



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

Laatukäsikirja

voimassa 1.10.2015 alkaen

Käsikirjamuutokset

Muutokset	Tekijät	Muutoksen ajankohta
Alkuperäinen, muutoksia ei ole kirjattu	Laatujohtaja	Yliopiston hallitus 18.12.2008
Käsikirjan uuden rakenteen päivittäminen	Laatupäällikkö	Vuosi 2014
Käsikirjan kokonaisuudistus	Laatupäällikkö	Toukokuu 2015
Käsikirjaa muutettu <u>Oleellisimmat muutokset:</u> Laatukäsikirjan kuvioita uudistettu 3.4 Toiminnan ohjaus ja laatutyö - lisätty projektisalkunhallinta, s. 19 - ministeriön tulosohtaus kappaleeseen lisätty kaksi kappaletta alkuun, s. 20 4. Voimavarat - perehdytys kappaleessa muutettu termi perehdyttäminen termiksi perehdytys, s. 27 - lisätty tekstiä henkilöstökoulutuksesta, s. 28 4.2 Opiskelijat - lisätty tarkempi kuvaus opiskelijoiden toiminnasta päätöksentekoeleimissä, s. 29- 30 7.1 Peruskoulutuksen määrittely - lisätty koulutuksen laatutavoitteet, s. 48	Laatupäällikkö	Lokakuu 2015

Sisällys

1. Johdanto	5
2. Laadunhallinta	6
3. Yliopiston organisaatio ja johtaminen	10
3.1 Organisaatio	10
3.2 Strategia ja strateginen johtaminen	13
3.3 Johtaminen	15
3.4 Toiminnanohjaus ja laatutyö	18
4. Voimavarat	25
4.1 Henkilöstö	25
4.2 Opiskelijat	29
4.3 Talous	30
4.4 Toimitilat	31
4.5 Verkostot	32
5. Tieteellinen tutkimus	33
5.1 Tutkimuksen määrittely	33
5.2 Tutkimuksen johtaminen ja voimavarat	36
5.3 Tutkimuksen ydinprosessit	38
5.3.1 Tutkijakoulutus	38
5.3.2 Tutkimusrahoitus	41
5.3.3 Avoimen tieteen politiikka	43
6. Taiteellinen toiminta	45
6.1 Taiteellisen toiminnan määrittely	45
6.2 Taiteellisen toiminnan laadunarviointi	46
7. Perustutkintokoulutus	48
7.1 Peruskoulutuksen määrittely	48
7.2 Perustutkintokoulutuksen johtaminen ja voimavarat	49
7.3 Perustutkintokoulutuksen ydinprosessit	50
7.3.1 Opetussuunnitelmaprosessi	50

7.3.2 Opiskelijarekrytointi ja -valinta	51
7.3.3 Opetuksen toteuttaminen ja opintojen suorittaminen	52
7.4 Toiminnan seuranta ja kehittäminen	54
8. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus.....	57
8.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen määrittely.....	57
8.2 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtaminen ja voimavarat.....	60
8.3 Ydinprosessien määrittely	60
8.3.1 Strategiset yhteiskuntasuhteet.....	60
8.3.2 Elinikäinen oppiminen	61
8.3.3 Alumnitoiminta.....	64
8.3.4 Ulkoinen viestintä	65
8.4 Toiminnan seuranta, arviointi ja kehittäminen.....	66
9. Hallinto- ja tukipalvelut.....	68

Tekstissä käytössä olevien lyhenteiden luettelo

AHOT	Aiemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen
ATT	Avoin tiede ja tutkimus -hanke
BCBU	Barents Cross-Border University
EAKR	Euroopan aluekehitysrahasto
Ely	Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
ENPI Kolarctic	Pohjoiskalotin ja Luoteis-Venäjän välinen rajat ylittävä yhteistyöohjelma
Erasmus	European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
ESR HORIZONTTI	Euroopan sosiaalirahasto
EU	Euroopan unioni
HOPS	Henkilökohtainen opintojen suunnittelu
HYVINKÖ	Hyvinvointityöryhmä
2020	EU:n puiteohjelma
Interreg Nord	Rajat ylittävää yhteistyötä tukeva EU-ohjelma
IT	Informaatioteknologia
JUFO	Tieteellisten julkaisukanavien tasoluokitus
KKA	Korkeakoulujen arviointineuvosto
LaCRIS	Yliopiston tutkimustietojärjestelmä
LUC	Lapin korkeakoulukonserni
LUP	Lapin yliopistokustannus
LYY	Lapin yliopiston ylioppilaskunta
MTI	Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti
NordForsk	Tutkimus- ja tutkijankoulutusalan pohjoismainen yhteistyö
OA	Open Access
OKM	Opetus- ja kulttuuriministeriö
Oodi	Opintohallinnontietojärjestelmä
PKI	Pohjoisen kulttuuri-instituutti
Rekry	Työelämä- ja rekrytointipalvelut
SA	Suomen Akatemia
Supi	Sujuvuutta opintoihin -työryhmä
SYK	Suomen Yliopistokiinteistöt Oy
Tekes	Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus
TENK	Tutkimuseettinen neuvottelukunta
TKI	Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeiden tukipalvelut
UArctic	University of Arctic
YTHS	Ylioppilaiden terveyshoitosäätiö
YVV	Yhteiskunnallinen vuorovaikutus

