



# STRATEGIN FÖR FULLMÄKTIGEPERIODEN ÅREN 2018–2021

FGE 11.12.2017



Vantaa

## Innehåll

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Omvärldsanalys .....                                                                         | 2  |
| 2. Vandas strategimodell under fullmäktigeperioden 2017–2021 och beredningen av strategin ..... | 3  |
| Vandas modell för strategiarbetet .....                                                         | 3  |
| Uppföljning och utvärdering av strategin för fullmäktigeperioden .....                          | 5  |
| 3. Värdegrund och vision .....                                                                  | 6  |
| Vandas vision .....                                                                             | 6  |
| Vanda stads värderingar .....                                                                   | 6  |
| 4. Strategiska prioriteringsområden och deras huvudmål .....                                    | 7  |
| Vi tryggar balansen i ekonomin .....                                                            | 8  |
| Vi bygger en tätare stad samtidigt som vi värnar om närmiljön .....                             | 11 |
| Vi ökar stadens livskraft och attraktionskraft .....                                            | 15 |
| Vi främjar invånarnas välmående .....                                                           | 19 |
| Vi är föregångare när det gäller att utveckla servicen .....                                    | 26 |
| Vi leder genom förnyelse och delaktiggörande .....                                              | 29 |
| 5. Bilagor .....                                                                                | 32 |
| Särskilda utvecklingsprioriteringar i de ekonomiska riktlinjerna .....                          | 32 |
| Delar som kompletterar strategin för fullmäktigeperioden .....                                  | 33 |
| Program som verkställer strategin .....                                                         | 33 |

## 1. Omvärldsanalys

Urbaniseringsprocessen fortsätter med den följd att befolkningen och den ekonomiska aktiviteten allt tydligare än tidigare koncentreras till allt färre stadsregioner. Helsingforsregionens betydelse som Finlands största ekonomiska region stärks ytterligare. Urbaniseringen innebär att näringsstrukturen förändras så att den alltmer inriktas på tjänster och service och att de arbetsmöjligheter som öppnas drar arbetskraften till landets tillväxtområden. Det stora befolkningsunderlaget i tillväxtcentrumen skapar en efterfrågan på nya produkter och tjänster och bidrar därmed samtidigt till att öppna upp för nya möjligheter för företag. Urbaniseringen ökar den ekonomiska produktiviteten och främjar sålunda i en vidare omfattning möjligheterna till att åstadkomma de ekonomiska förutsättningar som behövs för att trygga välfärden trots att befolkningen åldras.

Urbaniseringen erbjuder möjligheter, men stadstillväxten sker inte alltid friktionsfritt. Boendekostnaderna har i de större stadsområdena, särskilt då i Helsingforsregionen, ökat i avsevärd mån. Det här medför problem framförallt för låginkomsttagarhushåll och skapar ett utgiftstryck som belastar stödsystemen. Samtidigt försvårar det dyra boendet möjligheterna för arbetskraften att flytta till de områden där det finns möjligheter till arbete.

Stadsregionernas tillväxt förutsätter betydande investeringar i ny infrastruktur och tjänster. Kommunerna inom tillväxtområdena är utsatta för ett omfattande investeringstryck, samtidigt som de nästan helt utan undantag hör till nettobetallarna vad gäller skatteinkomstutjämnningen kommunerna emellan. Landskapsreformen samt social- och hälsovårdsreformen som är under beredning bidrar under de närmaste åren till att stuva om i kommunernas verksamhet och verksamhetens finansiella bas på ett fullständigt historiskt vis.

Vanda har under de senaste åren vuxit snabbt. Under 2016 ökade befolkningen i Vanda med 2,2 procent. Huvuddelen av befolkningsökningen omfattade den del av befolkningen som har något främmande modersmål, andelen i Vanda är den högsta i hela landet, 16,6 procent år 2016. Enligt den nyaste befolkningsprognosen kommer år 2030 över 28 procent av Vandaborna att tala något annat språk än de inhemska språken. Många utmaningar är förknippade med prognostiseringen av befolkningsutvecklingen. Under de senaste åren har nativiteten sjunkit kraftigt i Vanda och hela landet. Beredskap måste finnas för att det kan ske överraskande och snabba förändringar i migrationsrörelsen och dess struktur.

Under de senaste åren har tillväxten i Vanda skett omkring stadscentrumen och med stöd av rälsförbindelserna. De urbana centrumen förnygar sitt utseende och drar till sig nya invånare. Bostadsproduktionen ligger på en hög nivå och bostadsproduktionens omfattning kommer inte att sjunka under de närmaste åren. Även om nyproduktionen domineras av flervåningshusbostäder, är förutsättningen för ett mångsidigt bostadsutbud i Vanda goda även i fortsättningen.

I Vanda har företagsverksamheten utvecklats positivt under de senaste åren. Trots den ekonomiska recessionen har företagens sammantagna omsättning vuxit under 2010-talet. Särskilt starkt har byggsektorn vuxit. Sett till antalet arbetsplatser, har vid sidan av byggsektorn, antalet arbetsplatser inom förvaltnings- och stödtjänster ökat i betydande mån. Ökningen av arbetsplatser har i huvudsak skett inom den privata sektorn. Aviapolis ställning som landets snabbast växande arbetsplatsområde bibehålls i och med att området utvecklas mot ett stadscentrum med mångsidiga funktioner. Antalet internationella företag inom Aviapolisområdet är betydande.

Från och med 2016 har arbetslösheten minskat avsevärt. Inte desto mindre är det fortsättningsvis skäl att inrikta uppmärksamheten på dels den så kallade strukturella arbetslösheten, framförallt då de

arbetslösa som inte ens under en högkonjunktur lyckas bli sysselsatta, dels de ungdomar som efter grundskolan förblir utanför utbildningen på andra stadiet.

Det sedan 2012 i Vanda verkställda balanserings- och skuldprogrammet för ekonomin har brutit Vandas skuldsättningsspiral. Samtidigt har Vanda förverkligat betydande investeringar i infrastruktur och lyckats trygga serviceproduktionen. Enligt stads- och kommunserviceundersökningen (2016) är Vandaborna också i allmänhet nöjda med de tjänster som staden erbjuder.

## **2. Vandas strategimodell under fullmäktigeperioden 2017–2021 och beredningen av strategin**

### **Vandas modell för strategiarbetet**

Enligt 37 § i kommunallagen ska varje kommun ha en kommunstrategi där fullmäktige bestämmer om målen för kommunens verksamhet och ekonomi på lång sikt. Kommunstrategin görs upp för att motsvara fullmäktigeperiodens längd. Vandas föregående strategi omfattade åren 2013–2017. I och med att nya fullmäktige inledde arbetet 1.6.2017 var det skäl att granska och revidera även strategin.

I Vanda utgörs det centrala innehållet i strategin av stadens vision och värderingar samt de strategiska målen för fullmäktigeperioden och de mätare som uppställts för dessa indelade under sex prioriteringsområden. Om hur kommunstrategin ska beaktas vid sammanställningen av kommunens budget och ekonomiplan föreskrivs i 110 § i kommunallagen.

I allt förverkligas strategin för fullmäktigeperioden utgående från de årliga bindande målen på stadsnivå och verksamhetsområdenas och resultatområdenas styrkort ända in på resultat- och utvecklingssamtalen på individnivå. Hur dessa mål blir genomförda uppföljs tre gånger i året i samband med delårsöversikterna och bokslutet.

Strategin är ett viktigt arbetsredskap för ledningsarbetet. Strategin styr beslutsfattandet och ledningen på alla nivåer i organisationen. Styrkortet utgör en del av stadens ledningssystem.

I anslutning till strategin för fullmäktigeperioden namnges de program som ingår i strategin. Programmen stöder genomförandet av de strategiska målen. Förverkligandet av programmen anpassas till de ekonomiska realiteterna under respektive ekonomiplanperiod. Om fördelningen av resurserna mellan de åtgärder som ingår i programmen tas det beslut om varje år i samband med budgeten.

# Modell för strategiarbetet under fullmäktigeperioden

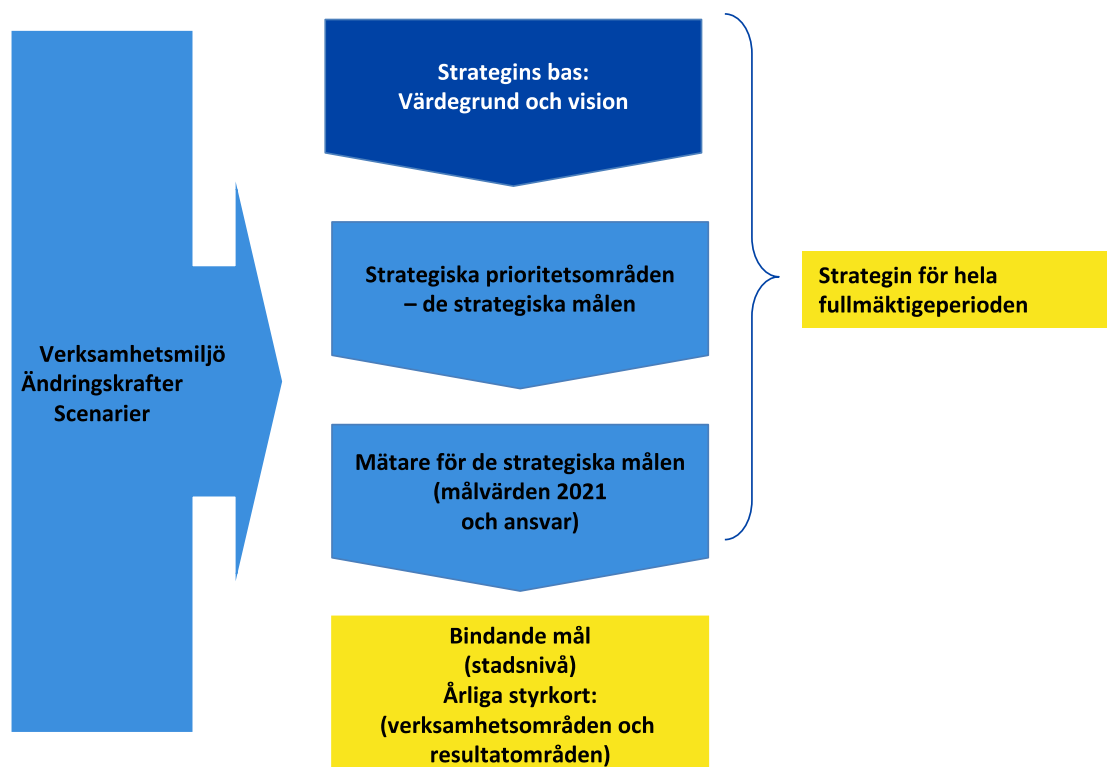


Bild 1. Modellen för strategiarbetet under fullmäktigeperioden 2017–2021

## Arbetet med att sammanställa en strategi för fullmäktigeperioden

Beredningen av strategin för fullmäktigeperioden 2018–2021 har framskridit enligt följande:

