



Turun yliopisto  
University of Turku

# Strategia 2010–2012



## Sisällys

1. Turun yliopisto .....	3
2. Kilpailukykyinen tutkimus .....	4
3. Houkutteleva tohtorikoulutus ja tutkijanura.....	7
4. Tiedeperustainen opetus ja elinikäinen oppiminen .....	8
5. Tiede yhteiskunnan palveluksessa.....	10
6. Menestymisen edellytykset .....	11
7. Strategian toimeenpano ja seuranta .....	14

## 1. Turun yliopisto

### ***Toiminta-ajatus***

Uusi Turun yliopisto, joka syntyy Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhdistyessä, on kansainvälisesti kilpailukykyinen tutkimusyliopisto, jonka toiminnan perusta on korkeatasoinen monialainen tutkimus. Yliopiston tehtävänä on edistää vapaata tutkimusta sekä tieteellistä sivistystä ja antaa tutkimukseen perustuvaa ylintä opetusta.

Turun yliopistoa kehitetään monialaisena ja kansainvälisenä perustutkimukseen ja tiedepe- rustaiseen opetukseen keskittyvänä yhteisönä. Toiminta perustuu jo kehittyneisiin, vahvoi- hin ja profiloiviin tutkimusalueisiin, joita täydennetään valikoiduilla kehittämiskohteilla ja eri- tyisillä valtakunnallisilla tehtävillä. Synergiaa vahvistetaan oppiaineiden välisellä yhteistyöl- lä, yhdistämällä lähiaineita ja etsimällä aktiivisesti tieteenalojen rajapinnoilta uudenlaisia tut- kimuksen ja koulutuksen yhdistelmiä. Uudesta yliopistosta rakennetaan myös vahva liike- toimintaosaamisen keskus, jossa liiketaloustieteellistä erikoisosaamista sovelletaan eri sub- stanssialueille.

Turun yliopiston opetus perustuu tieteelliseen tutkimukseen ja elinikäisen oppimisen peri- aatteelle. Yliopistoyhteisössä opiskelijat omaksuvat tieteellisen ajattelutavan, jossa korostuu pyrkimys uuden luomiseen, kriittisyyteen ja eettiseen vastuuseen.

Turun yliopisto on tieteellinen asiantuntijaorganisaatio, jonka menestymisessä avainase- massa ovat osaava henkilöstö, motivoituneet opiskelijat ja luovaan työhön innostava ympä- ristö. Yliopisto on oikeudenmukainen työnantaja, jonka henkilöstöpolitiikalle on tunnus- omaista avoimuus, ammattiosaamisen kehittäminen ja työssä jaksamisesta huolehtiminen. Yliopiston opiskelijat ovat aktiivinen osa yliopistoyhteisöä. Yliopisto toimii läpinäkyvästi ja avoimesti.

Turun yliopisto korostaa rooliaan kansalaisten perustamana sivistys- ja tiedeyliopistona, jo- ka on vastuullinen toimija yhteiskunnassa. Kiinteät yhteistyösuhteet erilaisiin kansainvälisiin, kansallisiin ja alueellisiin toimintaympäristöihin ovat olennainen osa nykyaikaista huipputa- son tutkimusyliopistoa. Vuorovaikutuksesta syntyvä lisäarvo ilmenee uutena tietona, uusina näkökulmina ja yleisen vaikuttavuuden lisääntymisenä. Tämä takaa yliopiston kehittymisen kansainvälisenä tiedeyliopistona ja mahdollistaa sosiaalisten ja teknologisten innovaatioi- den tuottamisen.

### ***Perusarvot***

Turun yliopisto on alusta lähtien ensimmäisenä suomenkielisenä yliopistona pitänyt lähtö- kohtanaan perustamissanomaansa: vapaan kansan lahja vapaalle tieteelle. Turun kauppakorkeakoulun toiminnalle on perustamisvaiheesta lähtien ollut ominaista teoreettisen osaa- misen ja käytännön liiketoimintaosaamisen kohtaaminen.

Uuden Turun yliopiston toiminnan perusarvoja ovat *eettisyys, kriittisyys, luovuus, avoimuus ja yhteisöllisyys*. Yliopistossa vallitsee opetuksen ja tutkimuksen vapaus, ja se päättää itse tavoista, joilla yhteisesti valittuihin päämääriin pyritään.

Yliopiston kaikkea toimintaa leimaa *eettisyys*: pyrkimys hyviin ja oikeisiin ratkaisuihin. Sekä tutkimustyössä että muussa toiminnassa yliopiston henkilöstö ja opiskelijat noudattavat kor- kean ammattietiikan ja hyvän tieteellisen käytännön periaatteita.

*Kriittisyys* on tieteellisen sivistyksen perusta. Se merkitsee pyrkimystä totuuteen itsestään-selvyyksien kyseenalaistamisen ja laadukkaan tutkimuksen kautta kaikessa toiminnassa. Näin aito kriittisyys tuottaa myös korkeaa laatua ja luotettavuutta.

Yliopiston toiminta perustuu uuden tiedon ja uusien merkitysten etsimiseen sekä niiden välittämiseen edelleen. *Luovuus* on kyky nähdä ja tehdä asiat uudella tavalla siten, että yksilö tai yhteisö saa tekemisistään sekä hyötyä että henkistä tyydytystä ja on valmis kohtaamaan uusia haasteita.

*Avoimuus* ilmenee avoimena toimintakulttuurina ja tieteellisenä ennakkoluulottomuutena: yliopisto on avoin erilaisille tieteellisille katsantokannoille, tutkimusotteille ja totutusta poikkeaville tuloksille. Avoimuus on myös sitoutumista uuden tiedon välittämiseen ja keskusteluun ympäröivän yhteiskunnan kanssa.