1. Johdanto

Yliopistolain (558/2009) mukaan yliopistojen tehtävänä on edistää vapaata tutkimusta sekä tieteellistä ja taiteellista sivistystä, antaa tutkimukseen perustuvaa ylintä opetusta sekä kasvattaa opiskelijoita palvelemaan isänmaata ja ihmiskuntaa. Tehtäviään hoitaessaan yliopistojen tulee edistää elinikäistä oppimista, toimia vuorovaikutuksessa muun yhteiskunnan kanssa sekä edistää tutkimustulosten ja taiteellisen toiminnan yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Lapin yliopiston laatutyö on osa normaalia toimintaa siten, että toiminnan taustalla on aina ajatus jatkuvasta kehittämisestä. Laatutyö syntyy yhteisestä tavoitteellisesta toiminnasta, sitoutumisesta tavoitteiden saavuttamiseksi ja jatkuvasta toiminnan parantamisesta. Tähän tarvitaan kaikkien yliopistoyhteisön jäsenten asiantuntemusta, vastuullisuutta ja eettistä työtä kaikissa yliopiston tehtävissä. Laadunhallinnan avulla yliopisto ylläpitää ja kehittää toimintansa laatua. Laadunhallinnan työvälineenä on laatukäsikirja, jossa kuvataan yliopiston laatutyön lähtökohdat, toiminnan periaatteet, organisaatio ja vastuut sekä toiminnan kehittäminen. Käsikirjan tarkoituksena on toimia yliopistoyhteisön jäsenten arkisen työn tukena ja kehittämisen välineenä sekä selkeyttää yliopiston yhteisiä käytänteitä ja laatutyötä.

Yliopiston laatutyön periaatteet on koottu laatukäsikirjaan. Laatukäsikirja koostuu yhdeksästä pääluvusta. Ensimmäinen ja toinen luku kuvaa yliopiston ja laadunhallinnan tavoitteet ja organisaation. Kolmas luku käsittelee johtamista ja toiminnanohjausta. Neljännessä luvussa kuvataan yliopiston voimavarat (henkilöstö, opiskelijat, talous, tietovaranto, tilat) ja niiden hankinta, tarkoituksenmukaisuus, ylläpito, hyvinvoinnista huolehtiminen. Viides, kuudes, seitsemäs ja kahdeksas luku kertoo yliopiston perustehtävien, koulutuksen, tutkimuksen, taiteellisen toiminnan sekä yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen laadunhallinnasta, toisin sanoen niistä suunnitelmista, käytännöistä, palautteista ja toimenpiteistä, joita yliopisto tekee varmistaakseen toiminnallisten ja laadullisten tavoitteiden toteutumisen. Yhdeksännessä luvussa kerrotaan hallinto- ja tukipalveluiden organisointi ja tehtävät.

Laatukäsikirja on uudistettu nykyisen organisaation ja johtamismallin mukaiseksi, rehtorin toimeksiannosta lautupäällikön johdolla. Laatukäsikirjan jäsenitys on käsitelty yliopiston johtoryhmässä. Laatukäsikirjaa päivitetään lautupäällikön johdolla, kun yliopiston toiminnassa tai organisaatorakenteessa tapahtuu muutoksia. Tiedekuntien ja muiden yksiköiden laadunhallinta on kuvattu yksikön käsikirjoissa. Yliopiston laadunhallintaan liittyvät asiakirjat ja muu aineisto on nähtävillä yliopiston intrassa, joka on yliopiston henkilökunnalla ja opiskelijoilla käytössä.

