



**SIBELIUS-AKATEMIAN  
STRATEGIA 2016**

**Hallinnointiohjeen liite 1-2**

**Hallitus 14.12.2011**

**Päivitysvastuu: rehtori**

## ***SIBELIUS-AKATEMIAN PERUSTEHTÄVÄ***

*Sibelius-Akatemia vaalii ja uudistaa musiikkikulttuuria. Keinoina ovat korkeatasoinen opetus, taiteellinen toiminta ja tutkimus sekä näille perustuva oppiminen.*

## ***SIBELIUS-AKATEMIAN VISIO VUODELLE 2016***

*Sibelius-Akatemia on vireä ja avoin kansainvälinen musiikin voimakeskus, jolla on valitsemillaan painoaloilla maailmanlaajuisesti johtava asema.*

## **STRATEGIA 2016**

### **TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET**

Toimintakauden alussa toteutetaan kolmesta taideyliopistosta koostuva Taideyliopisto. Taideyliopiston toiminnan kehittäminen säteilee pitkälle strategiakaudella.

Globaali talouskehitys, Suomen valtiontalouden tilanne ja hallitusohjelma asettavat taloudellisia haasteita yliopistojen tulevaisuudelle. Sibelius-Akatemian taloustilanne kiristyy myös Musiikkitalon käyttöönoton vuoksi.

Kansainvälistyminen kiristää kilpailua parhaista opettajista, opiskelijoista ja työpaikoista. Se myös lisää opiskelijoiden mahdollisuuksia oppimiseen ja työpaikan löytämiseen.

Kulttuuriin ja taiteeseen yhteiskunnallisina vaikuttajina liittyy kasvavia odotuksia ja mahdollisuuksia. Verkostoitumisen merkitys kasvaa.

Musiikin tarjonta kasvaa ja musiikkielämä monimuotoistuu.

Osaamisvaatimukset laajenevat. Musiikkialan osaajilta edellytetään erikoistumista ja huippuosaamista, mutta toisaalta kaivataan monipuolisuutta ja laaja-alaisuutta.

Teknologian käyttö mahdollistaa uusia tuotanto-, välitys-, yhteistyö- ja opiskelumuotoja.

Kulttuurialan koulutuspaikkojen väheneminen ammattikorkeakouluissa vaikuttaa musiikin korkeakoulutuksen työnjakoon.

Musiikkitaloon liittyvät odotukset, yhteistyömallit ja julkisuus edellyttävät yliopistolta entistä joustavampaa toimintakulttuuria.

### **SIBELIUS-AKATEMIAN STRATEGISET PÄÄTAVOITTEET**

Sibelius-Akatemiaa kehitetään kansainvälisessä ympäristössä profiloituvana musiikkiakatemia, joka käyttää voimavarojaan tehokkaasti laadukkaan musiikkikulttuurin vahvistamiseksi.

#### **1. Sibelius-Akatemia on suomalaisen musiikkimaailman voimakeskus ja kansainvälisesti arvostettu huippuyksikkö**

Tarjoamme innostavan ja kansainvälisesti vetovoimaisen oppimisympäristön ja edellytykset menestyksellisen uran luomiseen musiikin parissa.

- Lisäämme aktiivista ja pitkäjänteistä yhteistyötä kansallisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa toiminnan laadun ja vetovoiman kehittämiseksi.
- Otamme käyttöön nykyistä kattavamman opiskelijapalautejärjestelmän. Kehitämme oppiainepohjaisen koulutusrakenteen toimivuutta ja laadimme osaamisperustaiset opetussuunnitelmat.
- Analysoimme toimintamme yhteiskunnallista merkitystä ja vahvistamme työelämädialogia.

- Taideyliopistolle suunnattuja lisävoimavaroja kohdistamme erityisesti valituille painoaloille. Henkilökohtaisen opetuksen riittävä määrä turvataan.

#### STRATEGINEN HANKE:

- Sibelius-Akatemian toiminnan arviointi ja vahvuuksien tunnistaminen.