Muutospaineiden keskellä koko yliopistoyhteisön sitoutuminen yliopistoon ja sen toiminnan kehittämiseen ovat ensiarvoisen tärkeitä. *Yhteisöllisyyden* kantavia teemoja ovat luottamus, osallisuus, sitoutuminen, motivaatio ja läheisyys.

### **Tavoitetila vuosille 2010-2012**

Turun yliopisto on kansainvälisesti tunnettu ja arvostettu valitsemillaan vahvuusaloilla ja kansallisesti kärkiyliopistojen joukossa kaikilla tieteenaloillaan. Yliopisto on ylimmän koulutuksen houkutteleva tarjoaja, joka muodostaa toimintaverkoston yhdessä alueen korkeakoulujen, julkisen sektorin tutkimuslaitosten ja yritysten kanssa. Yliopisto on aktiivinen verkoston kehittämisessä.

Yliopisto on toimintakulttuuriltaan avoin, motivoiva, vuorovaikutteinen ja kansainvälinen tutkimus-, oppimis- ja työympäristö, joka houkuttelee sekä työntekijöitä että opiskelijoita. Hallinnolliset palvelut toimivat asiakaslähtöisesti, joustavasti ja kustannustehokkaasti.

Yliopisto on aktiivinen toimija strategisen huippuosaamisen keskittymissä ja osaamiskeskusohjelmissä. Yliopistolla on innovaatioiden kehittämistyöhön järjestelmä, joka tukee yliopiston piirissä tehtyjen keksintöjen jalostamista tuotteiksi ja yritystoiminnaksi. Yliopisto toimii innovaatiotoiminnan kehittämisessä tiiviissä yhteistyössä Åbo Akademin kanssa.

## **2. Kilpailukykyinen tutkimus**

Korkeatasoinen monialainen ja tieteidenvälinen tutkimus muodostaa yliopiston toiminnan perustan, jolle koulutus ja yhteiskunnallinen vuorovaikutus rakentuvat. Vahva perusta mahdollistaa yliopiston kehittymisen kansainvälisesti tunnustettuna tiedeyliopistona sekä menestyksen sosiaalisten ja teknologisten innovaatioiden tuottajana. Kansainvälisesti kilpailukykyinen tutkimus tarjoaa luonnollisen väylän yliopiston toiminnan kaikkien osa-alueiden kasvavaan kansainvälistymiseen.

Yliopistossa tehtävä tutkimus on vapaata ja tutkijalähtöistä. Perustutkimus on edellytys merkittävien tieteellisten läpimurtojen syntymiselle. Perustutkimuksen ohella yhteisrahoitteinen ja ulkopuolisten tahojen kokonaan rahoittama palvelututkimus on yliopistolle tärkeää. Se vahvistaa soveltavan tutkimuksen asemaa ja lisää yliopiston vaikuttavuutta. Päämääränä on, että perusrahoituksen tuoman vakauden turvin voidaan tehdä tutkimusta, jonka ensi-

sijainen tavoite on uusi tieto sen hyödynnettävyydestä riippumatta ja johon liittyy epäonnistumisen riski. Yliopisto huolehtii kuitenkin siitä, että myös ulkopuolisten tahojen tavoitteita palveleva tutkimus tukee yliopiston perustoimintoja ja on taloudellisesti ja eettisesti kestävä.

Yliopisto kehittää kansallista innovaatiojärjestelmää osallistumalla aktiivisesti niihin strategisen huippuosaamisen keskittymiin, joissa se on sisällöllisesti vahva. Lounaisen Suomen tiivis tutkimusyhteistyö on erityinen alueellinen vahvuus, jota yliopisto aktiivisesti hyödyntää, tukee ja kehittää yhteisiä rakenteita luomalla. Yhteistyöverkon muodostavat alueen yliopistot, ammattikorkeakoulut, valtion sektoritutkimuslaitokset, yliopistollinen keskussairaala, muut julkiset organisaatiot sekä yritykset.

Yliopistossa on monia vahvoja tutkimusalueita. Niiden joukosta yliopisto tunnistaa kansainvälisesti ja kansallisesti profiloivia alueita, joille suunnataan strategisia panostuksia. Alueiden määrittely perustuu yliopiston omiin tieteellisiin lähtökohtiin, yhteistyömahdollisuuksiin, tulevaisuuden näkymiin ja yhteiskunnan tarpeisiin. Yliopisto tunnistaa myös vahvassa kehitysvaiheessa olevia aloja, joiden kehittymistä profiloiviksi vahvuusalueiksi tuetaan. Lisäksi yliopisto kannustaa rakentamaan uusia monitieteisiä ja poikkitieteellisiä tutkimusohjelmia.

Opetusministeriön kanssa on sovittu Turun yliopistolle seuraavat valtakunnalliset erityistehtävät: PET-keskus, Tuorlan observatorio ja sen yhteyteen perustettava ESO-keskus, Koulutussosiologian tutkimuskeskus (RUSE) ja Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Erityistehtävien hoitaminen perustuu huomattavaan valtakunnalliseen osaamiseen. Yliopisto sitoutuu näiden alojen kehittämiseen.

### ***Tutkimuksen vahvuusalueet***

**Molekulaaristen biotieteiden tutkimus** muodostaa yliopiston tutkimuksen laajimman vahvuusalueen. Yliopisto on yhdessä Åbo Akademin, VTT:n ja Turun kaupungin kanssa tehnyt merkittäviä investointeja kilpailukykyisen toimintaympäristön luomiseksi alan tutkijoille ja tutkimuksen tulosten hyödyntäjille. Syntyneen alueellisen bioklusterin kehitystyötä jatketaan. Tutkimusta tukee erityisesti biokuvantamisen ja systeemibiologian alalla tehtävä menetelmäkehitys. Alan kärkihankkeita edustavat elimistön puolustusmekanismien, erityisesti immunologian tutkimus sekä fotosynteesin ja bioenergian tutkimus. Kansallisesti vahva bioorganisen kemian tutkimus tukee hyvin vahvuusalueen kehittymistä.