2. Laadunhallinta

Laatupolitiikka ja laadunhallinta

Lapin yliopiston laatupolitiikka on yhteistä tavoitteiden mukaista toimintaa, sitoutumista ja jatkuvaa toiminnan parantamista. Yliopiston laatupolitiikan mukaisesti jokaisella yliopistoyhteisön jäsenellä – työntekijöillä ja opiskelijoilla – on oma vastuunsa laadusta ja laadun kehittämisestä. Laadulla tarkoitetaan tarkoituksenmukaisten menettelytapojen, prosessien ja järjestelmien noudattamista, joista on näyttöä ja joilla yliopisto saavuttaa asettamansa tavoitteet. Yliopiston laadunhallinnan keskeisenä tavoitteena on

- tukea yliopiston toiminnan arvojen ja johtamisen periaatteita
- auttaa yhteisten toimintojen luomista ja hyvien käytäntöjen levittämistä henkilöstön ja opiskelijoiden työhyvinvointia edistävästi
- tukea yliopiston tutkimusta, taiteellista toimintaa, opetusta ja yhteiskunnallista palvelutoimintaa
- olla keskeinen osa toiminnan suunnittelua, johtamista, arviointia ja seuranta
- tukea ja varmistaa yliopiston vision ja strategisten tavoitteiden toteutumista sekä
- tuottaa kattavasti ja laaja-alaisesti toiminnan tavoitteita, prosesseja ja tuloksia kehittävää seuranta- ja arviointitietoa.

Yliopiston laatutyö perustuu jatkuvan kehittämisen periaatteeseen, jonka mukaan kaikkiin toimintoihin liittyy suunnittelu-, toteutus-, arviointi- ja kehittäminen.



Kuvio 1. Toiminnan suunnittelu, toteutus, arvio ja kehittäminen

Organisointi ja vastuut

Laadunhallinnan organisoituminen ja vastuunjako lähtevät yliopiston hallintojohtosäännössä määritellystä organisaatiosta ja vastuunjaosta. Kokonaisvastuu

yliopiston toiminnan laadusta on yliopiston rehtorilla. Alla olevassa matriisissa on avattu yliopiston laadunhallinnan organisoinnin vastuuta ja tehtäviä.

Taulukko 1. Laatutyön tehtävät ja toimijat

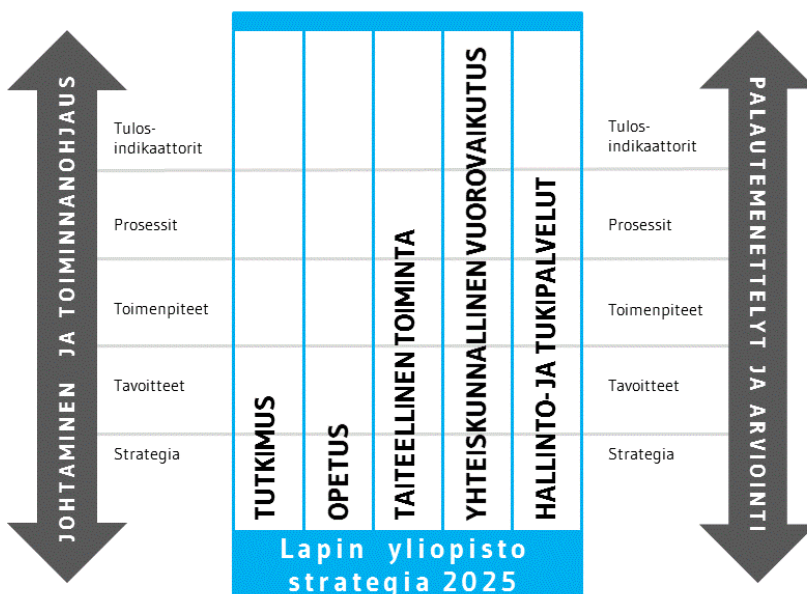
Tehtävät	Toimija
Vastuu yliopiston toiminnan keskeisistä tavoitteista, strategiasta ja ohjauksen periaatteista päättäminen	Hallitus
Yliopiston laadun kokonaisvastuu	Rehtori
Vastuu yliopiston työnantajapolitiikan laadusta	Ensimmäinen vararehtori
Vastuu perusopetuksen laadusta	Opetusvararehtori
Vastuu tutkimustoiminnan laadusta	Tiedevararehtori
Laadunhallinnan kokonaisuuden suunnittelun ja laatutyöprosessin tukeminen	Yliopiston johtoryhmä
Asiantuntijaelimenä toimiminen tutkimustoiminnan edistämisessä	Tutkimuksen kehittämistyöryhmä
Asiantuntijaelimenä toimiminen opetustoiminnan edistämisessä	Opetuksen kehittämistyöryhmä
Asiantuntijaelimenä toimiminen yhteiskunnallisen vuorovaikutustoiminnan edistämisessä	Yhteiskunnallinen vuorovaikutuksen kehittämistyöryhmä
Vastuu hallintoyksikön laadusta ja sen kehittämisestä yhteistyössä vastuualueiden ja toimintokokonaisuuksien kanssa	Hallintojohtaja
Vastuu laadunhallinnan kehittämisestä ja ylläpidosta, laatuasioiden ja auditointeihin liittyvien kysymysten koordinointi	Laatupäällikkö
Vastuu tiedekunnan toiminnan laadusta	Tiedekunnan dekaani
Vastuu tiedekunnan laatujärjestelmän tuottaman tiedon käsittelemisestä	Tiedekuntaneuvostot
Vastuu yksikön toiminnan laadusta	Yksikön johtaja
Vastuu yksikön laatujärjestelmän tuottaman tiedon käsittelemisestä	Johtokunnat
Vastuu oman opetuksen, tutkimuksen ja yhteiskunnallisen toiminnan laadusta	Opettajat ja tutkijat
Vastuu oppimisen laadusta	Opiskelijat