- Auditering av strategin för fullmäktigeperioden 2013–2017 under hösten 2016
- Värderingarna förmedlas till hela personalen i slutet av 2016
- Stadsfullmäktiges utvärderings- och remissdebattseminarium 23.3.2017
- Stadsfullmäktiges strategiseminarium 17–18.8.2017
- Behandling i ledningsgrupperna, stadens workshoppar och beredningsarbetsgrupper för verksamhetsområdenas och resultatområdenas ledning
- Workshop för stadens välfärdsarbetsgrupp
- Stadsstyrelsens aftonskola 23.10.2017
- Fortsatt beredning vid stadsfullmäktiges aftonskola 2.11.2017
- Stadsstyrelsens förslag till strategi till stadsfullmäktige 27.11.2017
- Stadsfullmäktiges beslut om strategin 11.12.2017
- Strategin i kraft från och med 1.1.2018

Dessutom workshoppar för beredningen av strategin:

- Ungdomsfullmäktige
- Delegationen för mångkulturfrågor
- Äldrerådet
- Svenska kommittén
- Handikapprådet

Invånarna med i beredningsarbetet

- Projektet: Vandas framtidsbilder
- Medborgarrådet 21–22.4.2017
- Likaså kartlades Vandaföretagens synpunkter i samarbete med Vantaan Yrittäjät och handelskammaren

## Uppföljning och utvärdering av strategin för fullmäktigeperioden

En mellanutvärdering av strategin för fullmäktigeperioden 2018–2021 företas i mitten av fullmäktigeperioden under våren 2020. Den slutliga utvärderingen av strategin genomförs våren 2022 enligt läget i slutet av år 2021.

Strategin för fullmäktigeperioden förverkligas via de årliga bindande målen på fullmäktigenivå samt verksamhetsområdenas och resultatområdenas styrkort. Förverkligandet av de bindande målen uppföljs tre gånger i året. Detta sker i samband med delårsöversikterna som ska beredas två gånger i året och bokslutet som ska beredas en gång om året.

### 3. Värdegrund och vision

I Vanda stads strategi för fullmäktigeperioden definieras stadens vision, värderingar, strategiska prioriteringsområden, samt målen och mätarna inklusive start- och målnivåer. Vanda stad främjar i enlighet med kommunallagen sina invånares välfärd och sitt områdes livskraft samt ordnar tjänsterna för sina invånare på ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart sätt. De riktlinjer som sammanställts i strategin följs i all verksamhet och i utvecklingsprocesserna i staden.

#### Vandas vision

Visionen uttrycker de strategiska avsikterna för framtiden:

**Vanda är en föregångare med kurage och avspänd attityd  
och ett centrum för tillväxt med ansvar**

#### Vanda stads värderingar

Stadens värderingar utgör den gemensamma uppfattningen om vad som är viktigt och värdefullt för oss. Värderingarna styr stadens beslutsfattande och hela organisationens verksamhet. Verksamhetsområdena kan dessutom ha egna etiska principer som modellerats utgående från deras egen verksamhet.

Staden har förbundit sig till att främja jämlikhet och jämställdhet i sin verksamhet och sitt beslutsfattande. Jämställdhets- och diskrimineringslagstiftningen verkställs i enlighet med Vanda stads plan för jämställdhet och likabehandling 2017–2020.

**Öppenhet** avser att vårt beslutsfattande och hela verksamhetskultur är transparenta. Vi lyssnar och delar med oss av kunskapen. Vår stad är internationell. Vi förbinder oss till att upprätthålla en dialog med det omgivande samhället.

**Kurage** innebär självförtroende nog att fungera som vägvisare in i framtiden. Vi upprätthåller en experimenterande kultur, där vi agerar fördomsfritt och invanda vanor omprövas. Vi tar fram nya lösningar och för dialog över gränserna.

**Ansvarsfullhet** avser att goda levnadsvillkor för nuvarande och kommande generationer tryggas. I beredningsarbetet och beslutsfattandet beaktas ekologiska, sociala och ekonomiska infallsvinklar.

**Samhällsgemenskap** innebär delaktighet, liksom att tillit och solidaritet skapas, samt engagemang i de gemensamma målen. Vi utgör en bra partner för invånarna, företagen och samfunden i staden.

## 4. Strategiska prioriteringsområden och deras huvudmål



Bild 2. Strategin för fullmäktigeperioden i översikt

Prioriterat område:

## Vi tryggar balansen i ekonomin

En mycket central prioritering för Vandas framtid utgör tryggheten av den ekonomiska balansen på ett ansvarsfullt vis. Bland annat på grund av stora trafikinvesteringar har Vanda stads lånestock under 2000-talet ökat till en nivå på en miljard euro. Social- och hälsovårdsreformen samt landskapsreformen som är under beredning kommer att bidra till drastiska nedskärningar i stadens inkomster och verksamhetsvolym, men lämnar ändå staden med ansvaret för lånestocken. I likhet med situationen för den övriga kommunala sektorn medför detta att Vandas relativa skuldsättning samt ränteriskernas betydelse kommer att öka kraftigt.

Under den föregående fullmäktigeperioden 2013–2017 fortsatte Vanda processen för att målinriktat balansera ekonomin i enlighet med balanserings- och skuldprogrammet för ekonomin. Tillväxten i stadens lånestock bromsades målenligt upp före utgången av fullmäktigeperioden tack vare att man följde investeringsbegränsningarna, liksom en stram utgiftsdisciplin i driftsekonomin samt genom att verksamhetens produktivitet förbättrades och reformer genomfördes i servicen.

De ekonomiska målen inklusive mätare i stadens strategi för åren 2018–2021 samt de särskilda utvecklingsprioriteringarna som beretts för att stödja verksamhetsområdena i arbetet med att förverkliga de ekonomiska målen (bilaga till strategin) utgör tillsammans det ekonomiska programmet för den nya fullmäktigeperioden. De ekonomiska målen i strategin utgår från det avtal som fullmäktigegrupperna ingick våren 2017 om de centrala ekonomiska riktlinjerna och strategiska prioriteringarna under fullmäktigeperioden.

I och med att stadens tillväxt accelererar och de stora trafikinvesteringarna avslutas höjs investeringstaket för fullmäktigeperioden till en nivå på 500 miljoner euro vad gäller moderstadens investeringar i basservice. Höjningen av investeringstaket riktas särskilt till basservicens lokalitetsinvesteringar samt delvis också till investeringar i kommunalteknik. Som en del av investeringsprogrammets beredning utreds även försök med alternativa modeller för att förverkliga basservicens investeringar.

I det läge som råder vid utgången av fullmäktigeperioden är målet att moderstaden har en lånestock som ligger under en miljard euro oavsett det investeringstryck som följer på stadens kraftiga tillväxt. Att balansera stadens ekonomi i sin helhet och samtidigt kunna beakta de risker som följer på social- och hälsovårdsreformen samt landskapsreformen förutsätter oundgängligen att ökningen i driftsekonomin utgifter stävjas i den årliga budgetberedningsprocessen genom att omvärldsförändringarna, t.ex. befolkningsökningen blir beaktade samt genom att verksamhetens produktivitet målinriktat utvecklas inom hela stadsorganisationen och även inom koncernsamfunden. Dessutom förtätas koncernstrukturen och likaså följs koncernens lånestock upp. Beredningen av reformen av stadens ledningssystem inleds under 2018 med beaktande av kommunallagen och förändringarna i omvärlden.

Under strategiperioden ska särskild omsorg ägnas åt att stärka stadens inkomstbas, framförallt då skatteinkomstbasen. Trots stadens explosiva tillväxt har Vandas skatteinkomstutveckling varit långsam under hela 2010-talet på grund av den ihållande lågkonjunkturen. Vinsterna från markförsäljning och ersättningarna enligt markanvändningsavtalen har de facto haft en stor betydelse för de senaste årens goda bokslut. Under strategiperioden 2018–2021 är målet att få in minst 120 miljoner euro i inkomster från markförsäljning.

| Strategiskt mål                                                                | Mätare                                                                                                         | Utgångsnivå<br>i slutet av 2016                                  | Målnivå<br>år 2021                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Vi tryggar balansen i ekonomin                                              | Driftsekonomin<br>utgiftsutveckling                                                                            | Årligt genomsnitt 1,7 % under föregående fullmäktigeperiod       | Driftsekonomin<br>utgiftsökning högst 1,5 % per år                               |
|                                                                                | Markförsäljningsvinster                                                                                        | 155 milj. euro åren 2013–2016                                    | Åtminstone 120 milj. euro åren 2018–2021                                         |
|                                                                                | Stadens investeringsutgifter exkl. finansieringsandelarna åren 2018–2021 (omf. inte fonderna och affärsverken) | 371 milj. euro åren 2013–2016                                    | Maximalt 500 milj. euro åren 2018–2021                                           |
|                                                                                | Stadens lånestock                                                                                              | 1,06 mrd euro (BS 2016)                                          | Under 1 mrd euro år 2021                                                         |
| 2. Vi förbättrar produktiviteten för att verkställa de ekonomiska riktlinjerna | Produktivitets utveckling i centrala servicefunktioner (jämförelser mellan de sex största städerna)            | Nuläget i jämförelserna mellan de sex största städerna (BS 2016) | Produktiviteten förbättras                                                       |
|                                                                                | Lokalernas lokalitetseffektivitet                                                                              | Läget i slutet av 2016                                           | Mängden lokaler i relation till antalet användare följs upp                      |
|                                                                                | Enhetliga, centraliserade mätare                                                                               | De nyckeltal som ska presenteras i budgeten (BDG 2017)           | Utvecklas enhetliga och centrala mätare för stadens verksamhet till EP 2020–2023 |
| 3. Vi håller koncernens ekonomi under kontroll                                 | Koncernens lånestock                                                                                           | 2,04 mrd euro (BS 2016)                                          | Under 2,2 mrd euro år 2021                                                       |
|                                                                                | Koncernens långfristiga ansvar                                                                                 | Leasing- och hyresansvar tot.ca 338 miljoner euro (BS 2016)      | Leasing- och hyresansvaren under 370 milj. euro år 2021                          |
|                                                                                | Produktivitetsutvecklingen i koncernsamfunden                                                                  | Koncernsamfundens mål inkluderade i budgeten                     | Ägaren ställer upp produktivetsmål för de viktigaste koncernsamfunden,           |

|  |                                 |                        |                                                                                                                                                   |
|--|---------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                 |                        | vilket är till stöd för stadens strategi                                                                                                          |
|  | Förtätning av koncernstrukturen | Läget i slutet av 2016 | <p>Justering av koncernbolagens mål och mission under fullmäktigeperioden.</p> <p>Koncernstrukturen stöder verksamhet enligt stadens strategi</p> |

