

INNOVATIONERNAS VANDA

STADSSTRATEGI 2022–2025

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 FÖRORD.....	3
2 STRATEGIMODELL OCH BEREDNING AV STRATEGIN	4
Vandas modell för strategiarbetet	4
Verkställande, uppföljning och utvärdering av stadens strategi	5
Beredningen av stadens strategi 2022–2025	7
3 VISION OCH VÄRDERINGAR	8
Vandas vision	8
Vanda stads värderingar	8
4 STRATEGISKA PRIORITERINGSOMRÅDEN OCH DERAS HUVUDMÅL	9
En ekonomiskt hållbar och livskraftig stad	9
Bra service som utgår från invånarna	17
Förebyggande av ojämlikhet	25
Ett resurssmart och klimatneutralt Vanda	32
Blomstrande stadscentrum	41
Meningsfullt arbete genom effektivt ledarskap	47
5 STRATEGITEMAN	50
6 SPETSPROJEKT.....	52
7 ÖVRIGA HANDLINGAR OCH FÖRBINDELSER PÅ STRATEGISK NIVÅ	55
BILAGA: RIKTLINJER FÖR EKONOMIN OCH STRATEGIN I	
FULLMÄKTIGEAVTALET 2021–2025.....	56

1 FÖRORD

Vanda är en alltmer internationell stad som växer kraftigt. Stadens starka internationella prägel skiljer staden från de övriga stora städerna. Den mångsidiga befolkningsstrukturen kännetecknar staden, och flygplatsstaden Vanda är även Finlands port ut mot världen och ett investeringsobjekt för internationella företag. Tack vare stadens mångsidiga näringslivsstruktur är Vandas arbetsplatssufficiens klart över 100 % och ökningen i antalet arbetsplatser har legat på en historiskt hög nivå.

Covid19-pandemin har haft en kraftig inverkan på utvecklingen under den föregående strategiperioden, vilket syns i stadens utveckling i stort. Pandemin stoppade dock inte befolkningstillväxten, även om nettomigrationen kommunerna emellan för Vandas del var negativ. Den naturliga befolkningsökningen och invandringen gjorde att antalet invånare låg på tillväxt. Andelen invånare med ett främmande modersmål fortsatte öka. Pandemin drabbade hårt näringsstrukturen som är beroende av servicesektorn och flygplatsen. Arbetslösheten ökade snabbt och läget i Vanda var sämst i jämförelse med de stora städerna emellan. Återhämtningen har varit kraftig under slutet av år 2021, men framför allt långtidsarbetslösheten riskerar stanna kvar på en hög nivå.

I omvärldsanalyserna har det framkommit ett behov av att kontrollera de negativa följder som tillväxten fört med sig, såsom välfärdsskillnaderna mellan olika befolkningsgrupper och den regionala ojämlikheten. Återhämtningen från pandemin har ökat behovet av att fästa uppmärksamhet vid välbefinnandet och livskraften. Världens megatrender syns även i Vanda och därför måste också Vanda stad fästa uppmärksamhet vid mänsklighetens gemensamma utmaningar. De viktigaste av dessa är klimatförändringen och artutarmningen. Vanda har ställt upp ett mål om klimatneutralitet senast år 2030.

Vandas strategi präglas av en stark betoning på kommuninvånarnas välbefinnande och jämlikhet. Syftet är att stödja människorna i olika skeden av livscykeln, satsa på en lyckad övergång till välfärdsområdet och jämna ut välfärdsskillnaderna. Lärande under livets olika skeden framträder som ett starkt tema. Inom småbarnspedagogiken och grundskolan läggs grunden för lärandet, men man måste utforma utbildningsvägar för människor i olika åldrar. Vi inser betydelsen av kunskap och lärande avseende såväl jämlikheten, integrationen av människor med

ett främmande modersmål som livskraften. Av betydelse är även utvecklandet av staden och de olika centrumen mot ökad trivsel, trygghet och funktionsduglighet.

Vanda är även en innovativ stad. Vanda tilldelades år 2021 EU:s pris Rising Innovative Cities. Bakom utmärkelsen ligger bland annat stadens snabba tillväxt och det omfattande utvecklingsarbete som gjorts inom staden, till exempel i fråga om klimatneutralitet, sociala innovationer och digitala lösningar. Arbetet kring dessa frågor fortgår.

Staden måste också sörja för sin egen kompetens och ekonomi. I strategin syns därför även ett gott ledarskap och effektivitet i arbetet. På samma sätt bör utgångspunkten för en hållbar strategi vara balans i stadens egen ekonomi.

Kommuninvånarna, företagen och stadens olika intressegrupper har deltagit i arbetet med att utarbeta strategin. Som bakgrundsmaterial för strategin har man använt sig av statistik, undersökningar och utredningar. Strategin utgår från fullmäktigeavtalet som sammanställts av de förtroendevalda och vars innehåll beaktats vid utarbetandet av strategin.

Världen blir inte klar på en strategiperiod, det vill säga fyra år. Därför sträcker sig även Vandas strategi längre, och de fyra spetsprojekten bygger staden längre fram i tiden. Spåran möjliggör en tätare stad, kulturhuset lyfter fram kulturens betydelse, Hanaböle träsk förnyar turismen och naturens rekreatjonsbruk, och Inlärningscampuset stöder både livskraftens som det livslånga lärandets behov. En temabaserad verksamhetsmodell som en del av strategins implementering riktar blicken längre fram ända mot framtidens utmaningar.

2 STRATEGIMODELL OCH BEREDNING 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 2018–2021.

I Vanda utgörs det centrala innehållet i strategin av stadens vision och värderingar samt de strategiska målen för fullmäktigeperioden uppdelat på sex prioriteringar och de mätare som uppställts för målen (bild 1). Om hur kommunstrategin ska beaktas vid sammanställningen av kommunens budget och ekonomiplan föreskrivs i 110 § i kommunallagen.



Bild 1. Modell för strategiarbetet under strategiperioden 2022–2025

Verkställande, uppföljning och utvärdering av stadens strategi

Strategin förverkligas utgående från de årliga bindande målen på stadsnivå och verksamhetsområdenas och serviceområdenas styrkort, och vidare ända in på resultat- och utvecklingssamtalen på enhetsnivå (bild 2). Strategin är ledningsarbetets viktigaste arbetsredskap. Strategin styr beslutsfattandet och ledningen på alla nivåer i organisationen. Styrkorten utgör en del av stadens ledningssystem. Implementeringen av dessa mål uppföljs tre gånger om året i samband med delårsöversikterna och bokslutet.

Strategins verkställande



Bild 2. Strategins verkställande

I stadens strategi fastställs också strategiska teman, program för de strategiska nivåerna samt strategiperiodens spetsprojekt. Den viktigaste uppgiften för stadens strategiska teman är att säkerställa att strategin genomförs på ett tväradministrativt sätt och att uppföljningen av strategin effektivteras. Strategins fenomenbaserade, horisontella teman utgör för ledningen verktyg med ett längre tidsperspektiv, i vilket program och projekt kan ingå.

Programmen stöder genomförandet av de strategiska målen. I samband med budgeten fattas det i regel årligen beslut om hur de åtgärder som ingår i programmen ska resurseras. Under strategiperioden 2018–2021 fanns i stadens budget ett separat anslag reserverat för genomförande av vissa program.

Programmen rapporteras inför stadsstyrelsen eller -fullmäktige minst två gånger per fullmäktigeperiod, nämligen i samband med mellanutvärderingen och den slutliga utvärderingen av strategin. Även de tväradministrativa och verksamhetsområdesvisa utvecklingsplanerna som preciserar programmen implementerar fullmäktigeperiodens strategi.

Spetsprojekten utgör en betydande satsning på stadsutvecklingen. Strategin implementeras via projekten som även förutsätter ett omfattande samarbete.

Mellanutvärderingen av stadsstrategin 2022–2025 görs under år 2023 efter att välfärdsområdet inlett sin verksamhet. Strategins slutliga utvärdering baserat på läget i slutet av år 2025 genomförs under våren 2026.

Strategin för fullmäktigeperioden förverkligas via de årliga bindande målen på fullmäktigenivå samt verksamhetsområdenas och serviceområdenas styrkort. Förverkligandet av de bindande målen uppföljs tre gånger om året. Uppföljningen genomförs i samband med delårsöversikten som bereds två gånger per år och bokslutet som bereds en gång per år.

En rapport över hur strategins tematiska mål nåtts presenteras för ledningsgruppen för strategitemana och för stadsstyrelsen.

Beredningen av stadens strategi 2022–2025

Beredningen av stadens strategi 2022–2025 har framskridit enligt följande:

- En kvalitetsrevision och mellanutvärdering av fullmäktigeperiodens strategi 2018–2021 år 2020
- Föredragning av verksamhetsområdenas omvärldsanalyser för stadsfullmäktige 18.3.2021
- Enkät om värderingar för hela personalen våren 2021
- Ledningsgruppsbehandling, workshoppar inom verksamhetsområdena och beredningsarbetsgrupper
- Stadsfullmäktiges ekonomi- och strategiseminarium 26–27.8.2021
- Stadsfullmäktiges aftonskola 28.10.2021
- Delegation tillsatt av stadsstyrelsen
- Stadsstyrelsen 17.1.2022
- Stadsfullmäktiges beslut om strategin 31.1.2022
- Strategin träder i kraft från och med 1.1.2022

Påverkansorgan, organisationer, invånare och företag som deltar i beredningen:

- Handikapprådet
- Äldrerådet
- Ungdomsfullmäktige
- Svenska kommittén
- Delegationen för mångkulturfrågor
- Organisationsforum
- Medborgarrådet 27.5, 10.6 och 19.8.2021
- Enkät till företagen

3 VISION OCH VÄRDERINGAR

I Vanda stads strategi fastställs 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 efterföljs i all verksamhet och i utvecklingsprocesserna i staden.

Vandas vision

Visionen uttrycker de strategiska avsikterna för framtiden:

Djärva, avspända och trivsamma Vanda är en föregångare för hållbarhet

Vanda stads värderingar

Stadens värderingar utgör den gemensamma uppfattningen om vad som är viktigt och värdefullt för oss. De styr stadens beslutsfattande och hela organisationens verksamhet. Verksamhetsområdena kan dessutom ha egna etiska principer som utformats utgående från deras egen verksamhet. Vanda stad förbinder sig vid att främja jämställdhet och likvärdighet samt icke-diskriminerande verksamhetssätt. Det förutsätter att jämställdhets- och likvärdighetsarbetet innefattas i allt beslutsfattande och alla tjänster. Vanda tillämpar UNICEF:s principer om barnvänliga kommuner. Vanda hör också till Världshälsoorganisationens WHO:s nätverk för äldrevänliga städer.

Öppenhet avser att vårt beslutsfattande och hela vår verksamhetskultur präglas av transparens. Vi är en föregångare i fråga om öppenhet. Vi lyssnar, möts och delar med oss av kunskapen. Vår stad är internationell. Vi förbinder oss till att upprätthålla en dialog med det omgivande samhället.

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

Ansvarsfullhet avser att goda levnadsvillkor för nuvarande och kommande generationer tryggas. Inom beredningen och beslutsfattandet beaktas ekologiska, sociala, ekonomiska och kulturella infallsvinklar.

Samhällsgemenskap innebär delaktighet, liksom att tillit och solidaritet skapas, samt engagemang i de gemensamma målen. Invånarna, företagen, sammanslutningarna och de anställda bildar tillsammans en stark gemenskap och utgör goda partner för varandra.

4 STRATEGISKA PRIORITERINGSOMRÅDEN OCH DERAS HUVUDMÅL



Bild 3. Strategin i översikt

En ekonomiskt hållbar och livskraftig stad

Det säkerställs att staden och stadskoncernen på lång sikt är ekonomiskt starka

Stadens starka ekonomi fungerar som en stöttepelare som stadens och stadskoncernens tjänster och övriga verksamhet stöder sig på. Stadens ekonomi som helhet har under de senaste fem åren haft en i den grad gynnsam utveckling att man lyckats få stadens och stadskoncernens kraftiga skuldsättning att avstanna och nivåerna för stadens och koncernens lånestock har minskat och ligger närmare de nationella medelnivåerna och under medelnivån för de sex största städerna.

Covid-19-pandemin drabbade år 2020 den offentliga ekonomin med kraft och minskade kommunernas normala skatteinkomstökning och ökade utgifterna. Utöver statens stödåtgärder riktade till den kommunala ekonomin har kommunerna även varit tvungna att vidta egna åtgärder för att balansera ekonomin på grund av epidemins negativa långtidsverkningar.

I Vanda utarbetades och godkändes i början av år 2021 ett produktivitets- och tillväxtprogram för åren 2021–2025, vars mål är att förbättra stadens ekonomiska läge, på så vis att driftsekonomin är i balans och räkenskapsperioden uppvisar ett överskott år 2023. Under åren 2020–2022 har Vanda balanserat sin ekonomi med närmare 80 miljoner euro, av vilka över hälften är åtgärder av bestående natur. Målsättningen är att varje år öka årsbidraget så att det år 2025 uppgår till minst 130 miljoner euro, varvid stadens grundinvesteringar kan förverkligas utan att nettoupplåningen ökar. De ekonomiska målen i strategin utgår från det avtal som fullmäktigegrupperna ingick sommaren 2021 om de centrala ekonomiska riktlinjerna och strategiska prioriteringarna under fullmäktigeperioden.

Välfärdsområdena inleder sin verksamhet 1.1.2023, vilket kommer att ha en kraftig inverkan på stadens ekonomi. Kostnaderna för social- och hälsovården samt räddningsväsendet ingår inte längre i stadens ekonomi, men samtidigt görs även kraftiga nedskärningar i skatte- och statsandelsinkomsterna. I fortsättningen är möjligheterna mer begränsade när det gäller att upprätthålla balans i ekonomin och bibehålla investeringsförmågan.

För att uppnå de ekonomiska balanseringsmålen under strategiperioden krävs det att skatteinkomstutvecklingen är gynnsam och utgiftsökningen dämpad. Produktiviteten förbättras årligen så att man därigenom lyckas dämpa stadens utgiftsökning, som åter är en följd av befolkningstillväxten och kostnadsökningen i omvärlden, dock så att servicekvaliteten säkerställs. Verksamhetsutgifternas ökning begränsas och produktiviteten förbättras i enlighet med riktlinjerna för ekonomin och strategin i fullmäktigeavtalet som bifogats strategin. Under strategiperioden strävar man efter att systematiskt öka inkomsterna. För strategiperioden ställs det upp ett mål om ett utgiftstak om 600 miljoner euro för stadens investeringar. För stadens externa lånestock ställs för resten av strategiperioden upp en högsta målnivå i relation till antalet invånare om 4 200 euro/invånare. Även för stadskoncernens lånestock ställer man upp en högsta målnivå. Ett eventuellt förverkligande av Vandaspåran kan öka investeringskostnaderna och stadens och stadskoncernens lånestock så att de

överskrider de ovan nämnda nivåerna. De ekonomiska målen kan utvärderas på nytt om det sker andra väsentliga förändringar i den ekonomiska omvärlden.

