



H941 Aleksanteri-instituutti

Tavoiteohjelma 2010 - 2012

OSA I – STRATEGINEN KEHYS

1.1. Tehtävä

Aleksanteri-instituutti on kansainvälisesti arvostettu ja tunnettu Venäjän ja itäisen Euroopan tutkimuksen keskus, jonka toiminnan painopiste on Venäjän nyky-yhteiskunnan monitieteellisessä tutkimuksessa. Instituutti on valtakunnallinen toimija, jonka tehtävänä on harjoittaa korkealaatuista tutkimusta ja koulutustoimintaa sekä hanke- ja tietopalvelutoiminnallaan siirtää tieteellisiä tuloksia yhteiskunnalliseen käyttöön. Aleksanteri-instituutti toimii kansallisena Venäjän ja itäisen Euroopan osaamisen koordinaattorina erityisesti valtakunnallisten maisteri- ja tutkijakoulujensa kautta. Instituutti hallinnoi ja koordinoi myös Helsingin yliopiston Itäisen Keski-Euroopan, Balkanin ja Baltian tutkimuksen (IKEBB) sekä Ukraina-kokonaisuuden oppiaineita. Instituutti toteuttaa monipuolisesti yliopiston yhteiskunnallista palvelutehtävää.

Aleksanteri-instituutti lisää tutkimuksen, koulutuksen ja asiantuntijuuden välityksellä ymmärrystä Venäjän ja itäisen Euroopan kehityksestä. Instituutin toiminnan perusta on kansainvälisesti korkeatasoisessa akateemisessa tutkimuksessa. Instituutti pyrkii aktiivisesti vahvistamaan asemaansa kansainvälisenä huippuyksikkönä, joka luo suuntaa tutkimukselle sekä idän ja lännen väliselle yhteiskunnalliselle vuorovaikutukselle. Tehtäviään toteuttaessaan instituutti profiloi Helsingin yliopistoa kansainvälisesti merkittävänä Venäjän ja itäisen Euroopan tutkimuksen toimijana. Henkilöstölleen instituutti tarjoaa hyvän ja kannustavan työympäristön, jossa vallitsee demokraattinen työkuultuuri ja jossa toteutetaan hyvää henkilöstöpolitiikkaa.

1.2. Visio

Vuonna 2015 Aleksanteri-instituutti on merkittävä Venäjää ja itäistä Eurooppaa koskevan kansainvälisen tutkimuskeskustelun määrittäjä. Se on vakiinnuttanut asemansa Euroopan johtavana alan tutkimuksen ja koulutuksen huippuyksikkönä ja vaikuttajana, jonka asiantuntemusta hyödynnetään laajasti niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Instituutti tarjoaa mahdollisuuden työskennellä pitkäjänteisesti korkeatasoisessa ja innovatiivisessa työyhteisössä.

1.3. Toiminnan kannalta keskeiset muutostekijät toimintaympäristössä

Uuden yliopistolain suoma lisääntynyt autonomia on Aleksanteri-instituutin kannalta hedelmällinen toimintaympäristö. Instituutin menestyksekkään toiminnan mahdollistavat asema erillisenä laitoksena sekä Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimus yliopistolle tärkeänä painopistealueena.

Kehitys instituutin kohdealueen maissa on moninaista ja Suomen kannalta monin eri tavoin relevanttia. Tärkeää on kohdealueen monipuolinen ja riittävän laaja-alainen tuntemus, kuten esim. Georgian sotaa seurannut Kaukasia-asiantuntemuksen suuri tarve tai jatkuvasti ajankohtainen Balkanin tilanne osoittavat. Kaukasia, Ukraina ja Valko-Venäjä ovat esimerkkejä alueista, joita koskevaa asiantuntemusta on tulevalle kaudella tarpeen erityisesti syventää.

Instituutin kohdealueesta keskeisin on Suomen naapurimaa Venäjä, jonka politiikka heijastuu myös suomalaisen yhteiskunnan ulko- ja turvallisuuspolitiikkaan sekä talouteen. Venäjä on tärkeä myös EU:lle; nämä ovat määritelleet suhteensa strategiseksi kumppanuudeksi, jonka keskiössä ovat turvallisuuspoliittiset ja energiakysymykset. Energian suhteen keskinäisriippuvuus on suuri. Taloudellisesti Venäjä on viime vuosina hyötynyt erityisesti kaasun ja öljyn korkeista maailmanmarkkinahinnoista. Globaali talouskriisi vaikeuttaa tarpeellisten uudistusten toteuttamista ja rapauttaa poliittista legitimitettä. Venäjän talous-, sisä-, ulko- ja turvallisuuspoliittinen kehitys on avoin. Haasteita ovat mm. oikeus- ja hallintojärjestelmän kehittäminen, hyvinvointiin, köyhyyteen ja demografiseen kriisiin liittyvät ongelmat sekä demokratiassa,

H941 Aleksanteri-instituutti

sananvapaudessa ja ihmisoikeuksissa olevat puutteet. Venäjän kehitys määrittää suomalaisen Venäjä-tutkimuksen parametreja sekä asiantuntemuksen tarvetta. Suomen hallituksen Venäjä-ohjelmassa todetaan, että Suomella on hyvät edellytykset vaikuttaa EU:n Venäjä-politiikan muotoutumiseen, mutta se edellyttää jatkossakin vahvaa suomalaista Venäjä-osaamista.

1.4. Valtakunnalliset erityistehtävät, kansainväliset ja yliopistolliset erityisvastuut, verkostojen koordinointi

Valtakunnalliset erityistehtävät

Alkamispäivä

Päätymispäivä

Resursointi Rahoitetaan keskitetysti

Kuvaus

Aleksanteri-instituutin johtosäännön mukaan Aleksanteri-instituutti on valtakunnallinen Venäjän ja itäisen Euroopan tutkimuskeskus, jonka tehtävänä on:

1. Venäjää ja itäistä Eurooppaa koskevan tutkimuksen ja koulutuksen kehittäminen, toteuttaminen ja koordinointi
2. alan tutkimushankkeiden järjestäminen ja toteuttaminen
3. yhteydenpito alan tutkimusta harjoittaviin yliopistoihin, tutkimuslaitoksiin, julkishallintoon, liike-elämään ja kansalaisyhteiskunnan toimijoihin
4. alan tietopankin ja informaatiopalvelun ylläpitäminen
5. Venäjää ja itäistä Eurooppaa koskevien opetuskokonaisuuksien sekä valtakunnallisten maisteri- ja tutkijakoulujen hallinnointi (Valtakunnallinen Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimuksen maisterikoulu ja Valtakunnallinen Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimuksen tutkijakoulu)
6. Venäjää ja itäistä Eurooppaa koskevan tutkimuksen ja koulutuksen kansainvälisten yhteyksien ylläpitäminen ja kehittäminen
7. alan tutkimuksen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittäminen ja koordinointi

1.5. Toiminnan profiili ja keskeiset menestystekijät

Vuonna 1996 toimintansa aloittanut Aleksanteri-instituutti on reilussa kymmenessä vuodessa kasvanut pienestä neljän työntekijän organisaatiosta nykyiseksi laajaksi ja monipuoliseksi tutkimuskeskukseksi, jossa yli 50 asiantuntijaa työskentelee tutkimuksen, koulutuksen ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen parissa. Kansainvälisen menestyksen taustalla on asema Helsingin yliopiston erillisenä laitoksena, mikä on mahdollistanut a) aidosti monitieteisen otteen yli tutkimus- ja tiedealarajojen, b) toiminnan valtakunnallisella tasolla Venäjän ja itäisen Euroopan tutkimuksen ja opetuksen koordinoijana sekä c) näkyvän Venäjään ja Itä-Eurooppaan liittyvän profiloitumisen, mikä näkyy myös monipuolisena yhteiskunnallisena vuorovaikuttamisena. Instituutin tärkein voimavara on osaava henkilöstö. Muita keskeisiä menestyksen mahdollistavia tekijöitä ovat tarkoituksenmukainen resursointi ja toimiva tutkimusinfrastruktuuri, toimiva organisatorinen rakenne, asiantuntemuksen jatkuva yhteiskunnallinen kysyntä, kansainvälisyys kaikkea toimintaa läpileikkaavana periaatteena, monipuoliset kansainväliset ja kansalliset verkostot sekä tutkimuksellinen vapaus, mikä mahdollistaa kriittisen tiedon ja uusien näkökulmien tuottamisen.

Aleksanteri-instituutin toiminnan perusta on kansainvälisesti korkeatasoiseksi evaluoidussa akateemisessa tutkimuksessa. Instituutin harjoittama koulutustoiminta pitää sisällään kahden laajan valtakunnallisen ohjelman (VIE-tutkijakoulu ja VIE-maisterikoulu) sekä kahden Helsingin yliopiston monitieteisen sivuaineopintokokonaisuuden (IKEBB ja Ukraina-opintokokonaisuus) koordinoinnin. Tutkimuksen ja koulutuksen välinen yhteys on tiivis ja tuottaa molemminpuolista synergiaa. Instituutti toimii myös innovatiivisena ja proaktiivisena vaikuttajana yliopiston ja yhteiskunnan välillä ja saattaa Venäjää ja Itä-Eurooppaa koskevan tiedon laajasti yhteiskunnan käyttöön.

1.6. Strategiset kehittämiskohteet

1. Kansainvälisen tutkimus- ja koulutusympäristön vahvistaminen: Panostetaan erityisesti kansainvälisiin tutkijaverkostoihin ja tutkijayhteisön kehittämiseen, koulutusohjelmien kansainvälistymiseen (mm. Erasmus Mundus, Marie Curie ITN) sekä kansainvälisen tutkimusrahoituksen tehokkaaseen hyödyntämiseen. Tärkein kehittämiskohte, Aleksanteri Institute Visiting Scholar Programme, on kustannustehokas ohjelma, jossa ns. kotikansainvälistymisen kautta saadaan merkittäviä tutkimusta ja tutkijakoulutusta tukevia sekä niiden toimintaedellytyksiä parantavia etuja.

