



VALTUUSTOKAUDEN STRATEGIA 2018–2021



Vantaa

SISÄLLYS

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

1. TOIMINTAYMPÄRISTÖKATSAUS

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

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

Kaupunkiseutujen kasvu edellyttää mittavia investointeja uuteen infrastruktuuriin ja palveluihin. Kasvukeskusten kunnat ovat mittavien investointipaineiden keskellä samalla kun ne ovat lähes yksinomaa kuntien välisen verotulotasauksen nettomaksajia. Valmistelussa oleva maakunta- ja sote-uudistus muokkaa lähivuosina kuntien toimintaa ja toiminnan rahoitus pohjaa historiallisella tavalla.

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

Vantaa on viime vuosina kasvanut kaupunkikeskusten ympärille ja raideyhteyksiin tukeutuen. Kaupunkikeskukset uusivat kasvojaan ja saavat lisää asukkaita. Asuntotuotanto on korkealla tasolla eikä asuntotuotannon taso ole lähivuosina laskemassa. Vaikka uustuotannossa korostuvat kerrostaloasunnot, monipuolisen asuntotarjonnan edellytykset Vantaalla ovat jatkossakin hyvät.

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

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

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

2. VANTAAN STRATEGIAMALLI VALTUUSTOKAUDELLA 2017–2021 JA STRATEGIAN VALMISTELU

Vantaalainen strategiatyön malli

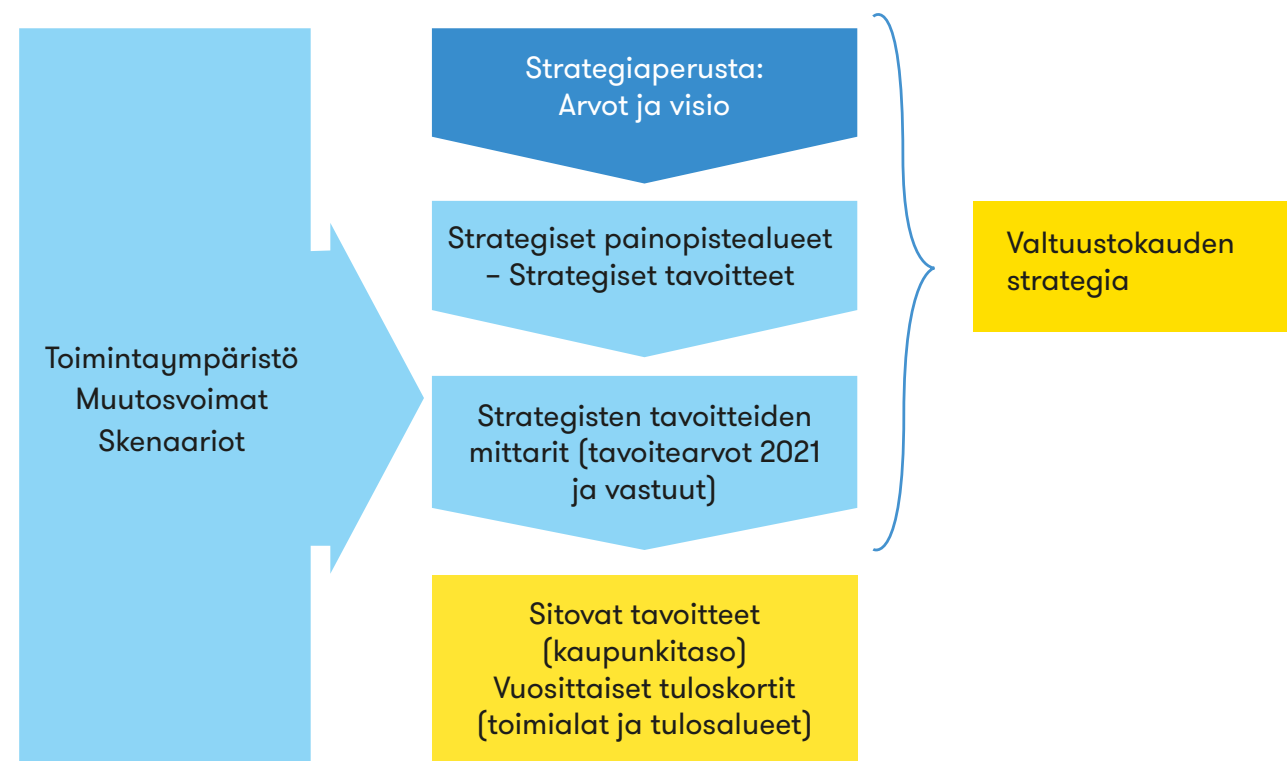
Kuntalain 37 §:n mukaan jokaisessa kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Kuntastrategia laaditaan valtuustokauden mittaiseksi. Vantaan edellinen strategia kattoi vuodet 2013–2017. Uuden valtuuston aloitettua työnsä 1.6.2017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

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

Valtuustokauden strategiaa toteutetaan kaupunkitason vuotuisista sitovista tavoitteista ja toimialojen sekä tulosalueiden tulokorteista lähtien aina yksikötason tulos- ja kehityskeskusteluihin saakka. Tavoitteiden toteutumista seurataan osavuositarkastusten ja tilinpäätöksen yhteydessä 3 kertaa vuodessa.