#### **Kuvaus:**

*Strategisen hankkeen tavoitteena on määrittää niitä vahvuuksia ja kehittämisen painoaloja, joilla luodaan parhaat edellytykset Sibelius-Akatemian strategiselle johtamiselle ja menestykselle. Hankkeen aikana toteutetaan kv. arviointi ja sen pohjaksi tehtävä itsearviointi.*

#### **Vastuuhenkilö:** Rehtori

#### **Aikataulu:**

*Kevät 2012 ydintoimintojen arvioinnin tavoitteiden määrittely, kv. arvioinnin toteuttajan valinta ja valmistelu valitun tahon kanssa*

*Syky 2012 kv. arvioinnin pohjaksi tehtävä itsearviointi  
Loppusyky 2012 – alkukevät 2013 dokumentointi ja kääntäminen englanniksi*

*Kevät- kesä 2013 ydintoimintojen kv. arviointi ja arviointiraportin julkistaminen*

*Syky 2013 yhteisön keskustelu strategisista valinnoista arvioinnin perusteella*

*Joulukuu 2013 johtopäätökset prosessista ja strategiset linjaukset.*

**Mittarit:** Ydintoimintojen kokonaisuuden vahvuudet ja kehittämisen painopistealueet määritelty 31.12.2013.

## **2 Sibelius-Akatemialle luodaan hyvät taloudelliset toimintaedellytykset**

Tasapainotamme Sibelius-Akatemian talouden luodaksemme nykyistä paremmat mahdollisuudet vision ja strategian toteutumiselle.

- Turvaamme taloutemme ja toimintamme hyvin toimivalla ja pitkäjänteisellä strategisella taloussuunnittelulla.
- Turvaamme OKM:n rahoituksen panostamalla painoalueiden määrittelyyn ja saavuttamalla tulostavoitteet. Vaikutamme aktiivisesti taideyliopistoihin sovellettaviin rahoituskriteereihin.
- Kehitämme liiketoimintaa, liiketoiminnallista osaamista ja kustannustietoisuutta.

#### STRATEGINEN HANKE:

- Varainhankinnan, markkinoinnin ja ulkoisen viestinnän sekä alumnitoiminnan vahvistaminen.

**Kuvaus:** *Markkinoinnin ja ulkoisen viestinnän avulla vahvistetaan yliopiston ulkoista näkyvyyttä ja tehostetaan opettaja- ja opiskelijarekrytointia. Tällä tuetaan myös varainhankinnan ja liiketoiminnan tuloksen kasvattamista yliopiston taloudellisen liikkumavaran lisäämiseksi. Alumnitoiminnan avulla kasvatetaan sidosryhmäverkostoa tähtäimenä ydinalueiden työelämävastaavuuden*

*parantaminen ja kontaktipinnan lisääminen yhteiskunnan eri toimijoihin.*

**Vastuhenkilö:** Rehtori

**Aikataulu ja mittarit:** 1) Varainhankinnan nettotuotto on 200.000 euroa vuosina 2013 - 2014, ja liiketoiminnan tulos paranee nykyisestä 50 %. 2) Ulkomaisten peruskoulutukseen hakijoiden määrä on lisääntynyt 2014 loppuun mennessä 20 % eli 30 opiskelijalla. 3) Ulkomaisten hakijoiden määrä opettajatoimiin on lisääntynyt selvästi 2014 loppuun mennessä. 4a) Alumnien palaute; 4b) alumneille suunnatut tapahtumat ovat lisääntyneet.

### **3 Sibelius-Akatemia toimii sujuvasti ja tehokkaasti**

Hyvän suunnittelun, ohjauksen ja yhteistyön ansiosta tiloja, osaamista ja aikaa hyödynnetään tehokkaasti ja tuloksellisesti.

- Tehostamme opinto-ohjausta, opintojen seuranta ja tutor-toimintaa.
- Tuemme aineryhmien ja osastojen yhteistyötä koulutuksen suunnittelussa, toteutuksessa ja kehittämisessä.

#### **STRATEGINEN HANKE:**

- Opiskelun ja tilojen käytön tehokkuuden ja oppimisen intensiteetin lisääminen uuden lukuvuosimallin sekä tila- ja koulutussuunnittelun paremman integroinnin avulla.