H941 Aleksanteri-instituutti

2. Ukraina-opintokokonaisuus: Kehitetään vuonna 2008 OPM:n rahoituksella käynnistettyä Ukraina-opintokokonaisuutta, koska tarve syventää Ukrainaa koskevaa asiantuntemusta on ilmeinen, kiinnostus opintokokonaisuutta kohtaan on ollut suurta ja ohjelmassa on potentiaalia myös kansainvälisiä koulutusmarkkinoita ajatellen.
3. Venäjän oikeuden ja hallinnon osaamisklusteri: Tavoite on vankentaa Suomen asiantuntemusta Venäjän oikeuden ja hallinnon tutkimuksen alalla, sillä juuri suomalaisella yhteiskunnalla on poikkeuksellisen intensiivinen suhde Venäjän hallintoon (mm. rajayhteistyön ongelmat, puutulli-, kiinteistökaupan ja maanomistuksen kysymykset, rajat ylittävä rikollisuudentorjunta). Klusterin pohjalta tehty ehdotus on hyväksytty osaksi HY:n varainhankintakampanjaa. Haetaan erillisrahoitusta Venäjän oikeuden yhteisprofessuuriin yhdessä oikeustieteellisen tiedekunnan KATTI:n kanssa.
4. Venäjän politiikan osaamisklusteri: Osaamisen vahvistaminen tukee Suomen hallituksen Venäjä-toimintaohjelmassa esitettyä tavoitetta lisätä Venäjän kehitystä ennakoivaa tutkimusta ja päätöksentekijöiden koulutusta. Haetaan Suomen Akatemialta FiDiPro-professuuriprojektia. HY:n tutkimuspoliittisen ohjelman mukaisesti pyritään vahvistamaan post doc -vaiheessa olevien tutkijoiden mahdollisuutta edetä akateemisella uralla. Haetaan erillisrahoitusta Venäjän poliittisen kehityksen tutkimuksen tutkijatohtorin työsopimussuhteiseen tehtävään.

1.7. Riskien arviointi ja hallinta

1. Määrärahojen riittämättömyys

Määrärahat ovat riittämättömiä suhteessa tehtäviin

Todennäköisyys:	Keskisuuri	Vaikutus	Suuri
Hallinnasta vastaava taho:	Johtaja, tutkimuspäällikkö, kehittämisspäällikkö, kansainvälisten asian päällikkö,		
Toimenpiteet:	koulutuspäälliköt		

Toiminnan korkean laadun jatkuva varmistaminen; täydentävän rahoituksen osuuden kasvattaminen ja rahoituspohjan laajentaminen; rahoitushakemusedellytysten turvaaminen mm. koulutuksen ja systemaattisen kansainvälistymisen myötä.

2. Henkilöstön kuormittuminen

Henkilöstö kuormittuu liikaa ja siitä seuraa vakavaa uupumista

Todennäköisyys:	Keskisuuri	Vaikutus	Suuri
Hallinnasta vastaava taho:	Kehittämisspäällikkö, amanuenssi, kaikki esimiehet		
Toimenpiteet:			

Kiinnitetään tulevalle kaudella erityistä huomiota työyhteisön hyvinvointiin. Laaditaan henkilöstön kehittämissuunnitelma vuosille 2010-2012, jossa otetaan kantaa uupumukseen ja sen ennaltaehkäisyyn. Keskeiset keinot: työhyvinvointi- ja työilmapiirikartoitukset ja riittävä resursointi ongelmien ratkaisemiseksi, ennakoiva puuttuminen, työnjaon ongelmat ja niihin puuttuminen, toimivat sijaisjärjestelyt.

3. Yliopistotason tuen väheneminen

Instituutin menestyksellisen toiminnan mahdollistava tuki HY:n keskushallinnon tasolla vähenee, ja erillisen laitoksen edellytykset toteuttaa valtakunnallista erityistehtävää ja yhteiskunnallista palvelutehtävää sekä kehittyä kansainväliseksi huippuyksiköksi heikentyvät.

Todennäköisyys:	Pieni	Vaikutus	Suuri
Hallinnasta vastaava taho:	Johtaja, kehittämisspäällikkö		
Toimenpiteet:			

Yliopistomuutoksen vaikutusten tiivis seuraaminen, jatkuva konstruktiiivinen dialogi keskushallinnon kanssa.

4. Työajan riittämättömyys kokousten tähden

Turhat ja päällekkäiset kokoukset vievät kohtuuttomasti työaikaa.

Todennäköisyys:	Suuri	Vaikutus	Keskisuuri
Hallinnasta vastaava taho:	Kehittämisspäällikkö, tutkimuspäällikkö, johtaja, koulutuspäälliköt, kaikki		
Toimenpiteet:	työntekijät.		

Instituutin omiin kokouksiin vaikuttaminen: hallinnon tarkoituksenmukaisuus ja joustavuus, hyvin valmistellut kokoukset. Muiden kuin instituutin kokousten osalta mielekäs priorisointi ja työnjako.

5. Virherekrytoinnit

Tehdään henkilöstön rekrytoinnissa vakavia virheitä

Todennäköisyys:	Pieni	Vaikutus	Suuri
Hallinnasta vastaava taho:		Kehittämispäällikkö, johtaja, tutkimuspäällikkö, amanuenssi, myös johtokunta ja	
Toimenpiteet:		johtoryhmät (esim. tutkijakoulun).	

Rekrytointiprosessin laadukkuus ja linjakuus alusta loppuun saakka: tehtävien julistaminen avoimeen hakuun (tutkimus- ja opetustehtävät pääsääntöisesti laajaan kansainväliseen hakuun), haastattelutilanteen laadukkuus ja päätöksentekoprosessin suunnitelmallisuuden kehittäminen, valinnan jälkeinen riittävä perehdyttäminen.

OSA II – TOIMINNAN TAVOITTEET JA TOIMENPITEET

2.1 (EL). TUTKIMUS, KEHITTÄMISTOIMINTA JA TUTKIMUKSEN TUKIPALVELUT

2.1.1 (EL). Linjaukset, painoalueet ja tavoitteet

Aleksanteri-instituutin tavoite on kehittyä aktiiviseksi kansainväliseksi huippuyksiköksi, joka luo suuntaa tutkimukselle sekä idän ja lännen väliselle yhteiskunnalliselle vuorovaikutukselle. Instituutin toiminnan perusta on korkeatasoiseksi evaluoidussa ja tutkimuspoliittisiin painopisteisiin profiloituneissa akateemisissa tutkimuksissa. Instituutin tutkimuspoliittisessa ohjelmassa vuosille 2008-2011 on määritelty viisi tutkimuksen painopistealuetta. Näitä ovat:

- 1) TALOUDEN DIVERSIFIKAATIO: Energiapolitiikka; Teollisuusyhdyskuntien ja maaseudun muutos; Kylmä sota ja sen jälkiseuraukset.
- 2) HYVINVOINTIYHTEISKUNTA: Hyvinvointi; sukupuoli ja toimijuus; Eriarvoisuus; Luokka- ja sosiaalirakenne.
- 3) DEMOKRATIAKEHITYS: Eurooppalaisuuden konstruointi ja historian poliittinen käyttö; Hallinto; Kansalaisyhteiskunnan kehitys; Media; Hyvinvointi; sukupuoli ja toimijuus.
- 4) ULKOPOLITIIKAN EUROOPPALAISTUMINEN: Ulkopoliitiikka ja energia; Laaja turvallisuus ja kriisinhallinta.
- 5) KULTTUURIN SOSIAALINEN KONSTITUOINTI: Aatehistoria ja rationaalisuus; Pyhä ja maallinen; Identiteetit; Kulttuurien kohtaaminen; Kulttuurin keskukset ja periferiat.

Viime vuosina profiloituneita tutkimushankkeita ovat olleet erityisesti energiatutkimus, kylmän sodan tutkimus, hyvinvointitutkimus, kriisinhallintaan liittyvä tutkimus, muistin politiikka sekä Venäjän poliittisen kehityksen ja demokratiaprosessin ongelmien tutkimus (ml. media, hallinto ja kansalaisjärjestöt). Innovatiivisten tutkimuksellisten avausten tekemistä on edesauttanut tutkimuspoliittisen ohjelman määrätietoinen toteuttaminen, toimivan tutkimuksellisen rakenteen luominen sekä merkittävä taloudellinen panostus tutkimustoimintaan (mm. Venäjän filosofian ja aatehistorian pooliprofessori). Kokonaan ulkopuolisella rahoituksella toteutettu Venäjän energiapolitiikan professori (yhdessä valtiotieteellisen tiedekunnan ja Porvoon kaupungin kanssa) sekä lähes kokonaan ulkopuolisella rahoituksella rahoitettu Venäjän turvallisuuspolitiikan professori (yhdessä MPKK:n ja valtiotieteellisen tiedekunnan kanssa) ovat tuoreita esimerkkejä menestyksekkäästä konseptista tutkimuksen kehittämiseksi ja rahoitusohjelman laajentamiseksi.

Aleksanteri-instituutissa harjoitettava tutkimus on kansainvälisesti korkeatasoista, kansainvälisesti tunnettua ja instituutilla ja sen tutkijoilla on tiiviit kansainväliset verkostot. Merkittävä osa tutkimusta on kilpailtua, kotimaisella ja kansainvälisellä täydentävällä rahoituksella toteutettua tutkimusta (täydentävän rahoituksen osuus on n. 1/3 instituutin budjetista). Tavoitteena on osuuden kasvattaminen erityisesti kaikkein kilpailuimpien rahoitusmuotojen suhteen (mm. FiDiPro-projekti ja 7.puiteohjelma) sekä valinta Suomen Akatemian huippuyksiköksi. Aleksanteri-instituutin Visiting Scholar Programme -ohjelman tuki näille linjauksille ja tavoitteille on merkittävä.

Instituutin koordinoima Valtakunnallinen Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimuksen tutkijakoulu on menestynyt kilpailussa erittäin hyvin: se sai 10 uutta tutkijakoulupaikkaa (2010-2013) sekä korkeimman arvosanan hakemuksen yhteydessä suoritettua arvioinnissa. Tutkijakoululla on uusi ajankohtainen teema, Choices, joka korostaa vaihtoehtojen ja valintojen tekemisen ja tutkimisen tärkeyttä. Toisena uutena elementtinä on asiantuntijuuden korostaminen ja lisääntyneen työelämärelevanssi; tavoitteena on, että merkittävä osa tulevista tohtoreista työllistyy yliopiston ulkopuolelle. Visiting Scholar -ohjelman vierailevat tutkijat osallistuvat myös tutkijakoulutukseen ja ohjelman potentiaalia erityisesti ohjauksen tukemisessa ja nuorten tutkijoiden

kansainvälisessä verkottumisessa kehitetään edelleen.

