



TAMPEREEN
YLIOPISTO

TEHDÄÄN TULEVAISUUS!

Tampereen yliopiston muutos 2010–2015



Tehdään tulevaisuus!

Tampereen yliopiston muutos 2010–2015

Tampereen yliopiston hallituksen 15.2.2010 päättämä strategia

Sisällys

Yhteinen suunta – uusi yliopisto	4
Vaikuttavaa tutkimusta	6
Laadukasta koulutusta	10
Aktiivista yhteistyötä ja kumppanuuksia	11
Rakenteet toimiviksi	12
Vastuullinen ja vakaa talous	13
Hyvä johtaminen yliopiston menestystekijäksi	14
Toimeenpano ja arviointi	15

Tampereen yliopiston strategia

Tampereen yliopisto lähtee tekemään omaa tulevaisuuttaan. Strategiassaan se ilmaisee paikkansa suomalaisessa yhteiskunnassa ja korkeakoulukentässä. Tampereen yliopiston uusi strategia on saanut nimekseen Tampereen yliopiston muutos 2010–2015. Muutoksen yliopisto tekee uudistamalla hallintomallinsa kevyemmäksi, tutkintonsa laaja-alaisemmiksi ja parantamalla tutkimuksen ja kansainvälistymisen mahdollisuuksia. Tehtävä ei ole helppo, mutta nyt siihen on otollinen tilaisuus. Yliopiston tulevaisuus ei koostu uhkakuvista, vaan mahdollisuuksista.

Tampereen yliopiston profiilissa korostuvat yhteiskunnan ja terveyden monialainen tutkimus ja opetus, jossa erottuu ainutlaatuinen yksityisen ja julkisen toiminnan rajapinta. Tutkimustoiminnassaan yliopisto haluaa tarttua tärkeisiin ja ajankohtaisiin yhteiskunnallisiin ilmiöihin. "Tampereen yliopisto kouluttaa maailmaa ymmärtäviä maailman muuttajia", sanoo strategia ja korostaa yliopiston tiivistä yhteyttä valtioon, kuntiin, yrityksiin ja kansalaisjärjestöihin.

Yliopisto haluaa lisätä vaikuttavuuttaan ja näkyvyyttään keskittämällä omaa toimintaansa ja tiivistämällä yhteistyötä varsinkin Tampereen teknillisen yliopiston kanssa. Näkyvin muutos arjessa tulee olemaan yli 40 nykyisen yksikön muuttuminen noin kymmeneksi tieteenalaysiköksi eli schooliksi. Niille siirtyvät nykyiset laitosten ja tiedekuntien tehtävät. Hallinnon keventäminen jättää professoreille, opettajille ja tutkijoille enemmän aikaa tutkimukseen ja opetukseen. Merkittävä uudistus on myös yliopiston oman tutkijakoulun perustaminen.

Strategian toimeenpano alkaa heti. Uudessa muotissa ja iskussa yliopisto on viimeistään vuonna 2012.

Kaija Holli

Rehtori

Yhteinen suunta – uusi yliopisto

Tampereen yliopistolla on ainutlaatuinen tilaisuus uudistua. Avain yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen on toimintakulttuuri, joka perustuu avoimuuteen, vuorovaikutukseen, luottamukseen ja rohkeuteen. Yliopisto uudistuu yhteisin teoin ja aloitteellisuudella, mitä toiminnan itsenäisyys ja johtaminen tukevat.

Strategiallaan yliopisto ilmaisee paikkansa suomalaisessa yhteiskunnassa ja kansainvälisessä tieteen ja koulutuksen muuttuvassa maailmassa. Strategia näyttää opiskelijoille ja henkilökunnalle yhteisen suunnan uuden, itsenäisen yliopiston rakentamisessa.

Tampereen yliopisto uudistaa vuoteen 2012 mennessä hallintomallinsa, tutkinto-ohjelmansa, tutkijakoulutuksensa ja lisää tutkimuksen tekemisen ja kansainvälistymisen mahdollisuuksia.

Toimintaympäristö

Korkeakoulu-uudistus ja uusi yliopistolaki antavat yliopistolle lisää vapautta tehdä päätöksiä mutta myös vastuuta taloudestaan, toimintansa resursoinnista, edellytyksistä ja laadusta. Uudistuminen merkitsee yliopiston profiilin ja sen omien mahdollisuuksien ja kehittämiskohteiden löytämistä. Yhteiskunnan kansainvälistyminen ja teknistyminen sekä tiedon ja palveluiden kasvava merkitys antavat Tampereen yliopistolle erinomaisen tilaisuuden hyödyntää vahvuuttaan yksityisen ja julkisen toiminnan rajapinnassa.