**Kuvaus:**

1. Uuden lukuvuosimallin luominen ja käyttöönotto, jonka avulla 1) tilojen käyttö sekä opiskelijoiden ja opettajien työkuorma jakaantuu tasaisemmin koko vuodelle, 2) opettajille ja opiskelijoille voidaan tarjota paremmat työskentelytilat sekä 3) parannetaan opiskelijoiden harjoittelumahdollisuuksia ja annetaan enemmän aikaa itsenäiseen työskentelyyn.
- 2) Koulutuksen aikataulu- ja tilankäyttösuunnittelun sekä tilanvarauskäytäntöjen kehittäminen ja yhteensovittaminen, tavoitteena vähentää opetuksen päällekkäisyyksistä aiheutuvia ongelmia, tehostaa tilojen käyttöä sekä palvella paremmin opettajien ja opiskelijoiden tarpeita. Lisäksi pyritään vähentämään opintojen päällekkäisyyksistä aiheutuvia poissaoloja sekä opetusryhmien vajauksia.
- 3) Toimintamallin luominen, jolla pystytään taloudellisten reunaehtoien puitteissa hyödyntämään Musiikkitalon konserttisaleja entistä tehokkaammin ja koulutuksen ja taiteellisen toiminnan tavoitteita tukevalla tavalla. Tavoitteena on parantaa taiteellisen toiminnan edellytyksiä ja tarjota opiskelijoille lisää kiinnostavia esiintymis- ja oppimismahdollisuuksia.

**Vastuhenkilö:** I vararehtori

**Aikataulu:** Uudet käytännöt siirtyneet osaksi yliopiston pysyvää toimintaa 31.12.2013.

**Mittarit:** 1) Tilojen käyttöaste vajaakäyttöjaksojen aikana (touko-elokuu) kasvaa; 2) keskimääräinen opintopistekertymä kasvaa 30 %; 3) tilavarausprosessista saatava palaute kehittyy myönteisesti.

#### **4 Sibelius-Akatemia on asiantunteva, vireä ja hyvinvoiva työyhteisö**

Henkiset resurssit ovat yliopiston keskeisin voimavara ja tätä pääomaa vahvistetaan jatkuvasti. Toiminnassa arvostetaan yksilöllistä ja yhteisöllistä osaamista, avoimuutta ja johdonmukaisuutta.

- Turvaamme opetus- ja tutkimushenkilöstön työpanoksen riittävän kohdentumisen taiteelliseen työhön ja tutkimukseen.
- Kehitämme johtamista järjestelmällisesti arvioinnin ja koulutuksen kautta.
- Toteutamme hallituksen hyväksymää henkilöstöpolitiikkaa ja osastouudistusprojektissa kehitettyä vuorovaikutusmallia.
- Kehitämme sisäisen viestinnän toimintatapoja ja työkaluja.

#### **STRATEGINEN HANKE:**

- Johtamisen sekä sisäisen viestinnän ja vuorovaikutuksen kehittäminen.

**Kuvaus:** *Projektiin sisältyy johtamisen kehittäminen arvioinnin ja koulutuksen kautta, päätöksenteon avoimuuden lisääminen, osastouudistusprojektissa kehitetyn vuorovaikutusmallin toteuttaminen sekä*

*sisäisen viestinnän toimintatapojen ja työkalujen kehittäminen.*

**Vastuuhenkilö:** *Rehtori*

**Aikataulu:** *2012–2016*

**Mittarit:** *Vuosittaiset opiskelijakysely, opettajakysely ja työhyvinvointikysely, sisäisen viestinnän tutkimus joka toinen vuosi.*

#### **5. Strategian toteuttaminen**

Rehtori sopii vararehtorien, dekaanien ja hallintojohtajan kanssa strategian toteuttamiseen liittyvistä tavoitteista ja raportoi hallitukselle strategisten hankkeiden toteuttamisesta joka kokouksessa. Strategiaprosessi kuvataan yliopiston laatukäsikirjassa.