Prioriterat område:

## Vi bygger en tätare stad samtidigt som vi värnar om närmiljön

Framtidens Vanda är en stad där invånarna har rotat sig, trivs och förverkligar sådant som är viktigt för dem. Enligt enkäten *Vandas framtidsbilder* som riktades till stadens invånare vill stadsborna ha en stad med en personlig karaktär där det finns allt från urbana centrumområden till grönskande egnahemshusområden, landsbygd och skogar. Naturen finns nära till hands och inom räckhåll för alla. Vanda är också en stad med utomordentliga förbindelser där trafiken är smidig, såväl till utlandet, som till närområdena och landet i övrigt. Vanda växer till sig på ett sansat vis och utnyttjar sina resurser effektivt men tryggar alltid möjligheterna till ett gott liv även i framtiden. Invånarna har en central position i processen med att utveckla sin hemstad.

Vanda utvecklas och byggs som en internationell och attraktiv flygplatsstad. Till framtidens Vanda söker sig såväl invånare, som företag som lockas av mångsidiga och attraktiva företags- och bostadsområden, god tillgänglighet, en trygg och resurssmart verksamhetsmiljö samt förstklassiga förbindelser runtom i världen. Stadens attraktionskraft stärks dessutom genom en aktiv näringspolitik, byggande som stödjer ett urbant levnadssätt samt lösningar som möjliggör spännande evenemang.

Vandas vägkarta för resurssmart verksamhet styr stadens utveckling mot en utsläppsfri och avfallsfri stad som utnyttjar naturresurser på ett hållbart vis. En resurssmart attityd beaktas i upphandlingen av byggnader, produkter och tjänster liksom i användningen av dessa under hela deras livscykel. Därmed skapas förutsättningar för en välfärd på hållbar grund. Staden främjar den cirkulära ekonomin i sin egen verksamhet, samtidigt som staden sporrar och skapar förutsättningar för företagsamhet inom denna sektor. Målet är ett kolneutralt Vanda år 2030.

Genom sina åtgärder dämpar staden klimatförändringen och anpassar sig på ett förebyggande vis till förändringarna. Dämpande och anpassande åtgärder samt resurseffektivitet främjas bland annat genom att man prioriterar naturenliga lösningar i dagvatten- och grönstrukturanläggningar. I projekt för områdesutveckling minimeras transporter av överskottsmassor från området och användningen av återvinningsmaterial ökas vid byggandet av infrastruktur.

Framtidens Vanda byggs upp utgående från starka centrum. Huvuddelen av byggandet koncentreras till centrumområden och kollektivtrafikzoner. Kompletterande byggnation i måttlig omfattning främjas i småhusdominerade områden och på ett sådant sätt som sparar på grönskan i områdena. Vandas vidsträckta grönområden uppskattas stort av stadens invånare. Stadens omfattande nätverk av grönområden inklusive ekologiska korridorer bevaras när staden växer. Dessa frågeställningar iakttas även i den nya generalplan som kommer att sammanställas under fullmäktigeperioden.

Vanda utvecklas till att i allt högre grad utgöra en kollektivtrafik- och cykelstad. I framtiden kommer allt fler att cykla åtminstone en del av sin arbetsresa. Infrastrukturen för cykeltrafik och annan lätt trafik förbättras. Snabbspårvägsnätet planeras så att det också kan betjäna som en smidig tvärsgående stamlinje. Likaså förläggs arbetsplatsbyggandet till lägen intill goda kollektivtrafikförbindelser. Vandas mål är att främja miljövänliga sätt att ta sig fram och mångsidiga trafiklösningar. Målsättningen är en betydande ökning i antalet resenärer inom kollektivtrafiken.

Vanda drar fördomsfritt nytta av möjligheterna att utveckla stadscentrumen. Byggande på höjden främjas i centrumen och nära stationerna. Stadens centrumområden växer till sig som livaktiga områden med mixade funktioner och en egen prägel. Boende, arbete och fritid placeras omlott och delvis i samma byggnader. Stadsrummet med sina affärer, tjänster och parker är trivsamt och levande. Det finns även lokaler för företagsverksamhet och tredje sektorns aktörer. För olika slags kulturevenemang reserveras egna platser i centrumen. Genom omorganisering av parkeringen

effektiviseras centrumområdenas markanvändning. För alltför många är bilen inte längre ett nödvändigt redskap vid skötseln av vardagsärenden. Stadscentrumens livskraft följs systematiskt upp.

Aviapolis utvecklas som ett internationellt centrum. Området byggs upp som en livlig, urban och mångsidig miljö med bostäder, arbetsplatser och tjänster. Via olika experiment och pilotprojekt säkerställs att området förvandlas och kontinuerligt ligger i tåten för utvecklingen. För områdets räkning utvecklas en ny modell för urbana grönområden.

Framtidens boende i Vanda håller hög klass och är internationellt konkurrenskraftigt. Områden med egen prägel och där olika livsstilar bejakas ger ett brett utbud av olika bostadsalternativ, allt från internationella Aviapolis och olika centrumområden med egen karaktär, till landsbygdens gårdsmiljöer och byar. Det går att hitta bostäder för olika livssituationer och familjer av alla storlekar. Genom den mångsidiga bostadsproduktionen tryggas en boendekarriär i Vanda som omfattar hela levnadscykeln. Vanda erbjuder boende till rimliga kostnader i relation till inkomstnivån.

Bostadsområden som inspirerar till aktivitet och samhällsgemenskap är trygga för alla. Byggandet av enheter och områden för gemenskapsboende för äldre människors och andra befolkningsgruppers behov främjas. Bostadsmiljöerna planeras så att de är trivsamma, hälsosamma och tillgängliga för alla. Centrumområdenas parker, liksom närskogarna med sina friluftsleder i de mer glest bebyggda bostadsområdena, erbjuder miljöer för rekreation och avstressning. Möjligheterna att använda områdena utmed åarna för rekreation utökas fortsättningsvis. I naturskyddsområdet Sibbo storskog utvecklas möjligheterna till friluftsliv i samarbete med Skogsstyrelsen och området kring Hanaböle träsk utvecklas i samarbete med företag och föreningar som en port in i Sibbo storskog.

I början av strategiperioden färdigställs ett nytt bostadsprogram för Vanda. Boendekvaliteten utvecklas målinriktat genom arkitektur- och tomtöverlåtelseäbblingar. Olika slag av bostadskoncept och pilotprojekt inom boende, såsom ekobyar och trähuskvarter, utvecklas. Genom ekoeffektivitet inom boendet hålls kostnaderna under boendets livscykel på en rimlig nivå. En balanserad fördelning av bostädernas besittningsform förebygger en utveckling i riktning mot segregerade bostadsområden. Fastställandet av olika slags besittningsform för bostäder, liksom lägenhetsfördelningar, inkluderas som en del av markanvändningsavtal, kommunalteknikavtal och detaljplanebestämmelser.

| Strategiskt mål                                                                    | Mätare                                                                                        | Utgångsnivå<br>i slutet av 2016                                          | Målnivå<br>år 2021                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Vi stärker den nuvarande stadsstrukturen på ett klokt vis vad gäller resurserna | Växthusgasutsläppen per invånare minskar                                                      | 4,9 t CO <sub>2</sub> -ekv./inv.                                         | 3,7 t CO <sub>2</sub> -ekv./inv.                                                                                                |
|                                                                                    | Uppgörandet av generalplanen och befästandet av den ekologiska balansen i stadsmiljön         | Generalplanens aktualitet har utvärderats                                | Generalplanen godkänd, De ekologiska grönförbindelserna har utretts och den ekologiska balansen har tryggats                    |
|                                                                                    | Kollektivtrafikens passagerarantal ökar                                                       | 126 000 påstigningar i kollektivtrafiken under vardagar                  | 3 % årlig tillväxt                                                                                                              |
|                                                                                    | Antalet cyklister ökar                                                                        | 15 100 (summan av fyra räkningsställen vardagar under höstens toppvecka) | 4 % årlig tillväxt                                                                                                              |
|                                                                                    | Praxisen att ha temaår med miljön som ämne har etablerats                                     | Ett tema varje år                                                        | Praxisen etablerad                                                                                                              |
| 5. Vi utnyttjar fördomsfritt möjligheterna att utveckla stadscentrumen             | Stadscentrumens tillväxt stärks genom en ny tvärsgående stamförbindelse för kollektivtrafiken | Ingen stamlinje                                                          | Busstamlinje 570 har inlett sin verksamhet och för samma förbindelsesträcka har uppgjorts en översiktsplan för en stadsspårväg. |
|                                                                                    | Stadscentrumens livskraft växer *                                                             | 3,1 (år 2017)                                                            | 3,5                                                                                                                             |

|                                                                             |                                                                                                                           |                                                                                        |                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
|                                                                             | Centrumområdet i Aviapolis utvecklas och stadsstrukturen mixas (jämvikt i förhållandet mellan invånare och arbetsplatser) | 4 % (år 2015)                                                                          | 20 %                                                         |
|                                                                             | Ny mängd kvadratmeter våningsyta planlagd för Aviapolis centrum                                                           | 0                                                                                      | 500 000 m <sup>2</sup> -vy.                                  |
| 6. Vandas urbana miljöer och bostäder är internationellt konkurrenskraftiga | Invånartillfredsställelsen enligt invånarbarometern                                                                       | En första invånarbarometer görs 2018                                                   | Resultatet av invånarbarometern har förbättrats              |
|                                                                             | Antalet arkitektur- och kvalitetstävlingar (st.)/år                                                                       | 3 st.                                                                                  | Minst 4 stycken i året                                       |
|                                                                             | Antalet (%) familjebostäder (4 r+k/kv och större) 5–10 % inom flervåningshusproduktionen                                  | 4,3 %                                                                                  | Minst 5 %                                                    |
|                                                                             | Andelen fritt finansierade ägarbostäder (%) inom bostadsbyggandet                                                         | 48,8 %                                                                                 | Minst 50 %                                                   |
|                                                                             | Antalet statsstödda bostäder till rimligt pris                                                                            | Långfristigt räntestöd: 10,6 %<br><br>Kortfristigt räntestöd eller bostadsrätt: 12,5 % | 20 % av den totala mängden<br><br>10 % av den totala mängden |

\*Livskraftstal. Elävat Kaupunkikeskustat ry.