Laatutyön kokonaisuus

Yliopiston strategia määrittelee toiminnan lähtökohdat. Strategian toimeenpanosuunnitelma konkretisoi yliopiston ja kunkin osa-alueen laatua ja toiminnan kehittämistä varmistavat toimenpiteet. Yliopiston keskeisten toimintojen menettelytavat on kuvattu prosesseina joko sanallisesti tai mallinnettuina kaavioina. Yliopisto on kehittänyt laaja-alaisesti indikaattoreita osana omaa tulosohjausta ja osaamisen suuntaamisen toimintamallia, joka korvaa entisen kokonaistyöaikasuunnittelun.

Yliopiston perustehtävistä jatkotutkintokoulutus kuuluu tieteelliseen tutkimustoimintaan. Taiteellinen toiminta on joko opetuksen valmisteluun liittyvää tai lopputuotokseen johtavaa taiteellista toimintaa. Yliopiston opetustoimintaan sisältyy perustutkintokoulutus. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus kattaa avoimen yliopisto-opetuksen, täydennyskoulutuksen, elinikäisen oppimisen, alueellisen kehittämistoiminnan ja yhteiskunnallisen palvelutoiminnan. Hallinto- ja tukipalvelut hoitavat, valmistelevat ja koordinoivat yliopistossa sovittuja toimenpiteitä.

Laatujärjestelmän perusta on yliopiston strategia. Laadunhallinnan kokonaisuus kattaa tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan, opetuksen, yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen sekä hallinto- ja tukipalvelut. Alla oleva toimintaympäristön kuvaus kuvaa toimintojen kokonaisuuden ja vuorovaikutteisuuden.



Kuvio 2. Toimintaympäristön kuvaus ja vuorovaikutteisuus

Laadunhallintaan liittyvistä ajankohtaisista asioista tiedotetaan useita kanavia käyttäen. Viestinnästä vastaa laatupäällikkö. Laatutyöhön liittyvä perusaineisto, yliopistotasoinen laatukäsikirja sekä yksiköiden ja vastuualueiden toimintakäsikirjat, on nähtävillä yliopiston intrassa ja/tai www.sivuilla. Intranetissä tai sähköpostin välityksellä julkaistaan laatutyöhön liittyvää yliopiston sisäistä laatuaineistoa, muun muassa tapahtumia, muistioita, kyselyjen tuloksia ja koulutusmateriaaleja. Yliopiston laatukäsikirja on saatavissa myös painettuna. Yliopiston viestintäpalvelut julkaisevat laadunhallinnan ja laadun kehittämiseen liittyviä haastatteluja ja artikkeleita Kide-lehdessä. Tarvittaessa viestintäpalvelut tekevät myös lehdistötiedotteita. Ylioppilaskunnan Ylioppilaslehti julkaisee vuosittain laatutyöhön liittyviä kirjoituksia.

Yliopistolain mukaisesti yliopiston laadunhallintajärjestelmän toimivuutta ja vaikuttavuutta arvioidaan säännöllisesti. Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM) antaa yliopistolle palautetta vuosittain. Yliopisto on osallistunut korkeakoulujen arviointineuvoston (KKA) ulkoisiin arviointeihin ja auditointeihin. Ensimmäinen korkeakoulujen arviointineuvoston ulkoinen Lapin yliopiston auditointi suoritettiin 2009 ja hyväksytty auditointipäätös on voimassa kuusi vuotta. Yliopiston tutkimusstrategiasta on tehty kansainvälinen arviointi ja saatu palaute on otettu huomioon strategian uudistustyössä. Toiminnan kehittämisessä hyödynnetään myös muita ulkoisia arviointeja sekä kyselyitä benchmarkingin ohella.