Välfärdsområdesreformen minskar stadens serviceproduktion och innan verksamheten vid välfärdsområdet inleds är det skäl att granska stadens ägande i sin helhet. Stadskoncernens innehav ska som helhet sett vara ändamålsenligt, det vill säga det ska stödja stadens serviceproduktion och vara ekonomiskt sett förnuftigt. Om detta syfte inte existerar och innehavet i övrigt inte är till märkbar nytta för staden ska egendomen avyttras. Innehavet kan avyttras genom att staden säljer egendomen till välfärdsområdet eller till tredje part. Vid avyttringen lösgör man sig från egendomen, och avyttringsprojekten planeras och en tidtabell görs upp så att de investeringar staden gjort återförs till staden med så goda avkastningar som möjligt. I de arrangemang som görs till följd av välfärdsområdesreformen och som gäller stadens fastigheter strävar man efter att samarbeta med välfärdsområdet i syfte att uppnå bästa möjliga lösning ur kommuninvånarnas perspektiv.

Kompetensen och sysselsättningen stärks i syfte att främja livskraft och välfärd

Den framtida tillväxten uppstår ur förnyelse, kompetens och ett närmare samarbete mellan verksamhetsområdena.

För att minska andelen personer utan yrkesexamen erbjuds alla som inte har en yrkesutbildning samt klienter med låg utbildningsnivå en möjlighet till utbildning. För personer som till följd av covid-19-pandemin står utanför arbetsmarknaden utvecklas och erbjuds flexibla utbildningsvägar för att främja sysselsättningen. För anställda som befinner sig mitt i arbetsmarknadens omvälvande förändringar utvecklar staden snabba och flexibla möjligheter till att uppdatera och förbättra sin kompetens vid sidan av arbetet. Staden stöder karriärstigar för personer som befinner sig i olika livsskeden och sporrar alla till ett aktivt livslångt lärande. Vanda stärker läroavtalsutbildningens roll.

Högskolesamarbetet vidareutvecklas inom gymnasie- och yrkesutbildningen. Samarbetet över utbildningsnivåerna utvecklas så att gränserna mellan de olika utbildningsnivåerna inte utgör ett hinder för avancemang i karriären för de anställda. Samtidigt stärker flexibla övergångar såväl personalens kompetens som företagets konkurrenskraft. För personer i arbetslivet erbjuds även utbildning som förbättrar de generiska färdigheterna, framför allt som ett stöd avseende kulturell

mångfald, hållbar utveckling, användning av teknologi och utnyttjande av digitaliseringen. Av de campusnätverk i vilka stadens olika läroinrättningar ingår utvecklas kompetenskluster, vars verksamhet och serviceproduktion utgör ett stöd för sysselsättningen i Vanda och för stadens livskraft. Staden deltar aktivt i nya projekt som främjar en höjning av kompetensnivån, sysselsättningen, företagande och livskraften. Vanda strävar också efter att få utbildning på universitetsnivå till staden, till exempel som en del av ett inlärningscampus, med särskilt fokus på fortbildning och examensinriktad fortbildning. Dessutom strävar man efter att bland befolkningen i arbetsför ålder öka andelen personer med högskoleutbildning.

Arbetslösheten i Vanda har ökat kraftigt under covid-19-pandemin. Långtidsarbetslösheten har fortsatt öka även om arbetslösheten totalt sett börjat minska något.

I det kommunala sysselsättningsförsöket utarbetas en kundorienterad sysselsättningsmodell där sysselsättningsservicens, läroinrättningarnas och stödtjänsternas processer sammanförs till en verksamhet som stöder klienten. Regeringen har 7.10.2021 avgett en proposition med lagförslag som anknyter till arbetskraftsservice av nordisk modell. Enligt regeringens förslag träffar man klienten varannan vecka under arbetslöshetstidens tre första månader. Det innebär att den service som erbjuds inom det kommunala sysselsättningsförsöket i Vanda-Kervo fokuserar på den första tiden som arbetslös. Samtidigt överförs arbetsverksamheten i rehabiliteringssyfte från och med år 2023 till välfärdsområdet.

Arbetslöshetsgraden i Vanda låg före pandemin i augusti 2019 på 8,6 %. I augusti 2021 var andelen arbetslösa 13,9 %. Den ökade långtidsarbetslösheten under pandemin försvårar märkbart en minskning av arbetslösheten under strategiperioden. Inom de sysselsättande insatserna satsar Vanda på att bryta längre arbetslöshetsperioder och på att aktivt sysselsätta långtidsarbetslösa. För att nå det uppställda målet att minska arbetslösheten måste man i hanteringen av sysselsättningen särskilt satsa på sysselsättning av ungdomar och personer med ett främmande modersmål. Integration och en förstärkning av främmandespråkigas kompetens i kombination med yrkesutbildning möjliggör att sysselsättningen bland personer med ett främmande modersmål kan höjas under strategiperioden. Dessutom krävs kraftiga satsningar på studier i F2- och S2-språken (finska och svenska som andraspråk). En höjning av utbildningsnivån på längre sikt stöder en god sysselsättningsutveckling. Vid hanteringen av sysselsättningen måste man även bygga upp ett fungerande samarbete med välfärdsområdets tjänster. Att möta

klienten individuellt i början av arbetslösheten är effektivt med tanke på att snabbt få arbete.

En långsiktig näringspolitik spelar en avgörande roll för livskraftens utveckling. Den framtida tillväxten uppstår genom förnyelse och kompetens. Till stöd för en kompetensbaserad tillväxt utarbetas handlingsmodellen Smart Vantaa som betonar betydelsen av djärva val och företagssamarbete vid utvecklandet av livskraften. Målet är att skapa en handlingsmodell för Vanda som tillämpas i samarbetet med företagen samt att stödja grundandet av företag och deras tillväxt med staden som utvecklingsplattform. Samtidigt blir det lättare att engagera företagen i arbetet med att lösa stadens utmaningar. Aviapolis och inlärningscampuset utgör viktiga utvecklingsplattformar i Vanda. För företagssamarbetet skapas nya möjligheter genom att stärka de lokala företagsklustren.

Tillväxten i huvudstadsregionen stöds via det ekosystemavtal som ingåtts mellan arbets- och näringsministeriet och de stora städerna i huvudstadsregionen. Avtalets huvudtema gäller intelligenta och hållbara stadslösningar samt utveckling av innovativa upphandlingar och testbäddar.

Vanda satsar i omfattande grad på företagande, företagarkompetens och främjande av företagande. Företagande har stor betydelse för stadens livskraft och bör erkännas som en sysselsättningsmodell med tanke på en förbättring av sysselsättningen. Då man främjar företagande ska man därför beakta de behov som eventuellt förekommer hos olika företagargrupper. Till dessa hör bland annat unga företagare och företagare med ett främmande språk som modersmål.

Företagande ska också mer allmänt beaktas i stadens beslutsfattande. Det förutsätter bland annat att företagandets effekter utvärderas och att man utvecklar upphandlingspraxisen till att även göra det möjligt för mindre företag att delta i offentliga upphandlingar. Vid läroinrättningarna uppmärksammas även företagsfostran och arbetslivskunskap.

Som en del av stadens nya strategi uppdateras stadens tillväxt- och livskraftsprogram. I arbetet med att uppdatera programmet engagerar man i stor utsträckning företag och andra intressegrupper i Vanda. Koncernsektionens roll stärks i frågor som rör sysselsättning och näringsliv. I tillväxt- och livskraftsprogrammet fastställs närmare de metoder och mål som används för att främja företagande.

Utarbetandet av kompetens- och omvärldsprognoser utvecklas för att framför allt läroinrättningarna bättre ska kunna svara på företagens framtida kompetensbehov. Ungt företagande ses i Vanda som en särskild möjlighet och en källa till livskraft.

Etableringen av utländska investeringar i Vanda effektiveras genom att det byggs upp en egen servicehelhet med uppgift att locka investeringar till Vanda. Via Talent Vantaa-verksamheten stärks insatserna för att locka internationell kompetens till staden och främja sysselsättningen bland internationella proffs bosatta i Vanda.

Vanda förbereder sig för sin del på den överflyttning av TE-tjänsterna till städerna som är under beredning, vilket enligt planerna genomförs från och med början av år 2024. För näringslivsfrågornas del kommer man med den kommande verksamhetsmodellen att kunna effektivera olika åtgärder och tjänster inriktade på utvecklande av företag samt öka åtgärdernas inverkan.

Vanda är en attraktiv stad för boende

Vid sidan av utvecklandet av näringslivet är det viktigt att stärka Vanda som en attraktiv stad för boende. Den nuvarande bostadsproduktionen är kraftigt höghusdominerad och inriktad på centrum som förnyas och för vilka man lyckats producera höghusprojekt som väckt intresse. Under strategiperioden introduceras främjande av småhusbostäder vid sidan av höghusproduktionen. Syftet är att via detaljplaneringen skapa nya mångformiga alternativ till småhusboende och även främja ett trivsamt kompletteringsbyggande på de nuvarande småhusområdena enligt de ramar som generalplanen medger. Vanda är redan en storstad mätt i antalet småhus, vilket lyfts fram som en attraktionsfaktor i vidare kretsar.

Stadskulturen har en viktig roll när det gäller att skapa en mer positiv stadsidentitet med hjälp av olika evenemang och tjänster. Trivsamma bostadsområden, bra service och en upplevd samhörighet får människor att vilja stanna kvar. Genom ett större evenemangsutbud och fler möjligheter till fritidssysselsättning förbättrar man Vandas attraktionskraft och väcker intresse för staden. Man skapar de rätta yttre ramarna både för stora evenemang som attraherar publik och för mindre evenemang i bostadsområdena som bottnar i invånarnas aktivitet. Den finlandssvenska kulturen och historien bör beaktas och göras synlig i stadens utbud. Avsikten är att skapa ny affärsverksamhet inom evenemangs- och servicesektorn. Antalet stora attraktiva evenemang utökas genom ett aktivt samarbete och strategiska partnerskap. Staden möjliggör spontana evenemang

och uppkomsten av ett serviceutbud genom att nyttja områdenas särprägel och gemenskapskänsla.

Vandas spetsprojekt främjas

Vandas spetsprojekt främjas under strategiperioden. Spetsprojekten utgör en betydande satsning på stadsutvecklingen. Strategin implementeras via projekten som även förutsätter ett omfattande samarbete. Ett beslut om Vandaspåran tas under strategiperioden. I samband med planeringsbeslutet slog fullmäktige fast att stadens betalningsandel ska kunna finansieras via den fastighetsekonomiska nytta som spårvägen genererar. En uppskattning av de fastighetsekonomiska fördelarna preciseras i takt med att planeringen framskrider. Arbetet med planeringen av Inlärningscampuset och stadskulturhuset i Myrbacka fortgår. Vandas attraktionskraft förstärks genom att Hanaböle träsk utvecklas till ett rekreationscentrum för hållbar naturturism som är öppet året om och genom att förbättra områdets infrastruktur och service. Målet är att förverkliga första fasens åtgärder för spetsprojektet Hanaböle träsk och inleda planeringen av utvecklingsprojekten i fas två.

Mål	Mätare	Utgångsnivå år 2020	Målnivå år 2025
1. Det säkerställs att staden och stadskoncernen på lång sikt är ekonomiskt starka	Målet för årsbidraget stiger i stadens budgetar	BDG 2020 91,7 miljoner euro	BDG 2025 130,0 miljoner euro
	Inkomster från marköverlåtelse och markanvändningsavtal (netto), milj. euro = markförsäljningsvinster (köpesumman minus anskaffningspriset och kostnaderna för försättande av tomterna i överlåtelsekick) + markarrendeinkomster + ersättningar enligt markanvändningsavtal (minus markanskaffningsutgifterna)	Lägre mål för markförsäljningsvinst sammanlagt 120 milj. euro under åren 2018–2021	Sammanlagt 150 milj. euro under 2022–2025
	Egenfinansieringsandel för stadens egna investeringar (exkl. event. Vandaspåran) under åren 2022–2025	541 milj. euro under 2017–2020	Maximalt 600 milj. euro under 2022–2025
	Stadens externa lånestock/inv. (exkl. eventuell finansiering av Vandaspåran)	3 618 euro/invånare (BS 2020)	Under 4 200 euro/invånare år 2025
	Koncernens lånestock/invånare, Vanda Energis andel inte medräknad	7 857 euro/invånare (BS 2020)	Under 9 000 euro år 2025

	(exkl. eventuell finansiering av Vandasparan)		
	Koncernens långfristiga ansvar, Vanda Energis andel inte medräknad	Leasing- och hyresansvar tot. 390 milj. euro (BS 2020)	Leasing- och hyresansvaren under 440 milj. euro år 2025
	Utarbetas riktlinjer för fastighetsledning som kopplar samman Vanda stads lokalaktörer och fastställer gemensamma verksamhetsmodeller avseende fastighetshållningen.	Vanda stadskoncerns lokalstrategi utarbetades senast år 2006.	Riktlinjerna för fastighetsledning är färdigt utarbetade, godkända och tillämpas.
	En helhetsgranskning och en plan görs för koncernbolagens innehav totalt samt strategiska val för vad staden borde äga och vilka innehav staden borde avstå från samt en verkställighetsplan för de innehav staden avstår från.	Planen har inte utarbetats	Planen har utarbetats och den förverkligas
2. Kompetensen och sysselsättningen stärks i syfte att främja livskraft och välfärd	Vandabornas utbildningsnivå	Andelen invånare som avlagt minst examen på andra stadiet av befolkningen 70 % Andelen högskoleutbildade är 23 %	Andelen ökar Andelen ökar
	Utbildningsnivå hos invånare med ett främmande modersmål (även en höjning av kunskapsnivån i finska)	Av främmandespråkiga har 54*% minst examen på andra stadiet	Andelen ökar
	Arbetslöshet bland Vandabor	September 2021 13.7 %	9,0 %
	Ungdomsarbetslöshet (halvering av arbetslöshet bland personer under 30 år)	Augusti 2021 4997	2 500
	Arbetslöshet bland främmandespråkiga	Augusti 2021 7174	3600
	Utveckling av företagens lönesumma (relativ)	111,2 (Q1/21) 2015 = 100.	127
	Medelinkomst/Inkomsttagare	34 188 €/år	35 600 €/år
3. Vanda är en attraktiv stad för boende	Färdigställda småhusbostäder / år	Färdigställda småhusbostäder 494	Färdigställda småhusbostäder 600
	Ny affärsverksamhet i anslutning till evenemang Mätare: Kumulativt antal nya företag i Vanda för vissa fastställda branscher (inkvarterings- och kosthållsbranschen; konst, underhållning, rekreation;	År 2021, Q1 Nya företag inom branscherna, antal: 160 st. Sammantagen omsättning för företagen inom	Nya företag 230 st. Ökning i omsättningen +20 %

	information och kommunikation; övrig serviceverksamhet; verksamhet inom administration och stödtjänster) och företagens omsättning inom samma branscher	branscherna år 2020: 100,3, 2015 = 100	
	Utvecklande av service och infrastruktur vid Hanaböle träsk	Planeringen pågår för spetsprojektets fas 1	Spetsprojektets fas 1 genomförts enligt planen

*I Finland finns inga registeruppgifter att tillgå om utländska examina. Därmed har man inte kännedom om invandrades utbildningsbakgrund

Bra service som utgår från invånarna

Den offentliga servicen är inne i en brytningstid. I framtidens stad får kommuninvånarna utbildnings- och bildningstjänster samt andra tjänster av olika slag som bygger upp välfärden, det vill säga de tjänster som gör staden till stad. I och med välfärdsområdesreformen övergår en stor del av de tjänster som tidigare producerats av staden till en ny aktör. Välfärden byggs upp av fungerande gemensamma processer och samarbetsstrukturer staden och det nya välfärdsområdet emellan.