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

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



Kuva 1. Strategiatyön malli valtuustokaudella 2017–2021

Valtuustokauden strategian valmistelu

Valtuustokauden strategian 2018–2021 valmistelu on edennyt seuraavasti:

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

Lisäksi strategian valmistelutyöpajat:

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

Asukkaat mukana valmistelussa

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

Valtuustokauden strategian seuranta ja arviointi

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

Valtuustokauden strategiaa toteutetaan vuosittaisten valtuustotasosten sitovien tavoitteiden sekä toimialojen ja tulosalueiden tulokorttien kautta. Sitovien tavoitteiden toteutumista seurataan kolme kertaa vuodessa osavuositarkastusten ja tilinpäätöksen yhteydessä.

3. ARVOT JA VISIO

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

Vantaan visio

Visio ilmaisee tulevaisuuden tahtotilan:

Rohkea ja rento Vantaa on edelläkävijä ja vastuullinen kasvun keskus.

Vantaan arvot

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

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

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

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

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

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

4. STRATEGISET PAINOPISTEALUEET JA NIIDEN TAVOITTEET



Kuva 2. Tiivistelmäkuva valtuustokauden strategiasta.

Painopistealue:

Turvaamme talouden tasapainon

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

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

Kaupungin vuosien 2018–2021 strategian taloustavoitteet mittareineen sekä toimialojen taloustavoittei- den toteuttamisen tueksi valmistelemat kehittämiskärjet (strategian liitteenä) muodostavat uuden val- tuustokauden talousohjelman. Strategian taloustavoitteet perustuvat valtuustoryhmien keväällä 2017 te- kemään sopimukseen valtuustokauden keskeisistä talouslinjauksista ja strategian painotuksista.

Kaupungin kiihtyneen kasvun ja suurten liikenneinvestointien päättymisen myötä valtuustokauden inves- tointikatto nostetaan 500 milj. euron tasolle emokaupungin peruspalveluinvestointien osalta. Investoin- tikaton kasvu kohdistuu erityisesti peruspalvelujen toimitilainvestointeihin ja osin myös kunnallisteknisiin investointeihin. Osana investointiohjelman valmistelua selvitetään myös vaihtoehtoisten mallien kokeilu peruspalveluinvestointien toteuttamiseksi.

Valtuustokauden lopun tilanteessa tavoitteena on, että emokaupungin lainamäärä on alle miljardi euroa huolimatta kaupungin voimakkaan kasvun tuomista investointipaineista. Kaupungin kokonaistalouden ta- sapainossa pitäminen sote- ja maakuntauudistuksen riskit huomioiden edellyttää väistämättä käyttötä- lousmenojen kasvun hillitsemistä vuotuisessa talousarviovalmistelussa toimintaympäristömuutokset huo- mioiden sekä toiminnan tuottavuuden tavoitteellista kehittämistä koko kaupunkiorganisaatiossa ja myös konserniyhteisöissä. Lisäksi konsernirakennetta tiivistetään ja myös konsernin lainamäärää seurataan.

