

STRATEGISET OHJELMAT

1	Johdanto.....	3
1.1	Toimintaympäristö.....	3
1.2	Strategiahierarkia	3
1.3	Strategia kaupungin johtamisen työvälineenä.....	4
1.4	Strategian toimeenpanon keskeiset osa-alueet	6
1.5	Linjausten valinta.....	7
1.6	Seuranta ja mittaaminen	7
1.7	Muut strategialuonteiset asiakirjat	8
2	Hyvinvointi ja aktiivisuus	9
2.1	Terve ja hyvinvoiva kaupunkilainen	10
2.2	Osaava ja oppiva kaupunkilainen	13
2.3	Aktiivinen kaupunkilainen.....	17
3	Kilpailukyky ja kestävä kasvu.....	23
3.1	Yrittävä ja osaava kaupunki	24
3.2	Vaikuttava ja uudistuva kaupunki	29
3.3	Rakentuva kaupunki ja ympäristö.....	34
4	Liitteet	42
4.1	Liite 1: Mittarit	42
4.2	Liite 2. Voimassa olevat strategiset ohjausasiakirjat.....	47

1 Johdanto

1.1 Toimintaympäristö

Kuntien toimintaympäristö on voimakkaassa murroksessa. Demografiset muutokset, erityisesti väestön ikääntyminen ja keskittyminen kasvualueille, vaikuttavat merkittäväällä tavalla kuntien toimintaan ja palvelurakenteeseen. Samalla kun kertyvien verotulojen määrä vähenee, palvelujen kysyntä ja sitä kautta palvelutuotannon kustannukset ovat kasvussa. Haastetta lisäävät valtion käynnistämät julkisen talouden sopeuttamistoimenpiteet. Niin kunta- ja palvelurakennetta, kuntalainsäädäntöä kuin kuntien rahoitusjärjestelmääkin ollaan uudistamassa.

Myös elinkeinoelämä käy läpi suurta muutosta. Perinteinen valmistava teollisuus siirtyy vähitellen luonnonvarojen kestävää käyttöä korostavaan palvelutalouteen. Uudelle taloudelle on ominaista itseohjautuvuus, verkottuminen, uusien osaamisyhdistelmien luominen sekä jatkuva kokeilu ja yrittäjäisyys. Ihmisten liikkuvuuden kasvaessa kilpailussa pärjäävät parhaiten ne alueet, jotka kykenevät houkuttelemaan osaavaa työvoimaa ja muuntamaan osaamisen uutta arvoa luoviksi tuotteiksi ja palveluiksi. Kansainväliset opiskelijat ja osaajat lisäävät kilpailukykyä.

Ilmastonmuutoksen myötä energiatehokkuuden ja uusiutuvien energiaratkaisujen lisääminen kaupunki-infrastruktuurin rakentamisessa on entistäkin tärkeämpää. Yhdessä tasapainoisen taloudenpidon ja hyvän elämänlaadun kanssa elinympäristöstä huolehtiminen luo kestävää hyvinvointia, joka on kaupungin toiminnan keskeinen päämäärä. Jotta hyvinvointia voidaan edistää, pitää alueen kilpailukyvyn edellytyksiä parantaa – kilpailukyky luo vaurautta, jolla hyvinvointia luodaan ja ylläpidetään. Avainsanoja kestävästä hyvinvoinnista saavuttamisessa ovat yhteistyö ja kumppanuus kaupungin, kaupunkilaisten sekä kaupungin sidosryhmien välillä. Tarvitaan myös kaupungin toimintakulttuurin ja omien toimintamallien muutosta. Kokeileminen, avoimuus uusille ideoille sekä rohkeus uudistua ja oppia kokemuksista ovat jatkossa kriittisiä menestystekijöitä.

Kaupunki on suurten muutoshasteiden edessä. Haasteet voidaan kuitenkin nähdä myös ainutlaatuisena mahdollisuutena uudistaa kaupungin toimintaa. Suuntaa uudistumiselle on haettu laajalla yhteistyöllä kaupungin henkilöstön, asukkaiden, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Tässä dokumentissa kuvataan, mitä uudistuminen tarkoittaa ja miten se tehdään.

1.2 Strategiahierarkia

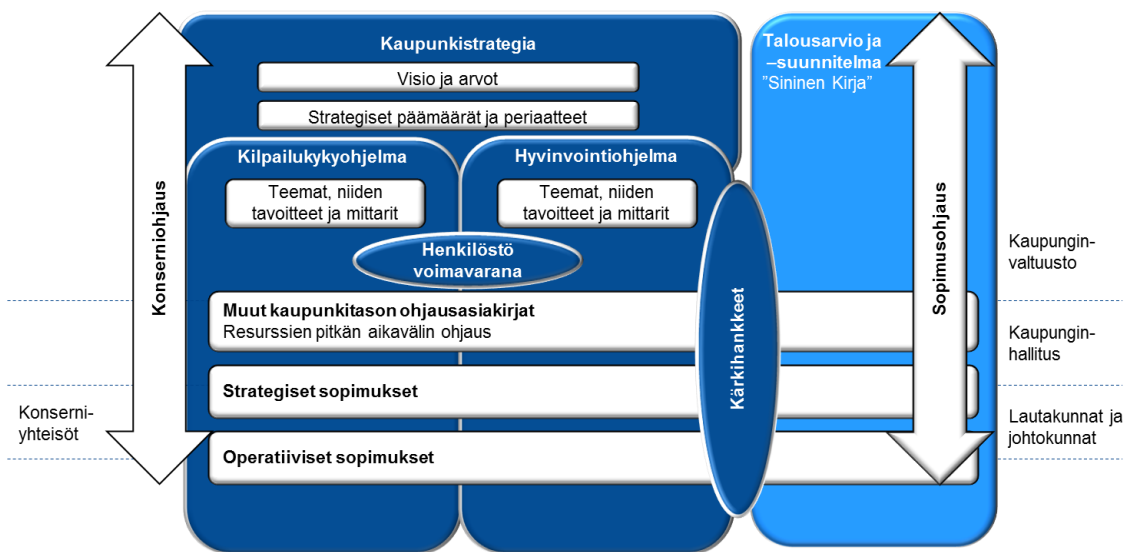
Kaupunginvaltuusto hyväksyi 25.3.2013 uuden strategiahierarkian. Sen mukaisesti Turun kaupungin strategiakokonaisuus (jäljempänä ”Strategia”) muodostuu kaupunkistrategiasta sekä strategisista ohjelmista: Hyvinvointi ja aktiivisuus -ohjelmasta sekä Kilpailukyky ja kestävä kasvu -ohjelmasta. Lisäksi kaupungin henkilöstölle luodaan oma tavoiteohjelmansa.

Kaupunkistrategia on visionomainen dokumentti, joka kuvaa, miltä kaupunki näyttää vuonna 2029, mitä keskeisiä päämääriä kaupunki toiminnalleen asettaa ja mihin periaatteisiin kaupungin henkilöstö sekä luottamushenkilöt lupaavat toiminnassaan sitoutua. Strategisissa ohjelmissa, joiden aikajänne on neljästä kahdeksaan vuotta, tehdään linjaukset päämäärien toteuttamisen keinoista. Linjaukset konkretisoidaan sopimusohjauksen kautta toimialojen toimenpiteiksi. Osa tavoitteista voidaan toteuttaa kärkihankkeina. Näillä tarkoitetaan konkreettisia toteutusprojekteja, jotka ovat kestoltaan yhdestä neljään vuotta, ja niillä on sovitut aikataulut, tehtävät ja lopputuotteet. Kärkihankkeiksi valikoituvat laajavaikutteiset tehtäväkokonaisuudet, joilla haetaan kaupungin menestyksen kannalta välttämättömiä muutoksia ja joille halutaan erityistä näkyvyyttä.

Strategia kytkeytyy tiiviisti talousarvion laadintaan. Keskeiset strategiset tavoitteet sisällytetään talousarviokirjaan ja niitä toteutetaan talousarvion puitteissa. Tavoitteiden asettaminen poikkeaa tässä mielessä toteuttamista koskevista päätöksistä, joita viime kädessä ohjaavat käytettävissä olevien taloudellisten ja muiden voimavarojen riittävyys.

Strategiaa täydennetään tarpeen mukaan muilla strategialuonteisilla asiakirjoilla. Niiden laatiminen perustuu lakiin tai on muutoin perusteltua tiettyjen toimintojen pitkäjänteisen ja suunnitelmallisen kehittämisen sekä resurssien käytön ohjaamisen näkökulmasta. Yhdessä strategisten ohjelmien kanssa ne muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden, joka kattaa kaupunginvaltuuston näkökulmasta keskeiset strategiset sisällöt ja ohjauselementit.

Strategiatyöhön vaikuttaa voimakkaasti myös ulkoinen ohjaus. Lainsäädännön, asetusten, valtion ohjausasiakirjojen ja ohjelmien lisäksi kaupungin toiminnassa tulee huomioida Varsinais-Suomen liiton maakuntasuunnitelma ja -ohjelma, maakuntakaavat, valtion alueviranomaisten strategiset tavoitteet sekä seudulliset ja valtakunnalliset sopimukset. Vastaavasti kaupungin tulee strategiaan nojautuen pyrkiä vaikuttamaan edellä mainittujen ja muiden sidosryhmien tavoiteasetantaan.



Kuva 1: Strategiahierarkia (KV 25.3.2013).

1.3 Strategia kaupungin johtamisen työvälineenä

Valtio ohjaa kuntien toimintaa lakien ja asetusten avulla. Kunnilla, kuten Turun kaupungilla, on kuitenkin mahdollisuus järjestää toimintansa ja hallintonsa järkevimmäksi näkemällään tavalla. Kaupunki voi myös itse vaikuttaa siihen, millä tavalla se käyttää voimavarojaan järjestäessään sille hoidettavaksi annettuja palveluita. Kun palvelutarpeet ja menot kasvavat tuloja nopeammin, on pohdittava entistäkin tarkemmin, minne voimavarat olisi viisainta kohdistaa, jotta toiminta ja palvelut tuottaisivat kuntalaisille parhaan mahdollisen hyödyn.

Kaupunginvaltuusto ohjaa kaupunkikonsernia asettamalla strategisia päämääriä ja tekemällä voimavarojen käyttöä koskevia valintoja. Varmistamalla, että valintojen taustalla ovat selkeästi kuvattut ja mitattavissa olevat hyödyt, valtuusto kykenee arvioimaan tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuutta ja tarvittaessa korjaamaan päämääriä ja linjauksia. Strategian omistajuus yhdistettynä kaupungin toimintamallia ja johtamisjärjestelmää koskevien periaatteiden omistajuuteen antaa kaupunginvaltuustolle vahvan perustan kaupunkikonsernin johtamiselle.

Strategia on kauaskantoinen suunnitelma, jonka avulla ohjataan kaupungin toimintaa. Johtamisen näkökulmasta pelkkä suunnittelu ei kuitenkaan vielä riitä, vaan tarvitaan systemaattista ja mää-

rämuotoista sovittujen toimenpiteiden toteutusta sekä saavutettujen hyötyjen arviointia. Jatkuva parantaminen etenee vuosittain toistuvana prosessina, jossa toimenpiteiden toteutus, hyötyjen arviointi sekä päämäärien, keinojen ja toimenpiteiden tarkentaminen seuraavat toisiaan. Hyötyjen arviointia tehdään tiiviissä ja avoimessa yhteistyössä kaupungin henkilöstön, asukkaiden, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa.



Kuva 2: Jatkuva parantaminen.

Jatkuvan parantamisen periaatteen noudattaminen varmistaa organisaation oppimisen ja parantuneen kyvyn reagoida toimintaympäristön muutoksiin. Muutos ei kuitenkaan ole itsetarkoitus, vaan kyky sopeuttaa toimintaa ja suunnitelmia kulloinkin vallitseviin olosuhteisiin. Strategian ylimmän tason päämäärät ja toimintalupaukset, jotka on dokumentoitu vuoteen 2029 ulottuvaan kaupunkistrategiaan, ovat parhaimmillaan luonteeltaan hyvinkin pysyviä ja aikaa kestäviä. Niitä tulisi muuttaa verraten harvoin ja vain perustelluista syistä.

Siirryttäessä strategiahierarkiassa alaspäin muutosherkkyys kasvaa kerros kerrokselta. Strategisia päämääriä voi toteuttaa usealla eri tavalla, ja siksi olosuhteiden muuttuessa saattaa olla perusteltua muuttaa myös toteutuskeinoja, joita strategisissa ohjelmissa kuvatut linjaukset edustavat. Yleistäen voidaan sanoa, että suunnittelun aikajänteen kasvaessa linjausten tulee olla luonteeltaan yleisempiä ja pysyvämpiä ja pidemmän tähtäimen suuntaa viitoittavia. Näin suunta pysyy oikeana, vaikka keinot ja toimenpiteet matkan varrella muuttuvatkin.

Turun kaupungin strategiahierarkia tarjoaa yhtenäisen pohjan sekä pitkäjänteiseen strategiseen johtamiseen että lyhyemmän aikavälin nopeatempoiseen johtamiseen. Strategiassa yhdistyvät sekä Turun tulevaisuuden kannalta keskeiset valinnat että kaupungin toimintaa ohjaavat keskeiset periaatteet. Keskeisenä ohjenuorana toimivat kaupungin toimintamallin tavoitteet: parempi johtaminen ja päätöksenteko, asukas- ja asiakaslähtöisyys sekä tuottavuus ja uudistuminen.

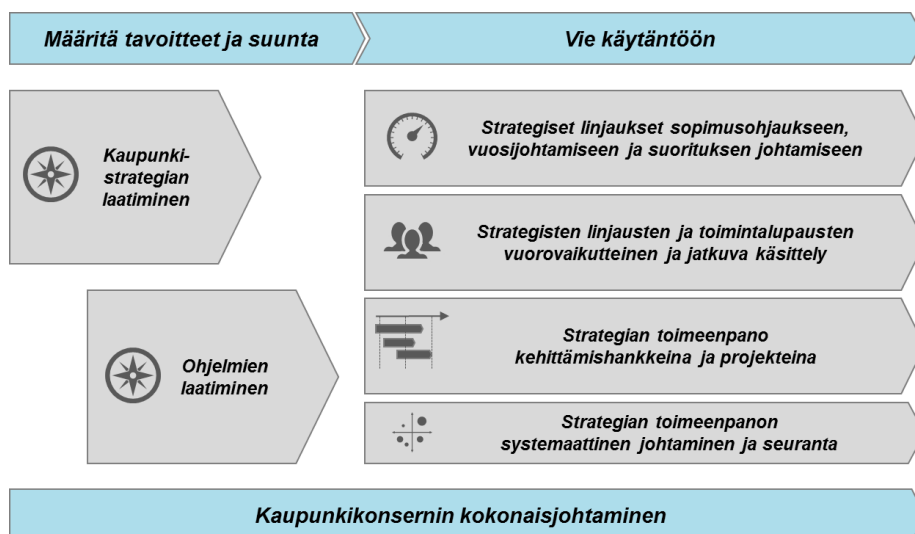


Kuva 3: Strategisen suunnittelun aikajänne ja muutosherkkyys.

1.4 Strategian toimeenpanon keskeiset osa-alueet

Strategian toimeenpano edellyttää systemaattista tapaa sopia tavoitteiden toteuttamiskeinoista, tehokasta kehittämisprojektien läpivientiä, yhteistyötä eri osapuolten kesken sekä sovittujen toimenpiteiden säännöllistä seuranta. Nämä kyvykkyydet muodostavat neljä keskeistä strategian toimeenpanon osa-alueetta.

- Sopimusohjaus: Strategian päämäärät ja tavoitteet puretaan toimialojen strategisissa ja operatiivisissa sopimuksissa niin, että niistä voidaan johtaa käytännön toimintaa tavoitteellisesti ja kustannustehokkaasti. Sopimusohjaus yhdistää toiminnan ja talouden suunnittelun.
- Kehittämisen ohjausmalli: Strategian hyötyjen toteutuminen edellyttää yhteistä tapaa priorisoida kehitysideoita, päättää resurssien käytöstä, toteuttaa hankkeet ja projektit suunnitelmallisesti sekä johtaa hankesalkkuja.
- Strateginen viestintä ja osallisuus: Strategian toteuttaminen on arjen toimintaa. Strategisten linjausten sekä toimintalupausten ymmärrys ja sisäistäminen onnistuu ainoastaan jatkuvalla viestinnällä, vuorovaikutuksella ja yhteistyöllä kaupungin henkilöstön, asukkaiden, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa.
- Johtaminen ja seuranta: Strategian toimeenpanoa on johdettava ja seurattava systemaattisesti. Menestyksenkäs johtaminen perustuu tietoon, ja siksi tiedonhallintaan liittyvien menetelmien sekä työvälineiden kehittäminen on avainasemassa.



Kuva 4: Strategian toimeenpano.

Strategian toimeenpanokyvyn kasvattaminen palvelee paitsi strategiatyötä, myös konsernijohtamista. Ilman kykyä toteuttaa strategisia tai mitä tahansa muita kaupunkitason linjauksia tavoitellut hyödyt jäävät toteutumatta. Toimeenpanokyvyn lisääminen on näin ollen itsessään eräs kaikkein tärkeimmistä strategisista kehittämiskohteista.