**Verenkiertoelinten ja aineenvaihdunnan sairauksien tutkimus** on lääketieteen tutkimuksen vahvuusalue, jossa onnistuneesti yhdistyy kokeellinen ja kliininen tutkimus. Keskeisessä asemassa on kuvantamismenetelmien kehittäminen kardiovaskulaaristen ja metabolisten sairauksien seurantaan sekä laajat sepelvaltimotaudin ja sokeritaudin syntyyn ja ehkäisyyn liittyvät seurantatutkimukset.

**Ekologisten vuorovaikutussuhteiden ja ekologisen genetiikan tutkimus** perustuu ekologisten vuorovaikutussuhteiden ja ekologisen genetiikan tutkimuksen integrointiin. Yhteelliittymän vahvuutena ovat uudet molekyylibiologiset menetelmät sekä geneettis-ekologinen näkökulma, jonka avulla kyetään ymmärtämään innovatiivisesti ekologisten vuorovaikutussuhteiden mekanismeja aina ekosysteemitasolta molekyyliin. Keskeisessä asemassa ekologisessa tutkimuksessa ovat suuret globaalit tutkimushaasteet kuten ilmastonmuutoksen ja tulokaslajien vaikutukset ekologisiin vuorovaikutussuhteisiin, ihmistoiminnan aiheuttama maapallon biodiversiteetin väheneminen ja seuraukset ekosysteemien, ihmisten ja yhteiskuntien toiminnalle.

**Oppimisen ja koulutuksen tutkimus** kohdistuu lasten, nuorten ja aikuisten oppimisen ja kehityksen kognitiivisiin, emotionaalisiin, sosiaalisiin ja kulttuurisiin ehtoihin sekä koulutuksen ja elinikäisen oppimisen instituutioihin. Tärkeitä tutkimusalueita ovat kielellisten ja matemaattisten taitojen kehittyminen, oppimisen sosiaalinen säätely, lasten ja nuorten vertais-suhteet ja sosiaalinen hyvinvointi, koulukiusaaminen sekä korkeakoulujärjestelmä ja koulutuksen suhde työelämään.

**Tulevaisuudentutkimuksessa** yhdistetään eri tieteenalojen tuottamaa sisällöllistä tietoa historiasta ja nykyisyydestä sekä menetelmällistä osaamista tarkoituksena tulevaisuuden vaihtoehtojen hahmottaminen esimerkiksi skenaarioiden muodossa. Vahvuusalue hyötyy yliopistojen yhdistymisen mukanaan tuomasta tiedepohjan laajenemisesta ja tarjoaa mahdollisuuksia monitieteisen tutkimuksen kehittämiseen. Tulevaisuudentutkimus on kiinteässä yhteydessä yhteiskunnalliseen kehittämiseen, suunnitteluun ja päätöksentekoon.

**Instituutiosuunnittelun ja yhteiskunnallisten mekanismien tutkimusalan** kohteena ovat yhteiskunnalliset instituutiot eli yhteiskunnallisten pelisääntöjen ja toimintamekanismien synty ja kehitys. Instituutiosuunnittelu kehittää instituutioiden arviointiin soveltuvia kriteeristöjä sekä tarkastelee olemassa olevien ominaisuuksia ja toimintaperiaatteita. Keskeisessä asemassa ovat äänestys- ja vaalijärjestelmien arviointi ja kehittäminen, sosiaalisten instituutioiden perusteiden filosofia sekä yhteiskunnallisiin vuorovaikutusmekanismeihin liittyvä sosiaalipolitiikka, sosiologia ja julkisoikeudellinen tutkimus.

### ***Vahvan kehitysvaiheen tutkimusalat***

**Liiketoimintaosaaminen ja innovaatiotutkimuksen ala** nousee kauppakorkeakoulun tutkimuksen painopistealueista, joille yliopistojen yhdistyminen ja uuden Turun yliopiston aktiivinen rooli alueen innovaatioverkostossa tarjoaa runsaasti uusia monitieteisiä mahdollisuuksia. Globaalisti toimivien yritysten liiketoimintaosaaminen, yrittäjyyden monitieteinen tutkimus, innovaatiota edistävä liiketoimintaosaaminen, vastuullinen liiketoiminta ja kestävä kehitys, liiketoimintamallit verkostoissa, strateginen taloushallinto ja hyvinvointialan tutkimus edustavat alueita, joissa tutkimuksen kehitys on nopeinta ja joihin Turun kauppakorkeakoulu erityisesti panostaa.

**Kulttuuristen ja yhteiskunnallisten vuorovaikutusprosessien tutkimus** on tutkimusta muuttoliikkeistä, monikulttuurisuudesta, etnisyydestä, syrjäytymisestä ja hyvinvoinnista sekä kulttuurivaikutteiden vaikutteiden välittymisestä, populaarikulttuuri mukaan lukien. Monitieteinen tutkimus luo edellytyksiä näiden moniulotteisten ilmiöiden ymmärtämiseen. Erityisfokus kohdistetaan Itämeren alueen tutkimukseen, Itä-Aasian tutkimukseen sekä kaupunkitutkimukseen.

**Keskiajan ja uuden ajan alun tutkimus** on humanististen alojen, etenkin arkeologian, historian, kulttuurien tutkimuksen ja kielitieteen yhteistyössä yhteiskuntatieteiden, luonnontieteiden ja lääketieteen kanssa tekemää tutkimusta, jonka kohteena on keskiajan ja uuden ajan alun Eurooppa ja erityisesti Suomi. Tutkimusteemoina ovat kulttuurin eurooppalaistuminen, kirjallistuminen ja urbanisoituminen sekä tieteellisen ajattelun, yhteiskuntarakenteiden ja vallan verkostojen kehittyminen.

