekrytoinnin varmistaminen
- Palvelusetelien hyödyntämisen laajentaminen muiden palveluiden rinnalle kuntalaisten tietoisuutta lisäämällä

Valtuustokauden strategiaa täydentävät osat

- Elinvoimatavoitteet valmistellaan ja toteutetaan strategian puitteissa ja toimenpiteiden valmistelu tehdään yhteistyössä kasvupalvelutoimijoiden sekä yritysten ja yrityjen edustajien kanssa
- Osallistuva Vantaa-malli sisällytetään strategiaan valtuustokauden tavoitteina ja viedään valtuustolle päätettäväksi alkuvuodesta 2018 (valtuustoryhmien välinen sopimus)
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus huomioidaan strategiassa arvojen tasolla
 - Toimeenpano Vantaan kaupungin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2017–2020 mukaisesti
- Konserniohje
- Palveluverkkosuunnitelma

Strategiavalmistelun aineistona

- Kansalaisraadin 21.–22.4.2017 julkilausuma
- Vantaan tulevaisuuskuvat -hankkeen materiaalit

Strategiaa toimeenpanevat ohjelmat

Valtuustokauden strategiassa nimetään ne ohjelmat, jotka ovat osa strategiaa. Ohjelmat tukevat strategisten tavoitteiden toteutumista. Ohjelmien toteuttaminen sovitetaan kunkin taloussuunnitelmauden taloudellisiin mahdollisuksiin. Ohjelmien sisältämien toimenpiteiden resursoinnista päätetään vuosittain talousarvion yhteydessä.

Erillisohjelmat, raportointi kaupunginvaltuustolle

- Hyvinvointiohjelma, sisältää:
 - Monikulttuurisuusohjelma
 - Turvallisuussuunnitelma
 - Vammaispoliittinen ohjelma Wampo
 - HYVIS (Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma)
 - Vantaan ikääntyneen väestön hyvinvointisuunnitelma
 - AHVO (Aikuisväestön hyvinvointiohjelma)
- Asunto-ohjelma (sisältää maapoliittiset linjaukset)
- Resurssiviisauden tiekartta

Erillisohjelmat, raportointi kaupunginhallitukselle

- Tietohallinto-ohjelma
- Strategisten hankintojen tiekartta