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

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
1. Turvaamme talouden tasapainon	Käyttötalouden menokehitys	Edellisellä valtuusto- kaudella keskimäärin 1,7 % per vuosi	Käyttötalouden menokasvu enintään 1,5 % per vuosi
	Maanmyyntivoitot	155 milj. euroa vuosina 2013–2016	Vähintään 120 milj. euroa vuosina 2018–2021
	Kaupungin investointi- menot pl. rahoitusosuudet vuosina 2018–2021 (ei sis. rahastot ja liikelaitokset)	371 milj. euroa vuosina 2013–2016	Enintään 500 milj. euroa vuosina 2018–2021
	Kaupungin lainamäärä	1,06 mrd euroa (TP 2016)	Alle 1 mrd euroa vuonna 2021
2. Parannamme tuotta- vuutta talouslinjausten toteuttamiseksi	Tuottavuuskehitys keskeisissä palveluissa (kuusikkovertailut)	Kuusikkovertailujen nykytila (TP 2016)	Tuottavuus paranee
	Toimitilojen tilatehokkuus	V. 2016 lopun tilanne	Käyttäjäkohtaista tila- määrää seurataan
	Yhtenäinen, keskitetty mittaristo	Talousarviossa esitettävät tunnusluvut (TA 2017)	Kehitetään kaupungin toiminnan yhtenäinen, keskitetty mittaristo TS 2020–2023:een
3. Pidämme konsernin talouden hallinnassa	Konsernin lainamäärä	2,04 mrd euroa (TP 2016)	Alle 2,2 mrd euroa vuon- na 2021
	Konsernin pitkäaikaiset vastuut	Leasing- ja vuokra- vastuut yht. n. 338 milj. euroa (TP 2016)	Leasing- ja vuokra- vastuut alle 370 milj. euroa vuonna 2021
	Konsernirakenteen tiivistäminen	V. 2016 lopun tilanne	Konserniyhtiöiden tavoitteiden ja mission tarkistaminen valtuusto- kauden aikana. Konserni- rakenne tukee kaupun- gin strategian mukaista toimintaa

Painopistealue:

Tiivistämme kaupunkia lähiluontoa vaalien

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

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

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

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

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

Vantaata kehitetään enenevissä määrin joukkoliikenne- ja pyöräilykaupungiksi. Tulevaisuudessa yhä useampi pyöräilee ainakin osan työmatkastaan. Pyöräilyn ja muun kevyenliikenteen infrastruktuuria parannetaan. Myös työpaikkarakentaminen sijoittuu hyvien joukkoliikennedyhteyksien varrelle.

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

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

Tulevaisuuden asuminen Vantaalla on laadukasta ja kansainvälisesti kilpailukykyistä. Omaleimaiset ja erilaisia elämäntyytlejä suosivat alueet tarjoavat asumiselle vaihtoehtoja kansainvälisestä Aviapoliksesta ja omaleimaisista keskuksista maaseudun kartanomaisemiin ja kyliin. Asuntoja löytyy erilaisiin elämäntilanteisiin ja erikokoisille perheille. Asuntotuotannon monipuolisuudella turvataan elämänkaaren pituinen asumisura Vantaalla. Vantaa tarjoaa tuloihin nähden kohtuuhintaista asumista.

Aktiivisuuteen ja yhteisöllisyyteen kannustavat asuntoalueet ovat turvallisia kaikille. Asuinympäristöt suunnitellaan viihtyisiksi, terveellisiksi ja esteettömiksi. Keskusta-alueilla puistot ja väljemmillä asuinalueilla lähimetsät ulkoilureitteineen tarjoavat paikkoja virkistymiseen ja rauhoittumiseen. Joenvarsialueiden virkistyskäyttömahdollisuuksia lisätään edelleen. Sipoonkorven luonnonsuojelualueella ulkoilukäytön mahdollisuuksia kehitetään.

Vantaalle valmistuu strategiakauden alussa uusi asunto-ohjelma. Asumisen laatua kehitetään määrätietoisesti arkkitehtuuri- ja tontinluovutuskilpailuilla. Erilaisia asutuskonsepteja ja asumisen pilottihankkeita kuten ekokyliä ja puutalokortteleita kehitetään. Asumisen ekotehokkuudella pidetään asumisen elinkaarennmittaiset kustannukset kohtuullisina. Asuntojen tasapainoisella hallintamuotojakaumalla ehkäistään asuinalueiden eriytymiskehitystä (segregaatiota). Asuntomuotojen hallintamuoto- ja huoneistojakauman määrittely otetaan osaksi maankäyttösopimuksia, kunnallistekniikan sopimuksia ja asemakaavamääräyksiä.

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
4. Vahvistamme resurssiviisaasti nykyistä kaupunkirakennetta	Asukaskohtaiset kasvi-huonekaasupäästöt vähenevät	4,9 t CO ₂ -ekv./as.	3,7 t CO ₂ -ekv./as.
	Yleiskaavan laatiminen ja kaupunkiympäristön ekologisen tasapainon vahvistaminen	Yleiskaavan ajantasaisuus selvitetty	Yleiskaava hyväksytty, ekologiset viheryttydet selvitetty ja ekologinen tasapaino turvattu
	Joukkoliikenteen matkustajamäärät nousevat	126 000 joukkoliikennousua arkipäivittäin	2,5 % vuotuinen kasvu
	Pyöräilijöiden määrä nousee	15 100 (neljän laskentapisteen syksyn huippuviikon arkipäivien summa)	3 % vuotuinen kasvu
	Ympäristöaiheinen teemavuosi käytäntö vakiintunut	Yksi teema vuosittain	Käytäntö vakiintunut