**Diskreetin matematiikan ja tietoturva-alan tutkimus** painottuu tietojenkäsittelyn matemaattisiin perusteisiin ja etenkin merkkijonojen kombinatoristen ominaisuuksien, koodaus-teorian ja uusien mullistavien laskenta-mallien, kuten molekulaarisen ja kvanttilaskennan sekä tiilistysten tutkimiseen. Näitä täydentävät lukuteorian, automaattien teorian sekä algo-

ritmien kompleksisuusteorian osaaminen luovat edellytykset laaja-alaisen ja yhteiskunnallisesti tärkeän tietoturvatutkimuksen ja -opetuksen kehittämiseksi.

### **Toimintaperiaatteet**

Yliopisto luo järjestelmän strategiselle tutkijarekrytoinnille, jolla yliopistoon pyritään kiinnittämään kansainvälisesti meritoituneita tutkijoita. Rekrytoitavan kanssa neuvotellaan edellytyksistä, jotka tukevat yliopistoon sitoutumista. Menettelyllä pyritään ensisijaisesti opettaja- ja tutkijakunnan kansainvälistämiseen. Sitä sovelletaan kuitenkin myös sisäisiin rekrytointeihin.

Tutkimusyhteistyötä Åbo Akademin ja alueen ammattikorkeakoulujen kanssa kehitetään edelleen perustamalla yhteisiä infrastruktuureja hyödyntäviä tutkimus- ja koulutusympäristöjä. Ulkomaisten opiskelijoiden ja tutkijoiden rekrytointia ja kotouttamista tehostetaan yhteisin voimin.

Keskeinen menettelytapa tutkimuksen jatkuvaan laadunvarmistukseen on kansainvälisen ja kansallisen tiedeyhteisön vertaisarviointi ja –palautte. Yliopisto kehittää kansainvälisiin tietokantoihin perustuvan järjestelmän tutkimuksensa näkyvyyden ja vaikuttavuuden jatkuvan seurannan turvaamiseksi. Säännöllisin väliajoin toteutetaan yliopiston kattava tutkimuksen kokonaisarviointi, jonka avulla tarkistetaan tutkimuksen vahvuusalueiden ja vahvan kehitysvaiheen tutkimusalojen määrittelyt.

Tutkimuksen tukipalveluja kehitetään vastaamaan niitä vaatimuksia, joita kiristynyt kilpailu ulkopuolisesta rahoituksesta ja lisääntyvää taloudellista autonomiaa seuraava vastuu edellyttävät.

Tutkimustulosten välittymistä yhteiskunnan käyttöön tehostetaan.

## **3. Houkutteleva tohtorikoulutus ja tutkijanura**

Yliopistossa toteuttava tohtori- ja tutkijakoulutus on yliopiston yhtenäisin periaattein toteutettavaa koulutusta, jonka tavoitteena on laadukas ja laaja-alainen tohtoritutkinto. Se antaa valmiudet kansallisiin ja kansainvälisiin tutkija- ja asiantuntijatehtäviin. Yliopisto rekrytoi erityisesti lahjakkaita ja tutkimustyöstä kiinnostuneita koti- ja ulkomaisia opiskelijoita sekä jo väitelleitä tutkijoita.

Yliopistossa toimii kaksi tutkijakollegiumia: Turku Institute for Advanced Studies in Humanities and Social Sciences ja Turku Collegium for Science and Medicine. Kollegiumeja kehitetään nuorten itsenäisten tutkijoiden ja alan huippututkijoiden yhteisöinä niin, että ne luovat poikkitieteellisen ja interaktiivisen tutkijayhteisön lupaaville, jo väitelleille tutkijoille. Tutkijakollegiumit vahvistavat Turun asemaa tieteen osaamiskeskittymänä.

Tutkijauran vetovoimaisuutta ja ennakoitavuutta vahvistetaan vakiinnuttamalla neliportainen tutkijauramalli, joka mahdollistaa opiskelijoiden ja tutkijoiden pitkän aikavälin rekrytoinnin sekä ansioituneen tutkijan uralla etenemisen virkarakenteen portaalta toiselle.

Tohtori- ja tutkijakoulutuksen laatua ja määrää sekä valmistuneiden tohtoreiden sijoittumista työelämään arvioidaan osana opetuksen ja tutkimuksen laadunarviointia. Tutkijakoulutuk-

sen hyvät käytänteet määritellään ja niiden jatkuvuutta ja leviämistä yliopistoyhteisössä edistetään.

### **Toimintaperiaatteet**

Tutkijakoulujen toimintaedellytyksiä ja keskinäistä yhteistoimintaa parannetaan. Yliopiston monialaisuuden tarjoamia mahdollisuuksia hyödynnetään kehittämällä edelleen yhteisiä opintokokonaisuuksia monitieteisen asiantuntijuuden ja yleisten työelämävalmiuksien varmistamiseksi.

Yliopisto luo uuden ohjelman liiketaloustieteellisen osaamisen yhdistämiseksi eri tieteenalojen jatkotutkintoihin tavoitteena tutkimustulosten hyödynnettävyyssasteen nostaminen.

Tohtori- ja tutkijakoulutettavien kansainvälistä liikkuvuutta lisätään yliopiston kansainvälisiä yhteyksiä hyödyntäen.

Molemminpuolista sitoutumista tohtorikoulutettavien ohjaukseen vahvistetaan koulutuksen hyviä käytänteitä hyödyntäen. Tohtorikoulutettavien ja tutkijoiden kiinnittymistä monitieteisiin tutkimusryhmiin tuetaan.