Prioriterat område:

## Vi ökar stadens livskraft och attraktionskraft

Ett livskraftigt och internationellt Vanda attraherar nya invånare, företag, resenärer och ett tillflöde av olika slags verksamhet och ekonomiska resurser. Staden skapar aktivt nya arbetsplatser, handleder och aktiverar företagen i området, bygger upp, profilerar och marknadsför sina spännande och högklassiga företags- och bostadsområden samt verkar för att möjliggöra olika slag av evenemang, sammanträden och konferenser som bidrar till att öka stadens livskraft och attraktionsförmåga. Vandrar drar fullt ut nytta av de näringspolitiska möjligheter som följer på stadens stora investeringar i infrastrukturen och vill även framöver vara Finlands mest livskraftiga stad och den ur företagets synvinkel mest lockande etableringsorten.

Vandas mål är att starkt profilera sig som en internationell stad och vara en engagerad aktör inom internationella nätverk. Staden arbetar för att från olika källor anhålla om finansieringen till internationaliseringsprojekten. Vanda fostrar till internationalism och lockar allt fler nya inflyttare med olika slags kunskaper, liksom nya företag och turister, såväl internationella som inhemska till stadens område. Områdets livskraft och kompetensekonomi stöds genom internationell etableringsservice, genom att utveckla den engelskspråkiga servicen och genom mångsidiga och högklassiga boendeanternativ, vilka också är viktiga för att stärka stadens inkomstbas.

Vandas näringspolitik består av företagets rådgivnings- och etableringsservice samt olika slags utvecklingsåtgärder. Dessa uppgifter sköts i ett intensivt samarbete med stadens olika verksamhetsområden och regionala utvecklingspartners.

Inom näringsutvecklingen ligger tyngdvikten numera alltmer på utvecklingen av olika företagskluster och nätverk, än på enstaka företag. Dessa kan skapas utifrån ett och samma koncept för företagsverksamheten eller utgå från regionala behov. Även läroanstalterna intar en ännu mer vital roll jämfört med tidigare i detta arbete. Samarbetet med läroanstalterna och olika spetsaktörer är redan nu viktigt inom olika nätverk (till exempel Aviapolisområdet, turismnätverket, olika köpmannaföreningar, osv.) och de goda erfarenheter som dragits av denna verksamhet vore det skäl att framöver sprida till också de övriga sektorerna. Härigenom kan man främja uppkomsten av alltmer verkningsfulla företagskluster och sammanlänka staden, företagen och läroanstalterna till ett ännu starkare operativt utveckelnätverk.

Under strategiperioden kommer man att skapa en samlarbetsmodell där man ännu kraftigare än nu kommer att beakta de spetskluster som är centrala för stadens näringslivsstruktur. Staden, spetsföretagen och universiteten i huvudstadsregionen (bl.a. Aaltouniversitetet) samt läroanstalterna i området (Mercuria, Metropolia, Laurea och Varia) bildar en samlarbetsmodell av Vandasnitt som förutom att påvisa olika utmaningar, också fostrar till företagande och bedrivande av affärsverksamhet, liksom också fungerar som utvecklingsmiljö för olika nya affärsverksamhetsmodeller. Under strategiperioden befäster Vanda aktivt det nationella och internationella högskolesamarbetet.

I och med brytningstiden i arbetslivet och de nya teknologierna ändras arbetslivets krav i snabb takt. Därför satsas det i Vanda på att utveckla kompetensen i samlarbete mellan staden, läroanstalterna och företagen för att svara på behoven hos ett arbetsliv i förändring. I skolor och läroanstalter utökas systematiskt fostran till företagande, liksom utbildningarna inriktade på affärsverksamhetskompetens samt skapandet av färdigheter inför arbetslivet.

Särskild uppmärksamhet fästs vid övergångsskedena mellan utbildning och arbetsliv, såsom övergången från utbildning till arbetslivet liksom branschbyten. På detta görs satsningar genom att

undervisningen utvecklas på alla nivåer för att skapa bättre beredskap med tanke på framtidens arbetsliv, liksom genom att samarbetet mellan utbildning och arbetsliv vidareutvecklas. I undervisningen och utbildningen utvecklas moderna lärandemiljöer och metoder för lärande som är i linje med den digitala tidsåldern. Skillnaderna i kunnande skolor och klasser emellan ökar inte och allas kunnighetsnivå är i tillväxt.

Av de kampusnätverk som stadens läroanstalter utgör, danas ännu starkare kompetenskluster vars verksamhet stödjer företagsområdenas utveckling och ökar dessas attraktionskraft. Utöver Aviapolis byggs kampusnätverk upp i andra områden, såsom i samband med utvecklingen av Dickursby–Ånäs, Myrbacka storområde samt Veckal–Vandaforsen. Staden fungerar som grogrund för fördomsfria experiment och nya innovationer som utvecklas av såväl företagen, som läroanstalterna. I stadens strategiska upphandlingar betonas främjandet av rena och intelligenta lösningar genomgående.

Vanda främjar invånarnas sysselsättning på den öppna arbetsmarknaden, bistår företagen i rekryteringen av kompetent arbetskraft och erbjuder sektorövergripande tjänster inom handledning och arbetsverksamhet i rehabiliteringssyfte. Anslagen för extrastöd för sysselsättande åtgärder ökas stegvis och samarbetet med företagen ökas i processen med att få svårsysselsatta personer till arbetsplatser inom den öppna sektorn. Staden stödjer invandrarnas utbildning, sysselsättning och inledande av företagsverksamhet samt tryggar tillgången på internationell kompetens. Sysselsättandet av invandrare och särskilt svårsysselsatta personer främjas genom att innovativa utbildningslösningar utvecklas i samarbete med läroanstalterna, TE-förvaltningen och olika organisationer. Det satsas på rådgivningen riktad till dem som står i beråd att grunda företag, liksom till redan verksamma företagare.

Framtidens Vanda identifieras som en stad rik på olika evenemang. Det ökande evenemangsutbudet utgör en viktig livskraftsfaktor för staden och dess inverkan på områdets ekonomi, bland annat användningen av turismtjänster, är verkligen betydande. Evenemangen bidrar till att göra staden mer synlig och känd, liksom till en avsevärd höjning av stadens image.

Turismen har utvecklats kraftigt i Vanda och som exempel kan anges att de statistikförda inkvarteringsnätterna under de senaste tio åren har ökat med hela 74 procent. Turismens utvecklingsutsikter är fortsättningsvis mycket lovande i och med den ökande flygtrafiken, de alltfler turism- och shoppingmöjligheterna samt de ständigt ökande inkvarteringsmöjligheterna. Den stora utmaningen, och på samma gång ett entydigt utvecklingsmål för Vanda utgör avsaknaden av en evenemangsarena som skulle möjliggöra stora konserter, kongresser, utställningar och mässor. Staden verkar aktivt för att främja stop-overturismen och sammanföra olika aktörer inom branschen.

Genom sitt eget agerande möjliggör Vanda en ökning av antalet evenemang. Förutsättningar för detta är tillgången på mångsidiga tjänster, smidiga trafikförbindelser och det att staden är funktionell och trivsamt. För evenemangens arrangörer utgör staden en smidig och ärlig samarbetspartner som det går som smort att samarbeta med. Dickursby, Myrbacka och Mårtensdal utvecklas som platser där konst, kultur och festivaler kan koncentreras. Håkansböle och Myrbacka utvecklas som ställen där stora idrottsevenemang och tävlingar arrangeras.