1.5 Linjausten valinta

Strategisten linjausvalintojen toteuttaminen edellyttää aina taloudellisia resursseja, mutta kriittiseksi menestystekijäksi muodostuu lopulta kuitenkin organisaation oma osaaminen. Kun kaikkea ei ole mahdollista tehdä kerralla, on pohdittava, mitä asioita kyetään yhtäaikaisesti viemään menestyksellä loppuun ja mitkä ovat kärjet, joilla lähdetään liikkeelle. Linjausvalintoja tehtäessä on kyettävä vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- Paraneeko palvelujen vaikuttavuus ja kaupunkilaisten hyvinvointi?
- Paraneeko kaupungin kilpailukyky joko suoraan tai välillisesti?
- Uudistuuko toiminta riittävästi?
- Paraneeko tuottavuus?

Kilpailukyky on hyvinvoinnin edellytys. Sitä kautta syntyy taloudellista vaurautta, jolla ylläpidetään ja kasvatetaan hyvinvointia. Vastaavasti kaupunkilaisten hyvinvointia tarvitaan luomaan kilpailukykyä. Innostuneet ja aktiiviset kaupunkilaiset ovat luovan kaupungin elinvoimaisuuden lähde.

Luovuuden kautta kaupunki kykenee uudistumaan. Vain muuttamalla toimintatapojaan kaupunki kykenee lisäämään tuottavuuttaan, joka puolestaan varmistaa, että kaupungin tehtävänä olevat lakisääteiset ja muut palvelut kyetään hoitamaan käytettävissä olevilla resursseilla.

1.6 Seuranta ja mittaaminen

Strategian toimeenpanon toteutumista on säännöllisesti seurattava. Seuranta on keskeinen osa toiminnan ja talouden vuosittaista raportointia. Sen mahdollistavat sekä kaupunkitason indikaattorit että sovittujen toimenpiteiden etenemistä kuvaavat mittarit ohjelmatasolla. Mittaamisessa periaatteena on yksinkertaisuus. Mittarien tulee olla luonteeltaan riittävän yksiselitteisesti määriteltyjä ja niiden tulee kuvata mahdollisimman hyvin mitattavaa asiaa. Mittaamisen on myös aina oltava tarkoituksenmukaista, mikä merkitsee, että mittaamiseen tarvittavan työmäärän pitää olla järkevässä suhteessa mittaamisen tuomaan hyötyyn.

1. **Kaupunkistrategian mittarit** ovat indikaattoreita, jotka kertovat monipuolisesti koko kaupungin kilpailukyvyn ja hyvinvoinnin kehityksestä. Ne ovat pääosin kansallisia tilastotietoja, joille on pidemmän aikavälin vertailuarvoja myös muista kaupungeista. Indikaattorit kuvaavat välillisesti kaupungin toiminnan vaikutusta. Silloin kun ne kehittyvät myönteiseen suuntaan suhteessa aiempaan tilanteeseen tai verrokkikaupunkeihin, voidaan strategian toteutusta pitää onnistuneena. Vertailemalla voidaan myös eliminoida suhdanteiden aiheuttamat muutokset mittaustuloksissa.
2. **Strategisten ohjelmien toimeenpanon mittarit** syntyvät sopimusohjausprosessin tuloksena ja kuvaavat valittujen strategisten linjausten toteutumista. Linjaukset alatavoitteineen muuntuvat sopimusohjausprosessissa toimenpiteiksi toimialojen strategisissa ja operatiivi-

sisä sopimuksissa. Näistä edelliset laaditaan kaupunginhallituksen ja lautakuntien välillä ja jälkimmäiset lautakuntien ja toimialojen välillä. Samalla toimenpiteille sovitaan niiden edistymistä kuvaavat mittarit tavoitearvoineen. Strategisten ohjelmien toteutumisen arviointi tapahtuu näin ollen käytännössä toimialojen strategisten ja operatiivisten sopimusten toteutumista seuraamalla. Siksi strategisten ohjelmien toimeenpanon mittarit eivät sisälly tähän dokumenttiin, vaan ne laaditaan ja raportoidaan toimialojen strategisten sopimusten pohjalta vuosittaisen talousarvioprosessin yhteydessä.

Koko mittariston on toimittava sopusoinnussa yhteisiä tavoitteita edistävällä tavalla, ja siksi mittarien asettamisen ja seurannan on oltava koordinoitua ja tapahduttava riittävän laajalla yhteistyöllä. Strategiakokonaisuuden vuosittaisen tarkastelun yhteydessä mittaristoa voidaan soveltuvin osin muokata, mikäli toimintaympäristön muutokset sitä edellyttävät.

Kaupunkistrategian mittarit on kuvattu liitteessä 1.

1.7 Muut strategialuonteiset asiakirjat

Kaupungin ohjausmallin selkiyttämisen eräänä tavoitteena on vähentää erillisten strategialuonteisten ohjelmien ja suunnitelmien määrää. Pääperiaatteena on, että kaupungilla on yksi strategisen ohjauksen kokonaisuus, johon kytketään niin lakisäätteiset kuin muutkin keskeiset ohjausasiakirjat. Näillä asiakirjoilla on tyypillisesti oma elinkaarensa ja sen mukaiset käsittelyaikataulunsa. Tästä huolimatta niiden laadinta tapahtuu aina huomioiden strategiset kaupunginvaltuuston vahvistamat periaatteet ja linjaukset.

Voimassa olevien ja jo hyväksytyjen ohjausasiakirjojen keskeinen sisältö on tuotu strategisten ohjelmien linjauksiin. Asiakirjojen elinkaaren päättyessä niiden uudistamistarve arvioidaan tapauskohtaisesti. Asiakirjoja ei uusita silloin, kun niiden keskeinen sisältö on tarkoituksenmukaisempaa kuvata kaupungin strategisissa ohjelmissa. Vastaavasti aikaisemmin laadittuja ohjausasiakirjoja voidaan tarpeen vaatiessa myös kumota.

Mikäli strategiakokonaisuuden vuosittaisessa tarkastelussa tunnistetaan asiakokonaisuuksia, jotka edellyttävät erillisten asiakirjojen laatimista, nämä vahvistetaan kaupunginvaltuustossa tai hallituksessa tapauskohtaisesti. Kaikissa tapauksissa niin voimassa olevien kuin uusienkin strategialuonteisten asiakirjojen on kuitenkin oltava sisällöllisesti yhtenevät kaupunkistrategian ja strategisten ohjelmien kanssa.

Keskeiset strategisissa ohjelmissa huomioidut vuoden 2014 aikana voimassa olleet ohjausasiakirjat on listattu liitteessä 2.

2 Hyvinvointi ja aktiivisuus

Hyvinvointi ja aktiivisuus-ohjelma koostuu kolmesta pääteemasta:

1. Terve ja hyvinvoiva kaupunkilainen
2. Osaava ja oppiva kaupunkilainen
3. Aktiivinen kaupunkilainen

Terve ja hyvinvoiva kaupunkilainen -osiossa on kuvattu väestön kestävään hyvinvointiin liittyvät tavoitteet, tuottavuuden parantaminen ehkäisevällä työllä sekä palveluiden kehittäminen vaikuttavilla ja asiakaskeksisillä palveluprosesseilla.

Osaava ja oppiva kaupunkilainen -osiossa on kuvattu kaupungin henkilöstöön ja Sivistystoimialan palveluverkkoon liittyvät linjaukset, kaupunkilaisten elinikäisen oppimisen tukemisen keinot sekä vieraskielisen väestön potentiaalin valjastamisen ja kielitaidon kehittymisen tavoitteet.

Aktiivinen kaupunkilainen -osiossa on kuvattu keinot ja tavoitteet, joilla kaupunkilaisten vapaa-ajan aktiivisuutta voidaan lisätä. Osiossa keskitytään omatoimisuuden ja itsepalvelun kasvattamiseen, palveluohjauksen kohdistamiseen, vanhoista toimintatavoista luopumiseen ja palvelujen uudistamiseen sekä kehittämiseen yhteistyössä kansalais- ja järjestötoiminnan kanssa. Osiossa painotetaan myös osallisuuden kasvattamista suunnittelussa, toteutuksessa ja päätöksenteossa sekä kulttuuri-kaupungin aseman vahvistamista.

Pääteemojen alla on kuvattu strategiaprossin tuloksena syntyneet keskeiset strategiset linjaukset. Kukin linjaus näkyy omana alaotsikkonaan, jonka alla kerrotaan linjauksen keskeinen ajatus. Linjauksia tarkennetaan konkreettisempien alatavoitteiden muodossa.

2.1 Terve ja hyvinvoiva kaupunkilainen

Kaupungin toiminnan päämääränä on kaupunkilaisten kestävä hyvinvointi. Väestön ikääntymisen, työttömyys, hyvinvointiin liittyvien ongelmien kasaantuminen ja resurssien oikea kohdentaminen ovat esimerkkejä toimintaympäristöön liittyvistä haasteista, joiden ratkaiseminen edellyttää kokonaisvaltaista toimintatapojen muutosta. Kaupungin palvelurakennetta on muutettava siten, että kallis erityistyö ja korjaava työ vähenevät ja toimintaa suunnataan mahdollistavaan ja ehkäisevään työhön. Palvelumuotoilulla parannetaan erityisesti paljon palveluja käyttävien palveluketjuja. Kun investoidaan oikealla tavalla ehkäiseviin, tarpeenmukaisesti monialaisiin ja yhteen sovitettuihin palveluihin, syntyy sekä hyvinvointihyötyjä että taloudellisia säästöjä.

Palvelut järjestetään vaikuttavien palveluketjujen avulla siten, että asiakaspalvelu on toiminnan keskiössä. Palveluja toteutetaan kiinteässä ja laajassa yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.

2.1.1 Luodaan puitteet hyvinvoinnille laaja-alaisella yhteistyöllä

Hyvinvointiin kuuluvat riittävä elintaso, yhteisöllisyys, itsensä toteuttamisen muodot sekä ihmisen kyky ja halu käyttää omia voimavarojaan. Kaupunki ei ole ainoastaan palveluiden tarjoaja vaan myös mahdollistaja. Ihmisiltä voidaan edellyttää entistä enemmän aktiivisuutta ja vastuullisuutta itsestään ja yhteisöstään. Kaupungin tehtävänä on luoda puitteet, joissa yksilöt, yhteisöt ja järjestöt pääsevät osallistumaan ja tuottamaan tarpeitaan vastaavia palveluja ja toimintaa. Omaaloitteisuutta tuetaan ja kuntalaisten tietoisuutta tarjolla olevista mahdollisuuksista lisätään.

Alatavoitteet:

- Poikkihallinnollinen ja laaja-alainen kaupungin ja sen palvelujen suunnittelu toteutetaan kumppanuudessa eri toimijoiden kanssa huomioiden eri ikä- ja asiakasryhmien tarpeet.
- Palveluja kohdennetaan eri alueille ja asiakasryhmille tarvelähtöisesti.
- Kaupungin asukkaiden, asiakkaiden ja kumppanien voimavarat otetaan käyttöön luomalla toimiva palveluohjausmalli, joka toteutetaan ajasta ja paikasta riippumattomasti osana monikanavaista asiakaspalvelua.
- Palveluohjauksen kehittämisessä hyödynnetään ulkopuolisia yhteistyökumppaneita.
- Kolmannen sektorin palveluntuottajien toimintaedellytyksiä vahvistetaan kumppanuuksilla ja avustuspolitiikan uudistamisella strategian tavoitteita tukeviksi.
- Kaupungin omaa toimintaa ja tehtäviä arvioidaan jatkuvasti ja soveltuvia toimintoja voidaan siirtää kolmannen sektorin toimijoiden toteutettavaksi kumppanuuteen perustuen.
- Kaupungin hallinnoimia sisä- ja ulkotiloja avataan kuntalaisten sekä yhteisöjen käyttöön ja niiden käyttöä helpotetaan.
- Kaikki kaupungin tilat arvioidaan laajemmin hyödyntämisen näkökulmasta.

2.1.2 Lisätään tuottavuutta tekemällä ehkäisevästä työstä kaiken toiminnan kivijalka

Ehkäisevä työ on toimintaa ongelmatilanteiden välttämiseksi sekä yksilön ja yhteisön varhaista vastuunottoa itsestään ja muista. Ajoissa annetut ja hyvin kohdennetut peruspalvelut ovat hyvää ehkäisevää työtä. Kun oikealla tavalla sijoitetaan ehkäiseviin, tarpeenmukaisesti monialaisiin ja yhteen sovitettuihin palveluihin, syntyy sekä hyvinvointihyötyjä että taloudellisia hyötyjä. Oikea-aikainen ja oikean tasoinen palvelu vähentää korjaavien ja erityispalvelujen tarvetta ja siten kustannuksia. Ehkäisevä työ pohjautuu monialaiseen kumppanuuteen ja luo hyvinvointia kuntalaisille.

Alatavoitteet:

- Ehkäisevä työ laajennetaan osaksi kaikkea asiakastyötä.
- Parannetaan riskiryhmien kykyä edistää omaa terveyttään ja hyvinvointiaan lisäämällä tietoon perustuvaa palveluiden kohdentamista.
- Palveluketjuja kehitetään toimivammiksi ja vaikuttavammiksi lisäämällä ehkäisevän työn osuutta ja painottamalla avopalveluja.
- Vahvistetaan alueellista yhteistyötä ja palveluohjausta.
- Kehitetään asiakkuuksien hallintaa parantamalla asiakastiedon hyödyntämistä palveluprosessien kehittämisessä.
- Palveluita järjestetään uudella tavalla hyödyntämällä digitaalisten ajasta ja paikasta riippumattomien palvelujen osuutta sekä palvelusetelien käyttöä.
- Innovaatioiden syntymistä edistetään ja niitä hyödynnetään kuntalaisten palvelutarpeiden tyydyttämisessä.
- Palvelujen kehittämisessä hyödynnetään kokemuseräistä asiantuntijuutta.
- Otetaan kokeiluna käyttöön sosiaalinen luototus ja arvioidaan sen vaikutukset.

2.1.3 Luodaan parempia palveluita kehittämällä vaikuttavia asiakaskeskeisiä palveluprosesseja

Mahdollistavaan ja ehkäisevään työhön investoiminen ei kokonaan poista erityis- ja korjaavien palveluiden tarvetta. Kehittämällä ja uudistamalla erityis- ja korjaavia palveluja toiminta tehostuu ja vaikuttavuus paranee. Palvelumuotoilulla on tärkeä merkitys erityisesti paljon palveluja käyttävien asiakkaiden palveluketjujen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on varmistaa yhdessä asiakkaiden kanssa tapahtuvan kehittämisen kautta niin, että palvelu vastaa yhtäältä asiakkaiden tarpeita ja toisaalta kaupungin omia strategisia tavoitteita.

Alatavoitteet:

- Korjaavat ja erityispalvelut järjestetään tehokkaasti, oikea-aikaisesti ja vaikuttavasti.
- Lastensuojeluun vastataan ensisijaisesti ennaltaehkäisevien toimenpiteiden, perhetyön sekä avohuollon keinoin.
- Sijaishuollossa tavoitteena on löytää entistä suuremmalle osalle lapsia sijaisperheitä, jotta laitossijoitusten tarve vähenee.

- Vanhustenhuollossa jatketaan palvelurakenteen muuttamista laitoshoidosta tehostettuun palveluasumiseen sekä koti- että omaishoidon tukemiseen.
- Perusterveydenhuollon toimintaa vahvistetaan ja erikoissairaanhoidon hoitoketjujen toimivuus varmennetaan oikea-aikaisen ja tehokkaan sairaalahoidon turvaamiseksi.
- Luodaan uusia toimintamalleja erityisryhmien tarpeiden hoitamiseen.
- Kehitetään ja laajennetaan yhteisvastaanottomallia, jossa asiantuntijat yhdessä asiakkaan kanssa etsivät ratkaisua erityisesti paljon palveluja käyttävien ongelmatilanteisiin.
- Kehittämistyössä hyödynnetään kotimaista ja ulkomaista tutkimus- ja vertailutietoa entistä enemmän.
- Vertaisryhmätoimintaa ja asiakkaiden osallisuutta vahvistetaan.
- Asiakaskeskeisiä palveluketjuja kehitetään palvelumuotoilun avulla yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

2.2 Osaava ja oppiva kaupunkilainen

Varhaiskasvatuksen ja koulutuksen toteuttaminen ovat kaupungin perustehtäviä sekä kilpailuky-
vyn edellytys. Koulutuksen vastaaminen yksilöiden erilaisiin henkilökohtaisiin tarpeisiin, globaa-
lin talouden murrokseen liittyviin työelämän muutoksiin, teknologiseen murrokseen ja elinikäi-
seen oppimiseen kuuluvat asiat ovat esimerkkejä toimintaympäristöön liittyvistä haasteista. Haas-
teisiin vastaaminen edellyttää kykyä jatkuvaan uudistumiseen, jonka perustana ovat erilaiset yh-
teistyöverkostot ja uuden teknologian tuomat uudet toimintamahdollisuudet. Maahanmuuttajien
koulutukselliset tarpeet tulee ottaa vahvasti huomioon kotoutumisen tukemisessa.