Tohtori- ja tutkijakoulutuksen koordinaatiota yliopisto- ja tiedekuntatasolla lisätään edelleen erityisesti tohtoritutkinnon jälkeisen tutkijakoulutuksen ja tutkijoiden itsenäistymisen kehittämiseksi.

Lahjakkaiden tutkijoiden uralla etenemisen varmistamiseksi luodaan uudenlainen arviointikäytäntö ja rahoitusmalli.

## **4. Tiedeperustainen opetus ja elinikäinen oppiminen**

Kiinteä yhteys tieteellisen tutkimuksen ja yliopiston koulutustehtävän välillä sekä elinikäisen oppimisen periaate ovat Turun yliopiston toiminnan lähtökohtia. Perustutkintokoulutuksessa tieteeseen perustuva oppiminen ilmenee opintojen tiiviinä yhteytenä yliopiston tieteelliseen työhön, opiskelijälähtöisyytenä sekä itseohjautuvan oppimisen taitojen ja motivaation tukemisena.

Yliopiston profiloituminen kansainvälisenä perustutkimukseen suuntautuvana monialaisena yliopistona heijastuu myös koulutustehtävään. Yliopiston monialainen koulutus merkitsee laajaa vastuuta eri alojen asiantuntijoiden kouluttamisesta ja kykyä reagoida yhteiskunnan tarpeisiin luomalla uudenlaisia asiantuntijuuden yhdistelmiä yli perinteisten tieteenalarajojen. Turun yliopiston erityspiirre on mahdollisuus liittää eri tieteenalojen asiantuntijuuteen vankka liiketaloustieteellinen osaaminen ja valmiudet tulevaisuuden ennakointiin.

Yliopisto korostaa toiminnassaan osallisuutta ja yhteisöllisyyttä. Nämä periaatteet ilmenevät yhdenvertaisena mahdollisuutena osallistua yliopiston toimintaan ja kehittää monipuolisesti kykyjään ja osaamistaan. Osallisuus tarkoittaa myös yhteisön jäsenten tarpeiden huomioon ottamista opetussuunnitelmien ja opetuksen muotojen kehittämisessä, esteettömyyden varmistamista sekä herkkyyttä tunnistaa monikulttuurisen ympäristön vaatimukset.

Yliopisto edistää opiskelijan opiskelukykyä kehittämällä opiskeluympäristöä siten, että se tukee opiskelijoiden fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista terveyttä. Yliopisto turvaa kaikille opiskelijoille mahdollisuuden riittävään henkilökohtaiseen opinto- ja työelämäohjaukseen. Opetussuunnitelmiin kirjatut oppimistavoitteet tukevat opetusta ja oppimista. Yliopisto asettaa tavoitteekseen määrällisen opettaja-opiskelija –suhteen parantamisen.

Elinikäisen oppimisen jatkumon periaate merkitsee läpi koko ammatillisen uran jatkuvaa mahdollisuutta saada yliopistosta tieteeseen perustuvaa koulutusta ja ammatillisen kehittymisen tukea. Yliopisto toteuttaa periaatetta kouluttamalla korkeaa tieteellistä tasoa olevia ja monipuolisesti sivistyneitä opettajia yliopistoa edeltävään koulutuksen tarpeisiin ja välittämällä tieteellistä tietoa yhteiskunnan käyttöön. Näin varmistetaan nuorison kiinnostus yliopisto-opintoihin, ja tuetaan joustavaa valikoitumista soveltuville opiskelualoille.

Yliopisto tuottaa aikuisväestölle suunnattuja elinikäisen oppimisen palveluja. Palveluja ovat avoin yliopisto, täydennyskoulutus, johtamiskoulutus ja erikoistumisopinnot sekä niihin liittyvät kehittämishankkeet. Palvelut muodostavat joustavan ja koordinoitun kokonaisuuden.

Työn ohella tapahtuvan opiskelun edellytyksiä kehitetään edelleen avoimen yliopiston opetustarjonnalla ja opinto-ohjauksella. Monialaisen täydennyskoulutuksen rinnalla kehitetään erikoistumisopintoja, jotka tunnistavat ja tunnustavat aiemmin opitun sekä tukevat määriteltävien erityispätevyysien saavuttamista. Yliopisto hyödyntää laajenevaa liiketoimintaosaaamista myös monipuolistamalla asiantuntijoille tuotettavia koulutuspalveluja.

### **Toimintaperiaatteet**

Opiskelijarekrytoinnissa otetaan huomioon monipuolisesti ja kansainvälisesti eri hakijaryhmät. Erityinen huomio kohdistetaan lahjakkaiden ja motivoituneiden opiskelijoiden saamiseen maisteri- ja tohtorivaiheen opintoihin yliopiston vahvuusaloilla.

Yliopisto edistää tiedekuntien välistä opetussyhteistyötä tieteen rajapinnoille sijoittuvien, ongelmalähtöisten ja monialaisten opintokokonaisuuksien kehittämisessä. Opetustarjonnan monialaisuutta lisätään suunnitelmallisella yhteistyöllä Åbo Akademin ja alueen ammattikorkeakoulujen kanssa.

Kansainvälistä opettajavaihtoa, vieraskielistä opetusta ja ulkomaisten opettajien rekrytointia lisätään, jotta opiskelijat voivat omaksua kansainvälisesti orientoituneen tiedeyhteisön periaatteet sekä hankkia edellytykset toimia asiantuntijoina myös kansainvälisissä työyhteisöissä. Vieraskielisen opetuksen laatuun kiinnitetään erityistä huomiota. Suomen kielen ja kulttuurin opetusta kansainvälisille opiskelijoille ja maahanmuuttajille lisätään, jotta opiskelijat integroituvat suomalaiseen yhteiskuntaan ja heidän työllistymisensä helpottuu. Campus Aboensis -yhteistyön avulla vahvistetaan turkulaisen tiedeyhteisön kansainvälistä vetovoimaisuutta.