Haasteet tulevalla sopimuskaudella liittyvät tutkimuksen edellytysten turvaamiseen uudessa toimintaympäristössä: erityisesti kokonaiskustannusmalli luo haasteen kehittää tutkimusta tukevaa taloushallintoa siten, että resurssit optimoidaan. Toinen tärkeä haaste on tutkijatohtorivaiheen riittävä resursointi, jotta tutkijakoulusta valmistuville lahjakkaille, akateemista uraa luoville nuorille tutkijoille on tarjolla mielekäs ura. Kolmas haaste liittyy toimintaympäristöön: erityisesti Venäjää koskeva politologinen ja historiantutkimus on aiempaa haastavampaa kiristyvässä poliittisessa ilmapiirissä.

2.1.2 (EL). Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

B. Tutkimuksen laadunarviointi

2. TUHAT- tutkimustietojärjestelmä

Instituutti ottaa uuden TUHAT-tietojärjestelmän käyttöön. TUHAT profiloituu uudella tavalla instituutin tutkimuksen ja siihen liittyvän seminaari- ja muun yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen toiminnan sekä toimii tehokkaasti viestinnän tukena. TUHAT-järjestelmää hyödynnetään myös johtamisen työkaluna.

3. Tutkimuksen arviointi

Tutkimuksen arviointi tehdään sopimuskauden aikana tutkimustoiminnan laadullisen kehittämisen varmistamiseksi. Vuoden 2010 alussa järjestetään tutkimuksen kehittämispäivä, jolloin toteutetaan myös tutkimuksen itsearviointi.

C. Tutkimuksen infrastruktuurit ja tutkimusedellytykset

6. Tutkimuksen rahoitus pohjaa kehitetään

Sopimuskaudella tavoitteena on lisätä täydentävän rahoituksen määrää ja parantaa niin yksittäisten tutkijoiden kuin instituutinkin kykyä kilpailla täydentävästä kotimaisesta ja ulkomaisesta rahoituksesta. Instituutin ja valtiotieteellisen tiedekunnan yhteinen Venäjän energiapolitiikan professori, joka on rahoitettu yksityisen rahoituksen turvin, toimii hyvänä pohjana pyrkimykselle lisätä yksityisen rahoituksen ja lahjoitusten määrää. Aleksanteri-instituutti on valittu mukaan HY:n yhteiseen varainhankintakampanjaan ja sitoutuu toimimaan siinä aktiivisesti.

D. Akateeminen ura ja tohtorikoulutus

7. Akateemisen uran kehittäminen

HY:n tutkimuspoliittisen ohjelman mukaisesti akateemisen uran on oltava houkutteleva ja sen eteneminen ennakoitavissa. Instituutti pyrkii kohdentamaan resursseja toisaalta tutkijatohtorivaiheeseen, toisaalta uusien professuurien myötä myös neljännen uraportaan tutkijoiden tukemiseen.

E. Kansainvälistyminen

10. Kansainvälisen tutkimusympäristön kehittäminen

Kehitetään erityisesti tutkimuksen kansainvälisen näkyvyyden lisäämistä, systemaattista kansainvälistä rekrytointia ja verkostoitumista. Tärkein konkreettinen toimenpide on Visiting Scholar Programme -ohjelman edelleen kehittäminen. Vuonna 2008 alkanut ohjelma tuo Helsingin yliopistoon vierailuviksi tutkijoiksi eri uravaiheessa olevia tutkijoita kansainvälisistä alan huipusta nuoriin lupauksiin. Tutkijat valitaan hakemusten perusteella kovan kilpailun kautta: v. 2008 tuli 95 ja 2009 154 hakemusta. Ohjelman hyödyt ja sen potentiaali ovat jo ensimmäisen vuoden jälkeen osoittautuneet merkittäviksi mm. yhteisjulkaisujen, käynnissä olevien ja suunniteltujen yhteisprojektien, kansainvälisten rahoitushakemusten sekä koulutukseen, ml. tutkijakoulutus, osallistumisen muodossa. Ohjelma edesauttaa konkreettisella tavalla instituutin tutkimuspoliittisen ohjelman tavoitetta kansainvälistymisen integroimisesta tutkimus- ja tutkijakoulustoiminnan keskeisiksi osiksi. Pidemmällä aikavälillä ohjelman kerrannaisvaikutukset ovat merkittäviä - suomalainen VIE-tutkimus ja tutkijakoulutus linkittyy tiiviimmin ja monipuolisemmin kansainväliseen alan tutkimukseen ja tieteelliseen keskusteluun, ja kilpailukyky kansainvälisissä tutkimusrahoituskilpailuissa paranee. Kehitetään myös vuosittaista Aleksanteri-konferenssia. Instituutin nimikkotapahtuma on järjestetty vuodesta 2001, ja se on kehittynyt eurooppalaisittain merkittäväksi ja kansainvälisesti keski-suureksi tieteelliseksi tapahtumaksi, joka edesauttaa suomalaisen tutkimuksen kansainvälistä verkostoitumista sekä osaltaan lisää suomalaisen VIE-tutkimuksen, Aleksanteri-instituutin ja Helsingin yliopiston näkyvyyttä Suomen ulkopuolella. Kansainvälisen tutkimusympäristön kehittämisen toimenpiteisiin kuuluu myös ulkomailla työskentelyn ja tutkijavaihtomahdollisuuksien kehittäminen niin instituutin kohdealueen maissa kuin aluetta tutkivissa yliopistoissa muualla maailmassa sekä ulkomailla työskentelyn jälkeisen kotimaahan paluun tukeminen.

2.1.3 (EL). Määrälliset tavoitteet ja indikaattorit

	Toteuma		Tavoite		
	2007	2008	2010	2011	2012
Määrälliset seurantakohteet					
1. Kv. referee-julkaisut (B1)	2	21	15	20	25
2. Muut tieteelliset julkaisut (A1, A2, B2)	8	24	20	25	25
Yliopiston indikaattorit					
3. Kv. referee-julkaisut (B1)/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)	0,2	2,1	1,5	2,0	2,5
4. Muut tieteelliset julkaisut (A1, A2, B2)/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)	0,6	2,4	2,0	2,5	2,5
6. Täydentävä tutkimusrahoitus ilman liiketaloudellista maksullista palvelutoimintaa/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)	33 733	58 060	60 000	65 000	68 000
Yksikön määrittämät tavoitteet ja indikaattorit					
AI:n tutkimusprojektit	12	11	13	13	14
Tieteelliset konferenssi- ja seminaariesitelmät	137	91	80	120	140
Visiting Scholar -ohjelman vierailijat, kuukausimäärä		31	36	36	36

Täsmennykset taulukkoon:

1. Taulukon tiedoissa on virheitä. Julki-tietokannan mukaan oikeat luvut kohtaan 1. Kv.referee-julkaisut (B1) ovat vuonna 2007: 12 ja vuonna 2008: 23. Kohta 2. (A1, A2, B2) Muut tieteelliset julkaisut oikeat luvut ovat vuonna 2007: 24 ja 2008: 20.

2. Tohtorikoulutettavien tieteellinen toiminta muodostaa merkittävän osan instituutin tutkimustoiminnasta. Uusi tutkijakoulu alkaa vuonna 2010, mikä tarkoittaa hetkittäistä laskua julkaisujen ja esitelmien määrässä.

3. Visiting Scholar -ohjelman tiedot vuodelta 2008 sisältävät ensimmäisen lukuvuoden kuukausimäärän.

2.2 (EL). KOULUTUS JA KOULUTUKSEN TUKIPALVELUT**2.2.1 (EL). Linjaukset, painoalueet ja tavoitteet**

Aleksanteri-instituutin perustehtäviin kuuluu kehittää Venäjään ja itäiseen Eurooppaan liittyvää koulutusta. Instituutti koordinoi kahta laajaa VIE-alan valtakunnallista ohjelmaa, Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimuksen maisterikoulua sekä Valtakunnallista Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimuksen tutkijakoulua, sekä kahta Helsingin yliopiston laitostenvälisenä yhteistyönä toteutettua monitieteistä sivuainetta: Itäisen Keski-Euroopan, Balkanin ja Baltian tutkimus (IKEBB) sekä Ukraina-opintokokonaisuus.

Monitieteinen Ukraina-sivuaineopintokokonaisuus käynnistyi syksyllä 2008 OPM:n vuonna 2007 myöntämän määrärahan turvin ja on muodostunut osaksi vakiintunutta toimintaa. Opintokokonaisuus tarjoaa mahdollisuuden perehtyä Ukrainan kieleen, kulttuuriin, historiaan sekä nyky-yhteiskuntaan ja sen sosiaaliseen ja taloudelliseen kehitykseen. Ukrainaa koskevan systemaattisen opetuksen järjestäminen on valtakunnallisesti merkittävä avaus, joka vastaa Ukrainaa koskevan yhteiskunnallisen tiedontarpeen nopeaan kasvuun. Ukrainan merkitys sekä Suomelle että laajemmin Euroopan unionille on kasvanut nopeasti viime vuosina ja sen merkityksen voidaan perustellusti odottaa vain lisääntyvän tulevaisuudessa. Ohjelmassa on myös selkeä potentiaali kansainvälisiä koulutusmarkkinoita ajatellen (Erasmus Mundus -maisterikurssi, HY:n englanninkielinen maisteriohjelma). Opintokokonaisuudesta vastaa Aleksanteri-instituutti yhdessä HY:n slavistiikan ja baltologian laitoksen kanssa. Myös historian laitos on osallistunut opetuksen kehittämiseen. Kansainvälisiä akateemisia (esim. Harvard Ukrainian Research Institute, Canadian Institute of Ukrainian Studies, Uppsalan yliopisto) ja yliopiston ulkopuolisia resursseja (esim. THL ja STUK) on hyödynnetty ja tullaan jatkossa hyödyntämään opetustarjonnan monipuolistamisessa. Opintokokonaisuuden voi tällä hetkellä suorittaa perusopinnot sisältyväksi sivuaineeksi (60 op) mahdollisesti siten, että se sisältää myös Valko-Venäjään liittyvän komponentin.