Staden är lik sina invånare. Vanda är en tvåspråkig stad med kulturell mångfald. I ett delaktigt Vanda skapas tjänsterna tillsammans med stadsborna och för stadsborna: staden är till för Vandaborna. Tjänsterna når olika åldersgrupper, funktionsnedsatta, språkgrupper och ett särskilt mål är barnvänlighet. Målet är också att stödja familjer av olika slag.

Vanda har som ett särskilt mål att vara en barnvänlig stad. År 2020 bereddes en nationell barnstrategi i Finland, vars mål är ett samhälle som respekterar barnets rättigheter. FN:s konvention om barnets rättigheter fungerar som underlag för barnstrategin. Vanda stad förbinder sig att främja centrala mål i barnstrategin, som barns och ungas delaktighet och bedömningen av hur olika beslut påverkar barnen.

Den globala coronapandemin skakade om Vanda. Under strategiperioden etableras de servicemodeller som byggts upp under den exceptionella situationen och åtgärdas effekterna av pandemin på ett hållbart sätt: man ser till att ingen blir efter. För Vanda stad har det gjorts upp en återhämtningsplan på totalt 18 miljoner euro, som syftar till att överbrygga välfärdsunderskottet och andra slags underskott inom verksamhetsområdena.

Smidiga tjänster som bygger välfärden

Tjänsterna utvecklas och förnyas tillsammans med användare och serviceproducenter. Arbetstagare, organisationer och lokala företag engageras i arbetet med att förnya tjänsterna. Tjänsterna presenteras via kommunikation, invånarråd och andra verktyg för delaktiggörande. I Vanda främjas säkerställandet av och tillgången på serviceutbudet hos stadens olika partner, till exempel inom områdena idrott och kultur. I servicen i Vanda försöker man särskilt nå de målgrupper, vilkas välfärd bör utvecklas. Genom detta strävar man efter att öka välfärden bland invånarna och en jämnare fördelning av den i olika områden och invånargrupper. Mätningen av invånarorienteringen utvecklas som en del av kunskapsledningen.

Pandemins inverkan på stadsbornas välfärd är omfattande. I Vanda fäster man särskilt uppmärksamhet vid barns och ungas välfärd och vid att överbrygga sådana välfärdsunderskott som till exempel lärandeunderskottet. Coronapandemin uppskattas ha ökat, bland annat ensamheten, sömnsvärigheterna och de psykiska utmaningarna. I Vanda satsar man på att förebygga psykiska problem och de grupper som behöver mest stöd, inklusive personer med funktionsnedsättning, identifieras. Coronapandemin har också ökat ensamheten bland de äldre och försvagat deras välbefinnande. En övergripande återhämtning från coronapandemin är brådskande och förverkligas som en del av en målmedveten utveckling av stadens serviceproduktion.

Vad gäller levnadsvanorna har det skett både positiva och negativa förändringar under coronatiden. Under den kommande strategiperioden fäster man i Vanda särskilt uppmärksamhet vid att öka den fysiska aktiviteten hos kommuninvånarna, både via fritidssport och vardagsmotion. Andelen invånare som rör på sig för lite för sin hälsa minskar bland den vuxna befolkningen och de äldre. I Vanda bereds ett heltäckande motionsprogram som omfattar alla verksamhetsområden. Den kulturella välfärden ses som en del av främjandet av välfärden i sin helhet. Målet är

att varje barn ska ha åtminstone en meningsfull hobby och att hobbyns pris inte ska utgöra ett hinder för hobbyutövandet.

Under strategiperioden arbetar man för att utveckla kommuninvånarnas kostvanor. I livsstilshandledningen fortsätter man med den välfärdscoachning som utformades under den förra fullmäktigeperioden och utöver det utvecklas för kommuninvånarna en mångprofessionell livsstilsrådgivning både för individer och grupper tillsammans med Vandas och Kervos välfärdsområde.

I framtiden kommer en statsandel som fastställs via HYTE-koefficienten att vara en sporre för främjandet av välfärd och hälsa. Staden förbinder sig att rikta den statsandel som fastställs via HYTE-koefficienten tillbaka till åtgärder i anslutning till främjandet av välfärd och hälsa.

En kontrollerad övergång till välfärdsområdet

I början av strategiperioden genomförs en stor administrativ reform, då välfärdsområdena tar över ansvaret för att ordna social- och hälsovården och räddningsväsendet för kommuninvånarna. I övergångsskedet tryggas kontinuiteten i klienternas servicekedjor och fungerande strukturer inom förvaltningen. Staden stöder inledningen av välfärdsområdets verksamhet. Under strategiperioden finslipas samarbetet mellan Vanda stad och Vandas och Kervos välfärdsområde, liksom de gemensamma processerna för att optimera välfärden för välfärdsområdets invånare.

Staden och välfärdsområdet ansvarar gemensamt för invånarnas välfärd och för att stödja invånarna i vardagen. I förändringsprocessen betonas förebyggande arbete och arbete som stärker välfärden. Mellan staden och välfärdsområdet utarbetas aktiva och föregripande strukturer för välfärdsarbetet, vilka grundar sig på lagstiftningens krav. Hur välfärdsarbetet lyckas, återspeglar sig i stor utsträckning på områdets livskraft och invånarnas vardag.

Smidigheten när det gäller servicekedjorna i invånarens vardag säkerställs i de nya strukturerna. Detta förutsätter att servicen integreras på ett sömlöst sätt och att tillgången på service är smidig och fås vid rätt tidpunkt ur klientens perspektiv. Inledningen av välfärdsområdets verksamhet och stödjandet av invånarnas välfärd förutsätter också att stadens processer förnyas.

Efter välfärdsområdesreformen har kommunerna fortsättningsvis ansvar för att främja välfärden. I Vanda ses välfärden som en övergripande helhet. Vid

beredningen av olika beslut och beslutsfattandet inom de olika verksamhetsområdena är man medveten om vilka effekter dessa beslut har på invånarnas hälsa och välfärd.

Varje inlärare har möjlighet att växa och lära sig för att nå sin egen potential

Vårt mål är nyfikna och skickliga inlärare som lär sig under hela livet. Alla inlärare har möjligheter att utvecklas enligt sin förmåga. Undervisningen vid daghem, skolor och läroanstalter styrs av en läroplan. Verksamheten planeras, utvärderas och utvecklas tillsammans med den som lär sig. Vid utvecklingen beaktas också behoven hos personer med ett främmande språk som modersmål. Den pedagogiska verksamheten bygger på aktuell forskning och experimentell utveckling uppmuntras. Modellen och verksamhetskulturen för kompanjonlärarskap utvecklas.

Alla inlärare genomför sina studier planenligt på den egna lärostigen. Stödet och stödtjänsterna för de som lär sig har riktats rätt och motsvarar behoven. Självkännedom, livshanterings- och välbefinnandefärdigheter samt samarbete med vårdnadshavarna innehar en central roll i fostran och undervisningen. En trygg uppväxtmiljö är en viktig förutsättning för varje ung persons uppväxt.

Vi använder mångsidiga lärmiljöer som uppmuntrar till livslång nyfikenhet och livslångt lärande. I lärmiljöerna står den som lär sig i centrum som aktiv aktör. Under den grundläggande utbildningen kan eleverna studera utgående från sina egna mål, med hjälp av högklassigt stöd eller differentiering uppåt. Vi sörjer för att lärmiljöerna är trygga och hälsosamma. Målet är att de som lär sig ska få de omfattande kunskaper och färdigheter som behövs för ett gott liv. Målet är också att förbättra barnens läsfärdighet. Uppföljningen av kunskaperna i läsfärdighet och matematik utvecklas och målet är också att nå jämförbarhet med andra städer.

Autentiska lärmiljöer ger en uppfattning om arbetslivets krav. I Vanda stärks företagsamhetsfostran och den arbetslivsorienterade undervisningen.

Det lärande som inriktas på att öka livsfärdigheterna och välbefinnandet sker också i informella miljöer och på fritiden. Våra mångsidiga tjänster erbjuder en möjlighet att delta i samhället och utvecklas till en aktiv samhällsmedlem.

Staden satsar på behovet med avseende på livslångt lärande och kunnande och Vandabornas kompetensnivå ökar

Det livslånga lärandet säkerställer jämlika och mångsidiga möjligheter till ett aktivt och gott liv för inlärare i alla åldrar. En individs kunskaper, färdigheter och kompetens i det personliga, samhälleliga och sociala livet utvecklas kontinuerligt. Våra yrkesutbildade anställda kan, genom att själva utvecklas, göra det möjligt för var och en att växa och lära sig enligt sin egen potential. Välbefinnandet stärks på alla plan genom att de emotionella och sociala färdigheterna stöds.

Vi erbjuder inlärare i alla åldrar basfärdigheter med tanke på framtiden, till exempel förmåga och vilja till självutveckling, hantering av förändringar och kontinuerlig samverkan med olika aktörer i samhället. Utbildningen för vuxna utvidgas under strategiperioden. Utbudet när det gäller livslångt lärande i Vanda utreds i samband med beredningen av projektet Ett inlärningscampus.

Stöd för att lära sig livsfärdigheter och välbefinnande och utveckla dessa ges särskilt via olika motions- och kulturhobbyer och i den övriga fritidsverksamheten. Verksamhetslokalerna har dimensionerats enligt behovet och lärmiljöerna är fungerande och trygga.

Digitaliseringen stöder en utveckling av servicen

Digitala tjänster gör det möjligt att uträtta ärenden oberoende av tidpunkt och plats. De digitala tjänsterna i Vanda utvecklas och användningen av de digitala tjänster som redan finns utökas genom utvecklingshelheten Digital övergång.

Efter förverkligandet av den digitala övergången har invånarna bättre möjlighet att sköta sina ärenden smidigt också digitalt och anställda mer effektiva sätt att få intern service. I den digitala övergången strävar vi efter bättre tillgänglighet, kvalitet, snabbhet och effektivitet i stadens service. Vid utvecklingen av tjänster bedöms det i vilka situationer det fortsättningsvis behövs kundservice av stadens anställda vid sidan av e-tjänsterna. Man sörjer också för att kommuninvånarnas digitala färdigheter utvecklas och förebygger digital marginalisering. Vanda är med i nätverket för åldersvänliga städer och förverkligar inom det verksamhetssätt som konstaterats fungera bra.

Kundservicens vision 2030 utarbetas samtidigt som vägkartan för digital övergång. Vid utvecklingen av stadens interna verksamhet strävar vi i första hand efter effektivitet och automatisering i serviceprocesserna. Detta förverkligas genom att främja de projekt som får så stor effekt som möjligt i de mål som nämns ovan.

Mål	Mätare	Utgångsnivå år 2020	Målnivå år 2025
4 Smidiga tjänster som bygger välfärden	Kommunernas HYTE-koefficient	Vandas HYTE-koefficient från år 2020 var 77 (resultatindikatorerna 68, processindikatorerna 85) (Källa: Sotkanet)	Vandas hyte-koefficient ökar tack vare åtgärderna för att stödja Vandabornas hälsa och välfärd
	Stadsserviceundersökningens boningsortsindex *man förbinder sig till att beställa en undersökning under de kommande åren	3,68	Indexet ökar
	Det som svarat på enkäten upplever att det ordnas intressant fritidsverksamhet för unga i bostadsområdet (Enkäten Hälsa i skolan)	Åk 8–9 28% gymnasiet 28,8% yrkesutb. 24,9% (Enkäten Hälsa i skolan 2021)	30/31 % 30/31 % 28 %
	Vanda har fått utmärkelsen Barnvänlig kommun som beviljas av UNICEF	Vanda har ansökt/ansökte om att få vara med i UNICEFs modell Barnvänlig kommun	Vanda har fått UNICEFs utmärkelse Barnvänlig kommun
5. En kontrollerad övergång till välfärdsområdet	Utformningen av en fungerande hyte-struktur mellan staden och välfärdsområdet	Kommunens nuvarande hyte-strukturer	Hyte-förhandlingar genomförs varje år mellan staden och välfärdsområdet, verksamheten planeras regelbundet tillsammans i arbetsgrupper och en omfattande välfärdsberättelse har gjorts upp som stöd för de gemensamma invånarnas hälsa och välfärd
6. Ett lärande baserat på inlärares behov och möjligheter att framskrida utifrån de egna förutsättningarna stöds	Elevens upplevelse av delaktighet i de egna studierna	Enkäten Hälsa i skolan 2021, indikator: Goda möjligheter att påverka planeringen av skolarbetet. Utgångsnivån 2021:	Upplevelsen av delaktighet och möjlighet att påverka de egna studierna ökar, mätning hösten 2025

	26,9% av högstadiееleverna (åk. 8 och 9) (Ny mätare)	Åtgärderna i utvecklingsplanen har förverkligats
År 2022 utarbetas en utvecklingsplan på verksamhetsområdesnivå för att trygga tillräckliga inlärningsfärdigheter och basfärdigheter		
Läsfärdighet och kunskaper i matematik	Slutvitsorden i matematik och modersmål våren 2022 Matematiskt och språkligt kunnande utgående från undersökningen Bedömning av lärandet (utgångsnivå enligt december -21)	Förblir de samma eller höjs våren 2025 Kunnandet förbättras, december 2024 testning
Elevernas läsfärdighet i årskurs 2 och 7	Bedömning av läsfärdigheten med ett utvalt test (t. ex. testet Lukuseula) åk 2 utgångsnivå -Lärokursen finska som modersmål, 23 % av eleverna hör till den lägsta prestationsnivån 20 % -Lärokursen finska som andra språk, 69 % av eleverna hör till den lägsta prestationsnivån 20 % åk 7 -Lärokursen finska som modersmål, 30 % av eleverna hör till den	åk 2 -Lärokursen finska som modersmål, 20 % av eleverna hör till den lägsta prestationsnivån 20 % -Lärokursen finska som andra språk, 65 % av eleverna hör till den lägsta prestationsnivån 20 % åk 7 -Lärokursen finska som modersmål, 27 % av eleverna hör till den

	lägsta prestationsnivån 20 % Lärokursen finska som andra språk, 70 % av eleverna hör till den lägsta prestationsnivån 20 %	lägsta prestationsnivån 20 % Lärokursen finska som andra språk, 64 % av eleverna hör till den lägsta prestationsnivån 20 %
Elevernas kunskaper i matematik	Den finskspråkiga och svenskspråkiga grundläggande utbildningen konkurrensutsätter det test som bedömer elevernas kunskaper i matematik år 2022. Testningen genomförs i någon av årskurserna 1–6 och i någon av årskurserna 7–9 genom att anpassa denna till andra undersökningar som görs i skolorna. Utgångsnivån mäts under läsåret 2022–2023.	Elevernas kunskaper i matematik förbättras utgående från det test som valts
Antal elever i flexibel grundläggande utbildning i högstadiet	6,7 % av eleverna studerar i flexibel grundläggande utbildning (Teppo eller Jopo)	Minst 7 % av eleverna studerar i flexibel grundläggande utbildning (Teppo och Jopo)
Definitionen av det kommunspecifika stödet i tre nivåer ¹ har reviderats och förenhetligats inom småbarnspedagogiken och den grundläggande utbildningen	Det kommunspecifika stödet i tre nivåer har inte definierats	Samstämmiga anvisningar för det kommunspecifika stödet i tre nivåer har definierats på stadsnivå och följs inom samtliga enheter