Under strategiperioden växer det i Vanda fram nya stora och viktiga evenemang. Stadens stöd till arrangemangen av olika evenemang stakas ut i ett separat evenemangsprogram. Utöver stora och medelstora idrotts- och kulturevenemang strävar Vanda dessutom till att locka till sig mässor och konferenser inom olika branschnätverk och fackföreningar.

| Strategiskt mål                                                                                                     | Mätare                                                                                                                                                                       | Utgångsnivå<br>i slutet av 2016                                                                                                     | Målnivå<br>år 2021                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. Av städerna i huvudstadsregionen utvecklas Vandas sysselsättningsläge bäst                                       | Andelen av sysselsättnings-<br>servicens klienter som omfattas<br>av aktiva åtgärder (Sektoröver-<br>gripande samservice för att<br>främja sysselsättning),<br>årsmedeltalet | 19,9 %                                                                                                                              | 40 %                                                                                                                              |
|                                                                                                                     | Antalet företagsbesök<br>(Sysselsättningsservicen,<br>näringsservicen och<br>markanvändningen)/år                                                                            | Ny mätare                                                                                                                           | 1 000                                                                                                                             |
|                                                                                                                     | Arbetslöshetsgraden                                                                                                                                                          | 12,2 %                                                                                                                              | 6,1 %                                                                                                                             |
|                                                                                                                     | Långtidsarbetslöshet (Antalet<br>långtidsarbetslösa)                                                                                                                         | 4 877                                                                                                                               | 2 439                                                                                                                             |
|                                                                                                                     | Ungdomsarbetslöshet (Antalet<br>arbetslösa under 25 år)                                                                                                                      | 1 454                                                                                                                               | 727                                                                                                                               |
| 8. Kompetensen hos befolkningen i arbetsför ålder motsvarar bättre än för nuvarande arbetslivets föränderliga behov | Den procentandel som fått plats<br>vid fortsatt utbildning efter den<br>grundläggande utbildningen                                                                           | 98,7 %. Alla ungdomar<br>som gått ut<br>grundskolan bereds<br>möjlighet till en<br>studieplats vid någon<br>fortsättningsutbildning | 99 %. Alla ungdomar<br>som gått ut<br>grundskolan bereds<br>möjlighet till en<br>studieplats vid någon<br>fortsättningsutbildning |
|                                                                                                                     | Andelen sysselsatta som avlagt en<br>yrkesexamen vid Varia (ge, ye,<br>sy) <sup>1</sup> i slutet av det år som följer<br>på examensåret                                      | 56 % (2015)                                                                                                                         | 63 %                                                                                                                              |
|                                                                                                                     | Procentandelen som examinerats<br>från gymnasiet (utbildningen för<br>unga) som samma år fått plats vid<br>fortsatt utbildning                                               | 27,8 % (2015)                                                                                                                       | 33 %                                                                                                                              |
|                                                                                                                     | Åtgärdsplan för<br>företagsamhetsfostran i skolor<br>och läroanstalter                                                                                                       | Det finns ingen<br>åtgärdsplan                                                                                                      | En åtgärdsplan<br>sammanställd och<br>under genomförande                                                                          |
|                                                                                                                     | Vandabornas utbildningsnivå                                                                                                                                                  | 9,4 % av alla som fyllt<br>15 år har avlagt en                                                                                      | Stiger                                                                                                                            |

|                                                                         |                                                                  |                                                     |                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|                                                                         |                                                                  | högskoleexamen<br>(2016)                            |                                                                          |
| 9. Det finns mångsidiga och attraktiva arbetsplatsområden för företagen | Utvecklingen i antalet arbetsplatser                             | 109 779 (2015)                                      | 115 000                                                                  |
|                                                                         | Antalet nya företag i året                                       | 1 154                                               | 1 300                                                                    |
|                                                                         | Andelen kunskapsintensiva arbetsplatser                          | 9,7 %                                               | 12 %                                                                     |
|                                                                         | Antalet internationella företag som etablerat sig i Aviapolis/år | 459 (2015)                                          | En årlig ökning i antalet internationella företag på 2 %                 |
| 10. Vanda är känt som evenemangens stad                                 | Antalet stora kultur- och idrottsevenemang                       | 10 (kulturservicen) /år<br>1 (idrottsservicen) / år | 4<br>nya/strategiperioden<br>1<br>nytt/strategiperioden                  |
|                                                                         | Uppfattningen om att Vanda är evenemangens stad                  | Utveckling av mätningssmetod                        | En mätningssmetod har utvecklats och mätningarna visar positivt resultat |

\*grund-, yrkes- och specialyrkesexamina

Prioriterat område:

## Vi främjar invånarnas välmående

Kommunens centrala uppgift är att främja invånarnas välfärd. I framtidens Vanda har invånarnas välfärd ökat och den är allt jämnare fördelad på alla områden och alla invånargrupper. Staden sporrar invånarna till aktivitet, egna initiativ samt till att ta hand om sitt eget och den närmaste kretsens välmående.

Majoriteten av Vandaborna mår bra och för de flesta har de hälsosamma levnadsvanorna ökat under de senaste åren. Trots detta förekommer stora skillnader i hälsa och välmående kommuninvånarna emellan och de fortsätter att öka. Riskfaktorer utgör bland annat den ekonomiska situationen, hälsoproblem och ensamhet. Av särskild vikt när det gäller att eliminera välfärdsskillnaderna är att man fäster uppmärksamhet vid skillnaderna mellan områdena, hälsosamma levnadsvanor, sociala relationer, utbildning, kultur och sysselsättning samt vid att den mentala hälsan främjas.

Vanda stad sporrar och ger stöd när det gäller att tillägna sig och upprätthålla hälsosamma levnadsvanor. Hälsa och välmående stärks inom alla verksamhetsområden genom att erbjuda kunskaper, möjligheter och stöd för att öka motionerandet samt för att minska rusmedelsanvändningen. Staden tryggar den ökande befolkningens möjligheter att utöva idrott och motionera genom att bygga nya näridrottsplatser och upprätthålla de som redan finns. Alla finsk- och svenskspråkiga daghem är med i projekten Skolan i rörelse och Motionen går som en lek. I Vanda finns möjligheterna att röra på sig i egen takt men också att utöva målorienterad tävlingsidrott. Idrottsplatserna utvecklas tillsammans med föreningarna och samarbetspartners.

Samhällsgemenskapen bidrar till att skapa välfärd, medan ensamhet och det att man utsätts för mobbning har negativ inverkan på välfärden och hälsan. Ett sätt att hitta meningsfull verksamhet och nya vänner är via hobbyverksamheten. Vanda stad satsar på hobbyverksamheten för barn och unga med målsättningen att varje barn ska ha åtminstone en meningsfull hobby. Vanda utvecklar även det gemensamma arbete som utförs av alla aktörer för att inte ett enda barn eller ung person ska behöva uppleva mobbning eller känslan av att ha blivit åsidosatt.

I Vanda satsas det på förebyggande stöd i ett tidigt skede i alla skeden av livet. Inom barn- och familjeservicen satsas det på lättillgänglighet och på att behoven beaktas smidigt och flexibelt. Inom småbarnspedagogiken, den grundläggande utbildningen och utbildningen på andra stadiet får eleverna tillräckligt med stöd i god tid och med beaktande av individuella behov. I ungdomsarbetet och sysselsättningsservicen framhävs också färdigheterna i livshantering. Olika slags förebyggande och rehabiliterande hälsovårdstjänster är lättillgängliga. Vanda sörjer för äldreomsorgens kvalitetsnivå och för att det finns tillräckligt med personal och för de resursbehov som hemservicen för äldre medför.

Vandas stadsstruktur utvecklas kraftigt. Detta behöver dock inte medföra att skillnaderna mellan invånarna skulle öka. Vanda följer allt intensivare än tidigare upp hur jämställdhet och likvärdighet förverkligas och tar i bruk områdesvisa välfärdsindikatorer. Härutöver riktas resurser till de områden där det behövs mer stöd. Stadens olika verksamhetsområden inklusive VAV arbetar för att förebygga segregationen mellan områdena.

För att tjänsterna i de olika områdena ska utvecklas jämlikt kan man när så krävs använda sig av positiv diskriminering i utvecklingsarbetet. Staten har beviljat den grundläggande utbildningen i Vanda runt en miljon euro för åtgärder för att främja jämställdhet, utveckla specialundervisningens kvalitet och minska undervisningsgruppernas storlek. Finansieringen har fördelats på skolorna utifrån vissa skolspecifika indikatorer. Av Vandas budget för den grundläggande utbildningen riktas dessutom varje

är omkring 1,2 miljoner euro till positiv diskriminering. Via statsunderstödet och Vandas egen finansiering tryggas verksamhetsbetingelserna för de Vandaskolor som verkar inom problematiska verksamhetsområden.

Förskoleundervisningen i Vanda har av Undervisnings- och kulturministeriet fått finansiering för motsvarande ändamål på 113 000 euro, med en självfinansieringsandel på 48 000 euro, sammanlagt 161 000 euro, vilket används för att avlöna resursbarntädgårdslärare. Genom denna lösning är strävan att öka det pedagogiska kunnandet inom de förundervisningsgrupper, där det finns både barn som omfattas av effektiviserat eller särskilt stöd, och flerspråkiga barn. Utöver den statliga finansieringen, allokeras dessutom av budgetanslaget för småbarnspedagogik 2018 medel på 0,1 miljoner euro för avlöning av 15 barntädgårdslärare i stället för barnskötare. Den pedagogiska kompetensen höjs i de daghem där andelen mångkulturella barn är större än vanligt.

Inom kultur-, idrotts- och ungdomsservicen utvecklas också den områdesspecifika servicen genom att positiv särbehandling används som metod.

Man strävar efter att sänka procentandelen som avbryter sin utbildning på andra stadiet särskilt för Varis del genom att satsa på stöd till bland annat olika övergångsskeden. Gymnasiernas finansiering stärks stegvis. På alla skolnivåer satsas det på att förbättra läs- och skrivfärdigheterna.

Vanda utvecklas så att kommuninvånarna vet vad som händer i staden och hur de kan delta och påverka på stadsnivå eller inom sitt eget bostadsområde. Vandamodellen för invånardeltagande *Delaktig i Vanda* främjar möten mellan invånare och beslutsfattare. Kommunikation och information via flera kanaler samt mångsidiga möjligheter att delta både personligen och på elektronisk väg kompletterar de traditionella invånarmötena och samråden. Stadsorganisationen, tredje sektorn, företagen, de lokala nätverken, medborgaraktivisterna och invånarna utvecklar Vanda både tillsammans och självständigt. Transparens och en fungerande växelverkan ökar tilliten och välfärden, liksom exempelvis intresset för att gå och rösta.

Andelen invånare i Vanda med något främmande modersmål ökar fortsättningsvis. I dag är de redan mer än 16,6 procent av stadens invånare och en stor del av de invånare som flyttar in till staden har invandrarbakgrund. Det är av största vikt för stadens framgång att integreringen sköts väl och att alla får möjlighet att integreras. Genom lyckad integrering blir de nya invånarna aktiva kommuninvånare som känner för sitt bostadsområde och sin hemstad. Särskild uppmärksamhet inriktas på att förebygga utslagning. Tillgången på tjänster på engelska utökas och invandrarna spöras och stöds i att inleda företagsverksamhet.