2.2.1 Henkilöstön osaaminen pidetään kehityksen kärjessä systemaattisella osaami- sen johtamisella ja laajaan verkostoitumiseen kannustamalla

Henkilöstön koulutukseen ja kokemukseen perustuva osaaminen on kaupungin keskeinen voima-
vara. Osaamisen kasvattamisessa keskeisiä asioita ovat systemaattinen koulutustarpeiden suunnit-
telu sekä kansallisten ja kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen. Hyvä koulutus ja osaamisen
arvostaminen johtavat siihen, että työilmapiiri on luova, innostava ja henkilöstön sisäistä motivaai-
tiota ylläpitävä.

Alatavoitteet:

- Henkilöstön osaaminen pidetään kehityksen kärjessä suunnitellusti johdetulla riittävällä
täydennyskoulutuksella ja kannustamalla uusien toimintatapojen löytämiseen.
- Henkilöstöä kannustetaan muodostamaan kansallisia ja kansainvälisiä verkostoja erityisesti
hyödyntämällä uusia digitaalisia toimintaympäristöjä ja niiden suomia mahdollisuuksia.

2.2.2 Turun seudulla monipuoliset sivistyspalvelut saadaan esteettömästi kaikkien ulottuville hyödyntämällä uuden teknologian tarjoamia mahdollisuuksia ja alu- eellista yhteistyötä

Kaupungin koulutus- ja vapaa-aikapalvelujen tarjonta on laaja ja monipuolinen. Kaikkia palveluita
ei kuitenkaan tarvitse tuottaa itse, vaan yhteistyötä voidaan tehdä laajasti. Eri tasoilla toimivien
koulutuksen järjestäjien välinen yhteistyö, uuden opetusteknologian hyödyntäminen ja lähikirjas-
tojen toimiminen alueellisina kulttuurikeskuksina ja yhteispalvelupisteinä ovat tärkeitä keinoja.
Omassa edunvalvonnassaan Turku huolehtii koko maakunnan ja kaupunkiseudun eduista.

Alatavoitteet:

- Koulutus- ja kulttuuripalveluissa digitaalisia ympäristöjä hyödynnetään tehokkaasti.
- Omassa edunvalvonnassaan Turku huolehtii myös kaupunkiseudulla toimivien yhteistyö-
kumppanien eduista.
- Kaupunki toimii koulutuksenjärjestäjäverkon kokoajana Turun alueella.

2.2.3 Vieraskielisen väestön suomen ja ruotsin kielen taidon kehittymistä ja suomalaisen yhteiskunnan tuntemusta tuetaan riittäväällä koulutustarjonnalla

Vieraskielisten määrä jatkaa ripeää kasvuaan. Kotimaisten kielten hyvä osaaminen on kotoutumisen ja työllistymisen kannalta keskeinen tekijä. Tämä varmistetaan kehittämällä joustavat ja loogisesti etenevät maahanmuuttajien koulutukset ja ohjauspalvelut yhteistyössä koulutuksenjärjestäjien ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa.

Alatavoite:

- Kaikille vieraskielisille tarjotaan riittävästi tuloksellisia ja oikeanlaisia suomen ja ruotsin kielen opintomahdollisuuksia.

2.2.4 Kansainvälisyyden edellytykset turvataan tukemalla asukkaiden ja henkilöstön valmiuksia toimia kulttuurien välisessä vuorovaikutuksessa

Kaupungissa on yhä enemmän monikulttuurisia perheitä ja samaan aikaan työelämän kansainvälistyminen edellyttää myös muiden kielten kuin suomen, ruotsin ja englannin osaamista. Tällaisessa tilanteessa on tärkeää, että kaupunkilaisten kansainvälisyyteen liittyviä valmiuksia ylläpidetään ja parannetaan.

Alatavoite:

- Kaupunki tarjoaa omissa oppilaitoksissaan laajan kielivalikoiman.

2.2.5 Varhaiskasvatuksen palvelujen asiakaslähtöisyyttä kasvatetaan laajentamalla yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa

Varhaiskasvatus on keskeinen toimintakokonaisuus lapsiperheiden palvelu- ja tukijärjestelmässä. Siihen liittyvät palvelut voivat olla hyvinkin monimuotoisia asiakkaiden tarpeista riippuen. Telemällä yhteistyötä yksityisten toimijoiden kanssa palvelujen tarjontaa voidaan monipuolistaa ja tätä kautta vastata paremmin asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin.

Alatavoitteet:

- Kaupunki huolehtii päivähoitotarjonnan kattavuudesta ja varhaiskasvatuksen laadusta.
- Kaupunki monipuolistaa yhteistyössä yksityisten toimijoiden kanssa varhaiskasvatuksen palvelutarjontaa, laajentaa palveluvalikoimaansa ja suuntaa palvelutarjontaa päiväkotipalveluita kevyempiin toteuttamistapoihin.
- Varhaiskasvatuksen yhteistyötä neuvoloiden ja ennaltaehkäisevän perhetyön kanssa lisätään.

2.2.6 Kasvatuksen ja opetuksen palveluverkkoa uudistetaan sivistystoimialan ja Ammattikorkeakoulun toimipisteverkkoja tiivistämällä

Koulutuksen uusien toteuttamistapojen, asutusrakenteen muutosten ja uusien järjestämismallien seurauksena kasvatuksen ja opetuksen palveluverkkoa on uudistettava. Oppilaitosten toimintaympäristöihin tarvitaan muutoksia ja huomattava rakennusmassa on lähivuosien aikana peruskorjausten tarpeessa. Palveluverkkoja tulee varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa tarkastella lähipalveluperiaatteella.

Alatavoitteet:

- Kaupungin oman varhaiskasvatuksen yksikkökokoja kasvatetaan 100 – 140 hoitopaikan yksiköihin.
- Lukiokoulutuksen, ammatillisen koulutuksen ja ammattikorkeakoulutuksen palveluverkkoa tiivistetään yksiköiden määrää vähentämällä ja selvittämällä tilojen yhteiskäyttömahdollisuuksia muiden koulutuksen järjestäjien kanssa.
- Oppilaitosten toimintaympäristön uudistamisessa hyödynnetään digitaalisia opetusratkaisuja.

2.2.7 Vuonna 2017 nuorisotakuu toteutuu laajan poikkihallinnollisen yhteistyön tuloksena

Nuorisotakuuseen kuuluvat koulutustakuu ja nuorten aikuisten osaamisohjelma. Niiden tavoitteena on antaa mahdollisuus nuorille, joilla ei ole työtä tai koulutusta. Nuorisotakuulla edistetään nuorten työllisyyttä ja lisätään nuorten ammattitaitoa sekä vahvistetaan nuorten mahdollisuuksia itsenäiseen elämään.

Alatavoitteet:

- Jokaiselle nuorelle varmistetaan peruskoulussa ja sitä seuraavassa nivelvaiheessa riittävä tuki ja ohjaus, jotta hän voi peruskoulun jälkeen jatkaa koulutuksen tai muun hänelle mielekkään toiminnan kautta eteenpäin elämässään.
- Toisella asteella opiskelevat nuoret läpäisevät opintonsa ja saavat valmiuksia siirtyä työelämään tai jatkokoulutukseen.
- Vieraskielisten ja erityistä tukea tarvitsevien nuorten tarpeet huomioidaan ja nuorisotakuu toteutuu myös heidän osaltaan.
- Nuorisotakuuta toteutetaan sivistystoimialan, hyvinvointitoimialan, vapaa-aikatoimialan sekä muiden julkisten ja yksityisten yhteistyökumppaneiden kanssa.
- Pyritään kasvattamaan vieraskielisten oppilaiden osuutta toisen asteen oppilaitoksissa ja edelleen korkeakouluopinnoissa.

2.2.8 Tulevaisuuden osaamispääoma turvataan järjestämällä jatkossakin korkeatasoista yleissivistävää koulutusta

Peruskoulujen, lukioiden ja ammatillisen opetuksen toiminnan korkea laatu on keskeinen menestystekijä kaupungin kilpailukyvyllä. Yleissivistävä koulutus luo pohjaa vaativammille opinnoille, ja siksi sen järjestämiseen on panostettava voimakkaasti myös jatkossa. Perusopetus järjestetään varsinkin alimmilla vuosiluokilla lähipalveluna. Lukioiden vetovoimaa kehitetään monipuolisella kurssitarjonnalla ja sijoittumisella kaupungin keskusta-alueelle.

Alatavoitteet:

- Perusopetuksessa vahvistetaan lähikouluperiaatetta.
- Tehostetun ja erityisen tuen oppilaille mahdollistetaan opiskelu myös lähikoulussa.
- Lukioiden tuloksellisuus on korkea, ja ne ovat maakunnallisesti vetovoimaisia.

2.3 Aktiivinen kaupunkilainen

Aktiivisella harrastamisella on yhteys parempaan koettuun terveyteen ja hyvän elämän kokemukseen. Aktiivisuus tukee elämän hallintaa ja mielekkyyttä, antaa elämyksiä sekä vaikuttaa positiivisesti terveyteen ja pidentää elinikää. Aktiivinen vapaa-aika tarjoaa elämään sisältöä ja on olennainen osa hyvän elämän perustaa. Aktiivinen kaupunkilainen voi hyvin.

Merkittävänä toimijana kaupungin aktiivisuutta edistävien kulttuuri- ja liikuntapalveluiden tuottamisessa sekä nuorisopalveluissa on kolmas sektori, jota kaupunki tukee avustuksilla. Avustusjärjestelmää uudistamalla ja yhtenäistämällä voidaan parantaa kolmannen sektorin edellytyksiä toimia kaupungin strategisia tavoitteita toteuttavalla tavalla. Kulttuuripääkaupungin perintönä syntyneitä teemoja edelleen kehittämällä sekä jatkamalla hyviksi arvioituja toimintatapoja voidaan vahvistaa ja tukea monimuotoisen kulttuuritarjonnan syntymistä.

Aktiivisuuden lisäämisessä olennaisia osatekijöitä ovat omatoimisuuden ja itsepalvelun mahdollistaminen, palveluohjauksen kohdistaminen passiivisiin asukkaisiin ja yhteisten palvelujen kehittäminen. Palvelujen uudistamisen on oltava jatkuvaa.

2.3.1 Tuetaan aktiivista elämäntapaa luomalla edellytyksiä omatoimiselle aktiivisuudelle

Enemmän harrastavat, vapaa-ajallaan aktiiviset ihmiset ovat terveempiä ja voivat paremmin kuin vähän tai ei lainkaan harrastavat. Aktiivisuuden edistämisessä keskitytään siksi erityisesti passiivisiin kuntalaisiin. Toiminnassa toteutetaan asukas- ja asiakastietoon perustuvaa säännöllistä, monipuolista eri tarpeet huomioivaa viestintää sekä palveluohjausta ja -tuotantoa. Keskeisinä kohde-ryhminä ovat lapset ja nuoret, maahanmuuttajat sekä ikääntyvä väestö.

Alatavoitteet:

- Tuetaan kaupunkilaisten omaan oivallukseen perustuvaa aktiivisuutta.
- Tuotetaan toimialojen ja palvelualueiden yhteistyönä aktiiviseen elämäntapaan kannustavia palveluja.
- Toteutetaan toimialat ja muut toimijat ylittäviä palvelupolkuja.
- Tuetaan erityisesti sellaista kansalais- ja järjestötoimintaa, joka aktivoi passiivisia.

2.3.2 Toteutetaan palveluja yhteistyöllä kansalais- ja järjestötoiminnan kanssa

Toimiva yhteistyö kaupungin ja kansalais- ja järjestötoiminnan välillä varmistaa kustannustehokkaat palvelut, joita kaupungin ei tarvitse välttämättä kokonaan tuottaa itse. Kaikissa palveluissa tarkastellaan tuottamistapoja yhä enemmän yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa ja siirretään soveltuvia osia kaupungin tukemana kolmannen sektorin tuotettavaksi. Yhteistyötä tehdään kaupungin toimijoiden varmistamana niin, että vapaa kansalais- ja järjestötoiminta on vahvasti mukana ja vastuussa. Kaupunki tarjoaa tukipalveluja ja koulutusta kansalais- ja järjestökumppaneille

tarkoituksenmukaiseksi katsomillaan alueilla. Osallistuminen kansalais- ja järjestötoimintaan lisää asukkaiden osallisuutta ja yhteisöllisyyttä sekä aktiivisuutta ja elämänhallintaa.

Alatavoitteet:

- Avustusjärjestelmä uudistetaan ja yhtenäistetään tukemaan kaupungin strategisia tavoitteita. Avustusrekisterillä lisätään avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.
- Avustusten jakamiseen luodaan malli, jossa suuremmat vakiintuneet toimijat kuuluvat sopimusten piiriin ja jossa pienemmät ja vaihtuvat avustusten saajat täydentävät ja monipuolistavat palvelutarjontaa.
- Tuotetaan vapaa-aikatoimialan palveluja lisääntyvässä aktiivisessa kumppanuudessa ja vuorovaikutuksessa strategisesti tärkeiden kansalais- ja järjestötoimijoiden kanssa.
- Varmistetaan yhteistyöfoorumien toimintaa yhdessä kolmannen sektorin kanssa.

2.3.3 Aktiivista elämäntapaa edistävät palvelut kohdennetaan hyödyntämällä paremmin asiakas- ja asukastietoa

Kaupungin asukkaiden ja asiakkaiden tunteminen auttaa suuntamaan kaupungin voimavaroja palveluihin, jotka tuovat suurimman hyödyn ja vaikuttavuuden. Samalla asiakkaiden palvelukokemusta voidaan parantaa. Asiakastuntemusta voidaan hyödyntää sekä kaupungin omassa että kumppanien palvelutuotannossa. Vastaavasti aktivointipalveluja tuottavalle kansalais- ja järjestötoiminnalle on tarjottava riittävästi tietoa kaupungin toiminnasta ja palveluista.

Asiakastuntemus kasvaa vahvistamalla vuorovaikutteisuutta sekä suunnittelussa että asiakasrajapinnassa. Digitaalisten medioiden hyödyntämisen lisäksi kommunikaatiota tarvitaan lisää arjen työssä asiakkaiden ja asukkaiden kanssa. Samalla kaupungin omaa vuorovaikutusosaamista ja kulttuurien osaamista on kasvatettava.

Alatavoitteet:

- Käytetään suunnittelussa ajankohtaista tutkimustietoa yhteiskunnallisista muutostrendeistä ja avustusrekisterillä lisätään avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.
- Lisätään asukas- ja asiakastiedon hyödyntämistä osana suunnittelu-, arviointi- ja kehittämistyötä.
- Kohdennetaan vapaa-aikatoimialan palvelut asukas- ja asiakastietoa hyväksi käyttäen.
- Lisätään vuorovaikutusosaamista, jotta kommunikointi kehittyy sekä kaupungin ja sen asukkaiden välillä että asukkaiden kesken.
- Digitaalisia medioita hyödynnetään aktiivisen elämäntavan ja vuorovaikutteisuuden kasvattamisessa.

2.3.4 Vahvistetaan aluenäkökulmaa asuinalueiden ominaispiirteitä hyödyntämällä

Ymmärtämällä kaupungin alueiden ominaispiirteet voidaan paremmin tukea positiivisen alueidentiteetin vahvistumista. Alueellisen identiteetin vahvistuminen lisää asukkaiden sitoutumista asuinalueeseensa ja turvallisuuden tunnetta, mikä puolestaan vähentää lieveilmiöitä, kuten ilkkua. Alueiden tilojen avaaminen mahdollisuuksien mukaan kuntalaisten käyttöön luo puitteet oma-aloitteiselle toiminnalle. Kaupunkilaisilla tulee olla mahdollisuudet toteuttaa itselleen tärkeitä asioita itseohjautuvasti omalla asuinalueellaan, yksin, ryhmissä ja yhdistyksissä.

Alatavoitteet:

- Vakiinnutetaan kaupungin eri alueilla työskentelevien kaupungin toimijoiden yhteistyö, johon osallistuminen on osa perustyötä kaikilla toimialoilla.
- Tarjotaan asukkaille alueen soveltuvia tiloja omatoimiseen käyttöön sekä kannustetaan heitä oma-aloitteisuuteen.
- Alueiden identiteettiä vahvistetaan kaupungin sekä sen asukkaiden ja asiakkaiden yhteisellä suunnittelulla ja mahdollistamalla identiteettiä vahvistavia toimintoja ja tapahtumia alueilla.

2.3.5 Osallisuutta lisätään ottamalla se osaksi suunnittelua, toteuttamista ja päätöksentekoa

Osallisuus on kaupungin perustoimintaa, jossa on kyse vuorovaikutuksesta, viestinnästä ja yhteistyöstä kuntalaisten, päätösten valmistelijoiden ja luottamushenkilöiden välillä. Antamalla kuntalaisille mahdollisuus vaikuttaa itseään koskeviin asioihin jo valmisteluvaiheessa, sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin ja päätöksiin kasvaa. Osallisuus on myös hyvinvoinnin tärkeä osatekijä, jonka tulee näkyä asukkaille konkreettisen tekemisen mahdollisuuksina erityisesti asukkaiden omilla asuinalueilla.