Instituutin koulutustoiminta perustuu kansainvälisesti korkeatasoiseen tutkimuslähtöiseen opetukseen. Valtakunnallisissa ohjelmissa (VIE-maisterikoulu ja VIE-tutkijakoulu) on yhdistetty koko Suomen yliopistolaitoksen asiantuntemus. Myös IKEBB ja Ukraina-opintokokonaisuus hyödyntävät laajasti valtakunnallisia ja kansainvälisiä asiantuntijaverkostoja opetuksessaan. Voimavarojen keskittämisellä ja

H941 Aleksanteri-instituutti

erikoistumalla on kyetty luomaan houkuttelevat ja kansainvälisesti kilpailukykyiset ohjelmat. Kansallisen yhteistyön ja koordinaation edelleen kehittämisessä instituutti ottaa huomioon opetusministeriön syksyllä 2006 asettamassa Yliopistojen Venäjä-yhteistyön ja Venäjä-osaamisen kehittämisen selvityksessä tehdyt ehdotukset.

Instituutti kouluttaa vastuullisia asiantuntijoita, jotka ovat oman tieteenalansa ja tutkimusaiheensa erikoisasiantuntijoita, mutta tämän lisäksi myös Venäjää ja itäistä Eurooppaa laajasti tuntevia alueasiantuntijoita, jotka osaavat hahmottaa omaa tutkimuskohdettaan laajasti, pystyvät ottamaan perustellusti kantaa muihinkin kuin kapeasti omaan tutkimuskohteeseen liittyviin kysymyksiin ja osaavat nähdä asiat laajemmassa historiallisessa ja yhteiskunnallisessa kontekstissa. Opetuksen kehittämisessä on otettava huomioon juuri alueasiantuntijuuden rakentumisen dynamiikka ja tuettava laajempien alueellisten kokonaisuuksien hallintaa ydinasiatuntemuksen rinnalla. Monitieteiseen asiantuntijuuteen tähtäävän koulutuksen saaneilla opiskelijoilla on hyvät edellytykset toimia oman tieteenalansa lisäksi monenlaisissa alueasiantuntijuutta vaativissa tehtävissä yhteiskunnan eri sektoreilla.

Tulevalla kolmivuotiskaudella painotukset ovat opiskelijaohjaus, työelämäkompetenssin parantaminen, kansainvälinen oppimisympäristö, laatu ja opetustoiminnan johtaminen. Toimintaympäristön ja tavoitteiden muuttuessa opiskelijat tarvitsevat opintojensa sisältöjen suunnitteluun liittyvää ohjausta ja neuvontaa.

Opiskelijaohjauksessa tulee huomioida Venäjän ja itäisen Euroopan alueiden asiantuntijuuteen liittyvät erityistarpeet sekä toisaalta monitieteisen alueosaamisen tarjoamat mahdollisuudet. Työelämäkompetenssin parantamiseksi Aleksanteri-instituutti kehittää edelleen työelämään orientoivia tapahtumia ja kursseja osana instituutin koulutusohjelmia. Työelämäopinnoissa annetaan aiempaa enemmän painoa projekti- ja johtamisvalmiuksille kaikissa koulutusohjelmissa.

Kansainvälisen oppimisympäristön kehittämisen keskeinen tavoite on kansainvälisen maisteriohjelman käynnistäminen. Tavoitekaudella tehdään tarvittavat toimenpiteet ohjelman käynnistämiseksi. Kansainvälistymistä tuetaan edelleen lisäämällä englanninkielisen opetuksen osuutta opetustarjonnasta. Opetusta tarjotaan myös kohdealueiden kielillä. Jatketaan ulkomaalaisten tutkijoiden kutsumista säännöllisesti vieraileviksi luennoitsijoiksi ja panostetaan opiskelija- ja opettajaliikkuvuuteen. Keskeisiä instrumentteja ovat mm. instituutin Visiting Scholar -ohjelma, Erasmus, NordForsk ja Transition Studies Network. Keskeinen kansainvälistymisen resurssi ovat EU-rahoitteiset tutkimusverkostot ja ohjelmat, joiden osuutta pyritään lisäämään.

Laatu on kaiken koulutustoiminnan ja suunnittelun ytimessä. Tavoitteena on tuottaa sekä sisällöllisesti että rakenteellisesti (prosessit, organisointi, koordinaatio) laadukasta toimintaa (opetus, asiantuntijapalvelut, hankeyhteistyö, työelämäyhteistyö jne.). Toiminnasta kerätään säännöllisesti palautetta, jota hyödynnetään systemaattisesti opetuksen ja sen tukitoimintojen kehittämisessä. Opetustoiminnan johtamiseen panostetaan edelleen. Johtaminen on keskeisessä osassa turvaamassa koulutuksen laatua.

Tärkeänä tavoitteena on myös Aleksanteri-instituutin koordinoiman koulutustarjonnan näkyvyyden parantaminen HY:n tiedekunnissa. Tiedekuntien laitosuudistus asettaa haasteen mutta antaa samalla myös erinomaisen mahdollisuuden lisätä HY:n eri tiedekuntien ja Aleksanteri-instituutin synergiaa. Yhteistyö joidenkin tiedekuntien kanssa on jo varsin vakiintunutta, mutta muiden kanssa sitä on syytä edistää. Tiedottamista koulutusohjelmien monipuolisesta tarjonnasta kehitetään edelleen. Tiivistetään yhteistyötä myös tutkijakoulutuksessa.

2.2.2 (EL). Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

A. Opetustoiminnan johtaminen

3. Opintokokonaisuuksien johtaminen

Instituutin eri koulutusohjelmien johtajien ja muiden henkilöiden asema ja vastuut on määritelty toimintakäsikirjassa, koulutuksen laatumatriisissa ja työnkuvauksissa. Myös johtoryhmien rooli toiminnan laatua ja strategista kehittämistä ohjaavina eliminä on selkeä. Kehityskeskustelut ovat tärkeä osa johtamisen kehittämistä. Instituutti on pyrkinyt pitkäjänteiseen koulutuksen kehittämiseen ja varannut toteuttamiseen resursseja. Syksyllä 2008 käynnistyneen Ukraina-opintokokonaisuuden yhteiskunnallinen tarve on ilmeinen ja se on osoittautunut suositukseksi, minkä vuoksi sen kehittäminen on tärkeää. Ohjelmassa on potentiaalia myös kansainvälisiä koulutusmarkkinoita ajatellen.

H941 Aleksanteri-instituutti

5. Yhteistyö tohtorikoulutuksessa

Aleksanteri-instituutin koordinoima Valtakunnallinen Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimuksen tutkijakoulu tekee myös jatkossa monipuolista yhteistyötä sekä kotimaisten että ulkomaisten tutkijakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa. Tohtorintutkinnot myönnetään edelleen väitöskirjantekijöiden omilta laitoksilta, mikä osaltaan tiivistää tutkijakoulun ja tiedekuntien yhteistyötä. Tulevaisuudessa kansainvälistä liikkuvuutta etenkin Eurooppaan, Venäjälle ja Yhdysvaltoihin lisätään edelleen mm. yhteisseminaarien ja tutkijavaihtojen kautta. Tutkijakoulutettavien valintaprosessin avoimuutta ja läpinäkyvyyttä parannetaan entisestään. Valinnoissa asiantuntijaryhmänä toimii tutkijakoulun johtoryhmä.

B. Opiskelija-opettajasuhdeluku

12. Opetusresurssit

Opetuksen toteuttamisessa hyödynnetään monipuolisesti niin laitoksen omia asiantuntijoita kuin verkostojen kautta käytössä olevia resursseja. Opetuksessa käytetään vuosittain säännöllisesti vierailevia luennoitsijoita, joista monet edustavat tieteenalansa parhaita kansainvälistä osaamista. Instituutin Visiting Scholar -ohjelman lisäksi erityisesti Erasmus-ohjelma mahdollistaa kustannustehokkaan tavan hyödyntää opettaja-/tutkijaliikkuvuutta opetuksen resurssina.

C. Opetuksen palautejärjestelmä

13. Palautejärjestelmä

Opetuksen palautejärjestelmän tuottamaa tietoa hyödynnetään systemaattisesti opetustoiminnan johtamisessa, suunnittelussa ja päätöksenteossa. Palautejärjestelmä ja laadunvarmistusmekanismit on kuvattu toimintakäsikirjassa ja koulutuksen laatumatriisissa. Palauteen keräämistä kehitetään siten, että kurssien ja opintojaksojen lisäksi myös opintokokonaisuuksista ja kokonaisista ohjelmista saadaan systemaattisesti niin opiskelija- kuin työnantajapalautetta (ks. myös TP14). Palauteen huomioimista ja vaikuttavuutta arvioidaan ja seurataan osana johtoryhmätyöskentelyä.

14. Työelämäpalaute

Sopimuskaudella työelämäpalautteen hyödyntämistä kehitetään edelleen osana opetuksen suunnittelua. Palauteen keräämisen ja valmistuneille tehtävien kyselyiden rinnalla panostetaan erityisesti työnantajien kanssa käytävään vuoropuheluun. Vuonna 2008 toteutettiin työelämäfoorumi, jossa kartoitettiin eri toimialojen tarpeita alueasiantuntijuuden näkökulmasta. Osapuolen totesivat foorumin erittäin hyödylliseksi, joten vuoropuhelun vakiinnuttaminen on tärkeää. Vuosittain toteutetaan 2-3 opiskelijoille suunnattua työpaikkavierailua, jossa tutustutaan paitsi potentiaalsiin työnantajiin, saadaan lisäksi tärkeää tietoa opetuksen työelämärelevanssin kehittämiseksi. Tavoitteena on rakentaa pysyvä ja säännöllinen yhteistyömalli, joka hyödyntää kaikkia osapuolia. Niin palautteesta kuin foorumeista saatava tieto käsitellään vuosittain ja sitä hyödynnetään opetuksen suunnittelussa. Lisäksi haetaan ESR-projektirahoitusta ohjelmasta TL3: Osajana työmarkkinoille syksyllä 2009.