¹ De nya bestämmelser som UKM utfärdar för kommunerna inom den närmaste framtiden (planeras träda i kraft 1.8.2023) verkställs och tas i bruk inom alla enheter.

	och den följs inom samtliga enheter		
7. Staden satsar på behovet hos kommuninvånare i olika åldrar med avseende på livslångt lärande och utbildning.	Tillgången på stödtjänster	898 elever/kurator 880 elever/psykolog	max. 670 elever/kurator max. 780 elever/psykolog
8. Digitaliseringen stöder en utveckling av servicen	Kundservicen 2030, vision och åtgärdsprogram	Ingen övergripande granskning har gjorts (dessutom krävs också en uppfattning om klienternas rådgivningstjänster som sker på plats samt om säkerställandet av kommuninvånarnas digitala kompetens).	Visionen Kundenservicen 2030 är klar och åtgärdsprogrammet 2022–2025 har förverkligats
	Ett verksamhetsprogram för digital övergång	Görs upp år 2022	Har förverkligats
	Tillfredsställelsen med de digitala tjänsterna (Undersökningen om stadens service)	Lätta att använda (58 % nöjda) Tjänsternas omfattning (55 %) E-tjänster via webben (44 %) Språkversionernas tillräcklighet (27 %)	Antalet nöjda ökar

Förebyggande av ojämlikhet

Nuläget

Vanda är en mångkulturell stad som växer snabbt. Befolkningstillväxten i Vanda baserar sig i allt högre grad på att andelen personer med ett främmande språk som modersmål ökar snabbt. Inslaget av personer med ett främmande språk som modersmål för med sig kulturell mångfald och ökad arbetskraft men innebär också utmaningar. Socioekonomiska indikatorer visar att personer med ett främmande språk som modersmål har en svagare ställning än ursprungsbefolkningen.

En faktor som kännetecknar utvecklingen i Vanda är också differentieringen inom områdena. Segregationen är ännu måttlig, men riktningen är oroväckande. Områdescentrumen i Vanda är byggda under olika tider och bland annat ARA-produktionen har fördelats på olika sätt mellan centrumen. Detta syns som tydliga skillnader i befolkningen i områdena, dvs. som segregation.

Strategiskt är det viktigt att eftersträva jämlikhet mellan medborgarna. Skillnaderna mellan olika grupper har ändå vuxit sig så pass stora att åtgärderna uttryckligen måste riktas för att lindra de tydligaste ojämlikheterna. Detta betyder bland annat att minska och förebygga segregationen i områdena, främja en bättre integration av personer med ett främmande språk som modersmål och minska andra saker som tydligt orsakar ojämlikhet, som till exempel digital marginalisering och ensamhet. På detta sätt uppnår man också bättre lika möjligheter.

Mål och åtgärder

Ett centralt mål i strategin är att bryta utvecklingen mot marginalisering och ökande ojämlikhet. För målens och åtgärdernas del närmar man sig detta ur fyra perspektiv som överlappar varandra. Dessa är vuxna, barn och unga, personer med ett främmande språk som modersmål och segregerade områden. Med tanke på förverkligandet av de strategiska målen är det ändå viktigt att också stärka kunskapsunderlaget och utveckla utvärderingen av effekterna.

Programmet för positiv särbehandling (MEK), som inleddes under den förra strategiperioden är en övergripande åtgärd i målen. Programmet gäller de sex områden i Vanda som valts ut utgående från indikatorn jämställdhet i utbildningen, dvs. KOTA-indikatorn. Indikatorn beskriver differentieringen inom områdena. Innehållet och åtgärderna i programmet för positiv särbehandling utvecklas, utgående från erfarenheter och undersökningar, till att bli mer effektiva. Stadens verksamhetssätt bedöms också på nytt som en del av programmet, vid sidan av tilläggsanslagen. Bedömningen av jämlikhets- och likabehandlingens inverkan vid ordnandet av servicen främjas.

Vuxna

Det förekommer betydande välfärdsskillnader mellan vuxna. Vandas snabba tillväxt medför rotlöshet. I staden finns många ensamboende, särskilt bland äldre, men också bland personer i aktiv ålder. Detta ger upphov till ensamhet. Därför bör man stödja gemenskap.

Välbefinnandet hos den äldre befolkningen kan ökas genom att förutsättningarna för deras initiativtagande stöds. När det gäller den vuxna befolkningen måste åtgärder koncentreras till den mest utsatta befolkningen. Målet är att ingen ska lämnas ensam i Vanda. För invånarna skapas möjligheter till aktiviteter på eget initiativ. Detta förutsätter att det finns möjlighet till att samlas och utöva hobbyverksamhet i alla områden. Tillgången på tillräcklig service i områdena säkerställs. Satsningar görs i de svagaste områdena genom att se till att det finns öppna mötesplatser i alla livssituationer, både för barnfamiljer, äldre och personer med funktionsnedsättning. Idrott, motion och övrig hobbyverksamhet är ett ytterst viktigt delområde när man vinnlägger sig om att förebygga och minska ensamheten bland vuxna, oberoende av ålder.

Enligt Vandas strategi främjas digitaliseringen och de digitala kanalerna görs till huvudsakliga kanaler för e-tjänster. Svaga digitala färdigheter, brist på digitala apparater och att inte omfattas av det digitala stödet ökar marginaliseringen och därigenom även kostnaderna, minskar delaktigheten och försvårar integrationen av personer med invandrarbakgrund. Vid övergången till digitala tjänster ser man till att kundstödet är tillräckligt när det gäller e-tjänster. Servicebehovet hos olika användargrupper preciseras och olika språkliga och kulturella särdrag beaktas också i de digitala tjänsterna. Samtidigt säkerställs ett tryggt och förtroendefullt bemötande i det digitala stöd som ges på distans eller på flera platser.

Barn och unga

Genom samarbete mellan personalen inom fostran och lärande och hemmet hjälper man vårdnadshavarna att stödja barnens lärande, växande och välbefinnande. Högklassig småbarnspedagogik och grundläggande utbildning har positiva effekter på barns och ungas skolframgång. Barns och ungas välbefinnande främjas av känslan av att höra till en gemenskap. De jämlika möjligheterna till delaktighet för alla barn och unga stärks genom att stödja de emotionella färdigheterna och interaktionsfärdigheterna samt kompisförhållandena inom småbarnspedagogiken och den grundläggande utbildningen. Barns, ungas och familjers välbefinnande stärks genom sektorsövergripande samarbete och tjänster med låg tröskel. Vid fördelningen och riktandet av resurser är det viktigt att beakta de områden som är särskilt utsatta samt daghemmen och skolorna i de utsatta områdena. Särskild uppmärksamhet fästs också vid lärarsegregationen inom småbarnspedagogiken och grundläggande utbildningen.

Liksom i den föregående strategin görs omfattande satsningar på att förebygga mobbning. Ett nytt handlingsprogram för ingripande vid mobbning har gjorts upp och tagits i bruk på alla nivåer. I handlingsprogrammet fästs uppmärksamhet vid att stärka de sociala och emotionella färdigheterna och att ingripa vid mobbning.

Då välfärdsområdet inleder sin verksamhet bör det fästas uppmärksamhet vid tillgången till mentalvårdstjänster med låg tröskel för barn och unga och vid kvaliteten på dessa. Barns och ungas välbefinnande mäts bland annat genom enkäten Hälsa i skolan.

Personer med ett främmande språk som modersmål

Vanda är den mest internationella kommunen i Finland. En tredjedel av alla nya invånare har ett främmande språk som modersmål. Personerna med ett främmande språk som modersmål skapar förutsättningar för stadens tillväxt men det krävs ännu mycket arbete med integrationen. När det gäller invandrarna inriktas arbetet för att bryta ojämlikheten på sysselsättningen, utbildningen och språkkunskaperna. Målen anknyter till varandra, eftersom bland annat bättre språkkunskaper och ökad utbildningsnivå stöder sysselsättningen. Tillräckliga språkkunskaper är igen en förutsättning för att man ska kunna utbilda sig osv. Prioriteringen när det gäller integrationen är kunskaper i ett inhemskt språk, praxis i vår kultur och arbetslivets krav.

Flera projekt har redan genomförts i Vanda till förmån för sysselsättningen och integrationen. De fungerande arbetssätt som skapats genom projekten bör etableras. Sysselsättningen bör också stödjas genom att andelen personer med ett främmande språk som modersmål bland Vandas egna anställda ökas. I samarbetet med läroanstalterna bör man utveckla, bland annat läroavtalsutbildningen och i övrigt kompetensen hos dem som redan befinner sig i arbetslivet.

Höjningen av utbildningsnivån beaktas både för ungas och vuxnas del. En del av de vuxna som flyttar till staden saknar utbildning på andra stadiet eller avgångsbetyg från grundskolan. Därför måste också de vuxnas kompetens stärkas med beaktande av behovet av lärande samt identifieringen och erkännandet av kompetensen utvecklas. Uppmärksamhet bör fästas vid övergångsskedena i utbildningen och språkkunskaperna stärkas både inom vuxenutbildningen och den allmänbildande undervisningen i S2- och R2-språken (finska eller svenska som andra språk).

Lokal differentiering

Vanda har **flera områden**, där koncentrationen av utsatthet och olika riskfaktorer i anslutning till denna framträder tydligare, till exempel låg utbildning, låga inkomster och arbetslöshet. Dessa områden som sitter fast i differentieringsutvecklingens onda cirkel har ofta bostadspolitiska beslut som fattats i tiderna och ett byggnadsbestånd som åldras och har en reparationsskuld, som förklarande faktorer i sin bakgrund. Staden har utarbetat olika utvecklingsplaner för områdena men genomförandet har varit svagt. En flaskhals för bostadsbyggandet och särskilt för produktionen av ägarbostäder är den låga prisnivån i ett område, till följd av vilken byggarna inte vågar ta några risker när det gäller eventuellt olönsamma projekt. Problemet gäller inte bara bostadsbyggandet utan hänför sig också till det privata byggandet av verksamhetslokaler. I en del områden i östra Vanda framträder det tydligt också hur dålig tillgängligheten är med kollektivtrafik i områdena. Vanda söker modigt lösningar på hur gamla förorter kunde utvecklas, i samarbete med privata aktörer.

Staden måste använda **alla sätt som står till förfogande** för att vända differentieringsutvecklingen i områdena. De områden som sitter fast i differentieringsutvecklingens onda cirkel måste få ett nytt lyft som gör bostadsbyggande, service, affärer och investeringar lockande. För att utvecklingen i områdena ska vända måste områdena också vara attraktiva för de invånare som söker sin egen hemort. En annan viktig fråga utöver trivsamheten är smidigheten i vardagen för rörlighetens och servicens del.

Vanda har som ett mål dragit upp riktlinjerna för en hållbar och resurssmart stadsutveckling som baserar sig på hållbar rörlighet såsom kollektivtrafik. Situationen är inte jämlik ur den lokala differentieringens perspektiv, eftersom många områden i östra Vanda inte är lika tillgängliga som de stadsdelar som ligger utmed järnvägen. Därför måste lösningarna för kollektivtrafiken utvecklas också i östra Vanda. Dessutom måste man också se till att zonindelningen i kollektivtrafiken inte fördjupar ojämlikhetsutvecklingen.

Det är viktigt att säkerställa mångsidigheten när det gäller bostädernas besittningsformer och styrningen av dessa, särskilt i områden under differentiering. Målen för bostadspolitiken har skrivits in i Vandas mark- och bostadspolitiska riktlinjer (2018). Dessa kommer att uppdateras våren 2022. Vanda har också förbundit sig till Helsingforsregionens MBT-avtal om markanvändning, boende och trafik för åren 2020–2031, både när det gäller mängden bostäder som produceras

varje år och förhållandet i fråga om besittningsformer. Fördelningen av bostädernas besittningsformer styrs vid stadens egen tomtöverlåtelse, men också i samband med de markanvändningsavtal som görs upp vid betydande planläggningsprojekt som gäller privat mark.

I de områden som undergår differentiering finns det relativt sett mer statsunderstödd hyresbostadsproduktion än i Vanda i genomsnitt. Till dessa bostäder ska man enligt lagen i första hand välja sådana sökande med låga inkomster och liten förmögenhet som har det mest brådskande behovet av bostad. Detta påskyndar för sin del en utveckling där utsattheten koncentreras i områdena. Balansen i fördelningen mellan olika besittningsformer granskas alltid områdesvis. Ställvis är det viktigt att öka ägarboendet, bostadsrättsboendet eller bostadslösningar som bygger på delägarboende i de stadsdelar, där andelen hyresbostäder är stor. Kompletteringsbyggandet och enligt prövning även en förnyelse genom rivning har stor betydelse då fördelningen mellan olika besittningsformer i områden med differentiering reformeras.

En utmaning är också att ägarbostäderna i de mera utsatta områdena börjar nå en ålder då de måste totalrenoveras. Totalrenoveringar kunde finansieras genom kompletteringsbyggande. Staden bör stödja detta genom den egna verksamheten. Tillvägagångssätten är de samma åtgärder som lyfts fram i åtgärderna under prioriteringen blomstrande stadscentrum.