Opiskelijoiden yleisten taitojen oppimista tuetaan käyttämällä verkostoituneita ja teknologiaa hyödyntäviä työtapoja sekä tuottamalla alakohtaisesti painottuneita työelämävalmiuksia vahvistavia opintokokonaisuuksia. Koulutuksen työelämärelevanssin vahvistamiseksi opetuksen kehittämisessä hyödynnetään yhteyksiä kotimaiseen ja kansainväliseen työelämään, alumneihin sekä yliopiston muihin sidosryhmiin. Työelämärelevanssia vahvistetaan myös hajasijoittamalla opintoihin sisältyviä käytännön jaksoja soveltuvien osin Turun seudun ulkopuolelle.

Opiskelijat, opettajat ja koulutuksen kannalta keskeisimpien sidosryhmien edustajat arvioivat säännöllisesti opetuksen laatua ja sisältöä erilaisin palautemenetelmin. Arvioinneissa käytetään menetelmiä, joiden myötä myös palaute synnyttää koulutuksen kehittämistä edistävää dialogia eri toimijaryhmien välille. Yliopisto osallistuu koulutuksen kansallisiin ja kansainvälisiin arviointeihin ja hyödyntää niistä saatavia tuloksia.

Pedagogista koulutusta kehitetään vastaamaan yliopistoyhteisön ja yhteiskunnan tarpeita. Pedagogisen koulutuksen ja muulla tavoin osoitettavan pedagogisen taidon, kielitaidon sekä laadukkaan opetuksen antamisessa ja kehittämisessä hankittujen ansioiden merkitystä yliopiston opetusvirkojen rekrytoinnissa vahvistetaan.

Yliopiston elinikäisen oppimisen toteuttamista tuetaan tutkimus- ja kehittämistoiminnalla. Keskeisiä kohteita ovat oppimisympäristöt sekä aiemmin opitun tunnistaminen ja tunnustaminen.

## 5. Tiede yhteiskunnan palveluksessa

Turun yliopisto korostaa rooliaan kansalaisten perustamana sivistys- ja tiedeyliopistona. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus on tutkimukseen ja opetukseen integroitava osa yliopiston perustehtävää. Siihen osallistuvat yliopiston kaikki toimintayksiköt ja yliopistoyhteisön jäsenet erilaisin painotuksin. Tulokset otetaan huomioon resurssoinnissa ja urakehityksessä.

Turun yliopiston liiketaloustieteellinen perustutkimus luo perustan innovaatiotoiminnan vahvistamiselle. Näin tuetaan tuote- ja palveluideoiden kaupallistamista ja yritysten perustamista ja edistetään samalla myös valtakunnallisen innovaatiopolitiikan toteutumista. Yhteistyössä Åbo Akademin kanssa yliopisto tarjoaa yhteisönsä jäsenille keskitettyä asiantuntemusta aineettomien oikeuksien hyödyntämiseen ja innovaatioiden kaupallistamiseen.

Kiinteä vuorovaikutus yritysten, julkisen hallinnon ja kolmannen sektorin kanssa parantaa tutkimuksen ja opetuksen laatua ja vaikuttavuutta. Yhteistyö konkretisoituu palvelututkimuksena ja tutkimustulosten hyödyntämisenä, tutkintokoulutuksen työelämärelevanssina ja koulutuksen vientinä, alumnitoimintana, elinikäisen oppimisen palveluina ja alueellisina kehittämishankkeina.

Tieteellisen tutkimuksen toimintaympäristö on maailmanlaajuinen. Ylimmässä koulutuksessa yliopisto on lounaisen Suomen vetovoimaisin yksikkö. Yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa erityishuomio kohdistuu Itämeren alueeseen, jossa yliopistolla on vahvat perinteet.

Yliopisto on turkulaisten korkeakoulujen aluestrategiassa 2006–2012 sitoutunut kehittämään lounaisen Suomen hyvinvointia, kansainvälisyyttä, yrittäjyyttä ja korkeakoulujen yhteistyötä. Strategiassa keskeiset aluetoimijat sitoutuvat korkeaan osaamistasoon, teknologian edistämiseen ja innovatiivisen yritystoiminnan kehittämiseen erityisesti bio- ja terveys-, informaatioteknologian sekä kulttuuri-, ympäristö- ja materiaalialoilla. Yliopisto korostaa erityisrooliaan kansallisessa meriklusterissa.

### **Toimintaperiaatteet**

Yliopiston vaikuttavuus perustuu ensisijaisesti tutkimuksen tuottamaan uuteen tietoon. Tulosten hyödyntäminen vaatii rakenteita, joissa sidosryhmät ja yliopisto toimivat yhdessä.

Yliopisto selkiyttää yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ohjausjärjestelmää ja vahvistaa tarvittavia tukitoimia.

Koulutuksen työelämärelevanssia vahvistetaan tarjoamalla mielekkäitä ja yksilöllisiä opintopolkuja sekä tutkinto- että aikuisopiskelijoille. Alumnien osaamista ja verkostoja hyödynnetään sekä koko yliopiston että sen eri yksiköiden tasolla. Alumnien yliopistolle tarjoamaa työelämäyhteyttä käytetään entistä tehokkaammin opetuksen sisältöjen kehittämisessä, harjoittelupaikkojen ja opinnäytetoimeksiantojen hankkimisessa sekä opiskelijoiden työelämäkontaktien luomisessa esimerkiksi mentorointiohjelman kautta.