Laatudokumenttien hallinta

Yliopiston rehtori hyväksyy laatukäsikirjan ja siihen tehtävät muutokset laatupäällikön esityksestä. Laatupäällikkö vastaa siitä, että laatukäsikirjaa päivitetään toiminnassa tapahtuvien muutosten pohjalta. Tiedekunnat ja muut yksiköt laativat omat toimintakäsikirjat ja vastaavat niiden päivittämisestä.

Laatukäsikirja ja yksiköiden toimintakäsikirjat ovat yliopiston intrassa, jossa ovat myös muut yliopiston sisäiseen käyttöön liittyvät laatutyön dokumentaatiot. Opiskelijoiden laatukäsikirja on luettavissa sekä ylioppilaskunnan että yliopiston www.sivuilla.

Taulukko 2. Laadunhallinnan keskeiset dokumentit

Toiminnanohjauksen keskeiset dokumentit	Laatujärjestelmän keskeiset dokumentit:
Strategia	Laatu/toimintakäsikirjat
Strategian toimeenpanosuunnitelma	Palautteet (palautejärjestelmät)
OKM:n palaute	Kehityskeskustelujen dokumentaatio
Tulossopimukset	Osaamisen suuntaamisen toimintamallin dokumentit
- sisäiset ja ulkoiset	Kehittämisen- ja ohjausryhmätyöskentely (pöytäkirjat)
Toimintasuunnitelma	Ulkoiset arvioinnit ja auditoinnit
Rehtorin kurkistusten muistiot	
Toimintakertomus	
Henkilöstötilinpäätös	

3. Yliopiston organisaatio ja johtaminen

3.1 Organisaatio

Lapin yliopisto on vuonna 1979 perustettu monialainen tiede- ja taideyliopisto. Yliopiston visiona 2025 on kansainvälisesti selkeästi profiloitunut ja tunnustettu arktinen ja pohjoinen tiede- ja taideyliopisto. Sen strateginen profiiliala on arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkiminen. Yliopiston tutkimus ja tutkimukseen perustuva opetus kohdistuvat pohjoisten alueiden yhteiskuntiin, ympäristöön sekä näiden vuorovaikutukseen. Yliopiston painoaloina ovat kestävä kehitys, oikeus ja oikeudenmukaisuus, pohjoinen hyvinvointi, koulutus, ja työ, vastuullinen matkailu sekä kulttuurilähtöinen palvelumuotoilu.

Yliopiston koulutus- ja tutkimusaloihin kuuluvat kasvatustieteet, oikeustieteet, yhteiskuntatieteet, matkailu- ja liiketoiminta, taideteollinen ala sekä pohjoiset ja arktiset kysymykset. Yliopistossa on 4 tiedekuntaa ja seitsemän erillislaitosta. Yliopiston yksiköiden toiminta on kuvattu yksiköiden omissa käsikirjoissa, jotka ovat yksiköiden www.sivuilla.

Kasvatustieteiden tiedekunta

Kasvatustieteiden tiedekunnan koulutusaloina ovat kasvatustiede, aikuiskasvatustiede, mediakasvatus ja luokanopettajakoulutus. Tiedekunnan yhteydessä toimii harjoittelukoulu. Kasvatustieteissä painotetaan inklusiivista kasvatusta, pohjoisten alueiden erityispiirteitä, pohjoista hyvinvointia ja koulutusta sekä pohjoista sukupuolijärjestelmää. Tiedekunnan opetus- ja tutkimusyksiköitä ovat mediapedagogiikkakeskus, sukupuolentutkimus sekä opetus- ja kasvatusalan täydennyskoulutusyksikkö.

Oikeustieteiden tiedekunta

Oikeustieteiden tiedekunta on yksi Suomen neljästä oikeustieteellistä opetusta antavasta yksiköstä. Tiedekunnan erityisosaamista ovat oikeusinformatiikka, oikeuskulttuuri ja oikeuslingvistiikka, avaruus oikeus sekä matkailuun liittyvä kulutusverotus. Tutkimuksen painopisteinä ovat pohjoisen alueen erityiskysymykset, oikeudelliset kielet ja kulttuurit, oikeudellisen tiedon hallinta, yhteiskunnan muutos, teknologinen kehitys ja globalisaatio, matkailuoikeus ja ihmisarvoinen elämä.