Omaleimainen yliopisto

Tampereen yliopisto on avoin ja aktiivinen yhteiskunnallinen osallistuja, perinteensä tunteva yliopisto. Yhteiskuntatieteissä tunnettuna yliopistona sen toiminnassa painottuvat yhteiskunnan ja terveyden monialainen tutkimus ja opetus. Vaativaa tehtäväänsä yliopisto toteuttaa yhdessä valtion, kuntien, yritysten ja kansalaisjärjestöjen kanssa.

Arvot ja vastuu

Tampereen yliopisto on sitoutunut edistämään yhteiskunnan oikeudenmukaisuutta, tasa-arvoa, oman maan ja maailman kansalaisten hyvinvointia, kulttuurien vuorovaikutusta ja kestävää kehitystä.

Yliopiston keskeiset arvot ovat akateeminen vapaus, luovuus, tasa-vertaiset mahdollisuudet oppia, tietää, osallistua ja vaikuttaa sekä yhteisöllinen vastuu.

Tahto ja tavoitteet

Tampereen yliopisto on yhteiskunnallisesti vaikuttava sivistisyhteisö, joka kouluttaa maailmaa ymmärtäviä maailman muuttajia. Kriittisellä tiedolla ja koulutuksella yliopisto auttaa ihmisiä ja yhteiskuntaa parantamaan sivistyksellistä, terveydellistä, sosiaalista ja taloudellista hyvinvointia.

Tampereen yliopiston tavoitteena on olla vuonna 2015 kansainvälisesti vetovoimainen ja yhä arvostetumpi opiskelu-, opetus- ja tutkimusyhteisö.



Vaikuttavaa tutkimusta

Tampereen yliopiston toiminnan lähtökohta on tutkimuksen vapauteen perustuva uusi tieto ja tutkimukseen perustuva opetus. Yliopiston tieteellinen ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus edellyttää näiden onnistunutta yhdistämistä.

Tutkimustoiminnassaan yliopisto tarttuu tärkeisiin ja ajankohtaisiin yhteiskunnallisiin ilmiöihin. Tutkimuksen vahvoja aloja Tampereen yliopistossa ovat yhteiskunnan ja terveyden tutkimus. Uusi tieto edellyttää rohkeiden ja monitieteisten lähestymistapojen tukemista kaikilla tutkimusaloilla.

Tampereen yliopiston tavoite on, että sen tutkimus on kansainvälistä kärkitasoa yliopiston vahvoilla aloilla ja kansallisesti merkittävää kaikilla aloilla. Tutkimuksen tasoa nostetaan parantamalla tutkimuksen tekemisen ja kansainvälistymisen mahdollisuuksia. Yliopistossa käynnistetään kansainvälistymisohjelma koskemaan sekä tutkimusta että koulutusta.

Välittömät toimet tutkimuksen vahvistamiseksi vuosina 2010–2012

- Korkeatasoisen ja pitkäjänteisen tutkimustyön edellytyksiä lisätään kokoamalla yliopiston perustoiminnot nykyistä suurempiin yksiköihin ja parantamalla tutkimuksen johtamista. Rakenteita uudistamalla poistetaan tutkimuksesta hallinnollisia raja-aitoja ja edistetään monitieteisyyttä.
- Jatkokoulutuksen sisällöt, toimintamallit ja rahoitus uudistetaan. Tampereen yliopistoon perustetaan tutkijakoulu, joka jakautuu tohtoriohjelmiin. Se on osa korkeakoulujen yhteistä ja Suomen Akatemian tohtorikoulutusta. Opiskelijat valitaan tohtoriohjelmiin haun perusteella, ja heille turvataan hyvä ohjaus ja rahoitus. Tavoitteena on opintojen nopeutuminen ja tutkintojen laadukkuus.
- Korkealaatuiseen tutkimukseen kannustetaan palkitsemalla siitä ja antamalla sille nykyistä suurempi painoarvo yliopiston sisäisten resurssien jaossa. Lupaavia tutkimusyksiköitä tuetaan niiden pyrkimyksissä nousta tutkimuksen huipulle. Tuen jakamisen perusteena on tutkimuksen säännöllinen arviointi.