Mål	Mätare	Utgångsnivå år 2020	Målnivå år 2025
9. Utvecklingen mot marginalisering och ökande ojämlikhet bryts	NEET-unga Unga som lever på utkomststöd	NEET: i slutet av 2021 Läget 2020: 10 % (Tas från genomströmningstalet)	NEET: 8 %
	Enkäten Hälsa i skolan: - Minst en hobby - Minst en bra kompis - Antalet elever som upplevt mobbning (upplever mobbning varje vecka)	Resultaten 2021 åå 4–5 83,7%, åå 8–9 93,8%, gymnasiet 97,4%, yrkesutb. 94,2 % åå 4–5 98,9%, åå 8–9 90,7%, gymnasiet 92,3%, yrkesutb. 88,4% åå 4–5 9 %, åå 8–9 5 % Gymnasiet: 1% Yrkesutb.: 1,7 %	 87 %, 95 %, 98 %, 96 % 99%, 92%, 94%, 90% 7 % 4 % Andelen sjunker 1 %

	Andelen behöriga lärare i sin helhet i småbarnspedagogiken, skolorna och läroanstalterna	Läget 2021 Småbarnspedagogiken 68 % grundläggande utbildningen 90,8 %	73 % 94 %
	Får inte stöd med att sköta ärenden på webben eller i användningen av digitala verktyg när det behövs. • Pensionär 32%: oftast får jag inget stöd Modersmålet något annat än finska eller svenska (estniska, ryska, något annat, engelska, arabiska, somaliska): 31 % oftast får jag inget stöd • Arbetslösa 22%: oftast får jag inget stöd	 32 % 31 % 22 %	 16 % 15 % 11 %
10. Intresset för områden som berörs av differentiering samt områdenas attraktionskraft ökar med avseende på bostadsbyggande, service och investeringar	Utvecklingsplaner görs upp för centrumen i de områden som genomgår differentiering, i vilka behövliga åtgärder fastställs	Ny mätare	Varje centrum har en egen utvecklingsplan och ansvarssamordnare
11. Differentieringsutvecklingen inom områdena följs kontinuerligt upp	Det socioekonomiska indexet uppdateras	115 (2018)	Välfärdsskillnaderna minskar
12. Programmet för positiv särbehandling inom områdena fortgår	MEK-programmets mål för åren 2023–25 har fastställts och godkänts (ja/nej)	har inte fastställts	har fastställts och förverkligats
13. Utvecklande av en gemenskapsbaserad kultur som stöder verksamhetsförutsättningarna	Deltagaraktiviteten* Antalet Vandabor över 18 år som känner sig ensamma**	24,5 % (FinSote 2020) 14,1 % (FinSote 2020)	27 % (medelv. i Finland) 8,4 % (medelv. i Finland) Finsote 2018)
14. En lyckad integration genom ett sektorsövergripande samarbete (även sysselsättningsaspekten beaktas)	Andelen personer med ett främmande språk som modersmål av stadens anställda S2% *** NEET-unga (invandrare) Tillgången på språkutbildning – antalet deltagare (Staden)	6,8 % 26,2 % 21,6 % 1617	Andelen ökar Andelen ökar Andelen sjunker Antalet ökar
15. Kompetensen hos stadens personal stärks och utvecklas i syfte att ta hand om stadens invånare med beaktande av kulturell och språklig mångfald	Antalet deltagare utbildningen	0	5 %

* Vandbornas deltagaraktivitet lägre än i hela landet, i genomsnitt var fjärde av dem som svarade i FinSote-undersökningen (27 %) meddelade att de deltar aktivt i någon organisations, förenings,

klubbs, hobbygrupps eller andlig eller ideell sammanslutnings verksamhet. Andelen aktiva deltagare var störst i Grankulla (38 %) och minst i Rovaniemi och Vanda (24 %).

** Andelen personer som känner sig ensamma är 8,4% år 2018 och 14,1% år 2020 Finsote

*** I den svenskspråkiga undervisningen läser 12 elever svenska som andra språk, dvs. R2- språk. Dessa beaktas vid utvärderingen av hur målen nåtts.

Ett resurssmart och klimatneutralt Vanda

Allmänt

Klimatförändringen utgör ett hot mot jordklotet. Städernas roll i arbetet med att nå klimatmålen är betydande, eftersom största delen av de globala växthusgasutsläppen produceras i städerna. I Finland är de stora städernas klimatneutralitetsmål inriktade på åren 2030–2035. Vanda vill vara en klimatneutral stad år 2030, vilket förutsätter att staden förbinder sig att vidta ambitiösa åtgärder.

Vandas klimatneutralitetsmål beaktas i stadens markanvändning, upphandlingar, fostran och lärande samt byggande, och också i stadens alla andra åtgärder och möjligheter att påverka. För att nå klimatneutralitetsmålen måste också individens konsumtionsbaserade koldioxidavtryck minska betydligt. Dessutom står klimatförändringen och värnandet om naturens mångfald i samband med varandra. I Vanda har arbetet med att uppfylla klimatmålen letts av en tväradministrativ ledningsgrupp för strategitemat om klimatneutralitet.

Helsingforsregionens miljötjänster (HRM) producerar uppgifter om huvudstadsregionens årliga regionala växthusgasutsläpp. Utsläppen i Vanda har visat en nedåtgående trend. De totala utsläppen i Vanda uppgick till 883 kiloton koldioxidekvivalenter i slutet av 2020. För att klimatneutralitetsmålet ska nås måste utsläppen minska med cirka 7 % per år. Beräkningen av utsläpp utvecklas hela tiden och även beräkningen av det årliga minskningsbehovet preciseras.

Vanda har sammanställt sina klimat- och miljömål i vägkartan för resurssmarthet som verkställer strategin. Resurssmarthet betyder en förmåga att använda naturresurser med eftertanke och på ett sätt som främjar välfärd och en hållbar utveckling – ansvarsfullt. Med vägkartan vill man hitta fram till framtidens klimatneutrala och avfallsfria stad där naturresurser används på ett sparsamt vis. Samtidigt skapas förutsättningar för en välfärd på hållbar grund.

I vägkartan för resurssmarthet uppdateras miljömålen för varje strategiperiod. Målen har öppnats upp till praktiska åtgärder i verksamhetsområdenas verkställighetsplaner. Åtgärderna sammanställs i ett elektroniskt miljövaktverktyg, där ansvaren för dem fördelas och tidtabellerna görs upp. Med hjälp av miljövakten följer man upp och rapporterar om hur vägkartans mål framskrider. Varje år sammanställs resultaten i en miljöansvarsrapport, där man också presenterar god praxis, situationen vad gäller indikatorerna för ekologisk hållbarhet samt miljöbokföringen.

Utöver åtgärder för att bekämpa klimatförändringen behövs också aktiva anpassningsåtgärder i och med att de extrema förhållandena ökar under de kommande åren och årtiondena. Också dessa åtgärder har skrivits in i vägkartan för resurssmarthet.

Internationellt och nationellt samarbete i klimatfrågor

Vanda har förbundit sig till flera internationella klimat- och miljömål, bland annat energi- och klimatavtalet Covenant of Mayors för städer i Europa. Kommissionens Green City Accord är å sin sida kommissionens initiativ, vars mål är att förbättra miljöns hälsosamhet i städerna.

Det är viktigt att systematisk främja en hållbar utveckling. Vandas första frivilliga rapport som granskar verkställandet av FN:s mål (Voluntary Local Review) färdigställdes sommaren 2021 och rapporten kommer att uppdateras vartannat år.

Också det internationella samarbetet är aktivt. Vanda hör till nätverket för klimatneutrala kommuner (HINKU) som sammanför de kommuner som förbundit sig till ambitiösa klimatmål. I Avia-nätverket har Vanda förbundit sig till Green deal-manifestet som uppdateras under strategiperioden, och där man förbinder sig att vara en internationell föregångare när det gäller att främja ren och smart mobilitet samt arbeta för att nå klimatneutralitet.

Ett klimatneutralt och resurssmart Vanda

Man har följt upp hur Vandas klimatneutralitetsmål framskrider med hjälp av växthusgasernas utsläppskalkyler både i strategitemat om klimatneutralitet och de bindande målen. Under denna prioritering har man samlat sex viktiga mål för att uppnå klimatneutralitet och resurssmarthet och dess mätare inklusive utgångs- och målnivåer:

Barns, ungdomars och vuxnas kunskaper och färdigheter med avseende på miljöansvar förbättras genom fostran, lärande och delaktighet

Inom tjänsterna för fostran och lärande möter man varje dag tiotusentals barn, unga och vuxenstuderande i Vanda. Man lär dem färdigheter, kunskaper och handlingar som följer ett hållbart levnadssätt i enlighet med läroplanerna och de pedagogiska planerna. Genom dessa inlärare kan man påverka vardagen och tänkesätten hos en stor del av familjerna i Vanda. Detta är en ypperlig arena för att utöka acceptabiliteten av strukturella förändringar som krävs för att begränsa klimatförändringen, och påverka kommuninvånarnas handlingar och därigenom deras konsumtionsbaserade koldioxidavtryck. Klimatförändringen väcker diskussion och skapar ångest hos unga, och därför måste man ge dem möjligheter att påverka och föregå med gott exempel genom synliga klimatgärningar. Kunskaper och färdigheter med avseende på miljöansvar inom fostran och lärande behövs för att nå klimatneutralitetsmålen.

Aviapolis i flygplatsens närhet utvecklas till Europas mest miljövänliga område

Aviapolis i flygplatsens närhet i Vanda är föremål för en stark utveckling. I planläggningsarbetet för Aviapolis har man utvecklat en mångsidig metod för att nå klimatneutralitet. Metoden utvecklas vidare i en riktning där frågor som påverkar klimatet beaktas i allt större utsträckning, bland annat i planeringen av infrastrukturen. Aviapolisområdet kan därmed fungera som ett pilotprojekt då en systematisk verksamhetsmodell skapas, en modell som kan reproduceras både för planläggningsarbetet och tomtöverlåtelseerna i olika områden i Vanda.

För närvarande finns det inte någon sammanställd information om fungerande klimat- och miljölösningar i flygplatsområden i andra europeiska städer. Det behövs jämförande information om fungerande lösningar från andra flygplatsområden i andra föregångarstäder i Europa som kan användas i arbetet med att utveckla Vanda till den miljövänligaste staden i Europa.

Detta mål stöder också Vandas engagemang i det tidigare nämnda Green deal-manifestet.

Vanda främjar klimatneutraliteten i samarbete med koncernbolagen

Som ägare främjar Vanda stad målet att nå klimatneutralitet i sitt koncernbolag. Koncernbolagen utarbetar egna vägkartor för resurssmarthet eller ett motsvarande miljöprogram som stöder målen i Vandas vägkarta för resurssmarthet.

Vanda Energis åtgärder främjar Vanda stads klimatneutralitetsmål. Vanda Energi inriktar sig på kol- och fossilfria produktionssätt. VAV-koncernens mest betydande minskningar koncentrerar sig på energieffektiviteten inom ny- och ombygget och lösningar som gäller det. VTK-koncernen utvecklar energieffektiva lösningar för sina fastigheter samt bygger och renoverar fastigheterna på ett resurssmart sätt. Vantaan Tilapalvelut Vannti Oy:s mål är att varje år minska måltidsservicens koldioxidavtryck, av vilket cirka 80 % omfattar produktionen av den mat som serveras. Med tanke på klimatneutralitetsmålet är det i denna verksamhet också viktigt att minska på utsläpp som orsakas av resor.

Vanda förbinder sig att uppfylla kraven i lagstiftningen som gäller rena fordon inom alla verksamhetsområden. Detta förutsätter byggande av laddningsinfrastruktur. Reserveringar för laddningsstationer har redan gjorts och en plan på stadsnivå är under arbete. Laddningsstationer byggs i den omfattning som behövs i och med att elfordon blir allt vanligare. Koncernbolagen stöder också denna utveckling och utökar planenligt den egna laddningsinfrastrukturen i sina fastigheter.

Vanda är en föregångare inom den cirkulära ekonomin

Vanda eftersträvar övergång till cirkulär ekonomi där konsumtionen grundar sig på att använda tjänster i stället för nya produkter och att äga dem: att dela, hyra och återvinna. Det centrala är ett gott samarbete med aktörer inom den cirkulära ekonomin. Med Green deal-förbindelsen eftersträvas återanvändning och återvinning av rivningsmaterial. Vid hanteringen av jordmassor kan man använda verktyget SeutuMassa. Det finns behov att utveckla återvinningen av kommunalt avfall och följa upp återvinningsgraden i Vanda. Avfallshanteringen i stadens egna lokaler förbättras, likaså återanvändningen av stadens lösa egendom både inom staden och utanför staden.

Vi sörjer för att naturens mångfald bevaras i Vanda

Artutarmningen, klimatförändringen och andra miljöförändringar är oskiljaktigt kopplade till varandra. Vanda behöver aktuell information om den biologiska mångfaldens tillstånd i Vanda. Därför utreds antalet områden som skyddats,

återuppförts och återställt till naturtillstånd för att försöka utöka antalet. Den biologiska mångfaldens tillstånd följs upp regelbundet.

Anskaffningarna stöder implementeringen av stadens mål i fråga om ansvarsfullhet

Vanda stad är till sin storlek en betydande upphandlare av material och tjänster. Anskaffningarna är ett konkret sätt att främja stadens strategiska mål. I Vanda har man fastställt upphandlingarnas och anskaffningarnas strategiska prioriteringar, till exempel klimatneutralitet och cirkulär ekonomi. Upphandlingarnas mål på stadsnivå fastställs och för att nå dem drar man upp konkreta riktlinjer, och följer sedan upp hur riktlinjerna tillämpats, bland annat med hjälp av verkställighetsplanerna för vägkartan för resurssmarthet. På detta sätt säkerställer man att anskaffningarna inom alla verksamhetsområden uppfyller stadens gemensamma mål.

Vad gäller alla anskaffningar och upphandlingar förbättrar man deras ekologiska effektivitet: det ekologiska ansvaret beaktas i upphandlingsprojektet på ett lämpligt sätt som en del av upphandlingsprocessen (bl.a. upphandlingskriterier, marknadsdialoger, utveckling av uppföljningsmetoder). De anskaffningar som har mest betydande miljökonsekvenser identifieras genom en riskanalys. Ett livscykel tänkande och en livscykelberäkning börjar tillämpas i dessa anskaffningar: produktens eller tjänstens miljökonsekvenser granskas inte bara vid den tidpunkt då produkten eller tjänsten anskaffas, utan under hela livscykeln. Staden stöder och främjar olika konkreta projekt som främjar klimatneutraliteten, såsom användning av solpaneler och byggande i trä i olika byggprojekt. Vanda börjar använda en riksomfattande kolkalkylator inom byggandet, när den är klar.

Andelen hållbara färdssätt ökar

Ökningen av andelen hållbara färdssätt främjar klimatneutralitetsmålet. Utvecklingen av antalet passagerare i kollektivtrafiken och antalet cyklister följs i strategin.