Friska lokaler är en viktig del av alla stadsbors välfärd. Utredningen av inomhusluftproblem i olika lokaliteter påskyndas och informationsutbytet mellan stadens tjänsteinnehavare förbättras. Man arbetar på att finna lösningar genom att tvärsektoriellt utveckla ny- och reparationsbyggandet, fastighetsskötseln, informationen och undervisningsarrangemangen. Symtomen förorsakade av inomhusluft och insjukningsfrekvensen i fastigheterna minskar till följd av åtgärderna. För dem som insjuknat på grund av inomhusluften kan friska lokaler för studier eller arbete anvisas.

Processen för att ta fram Vandas välfärdsprogram förnyas. I början av den nu inleda strategiperioden godkänns ett välfärdsprogram som kombinerar de tidigare välfärdsplanerna och -programmet enligt ålderskategorier: välfärdsprogrammet för barn och unga (HYVIS), välfärdsprogrammet för den vuxna befolkningen (AHVO) och välfärdsprogrammet för den äldre befolkningen. Dessutom kompletteras det med programmet för kulturell mångfald, trygghets- och säkerhetsprogrammet och det handikappolitiska programmet (Wampo). I centrum för välfärdsprogrammet står det gemensamma välfärdsarbetet, dvs. främjandet av invånarnas välfärd och hälsa samt förminskande av

skillnaderna i välfärd. De mätare i skolhälsovårdsenkäten som anger det hälsotillstånd och det psykiska hälsotillstånd som upplevs av skoleleverna tas med i välfärdsprogrammet, liksom i uppföljningen och rapporteringen av detta.

Allt genomsyrande teman är bland annat delaktighet, likvärdighet och trygghet samt tvåspråkigheten. Likaså bedöms tvåspråkighetsprogrammet vad gäller programmets verkställande, funktionalitet och uppdateringsbehov. De mål som gäller de äldres välfärd och tjänster är en del av den helhet som välfärdsprogrammet utgör och ett separat åtgärdsprogram är under beredning.

Alla invånare och besökare ska kunna känna sig trygga i Vanda. Främjandet av tryggheten och säkerheten förverkligas till huvuddelen som en del av välfärdsprogrammet och ett separat åtgärdsprogram är under beredning. För fullmäktigeperioden 2018–2021 har som huvudsakliga prioriteringar för att främja tryggheten bestämts att delaktigheten och att det förortsinriktade säkerhetsarbetet utökas, att våld i närrelationer ska förebyggas och att ett Vanda som är tryggt och säkert på flera plan garanteras och att det är tryggt att röra sig.

Välfärdsprogrammet är ett program som verkställer strategin. Programmet fungerar som ett redskap för att förverkliga målen som ingår i prioriteringsområdet "Vi främjar invånarnas välmående" i Vanda stads strategi genom att dessa konkretiseras i form av åtgärder på välfärdsprograms- och plannivå.

| Strategiskt mål                                                                  | Mätare                                                                                                                                                                                    | Utgångsnivå<br>i slutet av 2016                                                                                             | Målnivå<br>år 2021                              |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 11.<br>Vandabornas hälsa och välfärd befästs i och med hälsosammare levnadsvanor | <b><u>Ökning av idrott och motion</u></b><br><br>Andelen som rör på sig åtminstone en timme om dagen i % (Källa: Skolhälsovårdsenkäten 2017)                                              | Årskurserna 4 och 5 42 %<br>Årskurserna 8 och 9 19 %<br><br>Gymnasiet 14 %<br><br>Yrkesutb. 15 %                            | Andelarna blir större                           |
|                                                                                  | Andelen som inte motionerar på sin fritid (I och med att Vanda utökar möjligheterna för människor i alla åldrar att utöva motion och idrotta) (Källa: Nationella ATH-undersökningen 2015) | Den vuxna befolkningen 21 %                                                                                                 | Andelen som inte utövar fritidsmotion minskar   |
|                                                                                  | <b><u>Minskning av tobaksanvändningen</u></b><br><br>Andelen som röker dagligen minskar (Källa: Skolhälsovårdsenkäten 2017, ATH-undersökningen 2015)                                      | Högstadiet 5 %<br>Gymnasiet 4 %<br>Yrkesutb. 20 %<br>Den vuxna befolkningen 14 %                                            | Andelen som röker dagligen minskar              |
|                                                                                  | <b><u>Minskning av överdrivet alkoholbruk</u></b><br><br>Andelen som använder för mycket alkohol (Källa: Skolhälsovårdsenkäten 2017, ATH-undersökningen 2015)                             | Högstadiet 9 %<br>Gymnasiet 24 %<br>Yrkesutb. 26 %<br>Den vuxna befolkningen 27 %                                           | Andelen som använder för mycket alkohol minskar |
| 12.<br>Välfärdsskillnaderna minskar                                              | <b><u>Områdenas välfärdsskillnader (bekämpning av segregationen):</u></b><br><br>Den summa i euro som områdesvis anvisats för positiv diskriminering                                      | Anslaget som anvisats för särbehandling inom den grundläggande utbildningen för läsåret 2017–2018 totalt<br><br>2,3 milj. € |                                                 |

|  |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                  |                                                                     |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                                                                                      | Åtgärder för att främja jämlikhet inom förskoleundervisningen sammanlagt 160 000 €                                               | Båda tillsammans 4 milj. €                                          |
|  | Det socioekonomiska indexet (medelvärdets differens för de fem högsta och de fem lägsta områdena)                                                    | 110 (2015)*                                                                                                                      | Skillnaderna mellan de svagaste och de starkaste områdena ökar inte |
|  | Det åldersstandardiserade prevalensindexet (medelvärdesdifferensen mellan områdena med det största och minsta värdet)                                | 47 (2015)**                                                                                                                      | Skillnaden mellan det svagaste och det bästa området ökar inte      |
|  | <b><u>Invånarnas välfärdsskillnader</u></b><br><br>Andelen barn som omfattas av småbarnspedagogik av alla barn som är i åldern för småbarnspedagogik | September 2017: 77,7 %                                                                                                           | Andelen ökar                                                        |
|  | Utövar någon fritidsaktivitet minst en gång i veckan (Skolhälsovårdsenkäten 2017)                                                                    | Årskurserna 4 och 5    81 %<br>Årskurserna 8 och 9    89%<br>Gymnasiet                93 %<br>Yrkesutb.                79 %      | Andelarna blir större                                               |
|  | Upplevt mobbning                                                                                                                                     | Lågstadiet                23 %<br>Högstadiet               28 %<br>Gymnasiet                14%<br>Yrkesutb.                13 % | Andelarna minskar                                                   |
|  | Allt färre unga faller ifrån utbildning eller andra aktiva åtgärder                                                                                  | Antalet anmälningar om unga som man är orolig för 688 st. (2016)                                                                 | Sjunker                                                             |

|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                    | Antal unga i åldern 20–29 år som är utan examen från andra stadiet 7200 st. (2016)                                                                                                                                                                | Sjunker                                                                                               |
|                                                                                | Procentandelen som avbryter sin yrkesinriktade utbildning inom Varia                                                                                                                                                               | 13,6 %                                                                                                                                                                                                                                            | 10 %                                                                                                  |
|                                                                                | Andelen 15–29 år som gått ut endast grundskolan av dem i samma ålder och som inte är i utbildning, arbetar, avlägger värnplikten/civiltjänstgöringen eller har pensionerats                                                        | År 2015<br>7,1 %                                                                                                                                                                                                                                  | Andelen sjunker                                                                                       |
|                                                                                | Barnskyddet reformeras och fungerar enligt rekommendationerna                                                                                                                                                                      | År 2017                                                                                                                                                                                                                                           | Barnskyddet arbetar effektivt, verksamhetsmodellerna har förnyats och arbetstrivselen har förbättrats |
| 13. Finlands mest mångkulturella stad är också bäst på att sköta integrationen | Arbetslöshetsgraden för personer med utländskt medborgarskap                                                                                                                                                                       | 28,9 %                                                                                                                                                                                                                                            | 14,5 %                                                                                                |
|                                                                                | Antalet personer i Vanda med främmande modersmål som omfattas av någon form av integrationsstödjande åtgärder                                                                                                                      | År 2016: <b>3734</b> inkluderar a.) te-förvaltningens integrationsutbildning 1049, b.) Stadens egen utbildning i finska 2525 (Vanda Vuxenutbildningsinstitut), c.) 3 sektorn (exempelvis utbildningen Luetaan yhdessä (Vi läser tillsammans) 160) | Mängderna ökar                                                                                        |
|                                                                                | Andelen i åldern 15 till 29 år av dem med främmande modersmål som inte tar del av utbildning, arbetar, fullgör värnplikt/civiltjänstgöring eller är pensionerade, i relation till alla unga med främmande modersmål i samma ålder. | År 2015<br>18,9 %                                                                                                                                                                                                                                 | Andelen sjunker                                                                                       |

|                                                                                                       |                                                                                                                       |                           |                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|
| 14. Invånarnas möjligheter att aktivt delta i utvecklingen av staden och det egna bostadsområdet ökar | Nya möjligheter till deltagande och påverkan                                                                          | Ny mätare                 | Antal per verksamhetsområde/resultat-område |
|                                                                                                       | Andelen som är nöjda med möjligheterna till deltagande och påverkan                                                   | Ny mätare                 | Stiger                                      |
|                                                                                                       | Kommunalvalens röstningsaktivitet i %                                                                                 | 52 %                      | Stiger                                      |
| 15. Läget i fråga om inomhusluften i stadens lokaler förbättras                                       | Mängden symtom förorsakade av inomhusluften är på nedgående (mätningen utvecklas)                                     | Läget före reparationerna | Färre symtom                                |
|                                                                                                       | Inga nya anmälningar om inomhusluftsproblem i fråga om de reparerade lokalerna efter genomförd inomhusluftsrenovering | Ny mätare                 | 0                                           |

\*Det socioekonomiska indexet består av det vägda medeltalet enligt stadsdel för arbetslöshetsgraden, andelen personer med låga inkomster (procentandelen hushåll som hör till de två lägsta decilerna utgående från de inkomster som står till förfogande per konsumtionsenhet) och andelen personer som endast avlagt grundnivå i utbildningen (personer som avlagt grundnivå i utbildningen i förhållande till antalet personer som hör till arbetskraften), detta medelvärde ställs varje år i relation till kommunens medelvärde. Skillnaderna mellan områdena, dvs. stadsdelarna, följs upp genom att jämföra differensen i medelvärde mellan indexsiffrorna för de fem högsta och de fem lägsta områdena.