## **Taloussuunnitelma vuosille 2012–2017**

Taloussuunnitelma on laadittu niin, että omakatteisten rahastojen talous on kokonaisuudessaan eliminoitu laskelmista. Inflaation vaikutusta ei ole myöskään huomioitu missään laskelmissa, ja olettamuksena on, että yliopistolain mukaisesti indeksiin sidottu OKM-perusrahoitus seuraa riittävän hyvin kustannustason kehitystä. Vuoden 2012 kirjaukset ovat identtiset vuoden 2012 talousarvion kanssa. Muutokset on kuvattu suhteessa vuoden 2012 talousarvioon.

Suunnitelma perustuu oletukseen, että taideyliopiston perustamisen yhteydessä Sibelius-Akatemia saa käyttöönsä 6 miljoonan euron pysyvän tasokorotuksen nykyisen toimintansa kehittämiseen vuoteen 2016 mennessä ja että puolet tästä on käytettävissä jo vuonna 2013. Taloussuunnitelmaan sisältyy riski, että valtionavun kasvu jää väliaikaiseksi tai että se on olennaisesti odotettua pienempi. Myös toisenlaiseen skenaarioon onkin varauduttava. Pysyvien kulujen kasvattamisessa on syytä olla varovainen erityisesti kauden alussa.

Vuodesta 2012 alkaen yliopiston talouden keskipitkän aikavälin kehityksessä ovat keskeisiä ilmiöitä seuraavat.

1. Musiikkitalon käyttöönotto nostaa vuokratuloja vuonna 2012. Yliopistolla on kuitenkin OKM:n sitoumus vuokratulujen kasvun kompensointiin yliopiston perusrahoituksessa.
2. Musiikkitalon käyttöönotto lisää edelleen myös muita operatiivisia kuluja.
3. Musiikkitalossa toteutetut investoinnit SibAn omaan käyttöomaisuuteen kasvattavat tulokseen vaikuttavia poistoja merkittävästi vuonna 2012, mutta eivät enää sen jälkeen.
4. Strategian toteuttaminen aiheuttaa pysyvää kulujen kasvua muun muassa markkinoinnissa, varainhankinnassa, laadunvarmistuksessa, johtamisen tuessa sekä tutkimustoiminnan tukipalveluissa.
5. Musiikkitalon käyttöönoton vaikutuksesta ja em. strategisten panostusten seurauksena arvioidaan vuokraus- ja muun liiketoiminnan tuottojen kasvavan. Kasvuarvio on kuitenkin varovainen.
6. Hallituksen aiemmin määrittelemä investointipolitiikka edellyttää keskimäärin poistojen taseisia investointeja käyttöomaisuuden laadun ja käytettävyyden ylläpitämiseksi. Investointitaso kasvaa poistojen tasolle vähitellen seuraavien kymmenen vuoden aikana.

### **Tuloussuunnitelma**

Vuoden 2011 ennustettu hyvä kassatilanne mahdollistaa vuodelle 2012 huomattavan suuren alijäämän. Sen jälkeen tulos kääntyy ylijäämäiseksi valtionavun tasokorotuksen vuoksi. Vuokramenot kasvavat vuonna 2012. Strategiaa tukevia henkilöstökulujen lisäyksiä toteutetaan vuodesta 2012 alkaen.

### **Tasesuunnitelma**

Kauden ensimmäinen vuosi 2012 on kassan kannalta haasteellinen, mutta tilanne korjaantuu valtionavun tasokorotuksen vaikutuksesta jo vuonna 2013.

## **Kassavirtasuunnitelma**

Valtioavun tasokorotus varmistaa, että nettokassavirta on mahdollista pitää positiivisena vuodesta 2013 alkaen. Investoinnit ovat kauden alussa maltilliset, mutta ne kasvavat kauden aikana.