Mål	Mätare	Utgångsnivå år 2020	Målnivå år 2025
16. Barns, ungdomars och vuxnas kunskaper och färdigheter med avseende på miljöansvar förbättras genom fostran, lärande och delaktighet	Åtgärderna i vägkartan för resurssmarthet vidtas	Uppdateringen av åtgärderna har inletts	Åtgärderna är klara

17. Aviapolis i flygplatsens närhet utvecklas till Europas mest miljövänliga område	Klimatpåverkan och resurssmarthet beaktas i planläggningen och tomtöverlåtelseerna. En utredning utarbetas i samband med varje område, och utifrån utredningen fastställs åtgärderna för att främja klimatneutralitet i samarbete med staden och den som ansöker om planen. En konkret målnivå för utsläppsminskningar fastställs. En utredning om klimatlösningar för utvecklade flygplatsområden i Europa.	I en del av planerna görs en utredning, men alla climateffekter bedöms inte systematiskt. Mål eller bestämmelser för tillämpning av sådana utsläppsminskning-metoder som identifierats i utredningen fastställdes inte. Har beaktats i en del tomtöverlåtelsevillkor. Har inte utretts	I alla planer har man följt etablerad praxis. Målnivåer och utsläppsminskning-metoder har fastställts per respektive plan. Verksamhets-sättet fungerar som modell för planläggnings-arbetet i hela staden. Beaktas i tomtöverlåtelse-villkoren. Utredningen har gjorts och jämförts med Vandas situation och leder till miljövänliga lösningar i planeringen och genomförandet (husbyggnad, infrastruktur, energi-förbrukning och energiproduktion , dagvatten, lokal trafik och flygtrafik, närutsläpp; till inledningen)
18. Vanda främjar klimatneutraliteten i samarbete med koncernbolagen	Stora stadskoncernbolag utreder en egen vägkarta eller ett program för resurssmarthet, där stödandet av stadens klimatneutralitetsmål har beaktats Antalet laddningsstationer för elfordon som stadskoncernen byggt	En del av de stora bolagen har en vägkarta eller ett program för resurssmarthet, där stadens klimatneutralitetsmål har beaktats, men det krävs att dessa synkroniseras med stadens nya vägkarta för resurssmarthet. Reserveringar för laddningsstationer har gjorts och en plan på stadsnivå är under arbete (2021)	Vägkartan/ programmet har sammanställts och följs i alla stora koncernbolag Laddnings-stationer har byggts enligt planen i den omfattning som behövs i och med

			att elfordon blir allt vanligare.
19. Vanda är en föregångare inom den cirkulära ekonomin	Åtgärderna för hållbar rivning i Green deal-förbindelsen vidtas Återvinningsgrad för kommunalt avfall, % Återvinningsgrad för bygg- och rivningsavfall, % SeutuMassa har använts i Vandas projekt, % Material har återvunnits via SeutuMassa, t Det finns aktuella anvisningar som styr anskaffning och bortskaffning av lös egendom Möjligheter till återvinning för att minska mängden avfall	Rivningsplaner har gjorts upp i begränsad omfattning endast för eget bruk. 52 % (HRM 2019) Inga uppgifter Återvinningsgraden fastställs för egna projekt 0 0 Enstaka anvisningar om helheternas delar Avfallssorteringen är inte planmässig och det finns stora skillnader i den verksamhetsställena emellan	Omfattande rivningsplaner, återanvändningsändamål hittas för byggnadsdelar och -material. Kunskandet vad beträffar cirkulär ekonomi stärks. 60 % därtill en specificerad Vandarelaterad uppgift 70 % återvinningsgrad i stadens egna byggprojekt 100 % av projekten använder SeutuMassa Tillgängliga uppgifter om jordmassor som återvunnits via SeutuMassa, t Anvisningarna följs Samordningen av avfalls-sorteringen har centraliserade resurser på stadsnivå och gemensam praxis och utrustning vid alla verksamhets-ställen

20. Vi sörjer för att naturens mångfald bevaras i Vanda	Procentandelen av områden som skyddats, återuppförts och återställts på kommunens offentliga markområden (Green City Accord -indikator). Regelbunden uppföljning av naturens mångfald (den biologiska mångfalden).	Ett uppföljningssystem för den biologiska mångfalden används inte	Uppföljningen av den biologiska mångfalden har anslutits till åtgärderna i vägkartan för resurssmarthet och uppföljningen av hur åtgärderna vidtas sker regelbundet. Procentandelen av de områden som skyddats, återuppförts och återställts på kommunens offentliga markområden ökar.
21. Anskaffningarna stöder implementeringen av stadens mål i fråga om ansvarsfullhet	Strategiska mål på stadsnivå utarbetas för anskaffningarna och upphandlingarna och mer detaljerade riktlinjer stakas ut för de mest effektfulla produktgrupperna eller servicehelheterna. Målen nås via konkreta riktlinjer på stadsnivå. Anskaffningarnas ekologiska effektivitet och kostnadseffektivitet förbättras med hjälp av metoder för livscykelräkningar och -beräkningar i de mest effektfulla anskaffningarna och upphandlingarna. Uppföljning av miljöeffekter under upphandlingens livscykel används.	Har inte registrerats Används inte	Har registrerats och styr beslutsfattandet. Målen har nåtts via konkreta riktlinjer på stadsnivå. Enligt riskanalysen har resultaten inverkat på upphandlingsbesluten för de mest effektfulla anskaffningarna och upphandlingarna
22. Andelen hållbara färdssätt ökar	Antalet passagerare i kollektivtrafiken (målet är att nå samma nivå som år 2019) Antalet cyklister (cykelindex)	95046 1266	140000 1369

Blomstrande stadscentrum

Nuläget

Vanda är en stad med många centrum. Stadens centrum och deras nätverk är en del av huvudstadsregionens centrumnätverk. Dickursby, Myrbacka och Aviapolis utvecklas kraftigast. Dickursby är Vandas administrativa centrum, Myrbacka, Björkby och Korso är förorter som vuxit fram längs med järnvägen och Aviapolis samt Kivistö är nya förorter som håller på att utvecklas. Håkansböle och Västerkulla är gamla förorter. Dessa centrum har mycket gemensamt: de har de bästa tjänsterna i området, alla ligger intill kollektivtrafikens knutpunkter, och i en del byggs det mycket. De är ändå också helt olika och deras mest utmanande utvecklingsprojekt varierar. I varje centrum krävs kontinuerlig planering och uppdatering av målen. Ur invånarnas perspektiv är trygghet och trivsamt, goda dagliga tjänster och trafikförbindelser viktigt i alla områden. Naturen finns nära till hands i alla centrum, men det finns skillnader i centrumens grönska och lummighet. Antalet arbetsplatser varierar mycket och det minskade antalet väcker oro. Under de senaste åren har bostadsbyggandet fokuserat på små bostäder, och detta främjar inte möjligheterna för olika slags människor i alla åldrar, allt från singlar till stora familjer att bo i centrumen.

Många globala faktorer medför ett behov av starka stadscentrum. Under pandemin ökade närmiljöns betydelse och invånarna vill alltmer påverka sina hemtrakter. Många problem relaterade till klimatpåverkan både uppstår och åtgärdas i städerna. I Vanda ger flygtrafiken en möjlighet till internationell mångfald. Även de nationella och regionala förbindelserna är utmärkta. Den ständiga befolkningstillväxten stärker centrumen och tillför kunder till företagen och besökare till olika slags evenemang. Stadskulturens betydelse ökar både som livskvalitet för invånarna och som turistmål. Utgångspunkten för planeringen har i flera årtionden varit grönområdena och -förbindelserna, som nu används i rekreationssyfte och fungerar som stadsbornas ekosystemtjänster på ett mångsidigt sätt.

Globala fenomen äventyrar också stadscentrumens utveckling. Flyttningsrörelsen och ensidigt boende kan leda till att centrumens möjligheter till utveckling differentieras och att Vanda bara är en mellanstation i flyttningsrörelsen. Arbetslösheten och att bostadsområdet inte är trivsamt, samt läget stärker problemen. Det att kommunernas resurser minskar och

verksamhetsförutsättningarna begränsas gör att kommunerna har mindre möjligheter att ta hand om stadsnaturen och den byggda miljön.

Kännetecken för ett bra stadscentrum

Det är lätt att känna igen ett blomstrande stadscentrum. Invånare och företag trivs i sådana centrum där stadsrummet öppnas upp för verksamhet och aktiviteter av olika slag, och där servicen är mångsidig. Ett bra centrum är intensivt i fråga om utrymme och aktiviteter, men också tryggt för alla, både barn och äldre. Centrumen har sin egen historia som utgångspunkt, de har en egen kultur och egna evenemang: man kommer lätt ihåg dem. Om barn och unga trivs i en stadsmiljö gör vuxna det också. Mångsidiga boendeanternativ samt olika tjänster och arbetsplatser skapar en miljö full av liv, och tack vare dessa finns det folk på gator och i affärer både på dagen och kvällen. Offentliga byggnader och deras verksamhet berikar stadslivet. Det allmänna intrycket av centrumen är trivsamt, städat och tryggt. I centrumen finns välvårdad grönska, högklassig belysning och fungerande gatuinventarier. Större centrum erbjuder verksamhet och aktiviteter som intresserar hela staden och medför välbefinnande för hela regionen. I ett blomstrande stadscentrum är det lätt att röra sig till fots och med cykel, och man kommer smidigt till centrumet från andra håll utanför området. Stadsrummet öppnas upp för mångsidig verksamhet och alla människogrupper.

Blomstrande stadscentrum intill goda trafikförbindelser stöder stadens roll i regionen. De stöder också möjligheterna att nå stadens övriga mål. Ett fungerande och mångsidigt centrumnätverk minskar trafiken och koldioxidutsläppen. Extrema väderfenomen gör mindre skada i områden där det växer rikligt med träd och övriga växter. Högklassiga områden lockar olika människor att bo och arbeta där, vilket bidrar till en mångsidig växelverkan som öppnar upp för möjligheter.

Mål

För att stärka planmässigheten i utvecklingen av stadscentrumen och samla in privata och offentliga investeringar i staden utarbetas en **egen utvecklingsplan för varje storområdes centrum**, där man betonar områdets positiva särdrag.

Utgångspunkten för dessa är utvecklingsprojekt som fastställts i samarbete med stadens olika verksamhetsområden. Den digitala informationshanteringen och kommunikationen stöder tillgängligheten till aktuell information och möjligheten att reagera på den; med stöd av digital kommunikation kan olika aktörer hitta den miljö i Vanda som passar just dem. En utvecklingsplan stöder genomförandet av

generalplanen och utvecklingen av kommunen på ett jämlikt sätt. Man prövar olika alternativ för att genomföra projekten och sammanföra de samarbetsparter som behövs. En politisk uppföljning ordnas för uppföljningen av centrumutvecklingen.



Bild 4. Vandas storområden

Kultur- och fritidstjänster som sprider glädje hos invånarna placeras i stadsstrukturen i så livliga områden som möjligt så att de stödjer centrumens livskraft. Inspirerande kultur- och fritidstjänster gör att människor dras till centrumen också från områden utanför Vanda. Invånarnas vilja att själva fungera som skapare och aktörer stärker invånarnas känsla av samhörighet och ger utrymme för nya idéer och kreativitet. Dessa egenskaper behövs i framtiden. Gatukonsten bevaras som ett fortsatt betydelsefullt fenomen i Vanda. Bibliotekens roll som mötesplats för invånarna förstärks.

För en utökning av stadskulturen utformas en grupp mätinstrument för kartläggning av användare och evenemang, vilken följs upp årligen. För utrymmen som betjänar stadskulturen utarbetas en servicenät- och investeringsplan. I samband med andra projekt undersöks möjligheterna att bygga utrymmen som betjänar stadskulturen på ett mångsidigt sätt. Förändrade behov beaktas redan i planeringen av skolor och övriga utrymmen. Det viktigaste framtidsprojektet är Myrbacka stadskulturhus

vars byggande man skapar förutsättningar för. I anslutning till centrumens utvecklingsplaner identifierar man rollen hos områdenas offentliga stadsrum ur stadskulturens synvinkel och skapar möjligheter för invånarnas egen verksamhet (bl.a. gatukonst, små scener i parker, bokning av offentliga utrymmen). De offentliga byggnadernas mångsidiga användbarhet, som bl.a. mötesplatser för invånarna, förstärks.

En trivsamt och trygg stadsmiljö utgör grunden för stadscentrumens blomstring. Man fäster ännu större uppmärksamhet vid hur stadsbyggnation, offentliga stadsrum och gator samt parker planeras och realiseras och beaktar att utrymmena kan användas på ett mångsidigt sätt. Man fäster uppmärksamhet vid de möjligheter till motion och idrott som stadsmiljön erbjuder. Man strävar efter att placera daghem och skolor längs trygga förbindelser på centrala platser i stadscentrumen. Fungerande stadscentrum erbjuder barn och unga en mångsidig lärmiljö. Med hjälp av den nya byggnadsordningen bidrar man till processernas kvalitet inom planering och byggande. Genom en invånarbarometer tillfrågas invånarna om hur de uppfattar stadsmiljöns kvalitet. För stadsmiljöns underhåll organiserar man i Vanda lokala underhållsteam som inkluderar invånare i verksamheten, vars resurser och utrustning man satsar på.

Att **naturen finns nära invånarna intill gator, torg och gårdar** grundar sig på Vandas övergripande grönstruktur och naturskyddsområden. I takt med att områdena blir tätare ser man till att det fortfarande är lätt för invånarna att ta sig till rekreations- och naturområden. Grönområdenas dimensionering och tillgänglighet och mätningen av områdena undersöks och friluftsledsförbindelserna till vidsträckt grönområden förbättras. Parker och gröna gator anläggs i områden som förtätas och gröneffektivitetens användning följs upp.

En stad där det är lätt att röra sig betyder att centrumen lätt kan nås med alla färdmedel (kollektivtrafik, bil, cykel osv.) från andra centrum, läroanstalter, arbetsplatsområden och flygplatsen. Det betyder också att det inne i centrumen finns utmärkta gång- och cykelmöjligheter, möjligheter att ta sig fram i vardagen. Rörlighetsmiljöerna håller hög kvalitet, är trivsamma och välanpassade till stadsbilden. Byggandet och underhållet av miljöerna följs upp. I slutet av fullmäktigeperioden beslutar man om utvecklingen av tvärgående kollektivtrafikförbindelser.

Stadscentrumen har goda utvecklingsförutsättningar för mångsidiga tjänster och företag. Stadscentrumen utvecklas inte utan en mångsidig centrumstruktur.

Utöver miljöer för boende, grönområden och rörlighet behövs offentliga och privata tjänster, olika slags arbetsplatser och kulturutrymmen och -tjänster som betonar särprägel. Synergier mellan dessa identifieras och utvecklas så att den blir synlig. Närheten till flygplatsen och de internationella förbindelserna förstärker centrumens lokala särdrag och funktioner och stöder den kulturella mångfalden i centrumen. Staden söker efter en lösning på centrumens parkeringsutmaningar.