2.2.3 (EL). Määrälliset tavoitteet ja indikaattorit

	Toteuma		Tavoite		
	2007	2008	2010	2011	2012
Määrälliset seurantakohteet					
14. Opintopisteet yhteensä	2 073	1 692	2 000	2 000	2 000
19. Saapuneet vaihto-opiskelijat (yli 3 kk)					
Yksikön määrittelemät tavoitteet ja indikaattorit					
IKEBB ja Ukraina: opintopisteet yhteensä	1 190	1 489	1 600	1 650	1 850
IKEBB: Englanninkielisen opetuksen prosenttiosuus	36	23	30	35	35
IKEBB: Erinomaisen, kiitettävän tai hyvän arvosanan saaneiden kurssien osuus (opiskelijapalaute prosentteina)	89	85	90	90	90
IKEBB: Kurssin suorittaneet opiskelijat	349	337	350	350	380
Saapuneet vaihto-opiskelijat (yli 3 kk)			18	20	20
Ukraina: Englanninkielisen opetuksen prosenttiosuus		41	40	40	40
Ukraina: Erinomaisen, kiitettävän tai hyvän arvosanan saaneiden kurssien osuus (opiskelijapalaute prosentteina)		90	90	90	90
Ukraina: kurssin suorittaneet opiskelijat		112	120	140	160
VIE-maisterikoulu: englanninkielisen opetuksen prosenttiosuus	65	65	65	65	65
VIE-maisterikoulu: valmistuneiden opiskelijoiden	23	43	45	50	60

H941 Aleksanteri-instituutti

lukumäärä					
VIE-maisterikoulu: verkoston tarjoamat kurssit	109	122	115	120	120
VIE-tutkijakoulu: rahoitettavat tutkijakoulupaikat	12	13	10	12	12
VIE-tutkijakoulu: valmistuneet tohtorit	7	5	8	9	7

Täsmennykset taulukkoon:

1. Kohta 14. opintopisteet yhteensä ei kuvaa parhaalla mahdollisella tavalla VIE-maisterikoulun toimintaa, koska maisterikoulun verkostoluonteesta johtuen opintopisteet kirjautuvat järjestävälle yliopistolle ja laitokselle. Tutkijakoulun opintopisteet rekisteröidään vasta loppuvaiheessa verkoston pääaineiden tutkintovaatimusten rakenteiden erilaisuuden vuoksi.

2. Kohta 19 saapuneet vaihto-opiskelijat: vuonna 2007 13 ja 2008 18. Näihin lukuihin ei sisälly kaikkia Aleksanteri-instituutin Erasmus-sopimuksilla tulleita yliopiston eri tiedekuntiin sijoitettuja vaihto-opiskelijoita tilastointijärjestelmän puutteiden vuoksi. Tästä syystä vaihto-opiskelijoista on tehty oma indikaattori.

2.3. YHTEISKUNNALLINEN VUOROVAIKUTUS

2.3.1. Linjaukset, painoalueet ja tavoitteet

Aleksanteri-instituutin monipuolinen yhteiskunnallinen vuorovaikutus perustuu korkeatasoiseen akateemiseen tutkimukseen. Tulevalla sopimuskaudella instituutti kehittää edelleen kanavia asiantuntijuuden, tutkimuksen ja opetuksen yhteiskunnalliselle hyödyntämiselle keskeisimpien sidosryhmiensä kanssa. Näitä ovat yhteiskunnalliset päättäjät, julkinen sektori, elinkeinoelämä ja kansalaisyhteiskunta Suomessa ja ulkomailla. Akateemisen perustutkimuksen ohella varsin merkittävä osa instituutin tutkimuksesta on soveltavaa tutkimusta, jota toteutetaan suurelta osin täydentävän rahoituksen turvin.

HY:n YVV-toimenpideohjelman mukaisesti instituutin tavoitteet voidaan jakaa kolmeen osaan. Yhteiskuntavastuun vahvistaminen tarkoittaa instituutin osalta herkkyyttä tunnistaa VIE-alan tutkimuksen ja koulutuksen yhteiskunnallisia tarpeita sekä innovatiivista ja proaktiivista vaikuttamista yliopiston ja yhteiskunnan välillä, tehtävänä saattaa Venäjää ja Itä-Eurooppaa koskevaa kriittistä ja ajankohtaista tietoa laajalti yhteiskunnan käyttöön. Jo tehty mittava panostus YVV-viestintään jatkuu. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtaminen tarkoittaa instituutin aktiivista ja sitoutunutta mukanaoloa yliopiston yhteisissä hankkeissa. Aleksanteri-instituutin ehdotus on hyväksytty osaksi yliopiston varainhankintakampanjaa, ja instituutti sitoutuu toimimaan kampanjassa aktiivisesti. Laaditaan YVV-suunnitelma, jossa selkeytetään YVV:n tavoitteita ja vastuita, sekä kehitetään myös keinoja arvioida YVV:n vaikuttavuutta. Kumppanuuksien vahvistaminen näkyy vuonna 2007 alkaneessa aktiivisessa alumnitoiminnassa, joka on toimintamuodoiltaan monella tapaa pioneerimaista. Aloitetaan päätöksentekijöille räätälöity Venäjä-ohjelma. Yhteyttä vahvistetaan myös elinkeinoelämään, ministeriöihin ja alueellisiin toimijoihin, ml. maakuntaliittoihin. Kumppanuuksien vahvistaminen ja työelämärelevanssi on myös instituutin koulutusohjelmien ja tutkijakoulutuksen keskeinen kehittämis- ja painopistealue.

Instituutin YVV:n keskeisiä toimintamuotoja myös jatkossa ovat runsas julkaisutoiminta ja YVV-viestintä; tutkijoiden asiantuntemuksen laajamittainen hyödyntäminen erilaisissa asiantuntijaelimissä ja mediassa; monipuolinen soveltava, hanke- ja tilaustutkimus; raporttien, selvitysten ja politiikkasuositusten laatiminen; laaja konferenssi- ja seminaaritarjonta erilaisille asiantuntijayleisöille ja myös suurelle yleisölle; aktiivinen alumnitoiminta. Instituutti pyrkii myös aktiivisesti vaikuttamaan toimialaansa liittyviin keskusteluihin ja poliittisiin linjauksiin sekä etsimään uusia yhteistyömuotoja sidosryhmiensä kanssa. Instituutin yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen verkostot pitävät sisällään mm. laajaan turvallisuuteen, kriittiseen infrastruktuuriin ja terrorismintorjuntaan liittyviä verkostoja. Tämänkaltaisia erilaisista toimijoista ja eri sidosryhmien edustajista koostuvia verkostoja kehitetään myös jatkossa. Valtakunnallisen/kansallisen ulottuvuuden ohella instituutin toimintaan sisältyy merkittävä kansainvälinen impakti erityisesti EU-rahoitteisten hankkeiden myötä. Toimintaympäristön - erityisesti Venäjän - osin vaikeasti ennakoitava kehitys asettaa instituutin YVV:lle monenlaisia haasteita (reagointinopeus, kriittisyyden reunaehdot ja kriittisyyteen sisältyvät riskit).

2.3.2. Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

A. Yhteiskuntavastuun vahvistaminen

H941 Aleksanteri-instituutti

4. YVV -viestinnän kehittäminen ja tieteen puolesta puhuminen

Panostetaan edelleen YVV-viestintään, jotta Aleksanteri-instituutissa ja sen verkostossa tehtävä monipuolinen ja ajankohtainen tutkimus ei jää vain akateemisen yhteisön käyttöön vaan tavoittaa relevantit sidosryhmät. Panostetaan niin verkko- kuin painettuunkin viestintään sekä näkyvyyteen tiedotusvälineissä. Kehitetään edelleen vuonna 2008 aloitettua Aleksanteri News -uutiskirjettä sekä luodaan uusi Aleksanteri Insights -formaatti, joka tarjoaa tuoretta tietoa ajankohtaisista ilmiöistä erityisesti poliittisten päättäjien ja median käyttöön. Kehitetään vuosikertomusta attraktiivisemman vuosikatsauksen suuntaan.

5. Tieteellisen tiedon saattaminen yhteiskunnan käyttöön

Aleksanteri-instituutti jatkaa aktiivista seminaari- ja konferenssitoimintaansa sekä reagoi nopeasti Venäjän ja itäisen Euroopan yhteiskuntien muutoksiin ja ajankohtaisiin kysymyksiin järjestämällä kulloinkin akuutteihin tiedontarpeisiin vastaavia asiantuntijatilaisuuksia. Kikumora Publications tarjoaa tuoretta tietoa ajankohtaisista asioista akateemisen yleisön ohella myös muiden sidosryhmien käyttöön. Instituutti kannustaa henkilöstöään toimimaan aktiivisesti erilaisissa asiantuntijatehtävissä ja mediassa sekä tarjoaa siihen välineistön ja puitteet. Järjestetään koulutusta, joka antaa paremmat valmiudet tuottaa tutkimusta niin että se tulee vastaanotetuksi. Instituutin tietopalvelu kehittää tiedonvälitystä helpottavia sovelluksia ja toimintatapoja.

B. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtaminen

10. Varainhankintakampanjan toteuttaminen

Aleksanteri-instituutti sitoutuu olemaan aktiivisesti mukana yliopiston varainhankintakampanjassa. Instituutin tekemä ehdotus Venäjän oikeuden ja hallinnon osaamisklusterista on hyväksytty osaksi kampanjaa.

8. YVV:n seuranta- ja arviointijärjestelmän kehittäminen

Kehitetään mittareita joiden avulla voidaan kerätä systemaattisemmin tietoa instituutin YVV-toiminnasta.

C. Yliopiston kumppanuudet

11. Elinkeinoelämäsuhteiden vahvistaminen

Vahvistetaan suhteita elinkeinoelämään erityisesti tutkijakoulutuksessa sekä projektitoiminnassa.