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
5. Hyödynnämme rohkeasti kaupunki- keskusten kehittämis- mahdollisuudet	Kaupunkikeskuksien kas- vua vahvistetaan uudella poikittaisella joukkoli- kenteen runkoyhteydellä	Ei runkolinjaa	Bussirunkolinja 570 on aloittanut toimintansa ja samalle yhteysvälille on laadittu kaupunkiraitio- tien yleissuunnitelma
	Kaupunkikeskusten elin- voima kasvaa *	3,1 (v. 2017)	3,5
	Aviopolksen keskusta kehittyy ja kaupunkira- kenne sekoittuu (asuk- kaiden ja työpaikkojen suhde tasapainottuu). Aviopolksen keskusta kaavoitettu uusi kerros- alaneliömetrimäärä	0	500 000 k-m ²
6. Vantaan kaupunki- ympäristöt ja asunnot ovat kansainvälisesti kilpailukykyisiä	Asukastyytyväisyys asukasbarometrissä	Ensimmäinen asukas- barometri tehdään 2018	Asukasbarometrin tulos parantunut
	Arkkitehtuuri- ja laatu- kilpailujen määrä (kpl)/ vuosi	3 kpl	Vähintään 4 kpl vuodessa
	Perheasuntojen (4h+k/kk ja suuremmat) määrä (%) kerrostalo- tuotannossa	4,3 %	10 %
	Vapaarahoitteisten omis- tusasuntojen osuus (%) asuntorakentamisessa	48,8 %	Vähintään 50 %
	Kohtuuhintaisten valtion tukemien asuntojen määrä	Pitkä korkotuki: 10,6 % Lyhyt korkotuki tai asumisoikeus: 12,5 %	20 % kokonaismäärästä 10 % kokonaismäärästä

*Elinvoimaluku. Elävät Kaupunkikeskustat ry.

Painopistealue:
Lisäämme kaupungin elinvoimaa

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

Vantaa kasvattaa kansainvälisyyteen ja houkuttelee alueelleen yhä enemmän uusia osajia, yrityksiä ja
matkailijoita, niin kansainvälisiä kuin kotimaisiakin. Alueen elinvoimaa ja osaamistaloutta tuetaan kan-
sainvälisillä sijoittumispalveluilla, kehittämällä englanninkielisiä palveluja sekä monipuolisilla ja laaduk-
kailla asumisvaihtoehdoilla, jotka ovat tärkeitä myös kaupungin tulopohjan vahvistamiseksi.

Vantaan elinkeinopoliittikka koostuu yritysten neuvonta- ja sijoittumispalveluista sekä erilaisista kehittä-
mistoimenpiteistä. Näitä tehtäviä hoidetaan tiiviissä yhteistyössä kaupungin eri toimialojen sekä alueel-
listen kehittämiskumppaneiden kanssa.

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

Strategiakauden aikana tullaan muodostamaan yhteistyömalli, jossa huomioidaan nykyistä vahvemmin
kaupungin elinkeinorakenteen kannalta keskeiset kärkiklusterit. Kaupunki, kärkiyritykset ja alueen oppilai-
tokset (Mercuria, Metropolia, Laurea ja Varia) muodostavat vantaalaisen yhteistyömallin, joka toimii niin
haasteiden esille tuojana kuin yrittäjyyteen ja liiketoimintaan kasvattajana sekä uusien liiketoimintamalli-
en kehitysympäristönä. Strategiakauden aikana Vantaa vahvistaa aktiivisesti kansallista ja kansainvälis-
tä korkeakouluyhteistyötä.

Työelämän murroksen ja uusien teknologioiden myötä työelämän vaatimukset muuttuvat nopeaan tah-
tiin. Tämän vuoksi Vantaalla panostetaan osaamisen kehittämiseen yhteistyössä kaupungin, oppilaitos-
ten ja yritysten kanssa muuttuvan työelämän tarpeita vastaavaksi. Kouluissa ja oppilaitoksissa lisätään
järjestelmällistä yrittäjyyskasvatusta ja liiketoimintaosaamisen koulutusta.

Koulutuksen ja työelämän nivelvaiheisiin kiinnitetään erityistä huomiota, kuten siirtymiseen koulutuk-
sesta työelämään sekä alanvaihtoihin. Näihin panostetaan sekä kehittämällä opetusta kaikilla tasoilla
luomaan parempia valmiuksia tulevaisuuden työelämää silmällä pitäen että kehittämällä edelleen kou-
lutuksen ja työelämän välistä yhteistyötä. Opetuksessa ja koulutuksessa kehitetään moderneja oppimis-
ympäristöjä ja digiajan oppimisen tapoja.