Mål	Mätare	Utgångsnivå år 2020	Målnivå år 2025
23 Kultur- och fritidstjänster i stadscentrumen som sprider glädje hos invånarna	Andel som upplever tillhörighet till sitt eget bostadsområde (fråga från delaktighetsenkäten) Man börjar följa upp aktiviteten i storområdenas centrum, aktiviteten ökar vardagskvällar kl. 18–20 och lördagar kl. 14–22 (undersöks utifrån Heatmap/mobildata) Servicenätplanen för stadskulturens verksamhetsområde förverkligas: totalt antal projekt och inom olika centrumområden	45 % Ingen uppföljning Ingen plan för servicenätet	55 % Uppföljning pågår och aktiviteten har ökat under åren 2022–25 Genomförda/pågående projekt minst 1/centrumområde
24 Vi bygger stadscentrumen med beaktande av trivsel, trygghet och funktionsvänlighet	Invånarbarometer Inrättande av underhållsteam Barnbarometer	81 % ganska nöjda eller nöjda med sitt bostadsområde Ny mätare Beredning av barometer	83 % Underhållsteam har inrättats Första resultaten
25 Naturen finns nära intill på gator, torg och gårdar	Invånare med mindre än 300 m till ett grönområde	92 %	92 %
26 En stad där det är lätt att röra sig	Tjänster på gångavstånd	Ny mätare	En egen mätare har utformats för varje centrum
27 Goda funktionella utvecklingsförutsättningar för tjänster och företag	Varje centrum har en egen utvecklingsplan och ansvarssamordnare. Utredning av grundandet av ett parkeringsbolag Levande Stadskärnors stadscentrummätare	Ny mätare Utredningsarbetet har inletts 2,9	Varje centrum har en egen utvecklingsplan och ansvarssamordnare Uppföljningsarbetet är färdigt 3,5

Meningsfullt arbete genom effektivt ledarskap

I Vanda satsar vi på betydelsefullt arbete och effektivt ledarskap. Genom detta påverkar vi tillgången till arbetskraft under strategiperioden. Ett betydelsefullt arbete förbättrar kundupplevelsen, *förstärker personalens engagemang* och motivation för arbetet och stärker välbefinnandet i arbetet. Personal och arbetsgemenskaper upplever att det är viktigt och betydelsefullt att tillsammans kunna producera tjänster som förbättrar och berikar kundernas livskvalitet, vilket för sin del förbättrar förmågan att hålla kvar och attrahera personal.

Betydelse i arbetet skapas av att den anställda kan uttrycka och förverkliga sig själv; för många av oss är känslan av att vara betydelsefull en viktig del av mänskligheten. Upplevelsen av att vara betydelsefull växer när man på ett gemenskapsplan, samhälleligt och globalt kan vara med och påverka viktiga saker genom att arbeta inom Vanda stad.

Vandas effektiva ledarskap är målmedveten och betydelsebaserad ledning av verksamheten utifrån värderingar och strategier, samt fortlöpande tillämpning av strategier i vardagen genom coachande ledarskap. I det coachande ledarskapet är det viktigt att direktörer och chefer tillsammans med personalen funderar kring vilket slags arbete vi gör och hur vi utför arbetet. Det effektiva ledarskapet och arbetsgemenskapernas skicklighet synliggörs i välmående, motiverade, stabila och engagerade arbetsgemenskaper där personalomsättningen är liten och de grundläggande uppgifterna och strukturerna är tydliga. Servicen håller hög kvalitet, resultaten är anslående, kundbelåtenheten och välbefinnandet på arbetet är på en hög nivå. Målsättningen är att individer och arbetsgemenskaper lyckas med sina mål och arbetsuppgifter. Det coachande ledarskapet grundar sig på var och ens förmåga att leda sig själv, sociala färdigheter och förmåga att förnya sitt eget och gruppens tankesätt och verksamhet. Utgångspunkterna för allt ledarskap – också i en vardag där rytmen sätts av olika former av distans- och närarbete – är målmedvetenhet, avtalande om tillgänglighet och tillvägagångssätt och beaktande av känslornas betydelse i arbetet.

Under de kommande åren kommer personalen att bestå av ännu fler personer med invandrarbakgrund, vilket gör att arbetsgemenskaperna blir ännu mer pluralistiska och mångkulturella. Av arbetsgemenskapen förutsätter detta förmåga att samarbeta med olika slags människor och ställer också arbetsgemenskaperna inför frågeställningen om vilket slags stöd man kan ge för att t.ex. lära sig finska i vardagen.

Medvetet lärande i arbetet och utveckling av lärandet i arbetet kommer att vara en viktig del av kompetensutvecklingen.

Staden driver en god personalpolitik och tillåter inte eller säger upp sin personal som sparåtgärd. Staden utvecklar aktivt personalens välbefinnande och sin förmåga att hålla kvar och attrahera personal som arbetsgivare.

Man måste också lyckas med förändringsledningen eftersom välfärdsområdet Vanda-Kervo inleder sin verksamhet 1.1.2023 och av personalen i Vanda stad går ca 4 120 (lägesbedömning 18.11.2021) över till välfärdsområdet.

År 2020 var totalt över en tredjedel (51249 dagar) av all diagnostiserad sjukfrånvaro baserad på psykisk ohälsa. Verksamhetsmiljöns komplexitet avspeglar sig också på arbetslivet och medför utmaningar för var och ens välbefinnande och förmåga att leda sig själv. I utvecklingen av välbefinnandet satsar man på teambildning, arbetshandledning, introduktion, individens färdigheter i att leda sig själv och ta hand om sitt eget välbefinnande, samt utveckling av verksamheten, samarbetet och samverkan i arbetsgemenskaperna. Parallellt med de traditionella tjänsterna som stöder välbefinnandet i arbetet utvecklar staden nya stödtjänster för det psykiska välbefinnandet hos individer, vilka stöder individens psykiska uthållighet, förmåga att leda sig själv, reflektions- och problemlösningsfärdigheter.

Förmågan att hålla kvar och attrahera personal upprätthålls och förbättras i arbetsgemenskaperna så att tillgången till arbetskraft kan förbättras oavsett betydande problem. Vanda är en arbetsgivare vars hela personal har rätt till ett gott och rättvist coachande ledarskap. Vid varje verksamhetsområde skapas under verksamhetsområdes- och serviceområdesdirektörernas ledning en kultur som har en stark inverkan på de olika serviceområdenas arbetsgemenskaper. Vardagliga handlingar utförs dock dagligen i arbetsgemenskaperna och därigenom betonas rollen hos serviceenhetens chef och den närmaste chefen också ur perspektivet för förmågan att hålla kvar och attrahera personal. Här har chefens sätt att agera och det stöd som chefen får av sin egen överordnade en stor betydelse.

Meningsfulla uppgiftsbeskrivningar och smidiga arbetsprocesser ger arbetstagaren en möjlighet att utföra ett bra jobb. Det att man till uppgifterna väljer dem som har den bästa kompetensen enligt uppgiftsprofilen utgör själva grunden för att personen ska trivas i arbetet. Därför ska den tid som krävs för rekrytering prioriteras. Tillräcklig introduktion i både uppgiften och arbetsgemenskapen ger de snabbaste förutsättningarna för ett självständigt arbete och personen får en känsla

av att ha gjort rätt val då hen kom för att arbeta vid Vanda stad.

Uppgiftsbeskrivningarna utvecklas i takt med att verksamhetsmiljön och strategin förändras. Arbetsgemenskaper, både serviceenheter och hela serviceområdet, ska ha en enhetlig belöningskultur som uppfattas som rättvis och omfattar såväl materiella som immateriella belöningsmoment som är lika inom hela staden.

På den närmaste chefens ansvar ligger att organisera arbetstiderna så att de är optimala ur den grundläggande uppgiftens synvinkel, dock med beaktande av att det också går att förena arbetet och fritiden det gäller såväl planeringen av arbetsskift som planeringen av praxis för arbetsskift under semestertidpunkter så att det sker på ett rättvist sätt.

Välståndande arbetsgemenskaper är den bästa garantin också för en förbättrad attraktionskraft. Det, att man speciellt till sektorer med brist på arbetskraft regelbundet anställer praktikanter från läroanstalter och säkerställer en positiv erfarenhet av praktiken. När det gäller praktikerfarenheten är det viktigt att uppleva att yrkesfärdigheterna utvecklas och å andra sidan att få erfarenhet av en arbetsgemenskap som fungerar och fokuserar på samma mål, där det är tillåtet att vara annorlunda och arbetskulturen går ut på att respektera varandra. Positiv erfarenhet från praktik och vikariat är en potentiell framtida rekryteringsstig mot en ordinarie anställning.

Attraktionskraften ska utvecklas genom arbetsgemenskaperna så att alla involveras – såväl personalen som cheferna och ledningen. Ett arbete som har ett gott rykte och synliggörs genom berättelser skapar ett positivt klimat och gör arbetsgivaren attraktiv i ögonen på en potentiell arbetssökande och förlänger karriärerna hos dem som redan arbetar inom staden. Det positiva ryktet och arbetsgivarbilden förbättras då man fortlöpande satsar på att utveckla arbetsgemenskaperna och ledarskapet. Man främjar en god organisationskultur och gör det möjligt för personalen att delta i ledningsarbetet.

Utöver detta satsar vi på arbetsgivarmarknadsföring bl.a. på sociala medier, i arbetsplatsannonser och på stadens nya webbplats.

Under strategiperioden satsar man särskilt på att staden har tillgång till kvalificerad personal inom småbarnspedagogiken. En bättre tillgång till personal inom vårdsektorn jämfört med nuläget beaktas i beredningen av det framtida välfärdsområdet. Omsättningen rapporteras årligen mer utförligt i

personalberättelsen och för tillgångens del beläggningsgraden för kritiska yrkesgruppers vakanser med personer som uppfyller behörighetsvillkoren.

Mål	Mätare	Utgångsnivå år 2020	Målnivå år 2025
28 Den coachande ledarskapskompetensen fördjupas	Kommun 10 Coachande ledarskapets summamätare	KAJO 71,4 KASO 77,7 % KAKU 72,8% KATO 66,3 %	KAJO 76 % KASO 79,2 % KAKU 76,8% KATO 70,7%
29 Förmågan att attrahera och hålla kvar personal förbättras	Kommun10 helhetsplacering	KAJO 56 KASO 66 KAKU 62 KATO 54	KAJO 61 KASO 68 KAKU 67 KATO 59
30 Den hållbara arbetsförmågan stärks	Kommun10-mätare Arbetets meningsfullhet	KAJO 4,98 KASO 5,25 KAKU 5,0 KATO 5,05	KAJO 5,07 KASO 5,27 KAKU 5,06 KATO 5,11
	Sjukfrånvaro	3,97 %	3,93 %
	Sjukfrånvaro på grund av psykisk ohälsa minskar (sjukfrånvaroprocent på grund av psykisk ohälsa)	1,53 %	1,2 %

Fullmäktigeperiodens mål och mätare (mätare har uppställts endast för befintliga städer 31.12.2025, dvs. social- och hälsovården och räddningsväsendet som går över till välfärdsområdet har strukits ur siffrorna).

5 STRATEGITEMAN

Strategitemana stödjer det tväradministrativa genomförandet av strategin. Strategitemana överlappar delvis prioriteringarna, men för temanas del är det väsentliga att de koordinerar verksamheten på stadsnivå. Vid fastställande av temana har man beaktat ett klart mål eller en klar utmaning som man strävar efter att gripa sig an via temat i fråga. Målen för strategitemana utgörs av långsiktiga mål och de kommer antagligen inte att

genomföras fullt ut under strategiperioden, utan genomförandet fortgår i någon form även under de kommande strategiperioderna. Strategin implementeras även genom strategiska program. De egna strategiska programmen förverkligas via strategiska teman. Dessa teman deltar i utformandet och uppföljningen av strategiska program tväradministrativt. I anslutning till halvtidsutvärderingen av strategin granskas också hur strategins teman förhåller sig till bland annat välfärdsområdet.

I sin verksamhet beaktar Vanda mål för ansvarsfullhet som överensstämmer med FN:s globala mål för en hållbar utveckling (SDG). Under den föregående strategiperioden var ansvarsfullhet ett självständigt tema. Nu implementeras ansvarsfullhetens delområden via temana så att varje tema förverkligar en viss del av målen avseende ansvarsfullhet. Bl.a. beaktas dock följande mål för ansvarsfullhet i alla teman:

- Jämställdhet
- Fredliga och inkluderande samhällen
- Genomförande och globalt partnerskap
- Bekämpande av klimatförändringarna

Vanda stadsstyrelse beslutade vid sitt sammanträde 6.4.2020 om att publicera Vandas SDG-rapport sommaren 2021. I fortsättningen sker rapporteringen vartannat år.

Strategiperiodens teman är:

ETT VANDA SOM STÄRKER VÄLFÄRDEN

Utmaning: Välfärdsskillnaderna ökar mellan olika befolkningsgrupper i Vanda. Vanda måste kunna trygga välfärden för alla stadsbor med beaktande av de varierande behoven hos olika åldersgrupper. Det är också viktigt att beakta stadsbornas säkerhet. Under strategiperioden genomförs välfärdsområdesreformen och det är viktigt att genom ett gott samarbete säkerställa servicens kontinuitet under reformprocessen.

Strategiskt program: Välfärdsprogram, säkerhetsplan

FN:s mål för ansvarsfullhet: God hälsa och välbefinnande

ETT SOCIALT HÅLLBART VANDA

Utmaning: Skillnaderna mellan områdena växer i Vanda. Segregationen har spridit sig trots att olika åtgärder vidtagits för att råda bot på den.

Strategiskt program: Programmet för ett socialt hållbart Vanda (inkl. MEK och Förortsprogrammet)

FN:s mål för ansvarsfullhet: Ingen fattigdom, ingen hunger, minskad ojämlikhet (god utbildning)

ETT EKOLOGISKT HÅLLBART VANDA

Utmaning: På vilket sätt minskar Vanda sina utsläpp med 80 % jämfört med nivån år 2019 före år 2030 och värnar om naturens mångfald i en allt tätare stadsstruktur.

Strategiskt program: Vägkartan för resurssmarthet

FN:s mål för ansvarsfullhet: Hållbar energi för alla, hållbara städer och samhällen, bekämpande av klimatförändringarna (hållbar konsumtion, rent vatten och sanitet, hållbar industri, innovationer och infrastruktur, hav och marina resurser, ekosystem och biologisk mångfald)

ETT VANDA MED LIVSKRAFT OCH KOMPETENS

Utmaning: Att skapa arbetsplatser och höja sysselsättningen i Vanda. Förbättring av attraktionskraften. Tonvikten ligger särskilt på att utveckla kompetensen hos Vandaborna och förbättra Vandas attraktionskraft både ur företagens och invånarnas perspektiv.

Strategiskt program: Tillväxt- och livskraftsprogrammet

FN:s mål för ansvarsfullhet: God utbildning, anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt, hållbar industri, innovationer och infrastruktur (hållbar konsumtion och produktion, genomförande och globalt partnerskap)

ETT INTERNATIONELLT VANDA

Utmaning: Vanda utvecklas som en internationellt attraktiv innovations- och flygplatsstad. Integrationen av personer med ett främmande språk som modersmål ska förbättras och deras deltagande i samhället måste ökas. Det ska vara lätt att flytta till staden både för människor och internationella företag.

Strategiskt program: Tillväxt- och livskraftsprogrammet och Programmet för kulturell mångfald

FN:s mål för ansvarsfullhet: Minskad ojämlikhet, fredliga och inkluderande samhällen, genomförande och globalt partnerskap

6 SPETSPROJEKT

Spetsprojekten har stor betydelse med avseende på stadens strategiska utveckling. De ger synlighet och för fram något väsentligt om Vanda.