2.3.3. Määrälliset tavoitteet ja indikaattorit

	Toteuma		Tavoite		
	2007	2008	2010	2011	2012
Yliopiston indikaattorit					
27. Täydentävä rahoitus/kokonaisrahoitus	0,28	0,26	0,30	0,35	0,35
28. Julkaisujen määrä (A4, A5, B3, B4, B5)/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)	1,4	3,8	3,6	4,2	4,4
30. Merkittävät kansainväliset asiantuntijatehtävät (yksikön oma määrittely)/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)			2,0	2,0	2,5
31. Merkittävät kansalliset asiantuntijatehtävät (yksikön oma määrittely)/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)			3,0	3,5	3,5
Yksikön määrittelemät tavoitteet ja indikaattorit					
AI:n järjestämien yleisölle avoimien seminaarien ja konferenssien osallistujamäärä	2 650	1 100	1 500	2 000	2 000
AI:n järjestämät yleisölle avoimet seminaarit ja konferenssit	39	20	25	30	30
Mediaesiintymiset	159	184	160	160	160

Täsmennykset taulukkoon:

1. Kohdan 28. luvut ovat vääriä. Oikeat luvut JULKI-tietokannan mukaan ovat opetus- ja tutkimushenkilöstön htv:n mukaan jaettuna 2,6 (vuonna 2007) ja 4,2 (vuonna 2008).

2. Instituutin merkittävät kansainväliset ja kansalliset asiantuntijatehtävät on määritelty alustavasti siten, että ne sisältävät seuraavat: Asiantuntijatehtävät tieteellisissä aikakauslehdissä ja kokoomateoksissa; tehtävät tieteellisissä järjestöissä ja muissa tieteellisissä elimissä (myös merkittävät kertaluontoiset tehtävät tai toiminnot, esim. kansainväliset opetuksen arvioinnit), lausunnot virantäytöissä, väitöskirjojen esitarkastukset,

H941 Aleksanteri-instituutti

vastaväitökset, jatkotutkintojen opinnäytteiden ohjaukset, merkittävää yvv-ulottuvuutta sisältävien tutkimushankkeiden ja projektien ohjausryhmien jäsenyydet, julkishallinnon ja elinkeinoelämän asiantuntijatehtävät (esim. työ- ja ohjausryhmien sekä komiteoiden jäsenyydet, lausunnonantajana toimiminen ministeriöihin ja muihin tahoihin), järjestötehtävät, tärkeimmät koulutus- ja konsultointitehtävät. Mediaesiintymisistä ja konferenssi- ja seminaariesiintymisistä on yksikön omat, erilliset indikaattorit.

3. Tohtorikoulutettavien tieteellinen toiminta muodostaa verrattain suuren osan instituutin yvv-julkaisuista. Uusi tutkijakoulu alkaa vuonna 2010, mikä tarkoittaa hetkittäistä laskua julkaisujen ja esitelmien määrässä.

4. Yksikön omat indikaattorit: Tulevan kauden tärkeä kehittämiskohde on kehittää järjestelmiä, joiden avulla voidaan systemaattisesti kerätä tietoa ja dokumentoida instituutin laajaa YVV-toimintaa. Taulukossa olevat osallistujaluvut ovat osin arvioita. Vuoden 2007 suurta osallistujamäärää selittää osaltaan instituutin 10-vuotisjuhlat.

2.4 (EL). MUUT PALVELUTEHTÄVÄT

2.4.1 (EL). Linjaukset, painoalueet ja tavoitteet

Instituutin maksulliseen palvelutoimintaan sisältyy Kikimora Publicationsin julkaisutoiminta. Kikimora Publications julkaisee Venäjää ja itäistä Eurooppaa koskevaa, yhteiskunta- ja humanistisiin tieteisiin painottunutta tutkimusta ja oppikirjoja englannin, suomen ja venäjän kielellä. Se on yksi tieteellisesti merkittävimmistä alan julkaisukanavista Pohjoismaissa. Vuonna 2009 Kikimoran toimintaa uudistettiin perustamalla uusi, kansainvälinen julkaisuneuvosto, jonka jäseninä on alan nimekkäitä tutkijoita. Tulevalla kaudella Kikimora Publications jatkaa korkeatasoisen akateemisen tutkimuksen julkaisemista Series A: Dissertations, Series B, Aleksanteri Series ja Aleksanteri Papers -sarjoissa. Tulevan kauden erityisenä kehittämiskohteena on kirjojen markkinoinnin tehostaminen niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin.

Instituutin maksullisiin palveluihin kuuluu myös erilaisia, erityisesti ministeriöille mutta myös muualle julkishallintoon sekä yrityksille tehtyjä tilaustutkimuksia, raportteja ja koulutuskokonaisuuksia. Tuorein esimerkki on Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnalle tehtävä Venäjän skenaarioihin liittyvä projekti. Aktiivinen yhteistyö ministeriöiden, muun julkishallinnon ja yritysten kanssa jatkuu (ks. myös 2.3.1. yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen linjaukset, tavoitteet ja painopisteet). Täydennyskoulutuskokonaisuuksia suunnitellaan yhteistyössä Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenian kanssa.

2.4.2 (EL). Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

Kikimora Publicationsin tunnettuuden lisääminen

Markkinoinnin kehittäminen viestintäkampanjan avulla

Kirkastetaan Kikimora Publicationsin kuvaa ja tunnettuutta aloittamalla tehostettu viestintäkampanja kahta erilaista lähestymistapaa käyttäen. Yhteistyössä yliopistotiedotuksen kanssa tehdään kirjailijahaastatteluja yliopiston julkaisuihin, joilla on laaja yleisö. Terävöitetään yksittäisten teosten markkinointia myös instituutin sivuilla ja Aleksanteri News -uutiskirjeessä haastatteluin ja arvosteluin. Toisaalta suunnataan monitieteisen nimekekirjon markkinointia yhä täsmällisemmin rakentamalla eri alojen erikoiskirjakaupoille ja -kirjastoille houkuttelevia paketteja.

2.4.3 (EL). Määrälliset tavoitteet ja indikaattorit

	Toteuma		Tavoite		
	2007	2008	2010	2011	2012
Yksikön määrittelemät tavoitteet ja indikaattorit					

OSA III - VOIMAVARASUUNNITELMA

3.1. HENKILÖSTÖ

3.1.1. Henkilöstörakenteen linjaukset ja tavoitteet

Aleksanteri-instituutti toteuttaa hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja kehittää edelleen työyhteisöään hyväksi ja

H941 Aleksanteri-instituutti

kannustavaksi työympäristöksi, jossa vallitsee demokraattinen työkuultuuri. Instituutin yli 50 työntekijää työskentelevät tutkimuksen ja koulutuksen sekä hallinnon ja hanketoiminnan asiantuntijoina. Instituutin asiantuntijaorganisaation luonteesta johtuen merkittävä osa hallinto henkilöstöön laskettavasta henkilöstöstä on aktiivista myös instituutin kohdealueen tutkimuksessa ja opetuksessa. Kaikkien työntekijöiden panos on tärkeä ja palvelee instituutin tavoitetta kehittyä Euroopan johtavaksi Venäjän ja itäisen Euroopan tutkimuksen ja koulutuksen huippuyksiköksi.

Laaditaan uusi henkilöstösuunnitelma vuosille 2010-2012, jossa instituutin henkilöstöpolitiikka ja henkilöstörakenteen tavoitela määritellään tarkemmin. Vuonna 1996 perustetun instituutin henkilöstö on varsin nuorta ja eläköitymisen aiheuttamat muutokset ovat tästä syystä pienemmät kuin yliopistolla keskimäärin. Asiantuntemuksen ja osaamisen siirto on työntekijän vaihtuessa varmistettava ja hallinto henkilökunnan sijaisjärjestelmää kehitettävä. Instituutissa on johdonmukaisesti vakinaistettu palvelussuhteita muissa henkilöstöryhmissä kuin tutkimus- ja opetustehtävissä, minkä seurauksena jo nyt suurin osa tästä ryhmästä on vakinaisessa palvelussuhteessa. Määräaikaisten palvelussuhteiden osalta pyritään mahdollisimman pitkään kertaluonteiseen kestoan. Tutkimushenkilökunnan osalta määräaikaisuus varsinkin uran alkuvaiheessa on tyypillistä. Tämä ei saa kuitenkaan tarkoittaa näköalattomuutta. Tavoitteena on kasvattaa tutkimukseen liittyvien palvelussuhteiden määrää ja varmistaa, että mielekäs akateeminen urakehitys on mahdollinen. Aleksanteri-instituutti seuraa tenure track -järjestelmän kehittymistä ja on kiinnostunut sen tuomista mahdollisuuksista työsuhteiden vakinaistamiseksi; kilpailtu vakinaistamisjärjestelmä on instituutin kannalta mielekäs parhaiden asiantuntijoiden sitouttamiseksi, kunhan järjestelmä laaditaan periaatteiltaan läpinäkyväksi. Opetus- ja tutkimushenkilöstön rekrytointi on entistä enemmän kansainvälistä. Panostetaan johtamiseen ja esimieskoulutukseen.

3.1.2. Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

B. Opetus- ja tutkimushenkilöstön määrän lisääminen suhteessa muuhun henkilöstöön

Post doc -vaiheen tukeminen

Venäjän ja Itä-Euroopan tutkimus on nopeasti kasvava ala, jonka asiantuntemukselle on yhteiskunnassa kysyntää laajalti. Instituutti koordinoi alan tärkeintä tutkijakoulua, josta valmistuu lahjakkaita nuoria tutkijoita. Jotta tutkijanura olisi houkutteleva vaihtoehto alan parhaimmistolle, pyritään lisäämään ja kohdentamaan resursseja post doc -vaiheeseen, erityisesti toiselle uraportaalille. Toimenpiteet: Muodostetaan uusia post doc -vaiheen työsopimussuhteisia tehtäviä. Yhteys tutkimuspoliittisen ohjelman kohtiin TP7 (Akateemisen uran kehittäminen) ja TP6 (Tutkimuksen rahoitusohjelman kehittäminen)

D. Määräaikaisen muun kuin opetus- ja tutkimushenkilöstön vakinaistamisen mahdollisuudet

Vakinaistamispolitiikan jatkaminen

Jatketaan määräaikaisen muun kuin opetus- ja tutkimushenkilökunnan palvelussuhteiden vakinaistamispolitiikkaa.

E. Päätöksentekijöiden ja muun johdon hallinnollisen asiantuntijatuen varmistaminen

Johdon asiantuntemuksen vahvistaminen koulutuksen avulla

Lisätään johdon osallistumista koulutukseen; erityisen tärkeää on taloudellisen asiantuntemuksen lisääminen uudessa yliopistokontekstissa.