- Yhteiskuntatutkimuksen instituutista tehdään yliopiston yhteinen tutkijakollegium ja kansainvälinen monitieteinen yhteiskuntatutkimuksen keskus.
- Professorien ja muun opetus- ja tutkimushenkilöstön rekrytoinnissa painotetaan innovatiivisuutta, tieteellistä vaikuttavuutta ja kansainvälisyyttä. Tutkijoiden liikkuvuutta tuetaan erillisellä rahoituksella. Menestyville tutkijoille mahdollistetaan urapolun avulla eteneminen, tutkimusvapaan saanti ja ajankäyttö tutkimuksen tekemiseen.

Yliopisto lisää kansainvälistä tutkimusyhteistyötä erityisesti Euroopan tutkimusalueella, ja se on valmis laajentamaan tutkimusyhteistyötä myös Euroopan ulkopuolisten maiden kanssa. Yliopisto tekee tutkimuksen kehittämissopimuksia muiden yliopistojen, tutkimuslaitosten, yritysten ja yhteisöjen kanssa. Biotieteiden, informaatiotieteiden ja kauppa- ja hallintotieteiden tutkimusta yhdistetään Tampereen teknillisen yliopiston kanssa. Tutkimusyhteistyötä tiivistetään yhteisillä hankkeilla allianssiyliopistojen kesken (Tampereen yliopisto, Tampereen teknillinen yliopisto ja Jyväskylän yliopisto). Tutkimuksen infrastruktuurimenoihin varaudutaan osana kansallista infrastruktuuriohjelmaa.

Vuosina 2010–2012 toteutetaan kolme monitieteisen tutkimuksen kehittämishanketta, joiden teemoina ovat

- ihmisen ja teknologian vuorovaikutus
- julkisrahoitteiset palvelut ja julkisen ja yksityisen sektorin rajapinta
- kulttuurin, tiedon ja yhteiskunnan muutos.

Tampereen yliopisto vahvistaa rooliaan ja identiteettiään tutkimusyliopistona, joka tarjoaa houkuttelevia opiskelu- ja tutkimusmahdollisuuksia, tiedottaa aktiivisesti tutkimustoiminnastaan ja osallistuu ajankohtaiseen tieteelliseen keskusteluun.

Yliopiston tutkimuksen strategian toteutumista ohjaa ja seuraa rehtorin nimittämä tiedeneuvosto.



Laadukasta koulutusta

Tampereen yliopiston keskeinen tehtävä on kasvattaa opiskelijoista kansainvälisesti toimintakykyisiä, vastuuntuntoisia akateemisia vaikuttajia ja asiantuntijoita, jotka valmistuttuaan saavat koulutustaan vastaavaa työtä.

Yliopisto tarjoaa laaja-alaista ja ammatillisesti suuntautunutta tieteellistä ja taiteellista koulutusta. Yliopisto vastaa elinikäisen oppimisen haasteisiin omilla koulutusaloillaan järjestämällä asiantuntijoille aikuiskoulutusta, joka vastaa työelämän tarpeisiin ja ylläpitää ja uudistaa osaamista.

Välittömät toimet koulutuksen uudistamiseksi vuosina 2010–2012

Yliopisto toteuttaa kokonaisvaltaisen koulutuksen uudistuksen. Nykyisiä hakukohteita yhdistetään strategisesti perustelluiksi, laajoiksi kokonaisuuksiksi ja vähennetään uusien opiskelijoiden sisäänottoa, jotta opetukselle saadaan lisää aikaa ja jotta merkittävästi nykyistä suurempi osa opiskelijoista valmistuu tutkintoon määräajassa.

- Oppiainepohjaisesta koulutuksen järjestämistavasta siirrytään tutkinto-ohjelmien järjestämiseen. Opiskelijat tekevät alemmat korkeakoulututkintonsa laaja-alaisissa kandidaattiohjelmissa, joissa opintokokonaisuuksia voi valita yli yksikkörajojen. Kandidaattiohjelmissa opiskelijat voivat hakeutua useisiin tieteenalan mukaisiin maisteriopintoihin. Vapaa sivuaineopiskelu pidetään yliopiston erityisvahvuutena.
- Tutkinto-ohjelmien opetussuunnitelmat muutetaan osaamisperustaisiksi. Opetuksen suunnittelulla ja järjestelyillä mahdollistetaan opintojen suorittaminen määräajassa. Opetussuunnitelmat tarkistetaan kolmen vuoden välein opetuksesta ja oppimisesta saadun palautteen ja muuttuvien työmarkkinatarpeiden mukaan.