Osallisuus tukee tavoitetta kaupunki- ja palvelusuunnittelun asukas- ja asiakaslähtöisestä toteuttamisesta. Vuorovaikutteiset ja osallistavat suunnitteluprosessit varmistavat, että kaupungin palvelut, tilat ja rakenteet vastaavat asiakkaiden tarpeita.

Alatavoitteet:

- Osallisuuden painopisteinä ovat kaupunginosa- ja teemaosallisuus sekä lasten ja nuorten ja erityisryhmien osallisuus.
- Aluetyöhön kutsutaan mukaan alueen kansalaistoiminnan ja järjestöjen edustajat.
- Hyödynnetään digitaalisia ratkaisuja asukkaiden osallistamisessa, aloitteiden ja palautteiden keräämisessä ja niiden hyödyntämisessä.
- Osallisuus mahdollistetaan tapaus- ja asiakokohtaisesti niin, että se ei välttämättä edellytä pysyvää tai pitkäaikaisempaa sitoutumista.

2.3.6 Turun asemaa eurooppalaisena kulttuurikaupunkina ja kaupunkikulttuurin edelläkävijänä vahvistetaan kehittämällä uudenlaisia kulttuuriin osallistumisen muotoja

Kulttuurikaupungissa kulttuurin käsite ymmärretään laajasti. Kulttuurikaupungissa vahvistetaan ja tuetaan monimuotoisen kulttuuritarjonnan syntymistä pitkäaikaisista moniulotteisista tuotannoista aina pieniin ja vaihtuviin pop up -ilmiöihin. Turku on kulttuurin edelläkävijäkaupunki, jossa vallitsee vapaa ja rohkeaseva tekemisen meininki. Turku kehittää edelleen uudenlaisia kulttuuriin osallistumisen ja kulttuurin harrastamisen muotoja.

Alatavoitteet:

- Sekä kaupungin omassa toiminnassa että vapaalla kentällä toteutetaan uudenlaisia kulttuuritoiminnan muotoja ja kaupunkikulttuuritapahtumia.
- Korostetaan luovuutta ja innovatiivisuutta kaupungin toiminnassa ja palvelutuotannossa sekä tuodaan kulttuuria eri muodoissaan asukkaiden arkeen ja vapaa-aikaan.
- Edistetään ”Kulttuuri tekee hyvää” -ajattelua ja taiteen sekä kulttuurin rikkautta osana palvelujen suunnittelua ja kehittämistä.

2.3.7 Hyvän elämän Turku luodaan ottamalla aktiivisuus elämäntavaksi

Kaupungin tavoitteena on saada aktiivisuus mahdollisimman monen turkulaisen elämäntavaksi tarjoamalla turkulaisten arkeen ja juhlaan elämäniloa, elämyksiä, liikettä, tietoa ja taitoa. Liikunnallisen, aktiivisen elämäntavan tuottama lisäarvo on kaupungin talouden ja toiminnan kannalta merkittävä. Sillä saavutetaan myös inhimillistä hyötyä ja vaikuttavuutta parantuneen elämänlaadun muodossa. Taiteella ja kulttuuritoiminnalla on todettu yhteys hyvään terveyteen, parempaan työkykyyn ja hyvän elämän kokemuksiin.

Turku on vetovoimaisten liikunta- ja kulttuuritapahtumien sekä nähtävyyksien kaupunki ja sellaisena ainutlaatuinen Suomessa. Historiallisesti monikerroksinen ja palveluiltaan ajanmukainen kaupunki on sekä viihtyisä asuinpaikka että vetovoimainen matkailukohde. Monipuolinen vapaa-ajan tarjonta luo sekä asukkaille että matkailijoille innostavan oppimis- ja kokemusympäristön.

Liikkuminen elämäntavaksi

Liikuntapalvelujen tavoitteena on mahdollistaa liikunnallinen ja yhteisöllinen elämä asukkaille. Palvelut toteutetaan paikallisella ja alueellisella yhteistyöllä, luomalla terveyttä edistävän liikunnan mahdollisuuksia, tukemalla kansalaistoimintaa, tarjoamalla liikuntapaikkoja sekä järjestämällä liikuntaa erityisesti passiivisille ja erityisryhmille.

Alatavoitteet:

- Aktivoidaan terveytensä kannalta liian vähän liikkuvia lisäämään liikunnan määrää lisäämällä heidän palvelutarpeidensa tuntemusta.

- Vähennetään ”dropout”- ja ”dropoff”-ilmiöitä luomalla säännöllisen liikuntaharrastuksen jättäneille tai kilpaurheilun keskeyttäneille nuorille mielekkäitä liikuntamahdollisuuksia yhteistyössä liikuntaseurojen kanssa.
- Edistetään liikuntamahdollisuuksien esteettömyyttä ja saavutettavuutta.
- Kehitetään liikuntaolosuhteita, avustuksia ja kumppanuuksia kaupungin strategisten tavoitteiden mukaisesti.

Kulttuuri tekee hyvää

Kulttuuria tuottavat Turussa sekä kaupunki itse että kolmas sektori. Eri kulttuuritoimijoiden välinen yhteistyö on yhä tärkeämpää ja sitä tuetaan avustuksista päätettäessä. Kaupungin omat kulttuuripalvelut mahdollistavat kulttuurin perustarjonnan, jota vapaa kenttä täydentää. Kulttuuripalvelujen kynnystä tulee edelleen madaltaa ja asiakaslähtöisyyttä vahvistaa. Ihmisten arjessa näkyvien matalan kynnyksen kulttuuripalvelujen lisäksi tarvitaan vetovoimaisia huipputuotantoja, jotka kasvattavat kaupungin matkailullista kiinnostavuutta ja kilpailukykyä.

Alatavoitteet:

- Kasvatetaan kulttuuripalvelujen asiakaslähtöisyyttä uusien asiakasryhmien tavoittamiseksi.
- Kirjastopalveluissa vahvistetaan tietoyhteiskunnan perustaitoja, kuten monilukutaito, lähtökohtana tiedon saatavuus.
- Museotoimintaa uudistetaan kokemuksellisen perhe- ja matkailutoiminnan suuntaan.
- Museopalveluissa viranomaistoiminnan palvelutasoa ja joustavuutta lisätään ja mahdollistetaan ajallisesti kerrostuneen kaupunkikuvan kehittäminen.
- Vahvistetaan Turkoa taidemusiikin dynaamisena keskittymänä ja taiteilijavierailijoiden esiintymispaikkana sekä kiinnostavana yhteistyökumppanina musiikin alalla.
- Ennakoidaan palvelutarpeiden muutoksia, muokataan uusia palvelukonsepteja ja rohkaistaan toimijoita järjestämään uudenlaisia kulttuuritapahtumia ja -ilmiöitä.
- Edistetään kulttuurin vapaan kentän toimintaedellytyksiä ja lisätään yhteistyötä.
- Peruskorjattu teatteritalo luo Turun kaupunginteatteri Oy:lle edellytykset aiempaa asiakaslähtöisemmälle ja kustannustehokkaammalle toiminnalle.
- Kaupungin kulttuuripalvelut tarjoavat kansallisen ja kansainvälisen tason kulttuurielämyksiä kaupunkilaisille ja muualta tuleville.
- Tuotannot valmistellaan ja suunnitellaan koordinoitusti ja hyödynnetään yhteisesti kaupunkitasolla.

Lasten ja nuorten kasvu tasapainoiseen elämään

Tavoitteena on, että lapset ja nuoret kasvavat aktiivisiksi ja yhteisvastuuta kantaviksi kaupunkilaisiksi. Heille on tarjottava mahdollisuudet osallistua tasavertaisesti kulttuuri-, liikunta- ja vapaa-ajan toimintaan sekä nuorisopalveluihin ja palvelujen suunnitteluun. Ennaltaehkäisevät palvelut ja virikkeellinen toiminta ylläpitävät lasten ja nuorten hyvinvointia ja terveyttä.

Alatavoitteet:

- Otetaan lapset ja nuoret aktiivisesti mukaan heitä koskevien asioiden suunnitteluun, valmisteluun ja toteuttamiseen.
- Tuetaan ja hyödynnetään vuorovaikutteisen demokratian keinoja yhdessä lasten ja nuorten kanssa.
- Mahdollistetaan monipuolisen nuorisokulttuurin toteutuminen.
- Laajennetaan nuorisotyön painopistettä tilojen järjestämisestä nuorisotyön sisällön kehittämiseen.
- Kehitetään yhteiskäytössä olevien tilojen palveluja.
- Varmistetaan, että lapsi ja nuori saa tarvitessaan aikuisen tukea ja läsnäoloa sekä liikunnan ja kulttuurin virikkeitä.
- Toteutetaan laajaan kumppanuuteen perustuvaa aamu- ja iltapäiväkerhotoimintaa ja edistetään pysyvien harrastuspolkujen syntymistä.

3 Kilpailukyky ja kestävä kasvu

Kilpailukyky ja kestävä kasvu-ohjelma koostuu kolmesta pääteemasta:

1. Yrittävä ja osaava kaupunki
2. Vaikuttava ja uudistuva kaupunki
3. Rakentuva kaupunki ja ympäristö

Yrittävä ja osaava kaupunki -osiossa on kuvattu kaupungin linjaukset yritysten ja elinkeinoelämän toimintaedellytysten ja innovaatioiden tukemiseen, työllistämistoiminnan uudistamiseen sekä logistisen aseman vahvistamisessa. Osiossa käsitellään myös kaupungin vetovoimaa matkailijoiden, tapahtumien ja kongressien kaupunkina sekä Suomen vetovoimaisimman yliopisto- ja opiskelija-kaupungin aseman vahvistamista.

Vaikuttava ja uudistuva kaupunki -osiossa on kuvattu kaupungin oman toiminnan uudistumista, omistajaohjauksen vaikuttavuuden parantamista, tilojen käytön uudistamista sekä sähköisten palvelukanavien rakentamista.

Rakentuva kaupunki ja ympäristö -osiossa on kuvattu kaupunkirakentamisen suuntaviivat, keskustan kehittäminen, ilmasto- ja ympäristöpolitiikan tavoitteet sekä asumisen painopisteet ja tavoitteet.

Pääteemojen alla on kuvattu strategiaprossin tuloksena syntyneet keskeiset strategiset linjaukset. Kukin linjaus näkyy omana alaotsikkonaan, jonka alla kerrotaan linjauksen keskeinen ajatus. Linjauksia tarkennetaan konkreettisempien alatavoitteiden muodossa.

3.1 Yrittävä ja osaava kaupunki

Suomen Turku ei kilpaile vain alueellisesti tai kansallisesti. Kilpailu käydään yhä enemmän myös kansainvälisellä tasolla. Kilpailu on kovaa ja sitä käydään työpaikoista, osaajista, yrityksistä, investoinneista ja asukkaista. Menestyminen edellyttää kaupungilta hyvää yhteistyötä asukkaiden, yritysten, yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja oppilaitosten sekä muiden kumppanien kanssa. Turku haluaa olla kansainvälisesti kiinnostava ja kilpailukykyinen pohjoisen Itämeren kaupunki, jossa kokonaisuus on enemmän kuin osiensa summa.

Turun alueella on monipuolinen elinkeinorakenne, joka tarvitsee tuekseen laadukkaat ja joustavat yritys- ja innovaatiopalvelut. Paras tapa hoitaa työllisyyttä on kehittää ja tukea yritysten syntyä, kilpailukykyä ja kasvua, jolloin työvoimalle syntyy aitoa ja pysyvää kysyntää. Turun logistinen sijainti EU:n TEN-T (Trans European Network) runkoverkossa ja osana Tukholmasta, Turun ja Helsingin kautta Pietariin ulottuvalla kasvuvyöhykkeellä tarjoaa kaupungille mahdollisuudet kehittyä merkittävänä logistisena solmukohtana.

Turun erityisenä vahvuutena ovat laadukkaat yliopistot, ammattikorkeakoulut ja muut oppilaitokset. Ne tukevat kaupungin jatkuvaa uudistumista luomalla pohjaa laaja-alaiselle osaamiselle ja luovuudelle. Turun 40 000 opiskelijaa ovat merkittävä potentiaali kaupungille ja sen yrityksille.

Matkailu- ja kongressikaupunkina kehittymisen näkökulmasta Turun historia, kulttuuripalvelut, tapahtumatoiminta, saaristo, merellisyys ja joki ovat merkittäviä vetovoima- ja elinvoimatekijöitä.

3.1.1 Turun alueen kilpailukykyyn ja työllisyyden kasvua vauhditetaan alueellisia elinkeino- ja innovaatiopalveluja uudistamalla

Turun alueen menestys rakentuu suunnitelmalliselle yhteistyölle, jota tehdään laajalla rintamalla korkeakoulujen ja muiden kumppanien kanssa. Keskeisenä tavoitteena on edistää innovaatioiden syntymistä ja työllisyyttä. Innovaatiot ovat välttämättömiä ympäristöystävällisemmän yhteiskunnan luomiseksi ja elämänlaadun parantamiseksi, mutta niitä tarvitaan myös kilpailukykyyn säilyttämiseksi ja kasvattamiseksi globaaleilla markkinoilla. Innovoinnille hedelmällinen maaperä syntyy tutkimuksen, tuotekehityksen ja asiakasnäkökulman yhdistyessä luontevalla tavalla.

Alatavoitteet:

- Alueen innovaatiopalvelut kootaan yhteen ja tuotetaan yhdessä korkeakoulujen ja muiden kumppaneiden kanssa.
- Uusien monikanavaisten palvelukonseptien kautta kehitetään nykyistä parempaa toimintaympäristöä ja -kulttuuria olemassa oleville ja uusille yrityksille.
- Yleisten innovaatiopalvelujen lisäksi tuotetaan tarvittavia erityispalveluja ja kehitysalustoja käynnistettävillä ja selvitettävillä aloilla, joita ovat meriteollisuuteen liittyvät Blue Growth ja Blue Cleantech sekä biotekniikka, lääketiede, kemia, soveltava ICT ja terveys-, materiaali-, logistiikka-, elintarvike-, ruoka- ja matkailuala sekä luovat alat.
- Alueen innovaatiotalouden kehittymistä vahvistetaan kaupungin omien hankintojen kautta ja ottamalla ennakkoluulottomasti käyttöön uusia toimintamalleja.
- Turun kaupungin asemaa kiinnostavana elokuvatuotantokaupunkina vahvistetaan.

3.1.2 Yritysten toimintaedellytyksiä parannetaan uudistamalla Turun kaupungin tarjoamia yrityspalveluja

Ympäristö, jossa yritykset toimivat, on jatkuvassa muutoksessa. Nopeus ja ketteruus toiminnan suuntaamisessa ja kilpailukyvyn kehittämisessä ovat avainasemassa. Kaupunki voi omalla toiminnallaan ja omilla palveluillaan merkittävästi tukea näitä tavoitteita ja vauhdittaa kansainvälisillekin yrityksille kiinnostavan toimintaympäristön kasvua.

Alatavoitteet:

- Kaupungin yrityspalvelut uudistetaan asiakaslähtöisesti siten, että yhden luukun periaate toteutuu ja asiakkaiden tarpeista huolehditaan kokonaisvaltaisesti.
- Osa yrityspalveluista tuotetaan verkkopalveluna.
- Alueen monipuolisen elinkeinorakenteen kehittämistä jatketaan tuottamalla joustavia ja ajantasaisia yritys- ja elinkeinopalveluja elinkaarensa eri vaiheissa oleville yrityksille.
- Kaupungin houkuttelevuutta kansainvälisenä investointikohteena ja yrityskaupunkina lisätään ja terävöitetään tekemällä tavoitteellista ja aktiivista markkinointi- ja myyntityötä.
- Perustetaan vierailukeskus, jossa Turun seutua markkinoidaan ja jota Turun seudulla toimivat yritykset ja muut toimijat voivat käyttää oman markkinointinsa tukemiseksi.

3.1.3 Elinkeinoelämän kilpailuetua kasvatetaan vahvistamalla Turun logistista asemaa ja logistiikkapalveluja

Logistinen saavutettavuus on kriittinen menestystekijä elinkeinojen, matkailun sekä opiskelija- ja kongressikaupungin kehittymiselle. Lähtökohdan Turun logistisen aseman kehittämiseksi antaa sen sijainti Itämeren alueen merkittävimpien liikenne- ja tavaravirtojen yhtymäkohdassa. Turku sijaitsee pohjoisella kasvuvyöhykkeellä ja osana EU:n TEN-T T (Trans European Network) runkoverkkoa. Tämä mahdollistaa Turun kehittymisen logistisena solmukohtana, jossa kaikki liikennemuodot yhdistyvät toisiinsa saumattomasti ja jonka tarjoamat yhteydet ja palvelut tuovat selkeää lisäarvoa koko Lounais-Suomen elinkeinoelämälle.

Erityisen tärkeää kehittymisen kannalta on nopean junayhteyden saaminen Turun ja Helsingin välille. Yhtenäisen työssäkäyntialueen laajentaminen tuo kaupungeille synergiaetuja ja parantaa työmarkkinoiden toimivuutta.

Alatavoitteet:

- Turun ja Helsingin välisen oikoradan suunnittelusta ja toteuttamisesta tehdään kansallinen päätös.
- Käynnistetään nykyaikaisen matkakeskuksen rakentaminen.
- Multimodaalilogistiikkajärjestelmää, joka kattaa kaikki liikennemuodot, kehitetään erikseen laadittavan kehittämis- ja kasvusuunnitelman mukaisesti.