Sibelius-Akatemian taloussuunnitelma 2012-2017

Tulos, tase ja kassavirta

eur'000

TP 2010	ENN 2011	TA 2012	Arv 2013	Arv 2014	Arv 2015	Arv 2016	Arv 2017
---------	----------	---------	----------	----------	----------	----------	----------

**TULOSLASKELMA**

+ OKM perusrahoitus	29 589	30 807	32 445	36 545	37 545	38 545	39 545	39 545
+ Muut tuotot	3 071	3 997	4 373	4 373	4 373	4 373	4 373	4 373
<b>= TUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>32 660</b>	<b>34 804</b>	<b>36 818</b>	<b>40 918</b>	<b>41 918</b>	<b>42 918</b>	<b>43 918</b>	<b>43 918</b>
- Palkat ja muut kulut	25 712	28 285	29 601	31 316	32 291	33 336	33 881	33 926
- Vuokrat	3 908	7 942	9 217	9 217	9 217	9 217	9 217	9 217
- Poistot	319	600	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
<b>= KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>29 938</b>	<b>36 827</b>	<b>40 017</b>	<b>41 732</b>	<b>42 707</b>	<b>43 752</b>	<b>44 297</b>	<b>44 342</b>
+ Sijoitustoiminnan tuotot	148	242	445	445	445	445	445	445
- Sijoitustoiminnan kulut	36	46	47	47	47	47	47	47
<b>= SIOJITUSTOIMINTA YHTEENSÄ</b>	<b>112</b>	<b>196</b>	<b>398</b>	<b>398</b>	<b>398</b>	<b>398</b>	<b>398</b>	<b>398</b>
<b>= YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>2 833</b>	<b>-1 827</b>	<b>-2 801</b>	<b>-416</b>	<b>-391</b>	<b>-436</b>	<b>19</b>	<b>-26</b>
<b>= YLI/ALIJÄÄMÄ ENNEN POISTOJA</b>	<b>3 152</b>	<b>-1 227</b>	<b>-1 601</b>	<b>784</b>	<b>809</b>	<b>764</b>	<b>1 219</b>	<b>1 174</b>

**TASE**

**VASTAAVAA:**

**PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ**

Aineettomat	28	50	50	50	50	50	50	50
Aineelliset	5 640	12 900	12 100	11 300	10 600	9 900	9 300	8 700
Sijoitukset	9 539	16 718	16 718	16 718	16 718	16 718	16 718	16 718

**VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ**

Perustoiminnan saamiset	6 100	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
ALV-saamiset	918	3 419	3 284	128	0	400	307	185
Kassavarat	15 379	3 079	1 212	4 752	5 615	5 053	5 764	6 460
<b>= VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>37 605</b>	<b>37 166</b>	<b>34 365</b>	<b>33 948</b>	<b>33 983</b>	<b>33 121</b>	<b>33 139</b>	<b>33 113</b>

**VASTATTAVAA:**

**OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ**

Peruspääoma	16 973	17 773	17 773	17 773	17 773	17 773	17 773	17 773
Toimintapääoma yhteensä	16 564	15 856	13 055	12 639	12 247	11 811	11 830	11 804
Toimintapääoma	13 730	14 849	14 849	14 849	14 849	14 849	14 849	14 849
Kumulatiivinen tulos	2 833	1 007	-1 794	-2 210	-2 602	-3 038	-3 019	-3 045

**VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ**

Lyhytaikainen vieras pääoma	4 067	3 536	3 536	3 536	3 536	3 536	3 536	3 536
ALV-velka	0	0	0	0	427	0	0	0
Pitkäaikainen vieras pääoma	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>= VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>37 604</b>	<b>37 165</b>	<b>34 364</b>	<b>33 948</b>	<b>33 983</b>	<b>33 121</b>	<b>33 139</b>	<b>33 113</b>