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

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

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

Matkailu on kehittynyt Vantaalla vahvasti ja esimerkiksi tilastoidut majoitusyöt ovat lisääntyneet viimeisen kymmenen vuoden aikana peräti 74 prosenttia. Matkailun kehitysnäkymät ovat edelleen hyvin lupaavat kasvavan lentoliikenteen, lisääntyneiden matkailu- ja ostoskohteiden sekä lisääntyvien majoituskohteiden myötä. Haasteena ja samalla selkeänä kehityskohteenä Vantaalla on suuria konsertti-, kokous-, näyttely- ja messutapahtumia mahdollistavan tapahtuma-areenan puuttuminen.

Vantaa mahdollistaa omalla toiminnallaan tapahtumien määrän kasvattamisen. Edellytyksiä tälle ovat palvelujen monipuolisuus, sujuvat liikenne yhteydet ja kaupungin toimivuus sekä viihtyisyys. Kaupunki on tapahtumien tuottajille joustava ja reilu yhteistyökumppani, jonka kanssa asiointi on mutkatonta. Tikkurilaa, Myyrmäkeä ja Martinlaaksoa kehitetään taiteen, kulttuurin ja festivaalien paikkoina. Hakunilaa ja Myyrmäkeä kehitetään suurten liikuntatapahtumien ja -kilpailujen paikkoina.

Strategiakauden aikana Vantaalle syntyy uusia suuria ja merkityksellisiä tapahtumia. Kaupungin tuki tapahtumien järjestämiseen määritellään erillisessä tapahtumaohjelmassa. Vantaa tavoittelee suurten ja keskikokoisten liikunta- ja kulttuuritapahtumien lisäksi messuja sekä ammattiverkostojen ja -yhdistysten kokouksia.

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

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
8. Työikäisen väestön osaaminen vastaa nykyistä paremmin työelämän muuttuvia tarpeita	Perusopetuksen jälkeiseen jatkokoulutukseen sijoittuneiden %-osuus	98,7 %. Jokaiselle perusopetuksen päättävälle nuorelle mahdollistetaan jatkokoulutuspaikka	99 %. Jokaiselle perusopetuksen päättävälle nuorelle mahdollistetaan jatkokoulutuspaikka
	Variassa ammatillisen tutkinnon (pt, at, eat)* suorittaneiden työllistymisaste tutkinnon suoritusvuotta seuraavan vuoden lopussa	56 % (2015)	63 %
	Lukion päättäneistä (nuorten koulutus) jatkokoulutukseen samana vuonna päässeet %	27,8 % (2015)	30 %
	Koulujen ja oppilaitosten yrittäjyyskasvatuksen toimenpidesuunnitelma	Toimenpidesuunnitelmaa ei ole	Toimenpidesuunnitelma laadittu ja toteutuksessa
9. Yrityksille monipuolisia ja vetovoimaisia työpaikka-alueita	Työpaikkojen määrän kehitys	109 779 (2015)	115 000
	Uusien yritysten lukumäärä vuodessa	1 154	1 300
	Osaamisintensiivisten työpaikkojen osuus	9,7 %	12 %
	Aviapoliksen alueelle sijoittuneiden kansainvälisten yritysten määrä / vuosi	459 (2015)	Kansainvälisten yritysten määrän 2 %:n vuotuinen kasvu
10. Vantaa tunnetaan tapahtumien kaupunkina	Suurten kulttuuri- ja liikuntatapahtumien määrä	10 (kulttuuripalvelut) / vuosi 1 (liikuntapalvelut) /vuosi	4 uutta /strategiakausi 1 uusi/strategiakausi
	Mielikuva Vantaasta tapahtumien kaupunkina	Mittausmenetelmän kehittäminen	Mittausmenetelmä kehitetty ja mittauksista positiivinen tulos

*perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkinnot

Painopistealue:

Edistämme asukkaiden hyvinvointia

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

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

Vantaan kaupunki kannustaa ja tukee terveellisten elintapojen omaksumista ja niiden ylläpitämistä. Terveystta ja hyvinvointia vahvistetaan kaikilla toimialoilla tarjoamalla tietoa, mahdollisuuksia ja tukea liikunnan lisäämiseen sekä päihteiden käytön vähentämiseen. Kaupunki turvaa kasvavan väestön liikuntamahdollisuudet rakentamalla uusia lähiliikuntapaikkoja ja ylläpitämällä jo olemassa olevia. Kaikki suomen- ja ruotsinkieliset päiväkodit ovat mukana Liikkuva koulu- ja Leikkien liikkumaan -hankkeissa.