- Lentoliikennettä ja lentoaseman ympäristöä Suomen kakkoskenttänä kehitetään matkusta- ja rahtiliikenteen kasvattamiseksi.
- Satamaa ja sen kehittymistä tuetaan ja toimintaedellytyksiä parannetaan kumppanuuksiin perustuvalla yhteistyöllä logistiikka-alan johtavien toimijoiden kanssa.
- Lounaisrannikon strategista satamayhteistyötä jatketaan.

3.1.4 Tuetaan työllisyyden paranemista uudistamalla kaupungin työllistämistoimintaa ja lisäämällä maahanmuuttajien työelämäyhteyksiä

Elinkeinorakenteen muuttuessa kaupungin on kyettävä uudistamaan työllistämistoimintansa. Alueen työllistämispalveluita tuottavien eri tahojen yhteistoiminta on avainasemassa työllisyyden parantamisessa.

Vieraskielinen väestö muuttaa Turkuun monenlaisista kulttuuriympäristöistä. Myös osaaminen vaihtelee selvästi enemmän kuin suomalaisilla keskimäärin. Joukkoon mahtuu huippuosaajia mutta myös täysin kouluttamattomia. Turulla on mahdollisuus kasvaa monikulttuurisen osaamisen ja koulutuksen kaupungiksi, jossa työnantajat rekrytoivat aktiivisesti maahanmuuttajataustaisia vieraskielisiä osaajia. Monikulttuurisuus ja kansainvälisyys ovat Turun erityisiä voimavaroja, joita voidaan hyödyntää elinkeinoelämän kilpailukyvyyn kasvattamisessa

Alatavoitteet:

- Uudistetaan ja tehostetaan kaupungin työllistämispalveluja suunnittelemalla toimintaa yhteistyössä kumppanien kanssa.
- Selkeytetään viranomaisyhteistyötä ja vahvistetaan koordinaatiota eri toimijoiden välillä.
- Kaupunki seuraa eri vieraskielisten ryhmien työllistymistä ja etsii yhdessä koulutuksen järjestäjien ja työvoimahallinnon kanssa keinoja työllisyysasteen nostoon ja osaamisen hyödyntämiseen.
- Perinteisen suomalaisen ja maahanmuuttajien kulttuurien tuntemusta ja vuorovaikutusta lisätään.

3.1.5 Turku kehitetään merkittävänä matkailu-, kongressi- ja tapahtumakaupunkina

Matkailun, kongressien ja erilaisten tapahtumien merkitys Turun taloudelle ja työllistäjänä on merkittävä. Erityisesti Venäjältä suuntautuvaan matkailuun Turun seudulle sisältyy paljon kasvupotentiaalia. Kulttuuripääkaupunkivuosi antoi erinomaisen pohjan kehittää edelleen vilkasta tapahtumatoimintaa, joka vahvistaa Turun elinvoimaisuutta, vetovoimaisuutta ja asukkaiden hyvinvointia. Tunnettuuden kasvu edistää myös Turun kehittymistä kongressikaupunkina.

Ensimmäinen kokemus Turun kaupungista syntyy usein juuri kongressivierailun tai matkailun kautta. Syntynyt mielikuva kaupungin vetovoimaisuudesta, houkuttelevuudesta ja elinvoimasta vaikuttaa tuleviin päätöksiin opiskelupaikan, työpaikan tai yrityksen sijoittautumispaikan valinnassa. Siksi matkailu, kongressit ja tapahtumatoiminta vaikuttavat välillisesti koko talousalueen kilpailukykyyn.

Alatavoitteet:

- Venäläismatkailun kehittämiseksi laaditaan erillinen alueellinen palvelu- ja markkinointisuunnitelma, jonka tavoitteena on tarjota venäläisille matkailijoille nykyistä enemmän ja parempia palveluja venäjän kielellä.
- Terveys- ja hyvinvointimatkailu kytketään osaksi matkailukonseptia.
- Markkinointitoimenpiteitä toteutetaan Ruotsiin ja erityisesti suur-Tukholman alueelle keskeisten kumppanien kanssa kulttuuri- ja vapaa-ajanmatkailun lisäämiseksi.
- Tapahtumatoimintaa hyödynnetään koko kaupungin markkinoinnissa, ja sen kärkinä ovat KulttuuriTurku-, MeriTurku-, SporttiTurku- ja YritysTurku -teemat.
- Ympärivuotisen matkailun lisäämiseksi tapahtumatoimintaa laajennetaan myös kesäkauden ulkopuolella.
- Perustetaan yhden luukun periaatteella toimiva Tapahtumapalvelut-toiminto, joka tarjoaa kokonaisvaltaisia palveluja tapahtumien järjestäjille.
- Kansainvälisiä ja kansallisia tapahtumia ja kongresseja haetaan aktiivisesti yhteistyössä yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja elinkeinoelämän kanssa.
- Kaupunkikulttuuriin liittyviä vetovoimatapahtumia tuotetaan laajassa yhteistyössä kaupungin sisällä sekä kansallisessa että kansainvälisessä yhteistyössä.
- Matkailijoiden liikkumista ja toimimista kaupungin alueella helpotetaan tarjoamalla uudenlaisia digitaalisia palveluja ja huomioimalla opasteissa myös kansainvälisten matkailijoiden tarpeet.
- Kongressi- ja tapahtumatoiminta kytketään tiiviimmin kauppojen ja ravintoloiden palvelutarjontaan.

3.1.6 Turun asemaa Suomen vetovoimaisimpana yliopisto- ja opiskelijakaupunkina vahvistetaan

Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen toiminta luo vahvan pohjan alueen kehittymiselle innovatiivisena ja kilpailukykyisenä kaupunkina. Turun 40 000 opiskelijaa ovat merkittävä potentiaali yritysten, kaupan ja kaupungin näkökulmasta. Vetovoimainen opiskelijakaupunki tarvitsee yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen laadukkaan koulutustarjonnan lisäksi toimivat opiskelijapalvelut sekä monipuoliset asumismahdollisuudet.

Alatavoitteet:

- Kansallista ja kansainvälistä yhteistyötä vahvistetaan yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa.
- Luodaan pohjaa oppilaitosten, yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen monialaiselle tutkimusyhteistyölle ja laajennetaan niiden, kaupungin sekä elinkeinoelämän välistä tutkimus- ja työelämäyhteistyötä.

- Yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa tehtävää viestintä- ja markkinointiyhteistyötä lisätään.
- Vahvistetaan Turussa opiskeluiden yhteyttä opiskelukaupunkiinsa yhteistyössä yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja muiden oppilaitosten kanssa.
- Yliopistojen kanssa tehtävää kaupunkitutkimusohjelmaa jatketaan. Kansainvälisen vertailun osuutta lisätään. Tutkimustuloksia hyödynnetään oman toiminnan kehittämisessä.
- Turun vetovoimaisuutta yliopisto- ja opiskelijakaupunkina vahvistetaan yhteistyössä yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa. Ready Study Go (RSG) Turku -sopimuksen toteuttamista kaupungin, korkeakoulujen ja opiskelijajärjestöjen kanssa jatketaan.
- Mahdollistetaan opiskelijoiden järjestämien tapahtumien toteuttaminen elävään opiskelijakaupunkiin kuuluvana asiana.
- Kaupunkikeskustaan kytkeytyvän tiedepuiston ja kampus-alueiden kehittämistä jatketaan suunnitelmallisesti siten, että Turun innovaatiokeskittymän identiteetti, rooli ja asema vahvistuvat.
- Kehitetään edelleen Turun monipuolista ja vetovoimaista opiskelija-asumista ja tarjotaan Suomen parhaat opiskelija-asumisen edellytykset.

3.2 Vaikuttava ja uudistuva kaupunki

Kaupunkiseudun kilpailukyky, elinvoimaisuus ja vetovoimaisuus syntyvät monista eri osatekijöistä. Kaupungin tehtävänä on omalla toiminnallaan mahdollistaa kilpailukyvyyn ja hyvinvoinnin kasvu. Kaupungin rinnalla uudistamista ja kehittämistä ovat toteuttamassa asukkaat, yritykset, yliopistot, ammattikorkeakoulut, oppilaitokset ja muut kumppanit.

Kaupunki toteuttaa perustehtävänsä sekä strategisia linjauksia käytettävissään olevien taloudellisten ja muiden voimavarojen puitteissa. Yhä tärkeämmäksi kysymykseksi nousee, miten rajallisia voimavaroja voidaan hallita ja hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti. Tuottavuus voi kasvaa ainoastaan toimintatapoja muuttamalla, ja siksi organisaation kyky uudistua jatkuvasti on avainasemassa. Uudistumisen lähtökohtana ovat toiminnan läpinäkyvyys ja tietoon perustuva johtaminen, joita tuetaan ajanmukaisilla tietojärjestelmillä. Tämän vuoksi kaupunki haluaa tuntea asukkaansa ja asiakkaansa paremmin.

Palvelujen ja toimintojen digitalisointi mahdollistaa organisaatio- ja kustannusrakenteen keventämisen ja henkilöstön ajankäytön kohdentamisen vaativampiin tehtäviin. Asukkaille ja asiakkaille tämä tarkoittaa aikaisempaa parempia mahdollisuuksia käyttää kaupungin palveluja ajasta ja paikasta riippumatta. Uudistamalla palveluja laajalla innovaatioyhteistyöllä avoimuuden periaatteita noudattaen kaupunki edistää myös uusien liiketoimintamahdollisuuksien ja palvelumuotojen syntymistä. Jotta kehittäminen olisi tehokasta, tarvitaan kaupunkitasolla yhteisiä menetelmiä ja työvälineitä, joilla kehittämistä hallitaan.

Keskeisiä elementtejä tuottavuuden parantamisessa ovat lisäksi kaupungin tilojen käytön tehostaminen, aktiivinen omistajaohjaus ja tukipalvelujen tuotteistaminen. Yhteiset pelisäännöt varmistavat kaupungin voimavarojen tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen käytön.

3.2.1 Tuottavuutta ja uudistumiskykyä kasvatetaan edistämällä innovaatioita

Tuottavuushaasteiden ratkaiseminen edellyttää uudenlaista ajattelua ja yhteistyötä. Tekemällä asioita yhdessä kumppanien kanssa ja rohkeasti kokeilemalla toiminta uudistuu. Samalla myös tuottavuus paranee. Innovaatioiden edistäminen onkin eräs tärkeimmistä keinoista, joilla julkinen sektori voi selvitä tulevien vuosien haasteista. Suunnittelemalla toiminnan kehittämistä ja hankintoja laajalla yhteistyöllä luodaan samalla markkinoita ja kasvualustaa uusille ratkaisuille.

Alatavoitteet:

- Varmistetaan laajalla osallisuudella kaupungin asukkaiden, asiakkaiden ja kumppanien kanssa, että strategiset tavoitteet ovat yhteneväiset ja ymmärrettävät kaikille osapuolille.
- Sovitaan tarkoituksenmukaisesta työnjaosta ja yhteistyömalleista, joilla tavoitteisiin päästään.
- Kokeillaan rohkeasti uusia palvelumalleja ja uusia toimintatapoja yhdessä kumppanien kanssa.
- Hyödynnetään systemaattisesti asukkailta ja asiakkailta saatavaa palautetta palvelujen suunnittelussa ja toteuttamisessa palvelumuotoilun keinoin.

- Määritellään hankintoja aikaisempaa laajemmassa yhteistyössä tarjoajien ja loppukäyttäjien kanssa.
- Kaupungin hankintamenettelyt toteutetaan niin, että ne luovat mahdollisuuksia ja kannustavat innovatiivisiin hankintoihin.

3.2.2 Tuloksellisuutta parannetaan hyvällä johtamisella, uusilla toimintatavoilla ja niitä tukevilla työvälineillä

Tuloksellisuus tarkoittaa, että asetetut tavoitteet saavutetaan kustannustehokkaasti. Kun tehdään oikeita asioita oikein, vaikuttavuus paranee ja tuottavuus kasvaa. Tuloksellisuuden saavuttaminen on merkittävä johtamishaaste, joka edellyttää uudenlaista ajattelua ja osaamista sekä toimintatapojen muutosta, jota tuetaan ottamalla käyttöön teknologisia innovaatioita. Hyvin johdetulla ja organisoidulla kehittämisellä varmistetaan, että tehdään oikeita asioita ja että kehittämisprojektien valmistelu sekä toteutus tapahtuvat laadukkaasti ja kustannustehokkaasti.

Alatavoitteet:

- Tuloksellisuutta ja mitattavia tavoitteita korostetaan kaikessa toiminnassa.
- Hyvällä johtamisella varmistetaan, että keskitytään niihin asioihin, jotka ovat tärkeimpiä sovittu lopputuloksen saavuttamiseksi.
- Kaupungin johtamisjärjestelmää, organisaatiota ja ohjausmallia arvioidaan säännöllisesti ja muutetaan tarpeen mukaan vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön vaatimuksia.
- Mahdollistetaan toiminnan muutos hyödyntämällä aktiivisesti digitaalisia työvälineitä yhtenäisten kaupunkitason pelisääntöjen mukaisesti.
- Otetaan käyttöön kaupunkitason kehittämismalli ja sitä tukevat yhtenäiset työtavat ja -välineet kaikessa kehittämisessä.
- Valitaan strategiset kärkihankkeet, joilla edistetään keskeisiä strategisia tavoitteita, joiden toteuttamiseen ja resursointiin kiinnitetään erityistä huomiota.

3.2.3 Digitaalisia palveluja kehitetään laajalla ja avoimella yhteistyöllä

Kaupungin palvelukanavia kehitetään ja palveluja digitalisoidaan laajamittaisesti parhaita käytäntöjä ja valtakunnallista yhteistyötä hyödyntäen. Tietojärjestelmien tuottamaa dataa ja rajapintoja avataan kansalaisten ja yritysten käyttöön. Näin kaupunki osaltaan mahdollistaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja edistää lisäarvopalvelujen syntymistä. Digitaalisia palveluita kehitettäessä sekä tietojen avoimuutta ja yhteiskäyttöä lisättäessä tietoturvan eri näkökohdat otetaan huomioon. Kaupungin asukkaiden, asiakkaiden ja sidosryhmien on voitava olla vakuuttuneita siitä, että vuoro vaikutus kaupungin kanssa perustuu luottamukselliseen ympäristöön, säännösten mukaisuuteen, yksityisyyteen ja tiedon suojaamiseen.

Alatavoitteet:

- Asiakkaiden itsepalvelumahdollisuuksia lisätään tarjoamalla digitaalisia ajasta ja paikasta riippumattomia palveluita.
- Luodaan kansallisen yhteistyön kautta digitaalisten palvelujen alusta, jonka varaan rakentuvat kaikki kaupungin tulevat digitaaliset palvelut.
- Sovitaan kaupunkitason periaatteet rajapintojen ja datan avoimuudelle ja noudatetaan näitä periaatteita kaikessa ICT-kehittämisessä ja hankinnoissa.
- Tiedot, palvelut, järjestelmät ja tietoliikenne suojataan tietoturva-vaatimukset huomioiden niin, että kaikki osapuolet voivat luottaa palvelun ja tietojen laatuun, toimivuuteen ja tietoturvaan.
- Noudatetaan tietojärjestelmien kehittämisessä ja hankinnoissa julkishallinnon kokonaisarkkitehtuuriperiaatteita.

3.2.4 Parempaa johtamista ja päätöksentekoa tuetaan tiedonhallintaa parantamalla

Valtakunnallisella yhteistyöllä luodaan toiminta- ja tietomallit, joiden kautta näkyvyys kaupungin toimintaan ja talouteen paranee. Kaupungin omaa tuotannollista toimintaa kyetään johtamaan perustuen laadukkaaseen tietoon tuotannon tekijöistä ja palveluiden käytöstä. Tämä edellyttää tietojärjestelmien kehittämistä siten, että toimialakohtaisten sovellusten tiedot saadaan yhdistettyä ajantasaiseen taloustietoon.

Alatavoitteet:

- Kirjanpidon käytäntöjä muutetaan ajantasaisen talousinformaation tuottamista edellyttävällä tavalla.
- Asiakkaat segmentoidaan ja palvelut tuotteistetaan.
- Kustannus- ja tuotelaskentaa kehitetään siten, että ne tukevat paremmin sovittujen tavoitteiden seurannan ja johdon päätöksenteon tuen tarpeita.
- Luodaan valtakunnallisen yhteistyön kautta yhtenäinen kaupunkitason toiminta- ja tietoarkkitehtuuri, joka mahdollistaa prosessien ja tietojen yhteentoimivuuden.
- Otetaan käyttöön asiakkuuksien ja palveluprosessien hallintaa sekä toiminnan ohjausta tukevat tietojärjestelmät.
- Laaditaan analyysimalli toimintaympäristön muutosten arviointiin ja tuotetaan siihen perustuen säännöllisesti laadukasta tietoa johtamisen tueksi.

3.2.5 Omistajaohjauksen vaikuttavuutta parannetaan vahvistamalla konsernimaista toimintatapaa

Kaupunki toimii aktiivisena omistajana ohjaten konserniyhteisöjä niiden toiminnan luonteen edellyttämällä tavalla. Kaupunki määrittää selkeästi tavoitteensa omistajana sekä konserniyhteisöille kulloinkin voimassa olevat odotukset.