Hedelmällisen alueyhteistyön edellytyksenä on, että seutukuntien sidosryhmille tarjotaan yliopiston asiantuntemuksesta ja palveluista selkeä kuva. Yliopistossa vuorovaikutus edellyttää henkilöstöltä kykyä toimia eri rajapinnoilla tutkimuksessa, opetuksessa ja kehittämis-toiminnoissa. Yliopisto vahvistaa olemassa olevien verkostojen toimintaedellytyksiä ja etsii aktiivisesti uusia ratkaisuja vuorovaikutuksen toteuttamiseksi.

Innovaatio-, yrittäjyys- ja liiketoiminnan tutkimuksen yhteyksiä muiden tieteenalojen tutkimukseen vahvistetaan. Innovaatiotoiminnan kehittämisen yhtenä välineenä toimii Turku Innovation Platform TIP, joka tuottaa palveluja tutkimustulosten hyödyntämiseen, innovaatioiden kaupallistamiseen ja tiedepohjaisen liiketoiminnan kehittämiseen.

## 6. Menestymisen edellytykset

### *Henkilöstö*

Turun yliopisto on oppiva yhteisö, jolla on yhteiset arvot. Elinikäisen oppimisen periaatetta noudattaen yliopisto kannustaa henkilökuntaansa uuden oppimiseen ja oman työnsä kehittämiseen. Jokainen työntekijä on tärkeä osa kokonaisuutta ja oman työnsä asiantuntija.

Pitkäjänteisen ja suunnitelmallisen henkilöstöpolitiikan tärkeänä arvona on kaikkien henkilöiden tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu. Yliopisto huolehtii siitä, että sillä on osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Yliopisto kannustaa erityisesti opettajia ja tutkijoita kansainväliseen toimintaan.

Rekrytoinneissa otetaan huomioon perustehtävien osaamisen lisäksi entistä painokkaammin kansainvälinen kokemus ja yhteistyö sekä osallistuminen yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen. Yliopisto panostaa erityisesti tutkimuksen painopistealueiden kansainvälisen tason huippuosaajien rekrytointiin mm. lisäämällä erilaisten kansainvälisten hakukavien käyttöä.

Henkilöstön ammattitaitoisuuden ja erityisosaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen lisäksi hyvinvointi ja työssä jaksaminen ovat yliopiston henkilöstöstrategian tavoitteita. Näiden tavoitteiden saavuttamisessa tärkeässä asemassa on hyvä johtaminen. Yliopisto pyrkii luomaan urakehitysmahdollisuuksia ja varmistamaan henkilöstönsä hyvän työ- ja toimintakyvyn koko työuran ajan. Eläköitymisen myötä tapahtuvan hiljaisen tiedon siirtäminen jäljelle jäävälle ja uudelle henkilöstölle samoin kuin eläköitymistien hallittu ennakointi ja suunnitelmallinen toteutus ovat avainasemassa varmistettaessa riittävän osaamisen säilyminen sekä oikea henkilöstön mitoitus myös tulevaisuudessa.

Toimintaympäristön muutokset kuten oikeudellisen aseman uudistus asettavat erityisiä haasteita johtamiselle ja esimiestoiminnalle. Muutosten onnistunut läpivienti edellyttää tiedeyhteisöön soveltuvan uuden johtamis- ja päätöksentekokulttuurin omaksumista. Yksilöjohtajuutta toteutetaan kaikilla organisaatiotasolla, mutta samalla varmistetaan yliopistoyhteisön jäsenille mahdollisuus toimia ja tulla kuulluksi heitä itseään koskevista asioista. Johtamistehtäviin hakeutumista kannustetaan mm. palkkiojärjestelmää kehittämällä, koulutuksella ja mahdollistamalla johtamiskausien jälkeiset tutkimusvapaat.

Henkilöstön työhyvinvoinnin ja työilmapiirin muutoksia, johtamisen ja esimiestyön toimivuutta sekä työnantajakuvan kehittymistä seurataan säännöllisin väliajoin.

### **Talous**

Taloudellisesti tasapainoinen toiminta on edellytys Turun yliopiston menestykselle sen päätehtäväalueilla. Palveleva ja kehittynyt taloushallinto tukee yliopiston onnistumista perustehävässänsä. Yliopiston taloushallinto toimii keskitetysti tulosityksikköjä ja projekteja palvelevana yksikkönä.

Yliopiston muuttuva toimintaympäristö merkitsee talouteen liittyvän asiantuntemuksen korostumista. Lähitulevaisuudessa yliopistossa panostetaan laajasti kustannustietoisuuden lisäämiseen ja kustannustehokkuuden kehittämiseen. Kustannustietoisuuden lisääminen edellyttää talouteen liittyvien vastuiden selventämistä, henkilöstön kouluttamista sekä hallinto-, yleis- ja tilakustannusten aitoa kohdentamista tulosityksiköille.

Yliopisto on aktiivinen ulkopuolisen rahoituksen hankkija ja pyrkii lisäämään ulkopuolisen rahoituksen osuutta kokonaisrahoituksesta. Erityisesti kansainvälisistä rahoituslähteistä saatavan tutkimus- ja koulutushankkeisiin liittyvän rahoituksen määrää pyritään lisäämään tarjoamalla tukea tällaisen rahoituksen hakemiseen. Yliopiston tarjoamien tukipalveluiden avulla turvataan projektien laadukas hallinnointi.

Strategiakaudelle laadittavassa yliopiston talous- ja liiketoimintastrategiassa talouden suunnittelu ja seuranta yhdistetään kiinteäksi osaksi yliopiston toiminnanohjausta. Talouden suunnittelu ja seuranta ovat keskeinen osa sekä tuloksellisuusmäärärahan jakoperusteita sekä suoriutumista ja tutkimustuloksista palkitsemista.