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

Vantaan kaupunkirakenne kehittyy voimakkaasti. Sen ei kuitenkaan tarvitse tarkoittaa asukkaiden eriarvoisuuden kasvua. Vantaa seuraa entistä tiiviimmin yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutumista ja ottaa käyttöön alueelliset hyvinvointimittarit. Tämän lisäksi resursseja kohdennetaan sinne, missä tukea tarvitaan enemmän.

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

Vantaan esiopetus on saanut Opetus ja kulttuuriministeriöltä rahoitusta vastaavaan tarkoitukseen 113 000 euroa, omarahoitusosuus on 48 000 euroa, yhteensä 161 000 euroa, joka käytetään resurssilastentarhanopettajien palkkaamiseen. Ratkaisulla pyritään lisäämään pedagogista osaamista esiopetusryhmissä, joissa on sekä tehostetun tai erityisen tuen (lapsia) että monikielisiä lapsia. Valtiolta saadun rahoituksen lisäksi varhaiskasvatuksen talousarviosta 2018 kohdennetaan rahaa 0,1 miljoonaa euroa, jolla palkataan 15 lastentarhanopettajaa lastenhoitajien sijaan. Pedagogista osaamista nostetaan päiväkodeissa, joissa monikulttuuristen lasten osuus on tavanomaista korkeampi.

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

Vantaan vieraskielisten osuus asukkaista jatkaa kasvua. Tällä hetkellä heitä on jo yli 16,6 prosenttia asukkaista ja suuri osa kaupunkiin muuttavista asukkaista on maahanmuuttajataustaisia. Kaupungin menestykselle on ensisijaisen tärkeää, että kotouttaminen hoidetaan hyvin ja jokaisella on mahdollisuus kotoutumiseen. Onnistuneella kotouttamisella uusista asukkaista tulee asuinalueeseensa ja kaupunkiinsa sitoutuneita aktiivisia kuntalaisia.

Vantaan kaupungin terveet toimitilat ovat tärkeä osa kaupunkilaisten hyvinvointia. Toimitilojen sisäilmaongelmien selvittämistä tullaan nopeuttamaan. Toimitilan sisäilmakorjauksen jälkeistä käyttäjätyytyväisyyttä parannetaan ja korjattujen tilojen sisäilmaolosuhteisiin vaikuttavien tekijöiden seuranta tehostetaan.

Vantaan hyvinvointiohjelmatyö uudistuu. Käynnistyvän strategiakauden alussa hyväksytään Vantaan hyvinvointiohjelma, joka yhdistää ikäkausittaiset hyvinvointisuunnitelmat ja -ohjelman: lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma (HYVIS), aikuisväestön hyvinvointiohjelma (AHVO) ja ikääntyneen väestön hyvinvointisuunnitelma. Lisäksi siihen liitetään monikulttuurisuusohjelma, turvallisuussuunnitelma ja vammaispoliittinen ohjelma (Wampo). Hyvinvointiohjelman keskiössä on yhteinen hyvinvointityö eli asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen sekä hyvinvointierojen kaventaminen. Läpileikkaavina teemoina ovat mm. osallisuus, yhdenvertaisuus, tasa-arvo, turvallisuus sekä kaksikielisyys.

Asukkaiden ja sidosryhmien turvallisuus koetaan Vantaalla tärkeäksi. Turvallisuuden edistämistä toteutetaan pääosin osana hyvinvointiohjelmaa ja sille tullaan laatimaan erillinen toimenpidesuunnitelmansa. Valtuustokaudelle 2018–2021 turvallisuuden edistämisen painopisteiksi on päätetty osallisuuden ja lähiölähtöisen turvallisuustyön lisääminen, lähisuhdeväkivallan ehkäiseminen, monimuotoisesti turvallinen Vantaa ja liikkumisen turvallisuus.