\*\*Det åldersstandardiserade prevalensindexet (sjuklighetsindexet) baserar sig på tre statistiska variabler: mortaliteten, andelen personer med invalidpension av dem som är i arbetsför ålder (16–64 år) samt andelen som innehar rätt till ersättning för mediciner och näringspreparat i relation till hela befolkningen. Var och en av dessa har relaterats till medelvärdet för landets befolkning. Prevalensindexet utgör medelvärdet av dessa tre delindex.

Prioriterat område:

## Vi är föregångare när det gäller att utveckla servicen.

Vandaborna har tillgång till högklassig basservice, där kundupplevelsen är utomordentlig. Servicen produceras på ett kostnadseffektivt vis och svarar på kundernas behov. Kommunen erbjuder goda förhållanden och förutsättningar för invånarna att på eget initiativ upprätthålla sin hälsa och välfärd.

Utgångspunkten för tjänsternas utveckling är ett förebyggande arbetsgrepp, där staden för invånarnas räkning skapar möjligheter att upprätthålla och främja sitt eget välmående och erbjuder invånarna stöd i ett tidigt skede för att stärka deras styrkor. Det gemensamma arbetet som överskrider gränserna mellan verksamhetsområdena och resultatområdena är en väsentlig del av det förebyggande arbetsgreppet. Arbetet med välfärdsprogrammet stödjer utvecklingen av det gemensamma arbete som aktörerna utför.

Kundens möjligheter att delta och inverka på planeringen av den egna servicen utökas, likaså ökar valfriheten; man samarbetar för att få fram den bästa lösningen för varje kund och på samma gång ökar kundens engagemang och de metoder som valts kommer att få större inverkan eftersom kunden själv är med om att bestämma om den service som han eller hon får. Från de senaste åren har Vanda redan inhämtat goda erfarenheter av att fördomsfritt reformera olika slag av service. Även i fortsättningen planeras servicen kundorienterat och i ett intensivt samarbete mellan olika instanser. Mångsidiga och delaktiggörande metoder, såsom samutveckling och servicedesign är i bruk. Utvecklingsarbetet utförs, beroende på vilken service det gäller, förutom i samarbete med kunderna, dessutom tillsammans med företag, organisationer och föreningar samt andra kommuner.

Högklassig service är en attraktionsfaktor för invånare, företag och anställda. Servicen svarar på invånarnas behov och med hjälp av den mår Vandaborna bra och är nöjda med den serviceproduktion som finansieras med offentliga medel. Kvaliteten säkras genom självutvärdering och genom en kontinuerlig utveckling av verksamheten på alla nivåer inom organisationen. Likaså utvecklas mätningen av kundupplevelsen. I produktionen av tjänsterna drar man nytta av partnerskapen med organisationer och företag. När tjänsterna utvecklas fäster man uppmärksamhet vid att servicen är tillgänglig till fots och med kollektivtrafik.

Enligt resultaten av FCG:s Stadsserviceundersökning 2016, med syftet att mäta invånarnas och kundernas tillfredsställelse, har Vandabornas tillfredsställelse med servicen över lag ökat sedan 2012 då föregående enkätundersökning av motsvarande slag utfördes. Nöjdast var man med bl.a. bibliotekens service, mödra- och barnrådgivningarna, räddningsväsendet samt gymnasieutbildningen. Invånarnas och kundernas tillfredsställelse följs upp även framöver och mätningmetoderna förfinas.

Digitala lösningar gör det möjligt att uträtta ärenden och få service oberoende av tidpunkt och plats. Invånarna får den service de behöver i rätt tid och utan att köa, därmed undviks även kostnader som följer på att servicen fördröjts. Möjligheterna till själv-, egen- och distansvård ökas.

Vanda stads centrala strategiska mål är att utveckla e-tjänsterna och automatisera serviceprocesserna i form av självbetjäning. Målet är att för kommuninvånarnas och organisationskundernas räkning producera lättanvända elektroniska kanaler för uträttandet av ärenden med beaktande av olika slags terminaler.

Övriga större utvecklingshelheter inom digital service under strategiperioden är bland andra hälsovårdens tidsbokningssystem, Apotti, småbarnspedagogikens verksamhetsstyrnings- och mobilhelhet, Vandaskolornas satsningar på digitalisering, ibruktagandet av robotik inom ekonomi- och

personalservicen samt markanvändningens Fastighetsadministrations- och Matti-system. MATTI är en förkortning av de finska orden för markanvändningens verksamhetsmodell och informationssystem. Inom småbarnspedagogiken utreds möjligheten att övergå till timbaserad fakturering i det skede då informationssystemen gör det möjligt.

IT-programmet drar upp riktlinjerna för IT-administrationens och hela stadens data- och IT-verksamhet fram till år 2022. Målet för IT-programmet är att skapa klara och konkreta riktlinjer för hur de möjligheter som digitaliseringen erbjuder tas i nyttobruk i Vanda åren 2018–2022. I utvecklingen av ICT-tjänster lyssnar man till klienterna genom att vidta olika åtgärder, bland dessa ingår till exempel invånarråden.

| Strategiskt mål                                                                           | Mätare                                                                                                | Utgångsnivån i slutet av 2016 | Målnivå år 2021                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 16. Servicen i Vanda håller hög klass, är kostnadseffektiv och svarar på invånarnas behov | Självutvärderingar av kvaliteten (enhetlig bedömningsmodell)                                          | Nuläget                       | Utvärderingarna genomförda och verksamheten utvecklas utgående från resultaten |
|                                                                                           | Verksamheten och kvalitetsnivån utvärderas regelbundet 2 gånger under fullmäktigeperioden             |                               |                                                                                |
|                                                                                           | Mätning av kommuninvånarens upplevda kvalitetsnivå/kundupplevelsen                                    | Ny mätare                     | Regelbunda mätningar i användning                                              |
|                                                                                           | Mätningen av kundupplevelsen utvecklas inom centrala serviceformer                                    |                               |                                                                                |
|                                                                                           | Stadsserviceundersökningens boningsortsindex                                                          | 2016<br>Inskränkt index 3,55  | Kundtillfredsställelsen förbättras                                             |
|                                                                                           | Kostnadsjämförelse mellan de sex största städerna i centrala former av service (jämförelsen av Sexan) | Nuläget                       | Vanda ligger i toppen i kostnadsjämförelsen (placeringarna 1–3)                |
| 17. De digitala tjänsterna byggs upp till                                                 | Antalet som uträttar ärenden via den digitala servicen                                                | Nuläget                       | Mängderna ärenden som uträttas ökar                                            |

|                                                                                                                       |                                                                |         |                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------|
| att bli den huvudsakliga kanalen för kommuninvånarnas utträttande av ärenden                                          | Antalet nya digitala tjänster som tagits i bruk                | Nuläget | De nya digitala tjänster som tagits i bruk                    |
| 18. Servicen utvecklas kundorienterat i samarbete med kommuninvånare, företag och tredje sektorn samt andra kommuner. | Serviceformer av nytt slag som utvecklats genom samarbete ökar | Nuläget | Antalet förnyade serviceformer som utvecklats genom samarbete |

Prioriterat område:

## Vi leder genom förnyelse och delaktiggörande

Fullmäktigeperioden kommer sannolikt att präglas av den största förändringen i Finlands kommunala historia: social- och hälsovårdsreformen samt landskapsreformen som medför ett tryck på att reformera stadens organisation för att svara på epitetet den nya staden och de utmaningar som följer på detta. Även i övrigt präglas strategiperioden av förändringar, eftersom det i tiden rör sig olika faktorer som utmanar till förändring: bland annat ändringar i lagstiftningen, kundernas förväntningar på tjänsterna, de möjligheter som digitaliseringen och artificiell intelligens medför samt kontinuerlig utveckling av produktivitet/effekt. I förändringsprocesserna måste man lyckas väl och i detta har man stöd av att förändringen styrs genom god och rättvis ledning, liksom motsvarande delaktiggörande och kommunikation. Ledarskapet ska utgå från att stödja förändringsberedskap, flexibilitet och anpassningsförmåga. För personalens del tryggas att alla i ett så tidigt skede som möjligt får besked om sina nya arbetsuppgifter och kan utveckla sin kompetens i enlighet med detta. I och med social- och hälsovård- och landskapsreformerna minskar stadens personal med omkring 3600 personer.

Förändringarna under strategiperioden kan gälla bl.a. strukturer, arbetsfördelning och arbets- och verksamhetssätt och omfattningen av förändringarna varierar mellan enheterna. Stadens anställda kommer inte att permitteras eller sägas upp på ekonomiska grunder. Däremot kan uppsägningar av personal genomföras av produktionsskäl. Detta gör det möjligt överföra anställda till de uppgifter som staden har att erbjuda, med beaktande av respektive persons kompetens. Uppsägning av produktionsskäl kan aktualiseras i de fall någon verksamhet eller del av den i staden läggs ned i sin helhet eller delvis och staden inte kan erbjuda uppgifter som motsvarar en persons yrkesfärdighet eller utbildning, eller personen vägrar ta emot den arbetsuppgift som erbjudits.

Ledarskapet utgår från att prestationerna och verkställandet av arbetsuppgifterna leds på ett coachande vis. I coachande ledning betonas principer som uppskattning, delaktiggörande och målinriktning. Genom ett coachande ledarskap vill man få människors kunskaper och styrkor liksom deras yppersta potential i användning, det centrala är att man arbetar tillsammans och i samarbete. Alla anställda får mål som uppställts i samråd och dessa följs upp och utvärderas. Samtidigt skapas en samarbets- och responskultur inom organisationen, där man öppet och i rätt tid diskuterar olika frågor och den anställda sporras till att leda sig själv. Likaså vidareutvecklas olika möjligheter att ge belöningar som stöd för att nå målen. En arbetstagare som leder sig själv är mycket målorienterad och har en starkt positiv inställning till sig själv, sitt arbete, sin arbetsgemenskap och organisation. Arbetstagaren sörjer för sitt eget kunskaper och tar hand om sitt välmående. På samma gång intar den anställda en aktiv roll i utvecklingsprocessen. Chefens uppgift är att skapa förutsättningarna och stödja framgång i arbetet med att nå målen och sörja för en effektiv ledning av arbetstiderna.