Spetsprojekten är en betydande satsning på utvecklandet av staden och kräver

ofta samverkan mellan flera verksamhets- och serviceområden, ett omfattande samarbete och en separat resursering.

Under strategiperioden fortgår planeringen eller implementeringen av följande spetsprojekt:

Vandaspåran

Vandaspåran är ett projekt där man planerar en ca 19 kilometer lång snabbspårväg i Vanda och förnyelse av gaturum i anslutning till spårvägen. Målet är att i en korridor som fastställs i den nya generalplanen skapa nya bostads- och arbetsplatsområden med utmärkt tillgänglighet, där staden kan växa på ett hållbart sätt. Utarbetandet av spårvägens dispositionsplan, detaljplaner och gatu- och parkplaner pågår. Främjandet av spårvagnsprojektet framskrider enligt det som presenteras i fullmäktigeavtalet. Planerna blir färdiga år 2023 varvid ett beslutsförslag om byggande av spårvägen i enlighet med fullmäktigeavtalet förs till stadsfullmäktige. Ifall spårvägen byggs skulle den medföra betydande möjligheter till investeringar i Vanda.

Hanaböle träsk

Hanaböle träsk utvecklas till en pärla av naturturism och rekreation i Vanda i proportioner som definieras av landskapets och områdets bärkraft. Hanaböle träsk är södra Finlands tillgängligaste natur- och rekreationsmål som är öppet året runt. Med tillgänglighet avses läge, goda hållbara förbindelser till målet och likvärdiga upplevelser, hela folkets Hanaböle träsk. Med naturmål avses att bada, simma och röra på sig i naturen. Tjänsterna stöder välbefinnandet på ett övergripande sätt. Ny- och landskapsbyggandet genomförs i faser. Under den första fasen bygger man nya utrymmen för företagarna, nya rökbastur och grillkåtor samt förbättrar områdets nätverk av leder och skyltning. Utbudet av tjänster utvecklas, liksom den digitala, fysiska och sociala tillgängligheten. Under den andra fasen bygger man en bastuby, en byggnad som rymmer ett café, en restaurang och möteslokaler och vidareutvecklar tjänsterna. Förutsättningar skapas för byggande av privat inkvartering i anslutning till Sibbo storskogs nationalpark.

Ett inlärningscampus

Inlärningscampuset sammanför näringstjänster i Vanda stad och tillgodoser Varis utbildningsbehov. Inlärningscampuset stöder Vandabornas livslånga lärande och fungerar som innovationsunderlag. I ett bredare perspektiv bildar

inlärningscampuset ett ekosystem som skapas av olika aktörer och som tillhandahåller studietjänster till både individer, organisationer och företag. Målet är ett nätverksbaserat verksamhetssätt som sammanför utbildning på såväl yrkes-, yrkeshögskole- som universitetsnivå.

Inlärningscampuset planeras intill stambanan i Ånäs. Det kommer att liva upp och utvidga Dickursby centrum.

Myrbacka stadskulturhus

Som spetsprojekt ökar Myrbacka stadskulturhus Myrbackaområdets värde och livskraft samt intresset för området hos såväl företag, organisationer som det civila samhället. Spetsprojektet utvecklas ur det existerande kollektiva stadskulturfältet i Myrbacka och samlar på ett anslående sätt de mångsidiga möjligheterna att utöva konst, stadskulturens verksamhetsområdes egna tjänster och internationella möten i ett gemensamt centrum som möjliggör delaktighet. Den kreativa energin inom tredje och fjärde sektorn i Myrbacka och den aktiva stadskulturen utgör en bra grogrund för att i området utveckla en stark kultur som har sitt ursprung i invånarna, intressant konst och utrymmen för möten. Syftet är att det nya stadskulturhuset också arkitektoniskt är sensationellt och bildar ett nytt kreativt landmärke för stadsbilden i Myrbacka centrum.

I takt med att Myrbacka centrum utvecklas under de närmaste åren tvingas en del av områdets fritidstjänster tillsammans med organisationer och kundgrupper som använder fritidslokalerna att flytta ut ur lokalerna som rivs för att lämna plats för bostadsbyggande. I och med att invånarantalet i Myrbacka växer kan man till det nya stadskulturhuset koncentrera tillgängliga och högklassiga fritidstjänster samt tillräckligt stora och funktionsmässigt bättre utrymmen för både bibliotekets och konstmuseets växande servicebehov.

Genom budgetbeslutet har staden förbundit sig till att ordna nödvändiga tillfälliga utrymmen.

Om byggandet av stadskulturhuset har ett förslag utarbetats till investeringsprogrammet för åren 2022–2031. Under planeringsperioden 2022–2025 förverkligas de mer detaljerade planerna för stadskulturprojektet tillsammans med invånarna och en arkitekttävling arrangeras.

7 ÖVRIGA HANDLINGAR OCH FÖRBINDELSER PÅ STRATEGISK NIVÅ

Program och planer

Program som bereds i anslutning till de strategiska temana:

- Tillväxt- och livskraftsprogrammet
- Vårldsfärdprogrammet
- Programmet för ett socialt hållbart Vanda. I programmet ingår Positiv särbehandling och Förortsprogrammet
- Vägkartan för resurssmarthet
- Programmet för kulturell mångfald

Övriga program och förbindelser:

- De mark- och bostadspolitiska riktlinjerna
- Produktivitets- och tillväxtprogrammet 2021–2025
- MBT-avtalet
- Servicenätplanen
- Delaktig i Vanda
- Vandas riktlinjer för kulturen 2021–2030
- Vanda stads plan för jämställdhets- likabehandlingsarbetet för strategiperioden 2022–2025
- Tvåspråkighetsprogrammet
- Arbetet med modellen Barnvänlig kommun
 - Vanda förbinder sig till att främja ett barnvänligt samhälle, vilket innebär att man sätter sig in i barnens rättigheter och i sitt arbete har barnens rättigheter i fokus på organisationens alla nivåer, allt från beslutsfattandet till den praktiska verksamheten.
 - Stadsdirektören har undertecknat en förbindelse mellan UNICEF och Vanda stad om samarbete som bygger på modellen Barnvänlig kommun
 - Vandas verksamhetsplan för Barnvänlig kommun 2022–2023.
- Implementering av FN:s mål om en hållbar utveckling i Vanda
 - Vanda stadsstyrelse beslutade vid sitt sammanträde 6.4.2020 om att sommaren 2021 publicera Vandas VLR-rapport
 - Stadens ledningsgrupp har vid sitt sammanträde 7.6.2021 godkänt rapporten och beslutat att rapporteringen framöver sker vartannat år.
 - Stadsdirektören har 15.6.2021 undertecknat VLR-förbindelsen som New York tagit initiativ till.
- Vanda hör också till Världshälsoorganisationen WHO:s nätverk för äldreännliga städer.

Samtliga spetsprojekt och övriga handlingar och förbindelser på strategisk nivå förs till stadsfullmäktige för godkännande.

BILAGA: RIKTLINJER FÖR EKONOMIN OCH STRATEGIN I FULLMÄKTIGEAVTALET 2021–2025

I samband med besluten om fördelningen av de olika posterna för förtroendevalda åren 2021–2025 har undertecknade fullmäktigegrupper kommit överens om följande ekonomiska riktlinjer och prioriteringar i stadens strategi för fullmäktigeperioden 2021–2025.

Viktiga ekonomiska riktlinjer

Det yttersta målet för utvecklingen av Vandas ekonomi är en hållbar välfärd för Vandaborna.

Skattefinansiering

- Den kommunala skattesatsen bibehålls på den nuvarande nivån 19,00 procent
 - I och med social- och hälsovårdsreformen kommer den kommunala skattesatsen i Vanda att sjunka i den mån som fastslås på riksnivå.
- Den allmänna fastighetsskattesatsen och fastighetsskattesatsen för stadigvarande bostadshus höjs inte
 - Eventuella lagstadgade ändringar som införs under fullmäktigeperioden och förpliktigar staden verkställs.

Driftsekonomin

- Årsbidraget är ett centralt nyckeltal och element i balanseringen av driftsekonomin. Årsbidraget höjs årligen fram till slutet av fullmäktigeperioden för att de grundläggande investeringarna (ca 150 milj euro om året) kan finansieras utan att nettoupplåningen ökar. Målet för årsbidraget år 2025 är minst 130 milj. euro.
- Ökningen av verksamhetsutgifter begränsas och produktiviteten förbättras på årlig basis:
 - Ökningen av verksamhetsutgifter följer högst ett procenttal enligt följande produktivetsformel:
 - $\text{Befolkningstillväxtens förändring i \%} + \text{Förändring i prisindexet för basservicen i \%} - \text{Förbättring av produktiviteten 0,5 procentenheter} = \text{Tillväxtprocent}$

- o Tillväxtprocenten används som målsättningstal i budgetberedningen då utvecklingen av verksamhetsutgifterna i hela Vanda bedöms.
- o Kommunernas nya lagstadgade uppgifter och förändringarna i de interna hyrorna granskas separat, i dem kompenseras de ökade utgifterna av motsvarande inkomster.
- Vanda strävar efter att mer aktivt än tidigare sälja egendom som staden inte längre har behov av. Om försäljningen av egendom kommer ett program att vara färdigt hösten 2021, i vilket riktlinjer fastställs för försäljningen av egendom i första hand utanför stadskoncernen, som bl.a. fritidsfastigheter, fastigheter som blir lediga i och med det nya kontorshuset och övriga eventuella egendomsposter som inte längre behövs.
- När social- och hälsovårdsreformen genomförs gör staden upp en plan genom vilken fastigheter och bostäder som hyrs till välfärdsområdet antingen säljs till en utomstående instans i sin helhet eller delvis till stadens koncernbolag om det medför nytta.

Investeringar

- Självfinansieringsandelen för stadens egna investeringar (exkl. det eventuella spårvagnsprojektet) åren 2022–2025 uppgår till totalt högst 600 milj. euro.
- Om spårvagnsinvesteringen fattas ett eventuellt investeringsbeslut när planeringen blivit färdig år 2023. Beslut om Vandas pååran fattas inte som en del av fullmäktigeavtalet, eftersom planeringen pågår och det saknas slutliga beräkningar på projektets utgifts- och inkomstbudget.

Målen för den långfristiga lånestocken

- Stadens långfristiga lånebelopp per invånare är högst 4200 e/invånare 31.12.2025 (utan det eventuella spårvagnsprojektet).
- För koncernens långfristiga lånebelopp och externa finansieringsansvar uppsätts en målnivå i fullmäktigeperiodens strategi.

Förändringar i omvärlden

- Om social- och hälsovårdsreformen enligt lagförslaget genomförs bibehålls stadens ekonomiska balans under det första året, men under reformens efterföljande år kommer den att medföra fler utmaningar för utvecklingen av stadens årsbidrag och därmed också finansieringen av investeringar.

Fullmäktigeperiodens ekonomiska mål preciseras vid behov om social- och hälsovårdsreformen genomförs.

- De ekonomiska målen kan också utvärderas på nytt om det sker andra väsentliga förändringar i den ekonomiska omvärlden.

Övriga riktlinjer för stadsstrategin

- Vanda utvecklar sina stadscentrum kraftigt. Som en del av fullmäktigestrategin utformas ett eget utvecklingsprogram för alla nya och gamla stadscentrum och en ansvarig tjänsteman utses. Utvecklingsprogrammets mål är att främja stadsutvecklingen, boendetrivseln och tjänsterna i nya och gamla centrum och bostadsområden samt främja delaktigheten i områdena. Resultaten rapporteras årligen också till stadsfullmäktige.
- Efter det att välfärdsområdet inrättats utvecklas Vanda till en stad med utbildning, bildning, kultur och livskraft. Vanda sätter upp som ett centralt strategiskt mål att höja Vandabornas utbildningsnivå, utveckla kompetensen och förebygga marginalisering. Särskilt vikt ska fästas vid tjänsterna för barn och familjer, utvecklingen av läsfärdigheterna samt att det finns tillräckligt med extra stöd i de skolor där inlärningsresultaten är sämst. Vanda siktar på att bli huvudstadsregionens barnvänligaste stad.
- I coronans spår är arbetslösheten i de stora städerna störst i Vanda. Som en del av stadens nya strategi uppdateras stadens tillväxt- och livskraftsprogram. I arbetet med att uppdatera programmet engagerar man i bred utsträckning företag och andra intressegrupper i Vanda. För uppdateringen av livskraftsprogrammet tillsätts en särskild kommitté. Utöver detta inleds förberedelser inför en förstärkning av koncernsektionens roll som "nämnd" för sysselsättnings- och livskraftsfrågor.
- Vandas riktlinjer för kulturen 2021–2030 tas i aktivt bruk inom stadens verksamhet. Med stadskulturens hjälp förbättras Vandas attraktionskraft och förmåga att hålla kvar invånarna.
- Vandas mark- och bostadspolitiska program uppdateras som en del av strategin för det nya fullmäktige. Som en del av programmet utökar staden planläggningen och överlåtelsen av småhustomter och beaktar Vandabornas mångsidiga behov av nya bostäder.
- Coronakrisen har slagit hårt mot bland annat barn, unga och äldre. I början av fullmäktigeperioden ges nya fullmäktige en utredning om hur den skuld i fråga om mentalvård, vård, omsorg, lärande och övrig service som orsakats

av corona kan åtgärdas. I utredningen ska man också inkludera en uppskattning av tilläggsfinansieringen så att åtgärder kan inledas redan hösten 2021. Utifrån utredningen utarbetas ett långsiktigt åtgärdsprogram för fullmäktigeperioden.

- Vanda har ställt upp ett mål om klimatneutralitet år 2030. Det nya fullmäktige förbinder sig till detta mål och fortsätter att vidta och följa upp åtgärderna i programmet Ett resurssmart Vanda. Programmets utvecklings- och uppdateringsbehov utvärderas i slutet av fullmäktigeperioden om det verkar som att de uppsatta målen inte nås.
- Som en del av beredningen av strategin gör man upp en strategi på lång sikt inklusive mätare för att trygga närnaturen och naturens mångfald.
- Skolfrid ska garanteras för alla elever. Vi tolererar inte våld eller diskriminering i skolan. I Vanda ska man ingripa i all mobbning, utbilda undervisningspersonalen och satsa på förebyggande arbete. Också det goda och målinriktade samarbetet för att åtgärda problemen med inomhusluften fortsätter.
- Staden driver en god personalpolitik och permitterar inte eller säger upp sin personal som sparåtgärd. Staden utvecklar personalens välbefinnande och Vandas attraktivitet som arbetsgivare.
- Efter det att Vandas strategi blir färdig utvärderar fullmäktigegrupperna behovet av att inrätta politiska uppföljningsgrupper för att följa upp hur de strategiska målen nås, samt kommittéer för att bereda program i anslutning till strategin.
- Fullmäktigearbetet baseras på öppenhet och samarbete. Kommuninvånare hörs och de engageras i beslutsfattandets olika skeden.