- Yliopistossa opettavien osaaminen varmistetaan lisäämällä yliopistopedagogista koulutusta ja ottamalla pedagoginen osaaminen järjestelmällisesti huomioon rekrytoinnissa, palkkauksessa ja uralla etenemisessä. Opettajia ohjataan käyttämään opetusmenetelmiä, jotka motivoivat eettisesti kestäväan, monikulttuuriseen ja hyvään oppimiseen. Opetuksessa hyödynnetään avoimia oppimisympäristöjä ja opiskelijoita ohjataan alusta asti kriittiseen tiedon etsintään, arviointiin, rakentamiseen ja käyttämiseen.
- Kansainvälistä opettaja- ja opiskelijavaihtoa lisätään taloudellisilla kannustimilla ja kielikoulutuksella. Kansainvälisten tutkinto-ohjelmien korkeatasoisuus varmistetaan ja ulkomaisten opiskelijoiden suorittamien tutkintojen määrää lisätään. Kansainvälisiä tutkinto-ohjelmia järjestetään erityisesti vahvoilla aloilla ja tieteenalojen yhteisinä. Kansainvälistä koulutusta koordinoimaan perustetaan yliopiston kansainvälisen koulutuksen keskus.
- Alueellista korkeakoulu yhteistyötä laajennetaan rakentamalla yhteisiä koulutusohjelmia ja palveluja. Yhteiset koulutusohjelmat käynnistetään biotieteissä ja kauppa- ja hallintotieteissä Tampereen teknillisen yliopiston kanssa.

Yliopiston koulutuksen strategian toteutumista ohjaa ja seuraa rehtorin nimittämä opetusneuvosto.

Aktiivista yhteistyötä ja kumppanuuksia

Yhteistyö strategisten kumppanien, sidosryhmien ja alumnien kanssa on entistä tärkeämpää. Kumppanuuksien avulla voidaan nostaa koulutuksen ja tutkimuksen laatua ja osoittaa yliopiston vaikuttavuus. Kumppanuudet mahdollistavat yliopiston rahoituspuhjan laajentamisen, ja yliopisto pystyy asiantuntijuuden ja koulutuksen ja tutkimuksen avulla hyödyttämään kumppaneitaan ja yhteisöjään.

Yhteistyöstä tehdään aiempaa päämäärätietoisempaa ja järjestelmällisempää ja sovitaan säännöllisestä yhteydenpidosta, yhteistyömuodoista ja tavoitteista.

Rakenteet toimiviksi

Tampereen yliopiston asema yhteiskunnallisena vaikuttajana edellyttää laadun, toiminnallisuuden ja tuloksellisuuden parantamista. Hyödyntämällä monialaisuuttaan yliopisto keskittää voimia vaikuttavimpaan ja lupaavimpaan tutkimukseen ja opetukseen. Näkemyksellinen johtaminen yhdistetään tutkimuksen ja opetuksen vapauteen turvaamalla vakaa talous ja muiden voimavarojen riittävyys.

Vaikuttavuuden lisäämiseksi ja toiminnan laadun ja tehokkuuden parantamiseksi yliopiston organisaatio uudistetaan.

Johtamista selkeytetään poistamalla hallinnolliset päällekkäisyydet. Kolmiportaisesta hallinnosta siirrytään kaksiportaiseen. Näin vapautetaan opettajien ja tutkijoiden aikaa ydintehtäviin.

Rakenteiden uudistamisen välittömät toimet 2010–2012

- Tiedekunta- ja laitosrakenteet korvataan tieteenalakohtaisilla yksiköillä (school-malli). Yksikkö toteuttaa yhden tai useampia tutkinto-ohjelmia. Yksikön tutkimus järjestetään yhdeksi tai useammaksi tutkimuskeskukseksi. Tutkimuskeskukset voivat olla myös tieteenalayksiköiden yhteisiä tai yhteisiä strategisten kumppanien kanssa.
- Tieteenalayksikköä johtavat päätoiminen johtaja ja johtokunta, jossa ovat edustettuna yliopistoyhteisön eri ryhmät ja jossa voi olla ulkopuolisia jäseniä.
- Kullakin tieteenalayksiköllä on hallintopalvelukeskus, joka järjestää yksikön tutkinto- ja opintohallinnon, talous- ja henkilöstöhallinnon sekä muut johtamista tukevat palvelut.

Yliopiston keskitetyt hallintopalvelut muutetaan vastaamaan tieteenalayksiköiden uudistuneita tarpeita. Taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon palveluiden organisoinnissa ja resursoinnissa huomioidaan ulkoisten palveluostojen osuus. Tutkimusta ja opetusta tukevien palvelujen prosessit uudistetaan.