Alatavoitteet:

- Vahvistetaan konsernimaista työskentelyä luomalla yhteinen johtamisen vuosikello ja toimintatapa, jossa omistaja asettaa yhtiöille selkeät tavoitteet.
- Omistajaohjauksen vaikuttavuus määritellään yhtiön liiketoiminnan luonteeseen perustuen.
- Luodaan selkeät toimintamallit ja roolit omistajaohjauksen toteuttamiselle.
- Mahdollistetaan ja edellytetään konserniyhteisöjen välistä yhteistyötä, jolla voidaan saavuttaa tuottavuus- ja synergiaetuja.
- Hankintamenettelyt ja tukipalvelujen käyttöä koskevat ohjeistukset yhdenmukaistetaan tarkoituksenmukaisella tavalla.
- Luodaan yhteistyöfoorumit ja -käytännöt, joiden kautta parhaat käytännöt saadaan koko konsernin käyttöön.

3.2.6 Kaupungin perustoimintaa tuetaan parantamalla tukipalvelujen laatua ja kustannustehokkuutta

Eriytettyjen tukipalvelujen laadusta ja kilpailukyvyistä huolehditaan tuotteistamalla kaikki tukipalvelut. Tukipalvelujen tuottamisessa keskitytään kaupungin toiminnan kannalta olennaisimpiin avainpalveluihin.

Alatavoitteet:

- Määritellään ja vahvistetaan palvelukeskusten roolit, tehtävät ja tavoitteet.
- Määritellään palvelukeskusten tuotteet.
- Järjestetään tukipalvelujen tuottaminen kaupungin kannalta tarkoituksenmukaisimmalla tavalla.
- Tukipalvelut järjestetään laadukkaasti ja hinnaltaan kilpailukykyisesti.
- Tukipalvelujen tuottavuutta parannetaan.

3.2.7 Tilojen käyttöä tehostetaan uudistamalla työtapoja

Kaupunki hakee uudenlaisia työtapoja ja palvelujen järjestämismalleja, jotka mahdollistavat tilojen käytön tehostamisen. Kytkemällä tilojen suunnittelu kiinteästi toiminnan suunnitteluun varmistetaan, että tilat palvelevat toiminnan tarpeita kustannustehokkaalla tavalla.

Alatavoitteet:

- Toimintatapojen muuttamisella ja uusien teknologioiden käyttöönotolla vähennetään kaupungin tilatarvetta.

- Kaupungin kiinteistöomistuksia ja -hankintoja tarkastellaan kriittisesti, ja niitä ryhdytään johtamaan aiempaa suurempina kokonaisuuksina.
- Kaupungin käytössä olevaa tilamäärää vähennetään karsimalla toimipisteverkkoa, lisäämällä yhteispalvelupisteitä ja luopumalla tiloista, joita ei tarvita kaupungin omaan käyttöön.
- Toimitilaratkaisuissa hyödynnetään ensisijaisesti kaupungin välittömästi ja välillisesti omistamaa tilakantaa ja tilojen yhteiskäyttöä lisätään.

3.3 Rakentuva kaupunki ja ympäristö

Kaupunki ei ole koskaan valmis. Kaupunkia rakennetaan jatkuvasti uudistamalla ja laajentamalla. Aktiivinen rakentaminen, joka tarkoittaa sekä määrätietoista uudisrakentamista, että täydennysrakentamista, on aina ollut eräs kasvavan kaupungin tunnusmerkeistä. Kaupungin kehittäminen laajoina kokonaisuuksina tukee elinkeinoelämän kilpailukykyä ja asukkaiden viihtyvyyttä.

Ilmastotietoinen kaupunkikehitys edellyttää entistä kestävämpää rakentamistapaa ja uudenlaista innovatiivisuutta kaikessa toiminnassa aluesuunnittelusta korjausrakentamiseen. Tämän ymmärryksen ja osaamisen arvo korostuu tulevaisuuden yhdyskuntarakennetta luotaessa.

Turun sijainti joen, meren ja saariston äärellä tarjoaa ainutkertaisen vetovoimatekijän kaupungin kasvulle. Vetovoimaisuutta vahvistaa arvokas ja monimuotoinen luonnonympäristö sekä Suomen vanhimman kaupungin historiallinen rakennettu ympäristö. Näitä vahvuuksia hyödyntäessään kaupunki kantaa vastuunsa niin luonnon kuin kulttuuriympäristönkin säilymisestä.

3.3.1 Luodaan pohjaa kasvulle kehittämällä kaupunkia suurina aluekokonaisuuksina

Kehittämällä kaupunkia suurina kilpailukykyisinä aluekokonaisuuksina tehostetaan niukkenevien resurssien käyttöä, parannetaan alueen kehittymisen ennakoitavuutta, mahdollistetaan suunnittelun laatutason nostaminen ja lisätään kehittämishankkeiden kiinnostavuutta ja näkyvyyttä. Samalla varaudutaan väestön ja työpaikkojen kasvuun, joka isoissa kaupungeissa on muita kaupunkeja suurempi. Kansainvälisesti merkittävien sijoittajien kiinnostus investointeihin on yksi kaupungin kasvumenestyksen avaimista. Kiinteistö- ja kaupunkirakentamisen sijoittajia kiinnostavat erityisesti selkeät kokonaisuudet, joilla on mittavaa kehityspotentiaalia. Suuret pitkäjänteisesti kehitettävät kokonaisuudet ovat myös otollisempia kohteita tulokselliselle kumppaniyhteistyölle.

Alatavoitteet:

- Strategiseksi maankäytön hankkeiksi nostetaan keskustan kehittämisen rinnalle neljä tärkeintä aluekokonaisuutta, jotka kaikki tukevat Turun asemaa osana pohjoista kasvukäytävää: kaupunkikeskustaa meren suuntaan laajentava Linnakaupunki, työpaikka-alueena kiinnostava Itäharjun kampus- ja tiedepuisto, Skanssin älykäs ja kestävä kaupunginosa sekä lentokentän, logistiikan ja tuotannollisten toimialojen Logi City ja Blue Industry Park.
- Strategisiin maankäytön hankkeisiin liitetään suunnittelun alkuvaiheista lähtien älykkään kaupungin palvelukanava- ja teknologiaratkaisut sekä monipuolinen Living Lab-ajattelu.
- Kehityskohteiden omaleimaisuutta hyödynnetään viestinnässä ja markkinoinnissa hankkeiden alusta lähtien.

3.3.2 Kaupunkikeskustan elinvoimaisuutta lisätään laajalla yhteistyöllä

Kaupunki on yhtä elinvoimainen kuin keskustansa. Kaupungin ydin on näköiskuva kaupungin menestyksestä, hyvinvoinnista ja kilpailukyvystä, ja siksi sen on koko ajan kyettävä uudistumaan. Turulla on suomalaisittain ainutlaatuiset edellytykset kehittää kaupunkikeskustansa kaupallista ja

kulttuurillista kiinnostavuutta. Keskustan toimintaedellytyksiä vahvistaa kantakaupunkia ympäröivä ja keskustaan tukeutuva uudistuvien alueiden kehä Linnanfältistä Itäharjulle.

Alatavoitteet:

- Keskustan kilpailukykyä liike-elämän, kaupan, kulttuurin ja matkailun vetovoimaisena keskittymänä parannetaan tarvittavilla investoinneilla ja yhteistyöllä.
- Laaditaan keskustan kehittämisen toimintamalli ja toteutetaan siihen liittyvää markkinointia laajalla yhteistyöllä elinkeinoelämän ja muiden toimijoiden kanssa.
- Keskustan asemaa kaupunkilaisten yhteisenä ja viihtyisänä olohuoneena kehitetään parantamalla korkeatasoisia julkisia kaupunkitiloja ja kävelypainotteisia alueita erityisesti jokirannassa, Kauppiaskadulla, Kauppahallin korttelissa ja Fortuna-korttelissa.
- Kauppatorin miljöö kohotetaan arvoiseensa asuun.
- Ympärivuotista houkuttelevuutta edistetään katetuilla kauppakortteleilla ja helppokulkuisilla kortteleiden keskinäisillä yhteyksillä.
- Kehittämisessä varmistetaan vilkkaan kulttuurielämän ja vireän tapahtumatoiminnan edellytykset keskustan kaupunkitilassa.
- Aktiivista kulttuuri- ja tapahtumatoimintaa tukemaan luodaan matalan kynnyksen selkeä lupaohjeistus ja -palvelu.
- Asukkaiden tarpeet keskustan siisteydestä, turvallisuudesta ja rauhallisesta viihtyisyydestä otetaan huomioon.
- Kaupan kehittymistä tuetaan keskustan elinvoimaa tukevalla tavalla.
- Varmistetaan keskustan saavutettavuus ja liikkumisen sujuvuus kaikilla liikennemuodoilla ja kävelyn sekä pyöräilyn edellytyksiä parannetaan.

3.3.3 Huomisen rakentamista edistetään maankäytön kehittämisen kokonaisvaltaisuutta, ennakkoluulottomia kumppanuuksia ja yhteistyömalleja korostavalla toimintamallilla

Kaupunkikehityksen laatu ja vetovoimaisuus kasvavat yhdessä tekemisen ja kumppanuuksien kautta. Kaupunkilaisten ja yritysten aktivoiminen sekä uudet teknologiat antavat mahdollisuuksia kuntatalouden kannalta kannattaviin kehityspolkuihin. Samalla resursseja ja osaamista saadaan paremmin hyödynnettyä ja varmistetaan, että kehitystyö vastaa sekä kaupungin tavoitteita että toimijoiden tarpeita.

Yhteistyötä voidaan hyödyntää myös maapolitiikassa. Maanhankinta on Turulle vaikeaa sirpaleisen maaomistuksen takia, ja siksi kaupunkia on viisasta kehittää myös maankäyttösopimuksin ja mahdollisin kehittämisaluejärjestelyin.

Alatavoitteet:

- Maankäytön toimintamallissa korostetaan ja kehitetään kokonaisvaltaista raja-aitoja ylittävää projektimaista työskentelytapaa.

- Nostetaan kumppanuuksilla kaupunkiympäristön laatutasoa ja jalostetaan kumppanuus koskemaan koko prosessia suunnittelusta rakennetun ympäristön ylläpitoon ja palvelukanaviin.
- Kaupunki hankkii tarvittaessa käyttöönsä raakamaata ja edistää rakentamista maankäyttö-sopimuksin.
- Tarjotaan uusilla alueilla aktiivisesti kehitysalustoja kannustaen toimijoita innovatiivisuu-teen ja uusien mahdollisuuksien etsimiseen.
- Edistetään hyvin toteutetulla avoimella osallisuudella yhteisen kaupunkiympäristönäke-myksen vahvistumista.
- Hankkeiden käynnistämisen perustaksi laaditaan tarkoituksenmukaisessa laajuudessa esi-selvitykset, joiden pohjalta voidaan arvioida hankkeiden taloudellisia ja toiminnallisia ko-konaisvaikutuksia.
- Hankkeissa ja alueilla varmistetaan tarkoituksenmukainen ja riittävä ympäristörakentami-sen ja infrastruktuurin mitoitus ja laatutaso.

3.3.4 Kaupunkirakenteen toimivuutta ja elinvoimaa vahvistetaan täydennysraken-tamisella

Täydennysrakentamisella tarkoitetaan rakentamista nykyisen yhdyskuntarakenteen osaksi tai sen välittömään läheisyyteen. Kaupungin kasvulla kaupunkirakennetta hajauttamatta saavutetaan monia etuja. Palvelujen järjestämisen kustannustehokkuus paranee, kun voidaan tukeutua olemas-sa olevaan palveluverkkoon. Kunnallistekniikan investointien hyödyntäminen tehostuu, liikenteen päästöt vähenevät ja kaupunkilaisten aikaa säästyy liikkumisessa.

Tässä yhteydessä täydennysrakentamisella tarkoitetaan ensisijaisesti alueellista täydennysraken-tamista.

Alatavoitteet:

- Kaupunkirakennetta eheytetään monipuolisesti asumistoiveisiin ja elinkeinoelämän tarpei-siin vastaten.
- Kaupungin kasvun painotus suunnataan keskustaan ja sitä kehystävälle kaupunkiuudis-tusalueille.
- Kaupunkirakenteen painopistettä laajennetaan kaupunkirakenteen kehittymisen myötä kohti merta.
- Tiivistyvillä kaupunkialueilla korostetaan rakennetun kaupunkiympäristön laatua.

3.3.5 Kaupungin kilpailukykyä lisätään tarjoamalla houkuttelevaa asumista kaikille

Monipuoliset ja vetovoimaiset asumisvaihtoehdot ovat työpaikkojen rinnalla keskeinen kilpailu-kykytekijä houkutellessa osaajia ja asukkaita kaupunkiin. Turku jatkaa uudenlaisten asumisvaih-toehtoien kokeilua kelluvista rakennuksista loft -asuntoihin ja tiiviistä matalista pientaloalueista

korkeisiin moderneihin ratkaisuihin. Tärkeintä on löytää toimivia asumistoiveisiin vastaavia malleja niin opiskelunsa päättävälle nuorille, työkäisille, lapsiperheille kuin ikääntyvillekin.

Maankäytön, asumisen ja liikenteen aiesopimusten (MAL) mukaisesti eri asumismuotojen jakautumista myös seudullisesti tasapainoisemmin tulee edistää.

Alatavoitteet:

- Tuetaan asuntorakentamisen monipuolisuutta ja kehitetään pientalojen asuntotuotantoa niin, että tonttireservi vastaa kolmen vuoden asuntotuotantoa.
- Puretaan tarpeettomasti asumisen hintaa nostavaa harkinnanvaraista säännöstöä ja normistoa.
- Kaupunki toimii tarvittaessa aktiivisesti riittävän ja kysyntää vastaavan omistus- ja vuokra-asuntotarjonnan varmistamiseksi.
- Väestön nopea ikääntyminen otetaan huomioon asuntoalueiden suunnittelussa ja ikääntyneiden mahdollisuutta kotona asumiseen tuetaan.
- Varmistetaan ikääntyvän väestön tarpeisiin vastaava monipuolisten asumismuotojen tarjonta ja kohtuuhintainen asuntokanta.
- Erityisasumisen järjestäminen suunnitellaan kokonaisvaltaisesti niin, että edistetään erityis- ja vuokra-asumisen tasapainoista jakautumista kaupunkiseudulla.

3.3.6 Ilmasto- ja ympäristöpolitiikan toimenpiteillä edetään kohti kaupunkiseudun hiilineutraaliutta 2040

Kaupungit ja kaupunkiseudut ovat keskeisessä roolissa globaalien ilmastonmuutoksen hillintää ja muutokseen varautumista koskevien tavoitteiden toteuttamisessa. Turku on jo pitkään toiminut kokoaan suuremmissa roolissa Itämeren tilan parantamisessa. Monimuotoinen varsinaissuomalainen luonnonympäristö on kokonaisuutena arvo, jonka suojelua tulee vahvistaa pitkäjänteisesti ja jatkuvasti uudistuvien kestävien toimintatavoin.

Lämpöenergian tuotannossa painopiste siirtyy yhä enemmän uusiutuviin polttoaineisiin perustuvaan keskitettyyn tuotantoon. Sähkön tuotannossa paikalliset uusiutuvat ratkaisut yleistyvät.

Resurssien viisas käyttö on nousemassa kansainväliseksi kilpailuvaltiksi. Resurssitehokkuudesta huolehtiminen lisää ekologista kestävyyttä, mutta hyödyt näkyvät myös taloudellisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin paranemisena. Energiatehokkuus paranee, päästöt vähenevät, paikallistalous kohenee ja omavaraisuus kasvaa.

Alatavoitteet

- Ilmastonmuutoksen hillinnän ohella myös ilmastonmuutokseen varautumisen toimenpiteet huomioidaan kaikessa suunnittelussa ja rakentamisessa.
- Monimuotoisuudessaan ainutlaatuisen luonnonympäristön arvojen säilymistä tuetaan aktiivisesti ja luonnon kokemisen mahdollisuuksia edistetään kestävin ja luontoa varjelevin tavoin.

- Rakennuskannan energiatehokkuutta parannetaan.
- Uusiutuvien energiamuotojen osuutta kasvatetaan ja energiajärjestelmän älykkyyttä kehitetään erityisesti valituilla uusilla alueilla.
- Sähköntuotannossa kannustetaan paikallisiin olosuhteisiin otollisesti istuvia, aurinkoenergiaan perustuvia toteutuksia.
- Resurssi- ja materiaaliviisaus ulotetaan läpimenevästi toimintatapoihin, rakennusmateriaaleihin ja maa-aineksiin.
- Rakentamisen resurssiviisauden nostamista kilpailueduksi uudennlaisille liiketoiminnoille tuetaan.
- Edistetään materiaalikierrätystä ja jätteiden energian hyötykäyttöä kaatopaikkaläjiytksen minimoimiseksi.