3.1.3. Henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämisen painoalueet ja tavoitteet

Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö on instituutin tärkein voimavara. Tulevalla kolmivuotiskaudella kehitetään henkilöstön osaamista sekä kiinnitetään erityistä huomiota työyhteisön hyvinvointiin.

Kehittämisen perustana on henkilöstön kehittämissuunnitelma vuosille 2010-2012, jonka pohjalta määritellään koulutustarpeet henkilöstöryhmittäin. Opetus- ja tutkimushenkilökunnan kohdalla korostuu pedagoginen koulutus, akateeminen urasuunnittelu ja ajatus elinikäisestä akateemisesta oppimisesta sekä yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen taitojen vahvistaminen. Hallinto henkilökunnan kannalta keskeistä on saada riittävästi koulutusta, jonka avulla yliopistouudistuksen haasteista suoriudutaan menestyksekkäästi. Eri työntekijäryhmien koulutustarpeet tunnistetaan entistä paremmin kehityskeskustelujen avulla. Kehitetään tapoja varmistaa uuden henkilöstön perehdyttäminen ja asiantuntemuksen siirtyminen, ja laaditaan tätä tarkoitusta varten perehdyttämissuunnitelma.

Toinen tärkeä tavoite on työssäviihtyvyyden lisääntyminen. Johtamista ja esimiestyöskentelyä kehitetään ja pelisääntöjä ja toimintatapoja selkeytetään työhyvinvointi- ja työilmapiirikartoitusten avulla sekä varataan riittävästi resursseja, jotta esiintulleisiin ongelmiin voidaan puuttua. Mahdolliset työnjaolliset ongelmat

H941 Aleksanteri-instituutti

kartoitetaan ja ratkaistaan. Sijaisjärjestelyjä parannetaan hallinto- ja tukitoimen tehtävissä. Panostetaan myös tiedonkulun parantamiseen. Mahdollisiin ongelmatilanteisiin pyritään reagoimaan nopeasti. Työajan riittämättömyys ja työuupumuksen mahdollisuus tunnistetaan riskeiksi ja mietitään niihin ratkaisut.

3.1.4. Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi**C. Eri-ikäisen ja eri uravaiheessa olevan henkilöstön työhön ja työolosuhteisiin liittyvien tarpeiden huomioon ottaminen**

Koulutustarpeiden tarkennettu kartoitus

Laaditaan henkilöstön kehittämissuunnitelma vuosille 2010-2012, jossa tunnistetaan eri henkilöstöryhmien koulutustarpeet. Riittävän, eri henkilöstöryhmien kannalta tarkoituksenmukaisen koulutuksen järjestäminen, henkilöstökoulutuksesta tiedottaminen, tarvittaessa koulutuksen ostaminen myös yliopiston ulkopuolelta, ja henkilöstön kannustaminen koulutukseen osallistumiseen.

D. Kehityskeskustelujen hyödyntäminen mm. tasapuolisen työnjaon ja sijaisjärjestelyjen suunnittelussa

Kehityskeskustelujen käytön systematisointi

Hyödynnetään kehityskeskusteluja aiempaa systemaattisemmin mm. tasapuolisen työnjaon ja sijaisjärjestelyjen suunnittelussa sekä koulutustarpeiden kartoittamiseksi. Tiedostetaan aiempaa paremmin, että kehityskeskustelujen tarkoituksena on myös alaisten mahdollisuus antaa esimiehille palautetta esimiestyöskentelystä. Jäntevoitetaan esimiestyöskentelyä perustamalla esimiesrinki. Kannustetaan esimiehiä osallistumaan kehityskeskustelukoulutuksiin.

Työhyvinvoinnin lisääminen

Työhyvinvointi- ja työilmapiirikartoitusten säännöllinen toteuttaminen

Käynnistetään säännölliset työhyvinvointi- ja työilmapiirikartoitukset. Varataan riittävästi resursseja, jotta ilmitulleisiin ongelmiin voidaan puuttua. Pyritään puuttumaan ilmitulleisiin epäkohtiin (esim. työuupumus) välittömästi ja haetaan niihin ratkaisut.

3.1.5. Määrälliset tavoitteet ja indikaattorit

	Toteuma		Tavoite		
	2007	2008	2010	2011	2012
Tavoitteet - Opetus- ja tutkimushenkilöstö					
32. 4. porras (professorit ja tutkimusjohtajat)		1	3	3	4
33. 3. porras (tutkimuskoordinaattorit, kliiniset opettajat, yliopistonlehtorit, vanhemmat tutkijat, yliopistotutkijat)	1	4	5	5	6
34. 2. porras (tutkijatohtorit, yliopisto-opettajat)	2	2	5	6	7
35. 1. porras (erikoistuvat lääkärit, projektitutkijat, tohtorikoulutettavat, opetusavustajat, tutkimusavustajat)	10	9	15	15	15
36. Muut opettajat ja tutkijat (poistuvat nimikkeet)	15	9			
Tavoitteet - Muu henkilöstö (tiedekunnat, erilliset laitokset ja laitokset)					
37. Opetuksen ja tutkimuksen tukihenkilöstö					
38. Hallintohenkilöstö	18	16	16	16	16
39. Muut (mm. atk-, kiinteistö-, kirjastohenkilöstö)	4	7	2	2	2
Yliopiston indikaattorit					
44. Opettajien ja tutkijoiden liikkuvuus Suomesta (väh. 2 vk)/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)	0,30	0,89	1,00	1,00	1,00
45. Opettajien ja tutkijoiden liikkuvuus Suomeen (väh. 2 vk)/opetus- ja tutkimushenkilöstö (htv)	0,53	0,10	1,50	1,50	1,50
Yksikön määrittelemät tavoitteet ja indikaattorit					

Täsmennykset taulukkoon:

1. Taulukon luokitus opetus- ja tutkimushenkilöstöön ja hallintohenkilöstöön ei kuvaa relevantilla tavalla instituutin henkilöstökokonaisuutta: Toiminnallisen synergian varmistamiseksi on tärkeää, että osa hallintohenkilöstöstä, lähinnä toimintojen suunnitteluun ja instituutin linjauksiin osallistuvat päällikkötason

H941 Aleksanteri-instituutti

työntekijät, ovat osallisia myös instituutin kohdealuetta käsittelevässä tutkimuskeskustelussa. Näin varmistetaan se, että instituutin toimintojen suunnittelu perustuu tutkimuksen ja tutkimukseen perustuvan opetuksen kehitykseen. Tällaisen henkilöstön osallistuminen tutkimustoimintaan vaihtelee tehtävittäin ja perustuu siihen, että tutkimuksessa mukana oleminen tukee hallinnollisen tehtävän toteuttamista. Merkittävä osa hallintohenkilöstöstä on myös aktiivista instituutin kohdealueen opetuksessa ja pro gradu -töiden ja väitöskirjojen ohjauksessa. Kaksi virkaa (jatkossa työsuhteista tehtävää) sisältää erityisen yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen komponentin.

2. Taulukon perusteella ei muodostu tarkkaa kuvaa Aleksanteri-instituutin opetus- ja tutkimushenkilöstön määrästä, sillä instituutin yhteisprofessuurit eivät näy taulukosta. Näitä ovat yhteiskuntatieteellisen maaseutututkimuksen professuuri (yhdessä valtiotieteellisen tiedekunnan ja Ruralia-instituutin kanssa), sekä vuodesta 2009 lähtien Venäjän energiapolitiikan professuuri (yhdessä valtiotieteellisen tiedekunnan ja Porvoon kaupungin kanssa) ja 2009 hakuun tuleva Venäjän turvallisuuspolitiikan professuuri (yhdessä MPKK:n ja valtiotieteellisen tiedekunnan kanssa).

3. Vuonna 2007 ja 2008 osa tohtorikoulutettavista on kohdassa 36, koska nimikkeenä on ollut vielä tutkijakoulutettava.

4. Kohta 39 pitää sisällään kaksi informaattikkoa sekä viisi harjoittelijaa, jotka ovat olleet 31.12.2008 Aleksanteri-instituutissa töissä.

5. Opettajien ja tutkijoiden liikkuvuusluvut vuonna 2008 eivät sisällä instituutin Visiting Scholar -ohjelman tutkijavierailuja. (Visiting Scholar -ohjelman vierailijat indikoidaan myös kohtaan 2.3.1.)

6. Aleksanteri-instituutti osallistuu vuonna 2010 CoE-hakuun. Haussa menestyminen tarkoittaisi tutkimushenkilöstön määrän kasvua kaikilla neljällä uraportaalla.

3.2. TILAT

3.2.1. Tilankäytön linjaukset ja suunnitelmat

Aleksanteri-instituutin toimitilojen keskeinen sijainti keskustakampuksella Unioninkatu 33:ssa on toiminnan kannalta monella tavalla optimaalinen. Tilatarve tulee lähivuosina kasvamaan lisääntyvän projekti- ja tutkimustoiminnan myötä. Lyhyellä aikavälillä voidaan tiivistää tilojen käyttöä, mutta pidemmällä aikavälillä seurauksena on heikompi laatu ja huonontunut työviihtyvyys. Instituutin toiminnan kannalta optimaalista on lisätilojen saaminen samasta kiinteistöstä.