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

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

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

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

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
12. Hyvinvointierot vähenevät (jatkuu)	Asukkaiden hyvinvointierot: Varhaiskasvatustal-veluissa olevien lasten osuus varhaiskasvatusi-käisistä	Syyskuu 2017: 77,7 % 15 %	Osuus nousee
	Harrastaa jotakin vähintään kerran viikossa (Kouluterveyskysely 2017)	4. ja 5. luokka 81 % 8. ja 9. luokka 89% lukio 93 % AOL 79 %	Osuudet nousevat
	Kokenut kiusaamista	Alakoulu 23 % Yläkoulu 28 % Lukio 14% AOL 13 %	Osuudet laskevat
	Yhä harvempi nuori pu-toaa pois koulutuksesta tai muista aktiivisista toi-menpiteistä	Nuorista tehtyjen huoli-ilmoitusten määrä 688 kpl (2016) Ilman toisen asteen tutkintoa olevat 20-29 vuotiaat nuoret 7200 hlöä (2016)	Laskee Laskee
	Ammatillisen koulutuksen keskeyttämis-% Variassa	13,6 %	11,5 %
	Niiden 15-29-vuotiaiden vain peruskoulun suori-taneiden osuus saman-ikäisistä, jotka eivät ole koulutuksessa, työssä, suorittamassa asevelvol-lisuutta/siviilipalveluk-sessa tai eläkkeellä	Vuosi 2015 7,1 %	Osuus laskee
13. Suomen monikult-tuurisin kaupunki hoitaa myös kotouttamisen parhaiten	Ulkomaan kansalaisten työttömyysaste	28,9 %	14,5 %
	Vantaalaisten vieras-kielisten määrä, jotka ovat mukana jossakin kotoutumista tukevassa toimenpiteessä	Vuosi 2016: 3734 Sisältää a.) te-hallinnon kotoutumiskoulutus 1049, b.) Kaupungin suomen kielen koulutus 2525 (Vantaan Aikuisopisto), c.) 3. sektori (esimerkkinä Luetaan yhdessä-opetus 160)	Määrät kasvavat

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
13. Suomen monikulttuurisin kaupunki hoitaa myös kotouttamisen parhaiten [jatkuu]	Vieraskielisten vain peruskoulun suorittaneiden 15-29-vuotiaiden, jotka eivät ole koulutuksessa, työssä, suorittamassa asevelvollisuutta/siviilipalveluksessa tai eläkkeellä, osuus samanikäisistä vieraskielisistä nuorista	Vuosi 2015 18,9 %	Osuus laskee
14. Asukkaiden mahdollisuudet osallistua aktiivisesti kaupungin ja oman asuinalueen kehittämiseen lisääntyvät	Uudet osallistumis- ja vaikuttamis-mahdollisuudet	Uusi mittari	Lukumäärä per toimiala /tulosalue
	Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksiin tyytyväisten osuus	Uusi mittari	Nousee
	Kuntavaalit äänestysaktiivisuus-%	52 %	Nousee
15. Kaupungin tilojen sisäilmatilanne paranee	Käyttäjätyytyväisyys olosuhteiden parantumiseen korjauskohteissa	71 %	Vähintään 80 %
	Korjatuista tiloista ei tule sisäilmakorjausten jälkeen uusia sisäilma-ongelmailmoituksia	Uusi mittari	0

Painopistealue:

Olemme edelläkävijöitä palvelujen kehittämisessä

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

Palvelujen kehittämisessä lähtökohtana on ennaltaehkäisevä työote, jossa kaupunki luo asukkaille mahdollisuuksia ylläpitää ja edistää omaa hyvinvointia ja tarjoaa asukkaiden voimavaroja vahvistavaa varhaista tukea. Toimiala- ja tulosalueajat ylittävä yhteinen työ on oleellinen osa ennaltaehkäisevää työtä. Hyvinvointiohjelmatyö tukee toimijoiden yhteisen työn kehittämistä.

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

Laadukkaat palvelut ovat vetovoimatekijä asukkaille, yrityksille ja työntekijöille. Palvelut vastaavat asukkaiden tarpeisiin ja niiden avulla vantaalaiset voivat hyvin ja ovat tyytyväisiä julkisesti rahoitettuun palvelutuotantoon. Laatua varmistetaan itsearvioinnilla ja toiminnan jatkuvalla kehittämisellä organisaation kaikilla tasoilla. Myös asiakaskokemuksen mittaamista kehitetään.

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

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

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

Muita suuria digitaalisen palvelun kehittämiskokonaisuuksia strategiaudella ovat mm. terveydenhuollon ajanvarausjärjestelmä Apotti, varhaiskasvatuksen toiminnanohjaus- ja mobiilikokonaisuus, vantaalaisten koulujen ja oppilaitosten panostukset digitalisaatioon, robotisoinnin käyttöönotto talous- ja henkilöstöpalveluissa sekä maankäytön Kiinteistönhallinta- ja MATTI-järjestelmät. MATTI on lyhenne sanoista maankäytön toimintamalli ja tietojärjestelmä.