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Yhteiskuntatieteiden tiedekunnan pääaineita ovat hallintotiede ja soveltava psykologia sekä johtaminen, matkailututkimus, politiikkatieteet (kansainväliset suhteet ja valtio-oppi) ja sosiologia sekä sosiaalityö. Tiedekunnan opetus- ja tutkimushenkilöstö sijoittuu opetettavan aineen perusteella oppiainepooleihin. Tiedekunnan tutkimuksen painopisteitä ovat muuttuva työ ja sen johtaminen, pohjoisen politiikka, talous ja ympäristö, hyvinvoinnin marginaaleista kohti osallisuutta ja oikeudenmukaisuutta sekä tiedon rakentuminen, käyttö ja hallinta.

Taiteiden tiedekunta

Taiteiden tiedekunnan koulutusaloja ovat audiovisuaalinen mediakulttuuri, graafinen suunnittelu, kuvataidekasvatus, sisustus- ja tekstiilimuotoilu, vaatetussuunnittelu sekä teollinen muotoilu. Tutkimuksen profiilialueina ovat moniarvoinen ja -kulttuurinen taideteollisuus muuttuvassa pohjoisessa sekä arktiset ja pohjoiset palvelumaisemat ja muotoilu.

Yliopiston erillislaitoksia ovat Arktinen keskus, kielikeskus ja Koulutus- ja kehittämispalvelut. Lisäksi yliopisto tekee yhteistyötä Lapin korkeakoulukonsernin (LUC) puitteissa.

Arktinen keskus

Arktinen keskus on yliopiston erillinen laitos, jolla on valtakunnallinen tehtävä. Keskus on valtakunnallinen tutkimuslaitos ja tiedekeskus, joka on keskittynyt kansainvälisiin arktisiin kysymyksiin. Globaalin muutoksen tutkimusryhmän aiheita ovat ekologia ja ympäristön muutokset. Kestävän kehityksen ryhmä tutkii yhteiskuntien ja yhteisöjen sopeutumista muutoksiin. Pohjoisen ympäristö- ja vähemmistöoikeuden instituutti on erikoistunut ihmisoikeuksiin ja ympäristökysymyksiin. Arktinen keskus ylläpitää elämyksellistä tiedekeskusnäyttelyä, joka popularisoi tiedettä. Keskuksessa sijaitsee Arktisen keskuksen kirjasto, josta on kirjallisuutta pohjoisista ja erityisesti arktisista teemoista.

Kielikeskus

Kielikeskus vastaa kielten ja viestinnän opetuksesta. Sen tehtäviin kuuluu suunnitella ja toteuttaa tutkintoasetusten ja opetussuunnitelmien mukaista sekä muuta eri aloilla tarvittavaa kielten ja kulttuurien sekä viestinnän opetusta. Se tarjoaa myös sivuaineopintoja ja vapaaehtoisia alkeiskursseista alkavia opintoja. Kielikeskuksessa toimivat myös sisäisenä palveluna käännös- ja kielentarkistuspalvelut. Lisäksi kielikeskus on mukana kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa sekä hanketoiminnassa.

Koulutus- ja kehittämispalvelut

Koulutus- ja kehittämispalvelut -yksikkö on Lapin yliopiston täydennyskoulutusyksikkö. Koulutus- ja kehittämispalvelut toimii osana Lapin korkeakoulukonsernia, järjestäen ammatillista täydennyskoulutusta lähinnä korkeakoulutetuille ja vankan työelämäkokemuksen omaaville.

Lapin korkeakoulukonserni -yhteistyö

Lapin korkeakoulukonsernin (Lapland University Consortium, LUC) muodostavat kaksi lappilaista korkeakoulua: Lapin ammattikorkeakoulu ja Lapin yliopisto. Korkeakouluyhteistyössä toimivat Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti, Lapin

korkeakoulukirjasto ja palvelukeskus, johon kuuluvat TKI-tukipalvelut, IT-palvelut ja opetuksen tukipalvelut.

Lapin korkeakoulukirjasto

Lapin korkeakoulukirjasto on yhteinen kirjasto alueen korkeakouluille: Lapin yliopistolle sekä Lapin ammattikorkeakoululle. Kirjasto on kaikille avoin ja palvelee ensisijaisesti Lapin korkeakoulujen opiskelijoita ja henkilökuntaa sekä alueen elinkeinotoimintaa, asiantuntijoita ja suurta yleisöä. Lapin korkeakoulukirjaston kuusi toimipistettä muodostavat Lapin suurimman tiede-, taide- ja ammattikirjallisuuden kokoelman. Lapin korkeakoulukirjasto tarjoaa asiantuntijapalveluita ja tietoaaineistoja tutkimuksen, opetuksen, opiskelun ja julkaisutoiminnan tarpeisiin. Palveluita tarjotaan sekä paikallisasiakkaille että verkkopalveluina.

Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti

Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti kokoaa yhteen matkailualan osaamisen. Instituutissa tehdään eri koulutusasteiden yhteistyötä opetuksessa, tutkimuksessa ja palvelutoiminnassa. Matkailualan koulutus koostuu Lapin yliopiston matkailututkimuksen oppiaineesta, Lapin ammattikorkeakoulun matkailu-, ravitsemus- ja talousaloilta sekä Lapin matkailuopistosta. Instituutin tutkimusalueina ovat kansainvälisesti arktisen ja pohjoisen ihmisen, yhteiskunnan ja ympäristön sekä näiden vuorovaikutuksen tutkimus ja kansainvälisen matkailun tutkimus.

Palvelukeskus

Palvelukeskus tuottaa seuraavat Lapin korkeakoulujen palvelut:

- avoimen korkeakouluopetuksen
- opetuksen ja opiskelun tukipalvelut
- TKI-tukipalvelut
- tietohallintopalvelut.

Lapin yliopistokustannus (LUP)

Lapin yliopistokustannuksen (LUP) tehtävänä on edistää julkaisuja, jotka käsittelevät pohjoiseen ja arktiseen liittyviä kysymyksiä. Se kustantaa kirjoja sekä koordinoi Lapin yliopiston väitöskirjojen julkaisua. Toiminta on voittoa tavoittelematonta. LUP:n päätehtävänä on tuottaa vertaisarvioituja julkaisuja tieteellisten julkaisukanavien tasoluokituksen (JUFO) tasolla 1, turvata julkaisujen saatavuus ja levikki, toimia julkaisemisen neuvonantajana koko yliopiston henkilöstölle ja koordinoida väitöskirjojen tuotantoa.

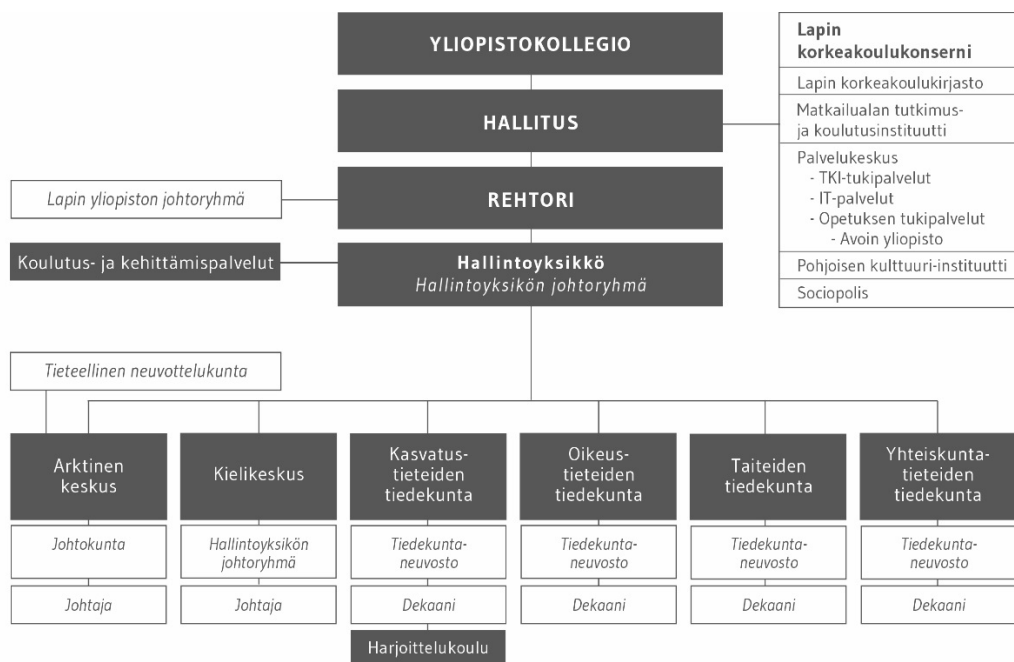
Pohjoisen kulttuuri-instituutti

Pohjoisen kulttuuri-instituutti (PKI) on luova tutkimus-, taide-, koulutus- ja osaamisverkosto. PKI:n toiminta perustuu Lapin yliopiston, Lapin ammattikorkeakoulun ja Ammattiopisto

Lappian työnjakoon, yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen edustamallaan kulttuuri-, kuvataide- ja media-aloilla.