Taloushallinnon tulee osaltaan vastata kokonaiskustannusmallin taloussuunnittelulle, kustannuslaskennalle ja –seurannalle asettamiin haasteisiin ja varmistaa, että yleiskustannukset kohdennetaan oikeille kohteille aiheuttamisperiaatetta noudattaen. Osana kassanhallintaa yliopisto sitoutuu sovittujen projektien rahoituksen hallintaan ja yhteisrahoitteisten projektien omarahoitusosuuden kattamiseen.

### **Infrastruktuurit**

Yliopistossa on toimintaa yleisesti palvelevia infrastruktuureita kuten kirjasto ja atk-keskus sekä infrastruktuureja, jotka palvelevat erityisesti tutkimusta ja tutkijakoulutusta. Osa viimeksi mainituista on yhteisiä Åbo Akademin kanssa.

Turun yliopiston profiloivat infrastruktuurit ovat Turun biokuvantaminen (Turku Bioimaging) sekä Tuorlan observatorion ja avaruusfysiikan infrastruktuurit. Näistä biokuvantaminen on opetusministeriön teettämässä selvityksessä sisällytetty Suomen 24 tärkeimmän infrastruk-

tuurin joukkoon. Kansallisen PET-keskuksen laitekanta on tärkeä biokuvantamisen alueen infrastruktuuri. Profiloivien infrastruktuurien ylläpito ja kehittäminen vaativat strategisen tason panostuksia. Muita strategisen tason panostuksia vaativia infrastruktuureja ovat Biotekniikan keskuksen systeemibiologian ja proteiini-kristallografian laitekanta, kemian laboratorion spektrometrit, kiinteän olomuodon fysiikan ja materiaalitieteen laitteistot sekä hammaslääketieteen opetuksen infrastruktuurit.

Profiloivien infrastruktuurien ohella yliopisto huolehtii yksikkökohtaisten perusinfrastruktuurien ylläpidon ja uusimisen vaatimasta rahoituksesta. Hyväksi koettua kalliiden laitteiden yhteiskäyttöä tehostetaan yliopiston sisällä ja yhteistyössä yliopistojen ja muiden tutkimuslaitosten kanssa. Merkittäviä resursseja ja erityisosaamista edellyttäviä infrastruktuuryksiköitä kehitetään edelleen yhteistyössä eri organisaatioiden kanssa alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti. Nykyistä useammille yksiköille pyritään saamaan kansallisten yksiköiden asema ja pysyvä rahoitus.

Turussa yliopisto muodostaa yhdessä Åbo Akademin kanssa laajan ja yhtenäisen kampusalueen. Turun lisäksi yliopiston toimitilat myös Raumalla, Porissa ja Salossa sijaitsevat strategisesti hyvillä paikoilla kaupunkien ydinkeskustojen välittömässä läheisyydessä. Tilastrategian keskeisenä lähtökohtana on järjestää yliopiston henkilökunnalle ja opiskelijoille tarkoituksenmukaiset, terveelliset ja viihtyisät työtilat. Tilojen suunnittelussa kiinnitetään huomiota niiden turvallisuuteen, esteettömyyteen ja kestäväen kehityksen periaatteiden toteutumiseen.

### ***Tutkimuksen ja opetuksen tukipalvelut***

Yliopiston menestys perustehtäviensä suorittamisessa edellyttää toimivia tutkimuksen ja opetuksen tukipalveluita. Keskitettyjen hallinto- ja tukipalveluiden tehtävänä on tuottaa yliopiston ydintoimintojen tarvitsemat palvelut tarkoituksenmukaisimmalla ja tehokkaimmalla tavalla. Nämä palvelut takaa osaava ja asiantunteva henkilöstö. Tästä seuraa asiakkaiden korkea tyytyväisyys ja luottamus palvelun laatuun. Keskitettyjen palvelujen lisäksi yliopiston toimintayksiköihin allokoidaan resursseja riittävien hallinto- ja tukipalvelujen tuottamiseksi niiden opetuksen ja tutkimuksen tueksi.

Yliopisto viestii toiminnastaan ja vahvuuksistaan yliopistoyhteisölle ja koko yhteiskunnalle. Erityishuomiota kiinnitetään yhteisön jäsenten valmiuksiin ja edellytyksiin tehdä yliopistoa tunnetuksi yhteneväisen viestinnän keinoin.

## 7. Strategian toimeenpano ja seuranta

Strategia 2010-2012 ohjaa yliopiston toimintaa seuraavan tulossopimuskauden aikana. Yliopisto toteuttaa strategiaansa keskeisillä yliopistotason toimenpideohjelmilla ja yksiköiden strategioilla.

Strategiaa konkretisoivat seuraavat toimenpideohjelmat:

- Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhdistymisen loppuunsaattaminen
- Tutkimuksen vahvuusalojen ja vahvan kehitysvaiheen alojen kehittäminen
- Neliportaisen urakehitysmallin käyttöönotto
- Tutkijakollegiumien vahvistaminen
- Tiedeperustainen opetus ja elinikäinen oppiminen
- Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen integrointi perustehtäviin
- Kansainvälistymisen tehostaminen

Yliopiston strategian toteuttaminen ja seuranta ovat olennainen osa yliopiston toiminnanohjausjärjestelmää. Strategian seurannan menetelmät kuvataan toimenpideohjelmissa ja yliopiston laatujärjestelmässä. Strategian ja toimenpideohjelmien seuranta suoritetaan laatu-järjestelmiin kehitetyn mittariston ja sitä täydentävien tieteenala-arviointien avulla.

Yliopiston kokonaisstrategian toteutumista seurataan ja arvioidaan tulossopimuskausittain. Osana yliopiston toiminnanohjausta suoritetaan vuosittain toimenpideohjelmien ja muiden valittujen osa-alueiden seuranta. Seuraava strategian kokonaisarviointi tehdään vuonna 2012 ja ensimmäinen vuosiseuranta vuonna 2011.

[www.utu.fi](http://www.utu.fi)

Puh. 02 333 51