3.2.2. Tilatarve

	Toteuma		Tavoite		
	2007	2008	2010	2011	2012
Tilatarve m2					
Toimistotilat (m2)		790	790	790	930
Salivaraustilat (m2)					
Laboratoriotilat (m2)					
Muut tilat (m2)		110	110	110	110
Muut tilat m2					
Yksikön vuokraamat tilat (m2)					
Tilatarvemuutokset m2					
Lisätilan tarve (m2)					140
Tiloista luopuminen (m2)					

3.3.1. Vuosibudjetti

	2007	2008	2010
TULOT			
Varsinainen perusrahoitus			551 000
Tutkijakoulut			324 000
Tuloksellisuusrahoitus			
Erillisrahoitus			
Yliopiston yhteiset tehtävät			
Yliopiston omat varat			

H941 Aleksanteri-instituutti

Valtakunnalliset ja yliopistolliset tehtävät			1 500 000
Rehtorin myöntämä strateginen rahoitus			0
Yhteensä	0	0	2 375 000
Täydentävärahoitus yhteensä			
Suomen Akatemia	184 010	386 842	376 500
TEKES			
Muu julkinen		11 500	105 000
Muu kotimainen	9 200	49 800	175 400
Yliopiston omat varat			58 000
EU-rahoitus	189 240	373 079	190 937
Muu ulkomainen	106 339	157 724	55 223
Yhteensä	488 789	978 945	961 060
Liiketoiminta			
Liiketoiminta	78 040	37 669	50 000
Siirtyvät määrärahat			
Arvio siirtävistä määrärahoista			
TULOT YHTEENSÄ	566 830	1 016 614	3 386 060

MENOT			
Palkat ja palkkiot	1 673 792	1 639 900	1 887 455
Sivukulut	358 529	355 467	427 150
Tilat			273 941
Aineet ja tarvikkeet	38 165	28 155	53 000
Koneet ja laitteet	11 727	13 896	16 500
Ostopalvelut ja muut menot	552 189	508 157	677 461
Erillisrahoituksenmenot			
Sisäisten lainojen lyhennykset			
Yleiskustannukset			50 553
MENOT YHTEENSÄ	2 634 403	2 545 576	3 386 060
NETTO	-2 067 573	-1 528 962	-0

Yksikön perustelut

3.3.2. Suunnittelukauden budjetti

	2010	2011	2012
TULOT			
Varsinainen perusrahoitus	551 000		
Tutkijakoulut	324 000		
Tuloksellisuusrahoitus			
Erillisrahoitus			
Yliopiston yhteiset tehtävät			
Yliopiston omat varat			
Valtakunnalliset ja yliopistolliset tehtävät	1 500 000		
Rehtorin myöntämä strateginen rahoitus	0		
Yhteensä	2 375 000	0	0
Täydentävärahoitus yhteensä			
Suomen Akatemia	376 500	320 580	178 660
TEKES			
Muu julkinen	105 000		
Muu kotimainen	175 400		
Yliopiston omat varat	58 000		
EU-rahoitus	190 937	86 072	
Muu ulkomainen	55 223		
Yhteensä	961 060	406 652	178 660
Liiketoiminta			

H941 Aleksanteri-instituutti

Liiketoiminta	50 000	20 000	20 000
Siirtyvät määrärahat			
Arvio siirtävistä määrärahoista		50 000	50 000
TULOT YHTEENSÄ	3 386 060	476 652	248 660

MENOT			
Palkat ja palkkiot	1 887 455	2 140 360	2 225 980
Sivukulut	427 150	484 385	503 762
Tilat	273 941	18 000	19 000
Aineet ja tarvikkeet	53 000	55 000	58 000
Koneet ja laitteet	16 500	18 000	20 000
Ostopalvelut ja muut menot	677 461	840 400	860 000
Erillisrahoituksenmenot			
Sisäisten lainojen lyhennykset			
Yleiskustannukset	50 553	21 333	9 933
MENOT YHTEENSÄ	3 386 060	3 577 477	3 696 675
NETTO	-0	-3 100 825	-3 448 015

Lisätiedot ja täsmennykset**OSA IV – JOHTAMINEN JA TUKITOIMET****4.1. Linjaukset ja tavoitteet**

Laadukkaalla johtamisella varmistetaan edellytykset toteuttaa instituutin perustehtävää menestyksekkäästi. Perustehtävän toteuttamista palvelevat tarkoituksenmukaiset ja tasokkaat tukitoimet: instituutin talous- ja henkilöstöhallinto, atk-tuki, tietopalvelu ja viestintä sekä kansainvälistymisen tuki.

Yliopistouudistus ja siihen liittyvä toimintamahdollisuuksien laajentuminen ja kasvanut taloudellinen vastuu asettaa instituutin johdolle uuden haasteen, johon pyritään vastaamaan menestyksekkäästi johtamisosaamisen kehittämisellä ja johtajien perehdyttämisellä. Avainasemassa on riittävän koulutuksen ja valmennuksen saaminen ja siihen aktiivisesti osallistuminen. Johtamiseen täytyy liittyä myös riittävä resursointi hankkeiden käynnistämiseksi ja prosessien jatkuvuuden turvaamiseksi. Se on myös keskeinen instrumentti laadun kehittämisessä. Panostetaan siihen, että yliopiston strategia ja toimenpideohjelmat sekä instituutin oma tavoiteohjelma ja siihen liittyvät suunnitelmat integroidaan jokapäiväiseen toimintaan. Yksikön perustehtävästä käydään säännöllistä keskustelua sekä erilaisten kehittämispäivien muodossa että osana päivittäisjohtamista.

Instituutin tukitoimia kehitetään palvelemaan instituutin perustehtävän suorittamista mahdollisimman hyvin ja toisaalta toimimaan organisatorisesti mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti. Tunnustetaan hallintotyön tärkeys, panostetaan hallinnon strategiatyöhön ja kehitetään hallinnon palvelurakennetta yksikön tarpeita vastaavalla tavalla. Päivitetään hallinnon työjärjestystä ja toimintakäsikirjaa vuosittain.

Vahvistetaan tutkimuksen tukipalveluja ja tutkimusta tukevaa taloushallintoa erityisesti koulutukseen panostamalla. Talousosaamista vahvistamalla varmistetaan, että yliopistouudistuksen tuomiin haasteisiin ja muihin muutoksiin (erityisesti kokonaiskustannusmallin aiheuttamat haasteet) vastataan tuloksekkaisesti.

Instituutin tietopalvelu on tieteellisten tietoaisteistojen ja tiedonhankintapalvelujen sekä viestinnän asiantuntija, jonka tehtävänä on edistää instituutissa tehtävää tutkimusta, opetusta ja opiskelua sekä kanavoidsa Venäjää ja itäistä Eurooppa koskevaa tutkimustietoa instituutin henkilöstön sekä eri sidosryhmien käyttöön. Tietopalvelun toiminta pitää sisällään myös sisäisen ja ulkoisen viestinnän suunnittelun ja toteuttamisen sekä tietohuoltoon ja arkistointiin liittyvät tehtävät. Tietopalvelu muodostaa tärkeän osan tutkimuksen ja opetuksen toimintaketjua. Tietopalvelu integroidaan paremmin tutkimukseen kehittämällä tiedonkulkua ja tietopalvelun työmuotoja. Luodaan myös tehokkaampia tiedonhallinnan menetelmiä. Tietopalveluissa hyödynnetään alan valtakunnallisia ja kansainvälisiä yhteistyöverkostoja. Tietopalvelua kehitetään systemaattisesti kehittämispäivien muodossa.

Instituutin kansainvälistymisen tukipalveluilla edistetään tutkimus- ja koulutustoiminnan kansainvälistymistä. Tukipalvelujen strategista suunnittelua toteutetaan ja kehitetään vuoropuhelussa tutkimus- ja koulutustoiminnan tarpeiden kehittymisen ja muuntumisen kanssa. Tukipalveluilla edistetään kansainvälisten tutkijaverkoston rakentamista, koulutusohjelmien kansainvälistymistä sekä edistetään kansainvälisen tutkimusrahoituksen tehokasta hyödyntämistä. Kansainvälistymisen tukipalveluilla tuodaan kansainvälisyys integraaliksi osaksi laitoksen jokapäiväistä toimintaa mm. Visiting Scholar -ohjelman ja sen mukanaan tuoman voimakkaan kotikansainvälistymisen muodossa.

4.2. Toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi

A. Johtamisen kehittämisen painoalueet ja toimenpiteet

J1 Johtamisen toimintatapojen kehittäminen

Varmistetaan instituutin tavoitteiden ja operatiivisen toiminnan saumaton yhteys kehittämällä instituutin johtamisjärjestelmää ja käytäntöjä.

J3 Johtamisosaamisen kehittäminen

Hyödynnetään tarjolla olevaa johtamiskoulutusta ja otetaan käyttöön tarjolla olevia johtamisen välineitä ja työkaluja. Hyödynnetään erityisesti Hyvän työyhteisön rakentaminen ja johtaminen -työkalua toimintaympäristön analysoinnissa ja kehittämiskohteiden valinnassa.

B. Tukitoimien kehittämisen painoalueet ja toimenpiteet

TT6 Tukitoimien tavoitteiden asettaminen ja seuranta

Kehitetään tukitoimia sekä tukitoimien palvelutehtävän että organisaation näkökulmasta laadukkaasti toimivaksi kokonaisuudeksi. Kehitetään indikaattoreita toteutumisen seuraamiseksi.

TT8 Tietoympäristön kehittäminen

Pidetään huolta siitä, että uuden tutkimustietojärjestelmän mahdollisuudet hyödynnetään tehokkaasti, jotta uusi tutkimustietojärjestelmä TUHAT toimii aidosti Aleksanteri-instituutin tutkimuksen ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen näyteikkunana. Tietoympäristön kehittämiseen liittyy myös muiden tietojärjestelmien (mm. sähköinen julkaisuarkisto HELDA, tutkimusaineistopankit, ulkopuoliset tietovarannot) käyttöönotto

C. Kansainvälistyminen

Kansainvälistymisen edellytysten vahvistaminen

Kehitetään Aleksanteri-instituuttia kansainvälisenä työyhteisönä (ks. myös tutkimuspoliittisen ohjelman kohta E10: Kansainvälisen tutkimusympäristön kehittäminen). Vahvistetaan kansainvälisiä verkostoja entisestään ja kannustetaan myös tukitoimien henkilöstöä osallistumaan kansainväliseen henkilöstövaihtoon. Parannetaan englanninkielistä sisäistä tiedotusta ja pidetään huolta, että keskeinen hallintoon liittyvä aineisto on tarjolla myös englanniksi.

4.3. Määrälliset tavoitteet ja indikaattorit

	Toteuma		Tavoite		
	2007	2008	2010	2011	2012
Yksikön määrittelemät tavoitteet ja indikaattorit					
Johdon osallistuminen koulutustilaisuuksiin/johdon henkilömäärä			3	3	3

H941 Aleksanteri-instituutti

Helsingissä _____.____.2009

Rehtori

Hallintojohtaja

Johtaja

Hallintopäällikkö tai vastaava