Vastuullinen ja vakaa talous

Yliopiston asema julkisoikeudellisena yhteisönä tuo erityisiä vaatimuksia talouden-
hoidolle. Rahoituspohja laajenee, ja yliopistolla on käytettävissään julkista ja yksityistä
rahoitusta. Yliopisto voi myös sijoittaa taseeseensa sisältyviä varoja. Talouden seuran-
tajarjestelmät ja raportointi ajantasaistetaan palvelemaan suunnittelua ja johtamista
mahdollisimman hyvin. Taloudenpidon työkalut uudistuvat, mikä vaatii jatkuvaa, jär-
jestelmällistä henkilöstön kouluttamista.

Talouden johtamista ja taloudella ohjaamista parannetaan niin, että rahoitus tulee käytetyksi strategian mukaisesti parhaan mahdollisen koulutuksen, tutkimuksen ja palvelujen aikaansaamiseksi. Vastuullisella ja vakaalla rahoituksen käytöllä lisätään strategisten kumppanien, sidosryhmien ja ulkoisten rahoittajien luottamusta yliopistoon.

Tukea ja ohjausta lisätään täydentävän rahoituksen hakemisessa, jotta menestyttään kovenevassa kilpailussa rahoituksesta. Täydentävän rahoituksen osuus yliopiston varsinaisesta budjettirahoituksesta nostetaan 40 prosenttiin vuoteen 2012 mennessä. Sisäinen rahanjakomalli muutetaan strategian mukaisesti kannustavaksi.

Hyvä johtaminen yliopiston menestystekijäksi

Tampereen yliopisto on asiantuntijaorganisaatio, jossa on lähes 2 500 työntekijää ja noin 15 000 opiskelijaa. Asiantuntijaorganisaation johtaminen edellyttää vahvoja johtamistaitoja, avoimuutta, luottamusta ja vuorovaikutusta. Johtamisessa hyödynnetään uusimuotoisen hallituksen ja yliopistokollegion jäsenten kokemusta ja monipuolista asiantuntemusta.

Johtamiskoulutusta ja johdon tukea järjestetään kaikilla johtamisen tasoilla säännöllisesti. Johtamiselle luodaan edellytykset tekemällä tieteenalaysiköiden johtajien tehtävät päätoimisiksi ja vetovoimaisiksi. Johtajilta edellytetään sekä talousosaamista, henkilöstöjohtamista että strategista johtamisosaamista. Yliopiston strategian toteutuminen otetaan johdon kehitys- ja tuloskeskustelujen yhdeksi aiheeksi.

- Henkilöstön hyvinvoinnista huolehditaan ennakoivasti ja uusia kannustusmenetelmiä otetaan käyttöön. Yliopistossa laaditaan henkilöstöohjelma. Opiskelijoiden hyvinvointia tukevia palveluja kehitetään yhdessä muiden palveluja tarjoavien kanssa.
- Päätöksentekoprosessit ja vastuut määritetään selkeästi koko yliopistossa vastamaan opetuksen ja tutkimuksen muuttuneita tarpeita ja uutta organisaatorakennetta.
- Päätöksenteon avoimuutta ja johdonmukaisuutta seurataan järjestelmällisten palautemenettelyjen avulla. Yliopistolle laaditaan viestinnän ohjelma ja johtamista tukevaa viestintää tehostetaan.
- Toiminnan ja talouden yhteyttä tiivistetään vakiinnuttamalla osallistava johtoryhmätyöskentely ja lisäämällä järjestelmällisyyttä johtoryhmien työhön.
- Laadunvarmistus-, tietoturvallisuus- ja riskienhallintajärjestelmät tarkennetaan kaikissa yliopiston toiminnoissa.

Toimeenpano ja arviointi

Yliopiston strategisista linjauksista ja resursoinnista päättää yliopiston hallitus.

Strategian toimeenpanosta ja seurannasta vastaa rehtori apunaan johtoryhmä.

Strategian toteuttamisesta ja toiminnan kehittämistä käytännössä vastaavat yksiköt.

Strategian toteutumista seurataan vuosittain toiminnan ja talouden suunnittelu-
prosessissa, erityisesti sisäisissä tulosneuvotteluissa ja yliopistotasoisesti tilinpäätös-
arvioinnissa.





Tampereen yliopisto

Kalevantie 4

33014 Tampereen yliopisto

(03) 355 111 (vaihde)

www.uta.fi