3.3.7 Ympäristön kannalta kestävää liikennettä ja liikkumista edistetään eheää kaupunkirakennetta hyödyntämällä

Turussa on sujuvaa liikkua kaikilla liikennemuodoilla. Kaupungin liikenteen kehittämisessä painopisteet ovat kävelyssä ja pyöräilyssä, seudullisessa joukkoliikenteessä ja uusien ympäristö- ja ilmastoystävällisten teknologioiden käytön laajentumisen tukemisessa.

Turulle on luonteenomaista kaupunkirakenne, jossa suuri määrä ihmisiä asuu lyhyen etäisyyden päässä kaupungin keskustasta. Eheän kaupunkirakenteen ansiosta sujuva liikkuminen on Turulle vetovoimatekijä.

Alatavoitteet:

- Kaupunki- ja palvelurakennetta kehittämällä tuetaan välttämättömän liikkumistarpeen vähentämistä.
- Liikennejärjestelmän sisällön kulmakivinä ovat liikenteen päästöjen vähentäminen ja kaikkien kulkumuotojen yhteensopivuus.
- Turku on aktiivinen toimija seudullisen liikennejärjestelmän linjausten valinnassa.
- Joukkoliikennettä kehitetään seudullisesta näkökulmasta edistäen käytettävyyttä arki- ja työmatkaliikenteessä.
- Terveydelle tärkeää hyötyliikuntaa edistetään kantakaupunkialueella kehittämällä koulu- ja työmatkareitistöä kävelijöille ja pyöräilijöille.
- Kaupunki painottaa liikkumiseen liittyvissä hankinnoissaan ympäristönäkökulmaa sekä älykkäitä ja ilmastoystävällisiä teknologioita.
- Toteutetaan kestävä liikenteen ja liikkumisen kaupunkirakenteellisia edellytyksiä vahvistava matkakeskus.
- Lisääntyvän huolto- ja jakeluliikenteen haasteisiin vastataan innovatiivisin sujuvuutta parantavien toimenpitein.
- Raskas liikenne ohjataan sujuvalla tavalla pois kaupunkirakenteesta.
- Toteutetaan joukkoliikenteen runkolinjasto.

- Tehdään päätös raitiotiestä yleissuunnitelman valmistuttua.

3.3.8 Vanhan rakennuskannan innovatiivista uusiokäyttöä lisätään yhdistämällä luovasti vanhaa ja uutta rakentamista

Turku on Suomen vanhin kaupunki. Historiallisesti ainutlaatuinen kulttuuriympäristö ja siihen liittyvä innovatiivinen rakennusten uudiskäyttö edistävät Turun nousemista kansainvälisesti johdettavaksi esikuvaksi kaupunkirakentamisessa.

Korjausrakentamisen merkitys rakennus- ja kiinteistöalalla kasvaa jatkuvasti, ja siksi Turulla on mahdollisuudet nousta yleisemminkin korjausrakentamisen osaamisen keskuksiksi. Laajasti käsitettyinä vanhan rakennuskannan uusiokäyttö ja korjausosaaminen edustavat myös resurssi- ja materiaalihokkuutta.

Alatavoitteet

- Vanhan rakennuskannan kehittämistä kulttuurin ja matkailun käyttöön sekä elinkeinotoimintaan edistetään.
- Arkkitehtuurissa korostetaan tietoisuutta historiallisesta jatkuvuudesta sekä vanhan ja uuden harmonisesta yhteensovittamisesta.
- Korjaus- ja täydennysrakentamisessa edistetään Turun alueen toimijoiden osaamista luontevasti hyödyntäviä teollisia toteutustapoja, kuten teräs- ja tilaelementtirakentamista sekä puuosaamista.
- Turku toimii aktiivisesti korjausrakentamiseen liittyvien valtakunnallisten määräysten kehittämässä niin, että vanhan korjaamisesta tulee nykyistä useammin kohtuullisin kustannuksin houkutteleva vaihtoehto.
- Historiallista ympäristöä tuodaan kaupunkilaisille ja matkailijoille näkyväksi uusien käytötapojen sekä tapahtumien ja tilapäisten käyttöjen avulla.

3.3.9 Kaupungin vetovoimaisuutta lisätään korostamalla veden läheisyyttä ja saavutettavuutta

Meri ja vesi ovat historian ohella Turun ainutkertaisia erottautumiskeinoja. Veden saavutettavuus on vetovoimatekijä muuallakin kuin jokirannassa ja saarilla. Se on menestystekijä asumisen, vapaa-ajan ja matkailun ohella myös mereen liittyvälle liiketoiminnalle. Veden synnyttämä houkuttelevuus nostetaan kaupungin vetovoimaisuuden kilpailukykyelementiksi suunnittelusta markkinointiin.

Alatavoitteet:

- Kaupunkilaisille, matkailijoille ja elinkeinoelämälle suunnatuissa toimenpiteissä painotetaan veden synnyttävää vetovoimaa.

- Merellisen asumisen mahdollisuuksia kehitetään arkkitehtonisesti kunnianhimoisin suunnitelmin ja toteutuksin.
- Kansallisesta kaupunkipuistosta haetaan aktiivisesti nostetta kaupungin vetovoimalle.
- Kaupunki toimii aloitteellisesti Itämeren suojelussa Itämerihaasteen ja muiden kokonaisuuksien mukaisin toimenpitein.
- Matkailun infrastruktuuri otetaan kokonaisvaltaisesti kehittämiskohteeksi jokivarressa ja merenrannoilla edistään samalla saariston saavutettavuutta.
- Kaupunki toimii mahdollistajana vapautuvien rantojen saamisessa aktiiviseen käyttöön.

3.3.10 Sujuvaa ja turvallista arkea tuetaan hyvällä kaupunkiympäristön ja palvelukanavien suunnittelulla

Asuinalueiden tasapainoinen ja segregaatiota ehkäisevä kehitys lisää turvallisuutta ja kulttuurillista rikkautta. Siksi siihen kannattaa panostaa. Turusta löytyy ympäristöltään ja rakennuskannaltaan valtakunnan kansainvälisimpiä ja laadukkaimpia lähiöitä. Suotuisaa kehitystä on tuettava erityisesti nyt, kun lähiöt ovat tulossa perusteellista korjausta edellyttävään ikään.

Hyvällä kaupunkiympäristön ja palvelukanavien suunnittelulla saadaan elämästä sujuvampaa ja rikkaampaa pienillä panostuksilla. Sujuva arki on kilpailuvaltti. Täydennysrakentamisella puolestaan turvataan lähipalveluiden säilyminen, joka osaltaan helpottaa ikääntyvien kotona asumista.

Tiivistyvässä kaupunkirakenteessa julkisten ja puolijulkisten tilojen laadun – ei niinkään koon – merkitys kasvaa. Erityisesti viherrakentamisen ja kaupunkipuuston on tutkimuksissa todettu olevan merkittävin kaupunkiasumisen viihtyisyyttä edistävä tekijä.

Alatavoitteet:

- Tiivistyvässä kaupungissa panostetaan monipuolisiin julkisiin kaupunkitiloihin sekä viherkentämiseen.
- Kaupunkiympäristön ympärivuotista vetovoimaisuutta lisätään toteuttamalla lasikatteisia tai muulla tavalla ympärivuotiseen käyttöön soveliaita kaupunkitiloja.
- Kaupunkirakentaminen valjastetaan tukemaan kaupunkilaisten aktiivisuutta, liikkumista ja omaehtoista viihtyvyydestä ja hyvinvoinnista huolehtimista.
- Kaupunkiympäristön turvallisuudesta ja siisteydestä huolehditaan suunnitelmallisesti ja puuttamalla epäkohtiin viivyttämättä.
- Kaupunkiympäristöä kehitetään jatkuvasti periaatteella, jonka mukaan esteetön ympäristö on parempaa ympäristöä kaikille.
- Kaupunginosien eheyttä tuetaan tarjoamalla monimuotoista rakentamista ja monipuolisia toimintoja, asumisratkaisuja ja asumisen hallintamuotoja.
- Edistetään alueidentiteetin ja yhteisöllisyyden vahvistumista sekä kaupungin eri toimijoiden yhteistyötä tukemalla yhteiskäyttöisten tilojen toteutumista niin uudis- kuin korjausrakentamisessa.

- Etsitään ja kokeillaan aktiivisesti lapsiperheiden asumistoiveita täyttäviä ja kiinnostusta lisääviä suunnitteluratkaisuja.

4 Liitteet

4.1 Liite 1: Mittarit

Alla on kuvattu kaupunkitason keskeiset indikaattorit, jotka kertovat koko kaupungin hyvinvoinnin ja aktiivisuuden sekä kilpailukyvyn ja kasvun kehityksestä pidemmällä aikavälillä. Ne ovat pääosin kansallisia tilastotietoja, joille löytyy vertailuarvoja useimmiten myös muista kaupungeista. Koska indikaattorit kuvaavat kaupungin kehittymistä välillisesti, kaupungin omien toimien lisäksi mittarien kehitykseen vaikuttavat merkittäväällä tavalla kaupungin ulkoisessa toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset. Kaupunkitason indikaattoreille ei pääsääntöisesti aseteta tavoitearvoja, vaan niiden on tarkoitus kuvata muutoksen suuntaa.

Strategiakokonaisuuden vuosittaisen tarkastelun yhteydessä indikaattoreita voidaan soveltuvin osin muokata, mikäli toimintaympäristön muutokset sitä edellyttävät.

Kaupunkitason hyvinvointia ja aktiivisuutta kuvaavat indikaattorit

Mittarin nimi	Selite
Alueiden eriarvoistuminen	Työttömyys ja muunkielisten määrä.
Muunkielisten koulutusaste	Perusasteen jälkeisen tutkinnon suorittaneiden osuus 15 vuotta täyttäneestä väestöstä.
Nuoriso- ja pitkäaikaistyöttömyys	Nuoriso- ja pitkäaikaistyöttömien määrä.
Kunnan yleinen pienituloisuusaste	Pienituloisuusaste kuvaa ns. pienituloisuusrajan alapuolelle jäävän väestön osuutta koko väestöstä. Pienituloisiksi katsotaan ne, joiden tulot jäävät pienemmiksi kuin 60 % mediaanista.
Lasten ja nuorten koettu terveys	Terveystilansa keskinäiseksi tai huonoksi kokevien prosenttiosuus.
Lastensuojelun tarve	Lastensuojelun asiakkaana olevien prosenttiosuus 0–17-vuotiaasta väestöstä.
Lastensuojelun kustannukset	Lastensuojelun kustannukset euroa 0–17-vuotiaasta asukasta kohti.
Koulutuksen ulkopuolelle jääneet 17–24 –vuotiaat	Koulutuksen ulkopuolelle jääneiden prosenttiosuus vastaavanikäisestä väestöstä.
Työmarkkinatuen kuntaosuus	Kunnat rahoittavat puolet yli 500 päivää työttöminä olleiden työmarkkinatuesta. Kela perii kunnilta tämän työmarkkinatuen rahoituksen

	kuntaosuuden.
Työkyvyttömyyseläkettä saavat	Työkyvyttömyyseläkettä saavien prosenttiosuus 16–64-vuotiaasta väestöstä.
Kotona asuvien yli 75-vuotiaiden osuus	Kotona asuvien yli 75-vuotiaiden osuus samanikäisestä väestöstä.
Sairastavuusindeksi, ikävakioitu	THL:n sairastavuusindeksi on tarkoitettu sairastavuuden alueellisen vaihtelun ja yksittäisten alueiden sairastavuuskehityksen mittariksi. Indeksi koostuu seitsemästä sairausryhmästä ja neljästä sairauksien tiettyä merkitystä painottavasta näkökulmasta.
Toimeentulotuen piirissä olleet henkilöt	Vuoden aikana toimeentulotuen piirissä olevien henkilöiden prosenttiosuus asukkaista.
Turvallisuus	Poliisin tietoon tulleet henkeen ja terveyteen kohdistuneet rikokset 1 000 asukasta kohti.
Liikenneturvallisuus	Liikenneonnettomuuksissa loukkaantuneiden määrä.
Väestön koettu hyvinvointi	Alueellisen terveys- ja hyvinvointikyselyn (jäljempänä ATH) kysymyksistä koottu koetun hyvinvoinnin mittari.
Yksinäisyys	ATH-kyselyssä oleva Yksinäiseksi itsensä tuntevien osuus.
Masentuneisuus	ATH-kyselyssä oleva Masentuneiksi itsensä tuntevien osuus.
Kulttuuripalveluiden käyttö	ATH:n kysymyksistä koottu summamuuttuja.
Liikuntaa aktiivisesti harrastavien osuus	ATH:n kysymyksistä koottu summamuuttuja.
Hyvinvointierojen kaventuminen eri väestöryhmien välillä.	ATH:ssa hyvinvointieroja mitataan eri väestöryhmien osalta tulojen, koulutuksen ja iän mukaan.

Kaupunkitason kilpailukykyä ja kasvua kuvaavat indikaattorit

Mittarin nimi	Selite
Asukasluku	Asukasmäärän kehitys vuositasolla.

Asukasrakenne	Asukasrakenteen kehitys ikäryhmittäin.
Asukastiheys	Henkilöä neliökilometriä kohti.
Asumisväljyys	Asuineliöiden määrä henkilöä kohti.
Muuttoliike	Tulo- ja lähtömuuttajien määrä.
Muuttoliike tulokertymien mukaan	Tulo- ja lähtömuuttajien tulokertymien erotus.
Yhden hengen talouksien määrä	Kaupungin alueella asuvien yhden hengen talouksien määrä.
Vapaa-ajan asuntojen määrä	Vapaa-ajan asuntojen määrä kaupungin alueella.
Väestön koulutustasoindeksi	Väestön koulutustasoa mitataan perusasteen jälkeen suoritetun korkeimman koulutuksen keskimääräisellä pituudella henkeä kohti.
Akateemisen koulutuksen osuus	Ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneiden ja tutkijakoulutettujen osuus 15 vuotta täyttäneestä väestöstä.
Korkeakoulujen hakijamäärä/aloituspaikka	Ammattikorkeakouluihin ja yliopistoon hakevien lukumäärä aloituspaikkoja kohden.
Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen alueelle	Ammattikorkeakoulu- ja yliopistotutkinnon suorittaneiden henkilöiden sijoittuminen.
Työllisyysaste, erikseen muunkieliset	15–64-vuotiaiden työllisten osuus samanikäisestä väestöstä.
Työpaikkojen määrä	Kaupungin alueella olevien työpaikkojen nettomäärä.
Työpaikkaomavaraisuus	Alueella työssäkäyvien ja alueella asuvan työllisen työvoiman määrän välisen suhde.
Taloudellinen huoltosuhte	Taloudellisella huoltosuhteella tarkoitetaan työvoiman ulkopuolella olevien ja työttömien suhdetta työllisiin.
Työttömyysaste	Työttömien osuus työvoimasta.
Aluetalous	Alueellinen arvonlisäys asukasta kohden (BKTA/asukas).
Logistiset yhteydet	Meri-, rautatie- ja lentoliikenteen kuljetetut tonnit ja matkustajat.

Tutkimus- ja kehitystoiminnan menot	Yliopistojen, julkisen sektorin ja yritysten tutkimus- ja kehitystoiminnan menot.
Yritysten liikevaihdon ja henkilöstön kehitys	Tilastokeskuksen suhdannepalvelun tuottamat kuukausitason indeksit kuvaavat tarkasteltavan muuttujan (liikevaihto, henkilöstömäärä) muutosta suhteessa perusvuoden (2010=100) tasoon.
Aloittaneet - lopettaneet yritykset (netto)	Vuositasolla aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten erotus.
Meriteollisuuden (yritysryhmä) liikevaihdon ja henkilöstön kehitys	Tilastokeskuksen suhdannepalvelun tuottamat kuukausitason indeksit kuvaavat tarkasteltavan muuttujan (liikevaihto, henkilöstömäärä) muutosta suhteessa perusvuoden (2010=100) tasoon.
Yrittäjien mielikuvat elinkeinopolitiikasta	Suomen yrittäjien kysely "Elinkeino- ja elinkeinopolitiikan mittaristo".
Matkailun kasvu	Yöpymisten määrä.
Kulttuuritapahtumissa kävijöiden määrä	Vuositasolla kulttuuritapahtumissa kävijöiden määrä.
Kongressien määrä ja niihin osallistuneet	Kaupungissa järjestettävien kongressien ja delegaattien määrä.
Kasvihuonepäästöjen vähentäminen	Kaupungin tavoitteena on hiilineutraalius 2040 mennessä.
Uudistuvat energialähteet	Uusiutuvien energialähteiden osuus kaukolämmön tuotannosta.
Turkulaisten mielikuvat kunnallisista palveluista	Kaupunki- ja kuntapalvelut -asukaskyselyn ns. laaja asuinkuntaindeksi.
Suomalaisten kokonaismielikuvat kaupungeista asuinpaikkoina	Taloustutkimuksen säännönmukaisesti tekemä Muuttohalukkuus-kysely.
Joukkoliikenteen matkustajamäärä/asukas	Vuosittain joukkoliikennepalveluita käyttävien suhde koko kaupungin väestöön.
Kävelyn, pyöräilyn ja joukkoliikenteen osuus kaikista liikkumismuodoista	Kaupungin tavoitteena on yli 66 % vuoteen 2030 mennessä.