**Quick ratio**

5,5	2,1	1,6	1,7	1,7	1,8	2,0	2,2
0	0	0	0	0	0	0	0

**KASSAVIRTA**

+ OKM-tuotot	29 589	30 807	32 445	36 545	37 545	38 545	39 545	39 545
+ Muut tuotot	3 071	3 997	4 373	4 373	4 373	4 373	4 373	4 373
+ ALV-rahoitus OKM:ltä	1 599	1 599	3 435	6 601	4 083	2 791	3 756	3 789
+ Lainatuotot	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Muut erät	0	1 119	0	0	0	0	0	0
+ Sijoitus- ja rahoitustoiminta	148	242	445	445	445	445	445	445
<b>= Kasaan yhteensä</b>	<b>34 407</b>	<b>37 764</b>	<b>40 698</b>	<b>47 964</b>	<b>46 446</b>	<b>46 154</b>	<b>48 120</b>	<b>48 152</b>
- Palkat, muut kulut ja vuokrat	29 620	36 227	38 817	40 532	41 507	42 552	43 097	43 142
- ALV-menot/perustoiminta	2 517	4 100	3 300	3 445	3 528	3 617	3 663	3 667
- Sijoitus- ja rahoitustoiminta	36	46	47	47	47	47	47	47
- Investoinnit	3 251	7 860	400	400	500	500	600	600
- Muut erät								
<b>= Kassasta yhteensä</b>	<b>35 424</b>	<b>48 233</b>	<b>42 564</b>	<b>44 425</b>	<b>45 583</b>	<b>46 716</b>	<b>47 408</b>	<b>47 457</b>
<b>= NETTOVIRTA</b>	<b>-1 017</b>	<b>-10 469</b>	<b>-1 866</b>	<b>3 540</b>	<b>863</b>	<b>-563</b>	<b>712</b>	<b>695</b>

## **Henkilöstöstrategia 2016**

### **1. Tausta**

- Henkilöstön kokonaismäärä 374 htv, josta kuukausipalkkaisia opettajia 152 htv, tuntiopettajia (laskennallisesti) 78 htv ja muuta henkilökuntaa 144 htv. Sibelius-Akatemian opetushenkilöstön ikäkeskiarvo on yliopistolaitoksen korkein. Opetus- ja tutkimustoimia vapautuu v. 2016 mennessä noin 90, josta noin 40 eläkkeelle siirtymisen vuoksi. Hallinnosta jää eläkkeelle noin 20 henkilöä.
- Visionsa mukaan akatemia on tulevaisuudessa vireä ja avoin kansainvälinen musiikin voimakeskus, jolla on valitsemillaan painoaloilla maailmanlaajuisesti johtava asema.

### **2. Strategian tavoitteista johtuvat toimenpiteet**

- Tulossa oleva henkilöstön laajamittainen eläköityminen asettaa vaatimuksia uuden henkilöstön ottamiselle, henkilöstön osaamisen tukemiselle sekä toimien uudelleen kohdentamiselle. Myös tuntiopettajakunnan osaaminen tulee saada nykyistä paremmin yliopiston käyttöön. Henkilöstön osaamisen kehittämisessä ja rekrytoinnissa huomioidaan strategian edellyttämät osaamistarpeet ja kunkin henkilön omat tavoitteet.
- Henkilöstön palkkausta, taloudellista ja muuta palkitsemista sekä työskentelyolosuhteita kehitetään. Sekä opetus- että hallintohenkilöstön henkilöstöjohtamista kehitetään.
- Yliopiston taloustilanne tiukkenee lähivuosina. Taideyliopiston voidaan toisaalta arvioida tuovan lisäresursseja, joita kohdennetaan henkilöstöstrategian näkökulmasta mm. opettajien taiteellisen toiminnan ja tutkimuksen lisäämiseen opettajien kokonaistyöajassa sekä uusien opetustoimien perustamiseen.
- Esimiestyötä opettajien kokonaistyöajan valmistelussa ja seurannassa kehitetään niin, että tehtävän työn jakautuminen opettajien kesken on nykyistä oikeudenmukaisempaa.
- Hallinnon vuonna 2007 alkanut tuottavuusohjelma päättyy v. 2011 lopussa. Toiminnan tehostamista jatketaan palveluja priorisoimalla strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja tarvittavien uusien palvelujen luomiseksi. Tämä pyritään järjestämään ensisijaisesti eläköitymisten ja määräaikaisuuksien päättymisen kautta, mikäli se palvelujen kannalta on mahdollista.