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

Strateginen tavoite	Mittari	Lähtötaso v. 2016 loppu	Tavoitetaso v. 2021
16. Vantaan palvelut ovat laadukkaita, kustannus- tehokkaita ja vastaavat asukkaiden tarpeisiin	Laadun itsearvioinnit (yhtenäinen arviointi- malli)	Nykytilanne	2020–2021
	Toimintaa ja sen laatua arvioidaan säännöllisesti 2 kertaa valtuusto- kaudessa		
	Kuntalaisen kokeman laadun / asiakaskoke- muksen mittaaminen	Uusi mittari	Säännölliset mittaukset
	Asiakaskokemuksen mit- taamista kehitetään kes- keisissä palveluissa		
	Kaupunkipalvelututki- muksen asuinkuntain- deksi	2016 Suppea indeksi 3,55	Asukastyytyväisyys paranee
	Kuuden suurimman kau- pungin kustannusvertai- lu keskeisissä palveluissa (Kuusikko-vertailu)	Nykytilanne	Vantaa on kustannus- vertailun kärkijoukossa (sijat 1–3)
17. Digitaalisista palveluista rakennetaan kuntalaisen pääasiointi- kanava	Digitaalisten palvelujen asiointimäärät	Nykytilanne	Raportoidaan asiointi- määrän kehitystä
	Käyttöön otettujen uusien digitaalisten palveluiden lukumäärä	Nykytilanne	Raportoidaan uudet käyttöön otetut digitali- soidut palvelut
18. Palveluja kehitetään asiakaslähtöisesti yhteis- työssä kuntalaisten, yri- tysten ja 3. sektorin sekä muiden kuntien kanssa	Yhdessä kehitetyt uudenlaiset palvelu- muodot lisääntyvät	Nykytilanne	Raportoidaan yhdessä kehitettyjen uudistunei- den palvelumuotojen lukumäärä

Painopistealue:

Johdamme uudistuen ja osallistuen

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

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

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

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

Edellä mainitut hyvän johtamisen periaatteet koskevat koko kaupunkikonsernia tytäryhtiöineen. Samalla vahvistetaan johtamisen kehittämisen ohjausta konsernitasolla ja kehitetään arviointityökalut myös yhtiöiden hallitus- ja toimitusjohtajatyön arviointiin.

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

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

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

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

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

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

5. LIITTEET

Talouslinjausten kehittämiskärjet

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

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

Kaupunginjohtajan toimiala

- Toimielinten kokousten määrän vähentäminen
- Kaupungin organisaatorakenteen tiivistäminen
- Kaupungin toimialojen sihteeristöjen ja hallinnon synergian kehittäminen
- Raportoinnin tehostaminen ja julkaisujen kehittäminen
- Talousohjauksen terävöittäminen
- Henkilöstöressurssien optimointi
- Kaupungin kaikkien tukipalveluiden keskittäminen
- Palvelussuhdeasioiden digitalisointi

Konserni- ja asukaspalvelujen toimiala

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

Maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimiala

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

Sivistystoimen toimiala

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

Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala

- Palvelutarpeen lisääntymisestä huolimatta toimiala pysyy talousarviossaan
- Digitalisaation voimakas kehittäminen (riippuvainen kaupungin panostuksesta)
- Palvelujen kustannustehokkuuden edelleen kehittäminen mm. organisaation ja johtamisjärjestelmän arvioinnilla
- Kaunialan toiminnan muuttaminen vastaamaan Vantaan kaupungin tarvetta ja vanhuspalvelulain vaatimuksia
- Kuljetuspalvelujen uudelleen muotoilu ja kotihoidon logistiikan kehittäminen
- Henkilöstön työhyvinvoinnin, pysyvyyden ja onnistuneen rekrytoinnin varmistaminen
- Palvelusetelien hyödyntämisen laajentaminen tasavertaiseksi palveluksi muiden rinnalle

Valtuustokauden strategiaa täydentävät osat

- Elinvoimaohjelma valmistellaan ja toteutetaan strategian puitteissa
- Osallistuva Vantaa-malli sisällytetään strategiaan valtuustokauden tavoitteina ja viedään valtuustolle päätettäväksi alkuvuodesta 2018 (valtuustoryhmien välinen sopimus)
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus huomioidaan strategiassa arvojen tasolla
 - Toimeenpano Vantaan kaupungin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2017–2020 mukaisesti
- Konserniohje
- Palveluverkkosuunnitelma

Strategiavalmistelun aineistona

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

Strategiaa toimeenpaneavat ohjelmat

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

Erillisohjelmat, raportointi kaupunginvaltuustolle

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

Erillisohjelmat, raportointi kaupunginhallitukselle

- Tietohallinto-ohjelma
- Resurssiviisauden tiekartta
- Strategisten hankintojen tiekartta