Den kunskap och kompetens som innehålls av stadens arbetstagare måste bättre än förut tas med i utvecklingsarbetet och staden måste få till stånd en ny slags kultur inriktad på att modigt våga experimentera sig fram. Genom olika experimentella försök strävar man till innovativa lösningar som gör det möjligt att förnya arbetssätten och den service som erbjuds.

De ovan angivna principerna för god ledning rör hela stadskoncernen inklusive dotterbolag. Samtidigt stärks styrningen av ledningsutvecklingen på koncernnivå och utvecklas utvärderingsredskap också för utvärderingen av det arbete som bolagens styrelser och verkställande direktörer utför.

Dickursby verksamhetslokalsprojekt stödjer på ett eminent vis stadens nya ledarskapskultur och är ett stöd för verksamheten inom stadens nya organisation. Projektet är ett utmärkt stöd för centraliseringen av alla de stödtjänster som den nya staden behöver och bidrar därigenom till att öka

stødtjænsternas produktivitet och effektivitet. Centraliseringen säkerställer en ännu bättre kvalitetsnivå på tjänsterna och ökar personalens kunnande.

Varje år förlorar staden runt 460 årsverken i form av sjukfrånvaro. Detta innebär personalkostnader på runt 25,5 miljoner euro. Enligt finländska undersökningar  r till och med 40 procent av all sjukfrånvaro sådan att arbetsgivaren och arbetstagaren tillsammans kan påverka dem. Stadens s tsningar på hälso- och säkerhetsledning samt starkt stöd från cheferna inför utmanande lägen b r fortsättas. Vandas verksamhetssätt med anpassat arbete (Tuunattu ty ) följs alltid då det  r möjligt och Vanda stad görs till den tryggaste stadsorganisationen att arbeta i. Likaså måste effekten av f retagsh lsans tjänstår stärkas i arbetet med att förebygga sjukfrånvaro. Vidare ska uppmärksamhet särskilt riktas till att st da sådana personer, vars arbetsförmåga  r på väg att försvagas.

Enligt prognoser kommer omkring 2 600 anställda av stadens personal att bytas ut (utan att beakta social- och hälsovårds- samt landskapsreformerna) under strategiperioden. Detta medför utmaningar för personalplaneringen, liksom f r en framsynt rekrytering av kompetent personal och framgångsrik introduktion i arbetet. Personalplanerna måste grunda sig på servicebehoven, med de lagstadgade tjänsterna som främsta prioritet samt stödja strukturella förändringar. För varje tjänst eller befattning övervägs från fall till fall innan tjänsten eller befattningen tillsätts, likaså övervägs med vilken personalstruktur och vilka befattningsbeskrivningar olika slags service ska produceras framöver. I fråga om vikarier görs samma överväganden ur ett helhetsperspektiv. Huvuddelen av kortvariga vikariat och förmedlingen av vikarier ordnas i fortsättningen via Seure Henkil st palvelut Oy. Endast i verkliga undantagsfall  r det alls till ttet att anställa egna kortvariga vikarier inom någon av stadens funktioner. Rekryteringsprocesserna finslipas, chefsstödet stärks och rekryteringskompetensen utökas. Arbetsintroduktionen reformeras fullständigt och kommer framöver att på stadsnivå och i större arbetstagargrupper att utgå också från användningen av ett elektroniskt inlärningsredskap.

För att kvantitativt och kvalitativt hantera och styra personalresurserna skaffas också elektroniska redskap via ett nytt redskap för optimering och planering av arbetsturer. Systemet optimerar användningen av resurserna enligt servicebehovet. Systemet och verksamhetssättet tas i vidare omfattning i bruk inom hela organisationen.

| Strategiskt mål                                             | Mätare                                                  | Utgångsnivå<br>i slutet av 2016                                       | Målnivå<br>år 2021                                                        |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 19.<br>Ledarskapet förnyas i anslutning till förändringarna | Rättvisan i beslutsfattandet/Kommun10                   | 3,32                                                                  | 3,4                                                                       |
|                                                             | Sjukfrånvaron i procent                                 | 4,6                                                                   | 4,2                                                                       |
|                                                             | Antalet anställda inom de centraliserade stödtjänsterna | Genomförs en utredning som beskriver nuläget                          | – 15 %                                                                    |
| 20.<br>Personalens resurser stärks                          | Inga möjligheter att inverka på förändringar/Kommun10   | 35,2 %                                                                | 28 %                                                                      |
|                                                             | Arbetsgemenskapsfärdigheter /Kommun 10                  | I 12 % av arbetsgemenskaperna är arbetsgemenskapsfärdigheterna dåliga | Ingen arbetsgemenskap har dåliga arbetsgemenskapsfärdigheter, andelen 0 % |
|                                                             | Studiearbetsdagar                                       | 30 000                                                                | 32 000                                                                    |

## 5. Bilagor

### Särskilda utvecklingsprioriteringar i de ekonomiska riktlinjerna

De ekonomiska målen inklusive mätare i stadens strategi för åren 2018–2021 samt de här särskilda utvecklingsprioriteringarna som beretts för att stödja verksamhetsområdena i arbetet med att förverkliga de ekonomiska målen utgör tillsammans det ekonomiska programmet för den nya fullmäktigeperioden.

Verksamhetsområdenas utvecklingsprioriteringar förverkligas och rapporteras via verksamhetsområdenas och resultatområdenas årliga styrkort. Dessa utvecklingsprioriteringar som beretts som stöd för de ekonomiska riktlinjerna för fullmäktigeperioden har här nedan presenterats verksamhetsområdesvis på rubriknivå.

#### Stadsdirektörens verksamhetsområde

- Minskning av antalet sammanträden i de olika organen
- Förtätning av stadens organisatoriska struktur
- Utveckling av synergier mellan sekretariaten och förvaltningen i stadens olika verksamhetsområden
- Effektivisering av rapporteringen och utveckling av publikationerna
- Skärpning av den ekonomiska styrningen
- Optimering av personalresurserna
- Centralisering av stadens alla stödtjänster
- Digitalisering av ärenden som rör anställningsförhållanden

#### Verksamhetsområdet för koncern- och invånarservice

- E-tjänster inom sysselsättningsservicen
- Utökning av aktiveringsåtgärder för att minska kommunandelen av arbetsmarknadsstödet
- Minskning av ungdomsarbetslösheten
- Sektorövergripande service för unga
- Strategiska upphandlingar
- ICT-investeringsprogram

#### Verksamhetsområdet för markanvändning, byggnad och miljö

- Mattiprojektet (MATTI är en förkortning av de finska orden för markanvändningens verksamhetsmodell och informationssystem.)
- Dickursby nya verksamhetslokaler
- Avgiftsbelagd parkering

#### Bildningsväsendets verksamhetsområde

- Lokalitetseffektivisering och ett nytt lokalitetsprogram inom den grundläggande utbildningen
- Utveckling av studiehandledningen
- Minskning av personalkostnaderna i de funktioner som överförts från idrottsbolagen
- Effektivare produktion av stora evenemang

- Nyttan av bibliotekens automatisering tillgodogörs
- Omorganisation av personal, verksamhet och lokaler
- Reform av den yrkesinriktade utbildningen
- Minskning av kommunens investeringar genom en investerarmodell
- Prioriteringar av tryckalster och minskning av utskrifter med –20 % genom att utnyttja modern elektronisk kommunikation

#### Verksamhetsområdet för social- och hälsovård

- Digitalisationens utveckling i samarbete med personalen och med lyhördhet för personalens behov
- Vidareutveckling av servicens kostnadseffektivitet bland annat genom utvärdering av organisationen och ledningssystemet
- Omändring av Kaunialas verksamhet så att den svarar på Vanda stads behov och kraven i lagen om äldre-service
- Omorganisation av färdtjänsten och utveckling av hemvårdens logistik
- Personalens arbetshälsa, beständighet och framgångsrika rekrytering tryggas
- En utvidgning av utnyttjandet av servicesedlar vid sidan av andra tjänster genom att öka kommuninvånarnas kunskaper om dessa.

#### Delar som kompletterar strategin för fullmäktigeperioden

- Livskraftsmålen bereds och förverkligas inom ramen för strategin och beredningen av åtgärderna utförs i samarbete med de aktörer som svarar för tillväxtservice samt med representanter för företag och företagare
- Modellen Delaktig i Vanda inbegrips i strategin som mål för fullmäktigeperioden och förs för beslut i fullmäktige i början av 2018 (överenskommelse mellan fullmäktigegrupperna)
- Jämställdhet och likabehandling beaktas i strategin på samma nivå som värderingarna
  - Verkställande i enlighet med Vanda stads plan för jämställdhet och likabehandling 2017–2020
- Koncerndirektivet
- Servicenätplanen

#### Som material vid strategiberedningen

- Kommunikén från Medborgarrådslaget 21–22.4.2017
- Materialet som framtogs till projektet med namnet Vandas framtidsbilder

#### Program som verkställer strategin

I anslutning till strategin för fullmäktigeperioden namnges de program som ingår i strategin. Programmen stöder genomförandet av de strategiska målen. Förverkligandet av programmen anpassas till de ekonomiska möjligheterna under respektive ekonomiplanperiod. Om resursallokeringen för de åtgärder som ingår i programmen tas det beslut om varje år i samband med budgeten.

#### Separata program, rapportering till stadsfullmäktige

- Valfärdsprogrammet som inkluderar:
  - Programmet för kulturell mångfald
  - Säkerhetsplanen
  - Det handikappolitiska programmet Wampo

- HYVIS (Välfärdsprogrammet för barn och unga)
  - Välfärdsprogrammet för Vandas äldre befolkning
  - AHVO (Välfärdsprogrammet för människor i arbetsför ålder)
- Bostadsprogrammet (innehåller markpolitiska riktlinjer)
- Vägkartan för resursklok verksamhet

Separata program, rapportering till stadsstyrelsen

- IT-programmet
- Vägkartan för strategiska upphandlingar