### **3. Prosessi**

- Hallitus päättää rekrytoinnin linjakysymyksistä. Rehtori vastaa opettajien rekrytoinnista ja hallintojohtaja muun henkilöstön rekrytoinnista. Rekrytointi perustuu henkilöstösuunnitelmaan, joka sisältää osaamistarpeeseen perustuvan tehtävien alueen, luonteen, uudelleen kohdentamisen sekä rahoitusmahdollisuuksien arvioinnin. Henkilöstösuunnitelman laativat rehtori ja hallintojohtaja kumpikin omalta vastuualueeltaan toimialansa asiantuntijoita ja toimielimä kuultuaan.
- Henkilöstöstrategian toteuttamisesta sovitaan opettajien osalta rehtorin ja osaston sekä muun henkilöstön osalta rehtorin ja hallintojohtajan välisessä vuotuisessa tulosneuvottelussa. Toteuttamisen linjakysymyksiä käsitellään yhteistoimintaneuvostossa. Hallitusta, henkilöstöä ja opiskelijoita informoidaan henkilöstöstrategian toteuttamisesta.

## **Viestintästrategia 2012–2016**

### **Nykytilan kuvaus**

Viestinnän tehtävänä on tukea Sibeliuksen Akatemian perustehtävän ja strategian toteuttamista. Sen avulla vahvistetaan yliopiston toimintaedellytyksiä ja kilpailukykyä sekä edistetään avoimuutta ja vuorovaikutusta.

Toimintaympäristön muutosten mukana Sibeliuksen Akatemian dynaaminen vuorovaikutus sekä sisäisten että ulkoisten sidosryhmien kanssa korostuu. Edellisen strategiakauden lopussa yliopiston brändin kehitystä on tuettu muun muassa visuaalisen olemuksen uudistuksella, luomalla pääviestit sekä kehittämällä yliopiston alabrändien tunnistettavuutta ja hierarkiaa. Sibeliuksen Akatemia haluaa toimia viestinnässään nopeasti, luotettavasti sekä aloitteellisesti, ja siksi myös viestintää tukevat välineet on uudistettu.

Viestintää kehitetään sekä strategisella että operatiivisella tasolla ja pyritään tunnistettavuuteen, joka syntyy kokonaisuutta tukevista viesteistä ja visuaalisuudesta. Tavoitteena on ulkoisen ja sisäisen viestinnän sekä markkinoinnin muodostama integroitu kokonaisuus, jossa toimintaa suunnitellaan, toteutetaan ja seurataan johdetusti.

### **Toimintaedellytykset**

Viestintästrategian toteuttamiseksi vahvistetaan viestinnän, markkinoinnin ja sidosryhmäyhteistyön taloudellisia toimintaedellytyksiä.

### **Tavoitteet**

Operatiivisen johdon käyttöön laaditaan strategiakauden alussa viestintäsuunnitelma, jossa määritellään tarkemmin viestinnän toimenpiteet ja vastuunjako lukuvuosittain.

Viestinnän aloitteellisuutta parannetaan ja Sibeliuksen Akatemian sidosryhmille kommunikoidaan tavoitteellisesti.

Pääviestejä hyödynnetään kuvaamaan puhuttelevasti ja elävästi toimintaa ja strategista tavoitetilaa. Toimenpiteet tukevat Sibeliuksen Akatemiaa matkalla kansainväliseksi huippuyliopistoksi ja yhdeksi Euroopan halutuimmista opiskelupaikoista.

Musiikkitalon myötä Sibeliuksen Akatemia sai uuden aseman pääkaupunkiseudun kulttuuritoimijana, joka kutsuu markkinointiviestinnän avulla ihmisiä uudentyyppisiin kohtaamisiin.

Vireä ja avoin toiminta yhteiskunnassa edesauttaa myös Sibeliuksen Akatemian rahoituspohjan laajentamista.

Johdonmukaista viestintäkulttuuria juurruttamalla lisätään avoimuutta ja vuorovaikutusta yliopistoyhteisöön.

Jokainen Sibelius-Akatemian yhteisöön kuuluva tunnistaa viestintävastuunsa sekä informaation välittäjänä että hakijana.

### **Pääviestit**

- Sibelius-Akatemia rakentaa musiikin keinoin parempaa ja onnellisempaa Suomea.
- Sibelius-Akatemia on suomalaisen musiikkimaailman kansainvälinen voimakeskus.
- Sibelius-Akatemiassa on huippulahjakkaita ihmisiä, joilla on luovaa energiaa – rakkautta ja intohimoa musiikkiin.
- Sibelius-Akatemia on läsnä ihmisen elämässä.