4.2 Liite 2. Voimassa olevat strategiset ohjausasiakirjat

Alla olevaan taulukkoon on listattu keskeiset strategisissa ohjelmissa huomioidut vuoden 2014 aikana voimassa olleet strategialuonteiset ohjausasiakirjat. Asiakirjat on jaoteltu kahteen ryhmään: lakisääteiset ja muut asiakirjat.

Listaa päivitetään tarpeen mukaan strategiakokonaisuuden vuosittaisen tarkastelun yhteydessä. Asiakirjan nimen lisäksi taulukossa on lyhyt kuvaus asiakirjan pääsisällöstä sekä voimassaoloajasta. Mikäli asiakirja on vielä valmistelussa, voimassaoloaikaa ei ole kerrottu.

Asiakirjan nimi	Kuvaus	Voimassaoloaika
Lakisääteiset asiakirjat		
Vanhuspalvelusuunnitelma	Ikäihmisten hoitoa ja palveluja koskevan laatusuosituksen (STM 2008) mukaan jokaisessa kunnassa tulee olla ajantasainen ikäpoliittinen strategia (jatkossa käytetään nimitystä vanhuspalvelusuunnitelma). Myös 1.7.2013 voimaan astuva laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista edellyttää kuntaa laatimaan suunnitelmatoimenpiteistään väestön hyvinvoinnin, terveyden, toimintakyvyn ja itsenäisen suoriutumisentukemiseksi sekä iäkkäiden henkilöiden tarvitsemien palvelujen ja omaishoidon järjestämiseksi ja kehittämiseksi. Suunnittelussa on painotettava kotona asumista ja kuntoutumista edistäviä toimenpiteitä.	2014–
Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma	Kunnan tai useamman kunnan yhdessä on laadittava lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseksi sekä lastensuojelun järjestämiseksi ja kehittämiseksi kunnan tai kuntien toimintaa koskeva suunnitelma (lastensuojelulaki 12 §). Suunnitelma on lakisääteinen väline ohjata, johtaa ja kehittää lasten ja nuorten hyvinvointityötä kunnassa. Lastensuojelun suunnitelma hyväksytään kunkin kunnan kunnanvaltuustossa ja tarkistetaan vähintään kerran neljässä vuodessa (LSL 12 §).	2014–
Maahanmuuttajien kotouttamisohjelma	Turun kaupungin maahanmuuttajien kotouttamisohjelman yleisenä tavoitteena on edistää maahanmuuttajien terveyttä, hyvinvointia ja aktiivisuutta sekä vahvistaa osaamista ja oppimisen edellytyksiä. Hyvinvoinnin ja terveyden eroja kavennetaan ehkäisevällä työllä sekä kohdenta-	2014–2017

	<p>malla palveluja erityisesti tarvitseville väestöryhmille ja alueille. Maahanmuuttajien osaamisen kehittämiseen tarjotaan riittävät nykyaikaiset mahdollisuudet ja tuki, ja heidän työvoimapotentiaaliaan hyödynnetään. Ohjelman painopisteenä on lisäksi aktiiviseen elämäntapaan kannustaminen eri toimijaryhmien sekä eri toimialojen yhteistyönä.</p>	
Vesihuollon kehittämissuunnitelma	<p>Vesihuollon kehittämissuunnitelmasta selviävät ne alueet, jotka aiotaan sisällyttää vesihuoltolaitoksen toiminta-alueisiin. Näin ollen suunnitelmasta käy ilmi, mitkä kunnan alueet on tarkoitus saattaa vesihuoltolaitoksen vesijohto- ja viemäriverkostojen piiriin.</p>	2011–2016
Yhdenvertaisuussuunnitelma	<p>Yhdenvertaisuussuunnitelma on viranomaisen tai muun organisaation tekemä suunnitelma siitä,</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. kuinka se työnantajana ja omassa toiminnassaan edistää yhdenvertaisuutta ja 2. ehkäisee sekä puuttuu syrjintään. <p>Yhdenvertaisuuslain 4§ mukaan viranomaisten tulee laatia suunnitelma etnisen yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Vaikka lakiin perustuva suunnitteluvollisuus koskee vain etnistä alkuperää, on yhdenvertaisuussuunnitelma viranomaistoiminnan kannalta hyödyllisempi, jos se kattaa sen lisäksi myös muita kiellettyjä syrjintäperusteita, erityisesti uskonnon tai vakaumuksen, iän, vammaisuuden ja seksuaalisen suuntautumisen.</p>	2005– Päivitetään 2015
Asunto- ja maankäyttöohjelma	<p>Asunto- ja maankäyttöohjelman painopisteet ja toiminnalliset tavoitteet ovat yleisellä tasolla johdettavissa valtuustoryhmien välisestä sopimuksesta, sen toteuttamiseksi laadittavasta Turku-strategian ohjelmakokonaisuudesta ja yleiskaavassa hyväksytyistä tavoitteista. Ohjelma sisältää kaavoitus suunnitelman, joka ulottuu varsinaisen ohjelmakauden ulkopuolelle määrittäen pitkällä aikavälillä kaupungin laajenemissuunnat ja maanhankinnan painopistealueet.</p>	2009–2013
Turvallisuussuunnitelma	<p>Paikallisen turvallisuussuunnitelman tavoitteena on lisätä turvallisuuden tunnetta ja parantaa kaikkien kuntalaisten turvallisuutta onnettomuuksien, tapaturmien, rikosten ja häiriöiden määrää vähentämällä. Turvallisuussuunnittelu</p>	2014–2016

	on osa kunnan normaalia toimintaa ja sen toimeenpanoa seuraa valtuusto.	
Maakuntastrategia	Maakuntasuunnitelma ja -ohjelma valmistellaan samanaikaisesti, jolloin ne muodostavat Varsinais-Suomen maakuntastrategian. Varsinais-Suomen maakuntasuunnitelma sisältää maakunnan kehittämisen pitkän aikavälin tavoitteet. Maakuntaohjelma 2014–2017 sisältää yksilöidyt tavoitteet, keskeisimmät hankkeet ja muut kehittämistoimenpiteet sekä suunnitelman ohjelman rahoittamiseksi. Asiakirjassa esitetään maakunnan toimenpiteet kansallisiin ja Euroopan unionin kehittämisohjelmiin sekä linjaukset kansainvälisiin kehittämiskumppanuuksiin osallistumiseksi.	Maakuntaohjelma 2014–2017, Maakuntasuunnitelma 2035+
Ympäristöterveydenhuollon yhteinen valtakunnallinen valvontaohjelma	Ympäristöterveydenhuollon yhteisen valtakunnallisen valvontaohjelman yhteisessä osassa määritellään ympäristöterveydenhuollon valvonnan yleiset ja yhteiset periaatteet. Lisäksi ohjelmassa ovat omina osioinaan toimialakohtaiset ohjelmat, joissa kuvataan kyseisen toimialan valvonnan erityispiirteet.	2011–2014
Muut asiakirjat		
Kunnan koulutuksen kehittämissuunnitelma	Hallituksen tavoitteena on nostaa suomalaiset maailman osavimmaksi kansaksi vuoteen 2020 mennessä. Tavoitteena on, että Suomi sijoittuu tuolloin OECD-maiden kärkijoukkoon keskeisissä nuorten ja aikuisten osaamisvertailuissa, koulupudokkaiden vähyydessä sekä nuorten ja työikäisten korkea-asteen koulutuksen suorittaneiden väestöosuudessa. Sukupuolten välisiä eroja osaamistuloksissa, koulutukseen osallistumisessa ja koulutuksen suorittamisessa kavennetaan ja koulutuksen periytyvyyttä vähennetään.	2011–2016
Ilmasto- ja ympäristöohjelma	Ohjelmarakenteen kokonaistavoitteena on kestävästi kehittyvä ja tasapainoinen Turku. Kokonaisuuteen kuuluvat ohjelmat edustavat kestävä kehityksen eri elementtejä – ekologista, sosiaalista ja taloudellista. Pohjana ohjelmakokonaisuudelle on valtuustoryhmien välinen sopimus (RVS). Kaupunginhallituksen valmisteluvaiheessa tekemän linjauksen ja valtuuston ohjeellisena hyväksymän ohjelmarakenteen mukaisesti ympäristöohjelmaan sisältyvät valtuustoryhmien so-	2009–2013

	<p>pimuksessa mainitut ilmasto- ja energiaohjelma sekä joukkoliikenneohjelma. Ohjelma on myös tästä syystä temaattiselta sisällöltään ja toimenpiteiltään varsin laaja ja tärkeä.</p>	
<p>Maankäytön, asumisen ja liikenteen aiesopimus</p>	<p>Aiesopimus perustuu pääministeri Kataisen hallituksen hallitusohjelmaan 2011, jonka mukaisesti maankäytön, asumisen ja liikenteen (MAL) aiesopimusmenettelyä jatketaan ja kehitetään sitovammaksi. Menettelyn tarkoituksena on tukea suurten kaupunkiseutujen maankäytön, asumisen ja liikenteen yhteensovittamista.</p> <p>Aiesopimus kuvaa Turun kaupunkiseudun kuntien ja valtion yhteistä tahtotilaa ja tulevaisuuden kehityssuuntia.</p> <p>Aiesopimuksen sisältämät toimenpiteet perustuvat Turun kaupunkiseudun rakennemallityöhön 2035 sekä sen rinnalla käynnissä olevaan seudun liikennejärjestelmätyöhön.</p>	<p>2012–2015</p>
<p>6Aika – Avoimet ja älykkäät palvelut</p>	<p>6AIKA – Avoimen ja ketterät kaupungit on kestävä kaupunkikehityksen strategia, jossa ovat mukana Suomen suurimmat kaupungit, ns. kuutoskaupungit Helsinki, Espoo, Vantaa, Oulu, Tampere ja Turku. Strategia on kansallisesti erittäin merkittävä: mukana olevissa kaupungeissa asuu 30 % maamme väestöstä. Suurimpien kaupunkiseutujen käyttö uusien innovaatioiden kehitysympäristönä vahvistaa Suomen kilpailukykyä, koska kokonaisuus on riittävän suuri maailmanluokan referenssikohteeksi. Strategiassa myös parannetaan kaupunkien palveluprosesseja ja niiden yhteen toimivuutta yli kuntarajojen. Toimenpiteet lisäävät sekä osallistujakaupunkien että koko maan julkisen sektorin tuottavuutta, koska uudet toimintamallit ovat kaikkien kaupunkien ja kuntien käytettävissä.</p>	<p>2014–2020</p>
<p>Kasvusopimus</p>	<p>Kasvusopimuksen tavoitteena on Turun kaupunkiseudun kilpailukykyyn vahvistaminen, yhdyskuntarakenteen kestävä kehittäminen sekä sosiaalisen eheyden vahvistaminen yhteistyössä valtion, seudun kuntien ja muiden toimijoiden kesken.</p> <p>Kasvusopimukseen kytkeytyen valtio ja kaupunkiseudun kunnat toteuttavat yhteistyössä Innovaatiiviset kaupungit -ohjelmaa (INKA) sekä kestävä kaupunkikehityksen ITI -ohjelmaa. Turku on</p>	<p>2013–2015</p>

	<p>INKA -ohjelmassa kumppanina Älykäs kaupunki ja uudistuva teollisuus -kokonaisuudessa sekä Tulevaisuuden terveys -kokonaisuudessa.</p> <p>Kestävän kaupunkikehityksen ITI -ohjelmaa (Avoimet ja ketterät kaupungit) toteutetaan valtion ja kuuden suurimman kaupungin yhteistyössä. Helsinki toimii ohjelman koordinaattorina.</p>	
Arkkitehtuuripoliittinen ohjelma	<p>Turulle on laadittu arkkitehtuuripoliittista ohjelmaa osana kulttuuripääkaupunki 2011 -hanketta. Ohjelma käsittää kaupungin tavoitteet ja toimintapolitiikan rakennetun ympäristön laadun parantamiseksi. Tavoitteena on kehittää Turusta entistä parempi ja vetovoimaisempi eurooppalainen moderni ja historiansa tunteva kaupunkiympäristö. Ohjelma hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa helmikuussa 2009.</p> <p>Ohjelman on tarkoitus edistää:</p> <ul style="list-style-type: none"> • esimerkillistä uuden ja vanhan arkkitehtuurin yhdistämistä • rakennusperinnön vaalimista • arkkitehtonisesti korkeatasoista uudisrakentamista • rakennusalamme kansainvälisen kilpailukyvyyn parantamista 	2009–
Rakennusperintöohjelma	<p>Turun kaupunkisuunnittelun ja Museokeskuksen yhteistyönä laadittu Rakennusperintöohjelma on linjaus rakennetun ympäristön vaalimisen ja rakennussuojelun periaatteista, joita sovelletaan rakennettua ympäristöä koskevissa suunnitelmissa, toimenpiteissä ja päätöksissä.</p> <p>Ohjelman tavoitteena on luoda pohja hyvälle käytännölle, joilla tuetaan rakennusperinnön vaalimista ja vähennetään suojelukiistoja.</p> <p>Ohjelma toimii myös rakennuskulttuurin käsikirjana. Siinä esitellään mm. rakennettua ympäristöä koskeva lainsäädäntö, alan toimijat, tietolähteet ja palvelut.</p>	2013–
Turun malli lähisuhde- ja perheväkivaltaan puuttumisessa	<p>Raportissa käydään läpi lähisuhdeväkivallan määrittelyjä ja ilmenemisen yleisyyttä. Raporttiin sisältyy työryhmän kokoamia jo pitkään käytössä olleita palvelumuistioita lähisuhdeväkivallan</p>	2013–

	<p>auttamistyön tueksi. Turussa noudatettavat toimintatavat on raportissa kuvattu pääasiassa toimijakohtaisesti. Toimintatapojen yhtenäistäminen ja saattaminen osaksi käytännön työtä eri toimipisteissä edellyttää koordinointia ja edelleen kehittämistä.</p>	
<p>Turun kaupungin mielenterveys- ja päihdeohjelma</p>	<p>Turun kaupungin mielenterveys- ja päihdeohjelma on laadittu voimassaolevien valtakunnallisten ja paikallisten mielenterveys- ja päihdetyön strategisten asiakirjojen linjausten edistämiseksi käytännön mielenterveys- ja päihdetyössä. Ohjelma laaditaan osana valtakunnallista KASTE-ohjelmaa ja sen Länsi 2012 -kehittämishanketta.</p> <p>Edellä mainittuja strategisia linjauksia ovat palvelujen painopisteen siirtäminen korjaavista erityispalveluista ehkäiseviin lähipalveluihin ja terveyden edistämiseen, ohjaus eri palveluihin ja siihen liittyvä hoitoketju- tai poikkihallinnollinen yhteistyö sekä korjaavien erityispalvelujen kehittäminen. Nämä linjaukset on työstetty ohjelma-asiakirjassa viideksi konkreettiseksi toimenpideehdotukseksi.</p>	<p>2011–2015</p>
<p>Runkobussilinjaston kehittämisohjelma vuosille 2012–2020</p>	<p>Työ on jatkoa vuonna 2009 valmistuneelle Turun seudun joukkoliikenne 2020 selvitykselle.</p>	<p>2014–</p>
<p>Turun kaupungin sisäisen vuokrauksen periaatteet</p>	<p>Sisäisellä vuokralla tarkoitetaan tässä dokumentissa Kiinteistöliikelaitoksen ja Turun kaupungin toimialojen välistä maksujärjestelyä, jolla Kiinteistöliikelaitos perii toimialojen käytössä olevien tilojen aiheuttamat pääoma- ja ylläpitokustannukset.</p> <p>Dokumentti pitää sisällään sisäisen vuokrauksen pelisäännöt.</p>	<p>Voimassa, viimeisin päivitys KH 22.4.2014</p>
<p>IT-strategia</p>	<p>IT-palveluiden kehittämisen painopisteet ja tavoitteet on määritelty kaupunginhallituksen 6.6.2011 hyväksymässä IT-strategiassa. Sen keskeiset linjaukset ovat seuraavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Varmistetaan resurssien tehokkaampi käyttö yhteisen IT-ohjauksen kautta • Tehostetaan IT-ratkaisujen parempaa uudelleenkäytettävyyttä ja vältetään päällekkäisiä investointeja yhteisellä kehittämissuunnitte- 	<p>2011–</p>

	<p>lulla ja kokonaisarkkitehtuureilla</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hyödynnetään kaupunkitason skaalaetuja noudattamalla yhteistä linjaa infrastruktuuri-ratkaisuissa ja IT-tuen järjestämisessä • Parannetaan kustannustehokkuutta hoitamalla toimittajahallinta ja IT-hankinnat yhtenäisellä tavalla • Parannetaan IT:n vaikuttavuutta kaupungin ydintoimintoihin panostamalla systemaattisesti henkilöstön osaamisen kehittämiseen strategian mukaisilla osaamisalueilla 	
Tilastrategia	<p>Tilastrategia säätelee kaupungin tilan käyttöä ja omistamista kaupunkitason strategisten linjausten mukaisesti.</p> <p>Tila-asioihin ja kiinteistöihin liittyvän strategia-työskentelyn tavoitteena on saavuttaa yhteinen näkemys tulevaisuuden tilaresurssista kaupungin toiminnan tukijana.</p>	<p>2011–2013</p> <p>Päivitetään 2014</p>