Sociopolis

Sociopolis on Lapin korkeakoulukonsernin yhteistyö rakenne, johon kuuluvat Lapin ammattikorkeakoulun sosiaalialan koulutus, Lapin yliopiston sosiaalityön oppiainepooli sekä Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Sociopolis-yhteistyöllä vahvistetaan alan työelämäyhteistyötä, soveltavaa tutkimusta sekä kehittämis- ja palvelutoimintaa.



Kuvio 3. Lapin yliopiston organisaatio

3.2 Strategia ja strateginen johtaminen

Lapin yliopiston strategia 2025 on hyväksytty yliopiston hallituksen kokouksessa 2014. Strategiassa määritellään yliopiston tehtävä pohjoisen puolesta, maailmaa varten. Yliopiston visiona 2025 on kansainvälisesti selkeästi profiloitunut ja tunnustettu arktinen ja pohjoinen tiede- ja taideyliopisto. Strategisena profiilina yliopistossa on arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkimus. Yliopiston painoaloina ovat

- kestävä kehitys, oikeus ja oikeudenmukaisuus
- pohjoinen hyvinvointi, koulutus ja työ
- vastuullinen matkailu
- kulttuurilähtöinen palvelumuotoilu.



Kuvio 4. Lapin yliopiston strateginen profiili ja strategiset painoalat

Yliopiston strategia 2025 ohjaa yliopiston johtamista ja toimintaa sekä määrittää yliopiston profiilin, painoalat ja ydintoimintojen keskeiset tavoitteet. Strategian toimeenpanosuunnitelma konkretisoi tavoitteet ja niiden yksityiskohtaiset toimenpiteet. Toiminnan indikaattoreilla kuvataan ja arvioidaan tuloksia ja vaikuttavuutta. Yliopiston strateginen johtaminen on strategisen vision ja toiminta-ajatuksen muotoilua, strategisten tavoitteiden asettamista ja niiden toimeenpanoa sekä jatkuvaa toiminnan arviointia ja kehittämistä. Strateginen johtaminen määrittää muiden johtamisen osa-alueiden, kuten henkilöstö-, suunnittelu-, talous- ja laatujohtamisen, keskeiset toimintalinjat.

Strategisen johtamisen avulla turvataan tuloksekas organisaatorakenne sekä toimivat voimavarat ja kumppanuudet. Toimiva ja tuloksekas strateginen johtaminen edellyttää, että yliopiston toimintaa analysoidaan, toimintaympäristöjen muutoksia ennakoitaan ja asetetaan pitkän aikavälin tavoitteita. Strategian valmistelusta, toimeenpanosta ja seurannasta vastaa rehtori apunaan työvaliokunta, yliopiston johtoryhmä ja hallintoyksikön johtoryhmä. Strategian toteuttamisesta tutkimuksessa, taiteellisessa toiminnassa ja koulutuksessa vastaavat yliopiston yksiköt.

Hallitus ja rehtori ohjaavat yksiköitä toimimaan strategian edellyttämällä tavalla toiminnanohjauksen keinoilla. Keskeisimpiä ovat sisäinen rahoitusmalli, vuosittain käytävät sisäiset rehtorin tulos- ja kurkistusneuvottelut sekä yliopiston johtoryhmätyöskentely.

Tulosneuvotteluissa arvioidaan perustoimintojen, tutkimuksen, taiteellisen toiminnan koulutuksen ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen sekä laadunhallinnan toteutumista ja laadunhallinnan tuottaman tiedon laatua yliopiston johtamiseen. Kurkistusneuvotteluissa yksikkö raportoi edellisen toimintavuoden tavoitteiden toteutuman ja ennakoi meneillään olevan toimintavuoden tavoitteiden saavuttamista keskeisten tulosindikaattoreiden

pohjalta. Laatutavoitteiden toteutumisesta ja laadun kehittämistoimenpiteistä annetaan rehtorille raportit ja keskustellaan mahdollisista uusista kehittämistoimenpiteistä.

Strategian toteumista seurataan määrällisten indikaattorien avulla tilinpäätöksen, osavuositarkastuksen ja opetus- ja kulttuuriministeriön edellyttämien erillisraporttien yhteydessä. Sisäisissä tulosneuvotteluissa tarkastellaan kunkin yksikön osuutta. Osaamisen suuntaamisen toimintamallia kehitettäessä on myös otettu huomioon tiedon aktiivinen tuottaminen kaikkien nähtäville ja saataville. Kerättävä tieto tuodaan esille yksiköiden tulos- ja kurkistusneuvotteluissa kuin myös henkilökohtaisissa ja ryhmäkohtaisissa kehityskeskusteluissa.

3.3 Johtaminen

Yliopistoyhteisö on asiantuntijaorganisaatio, jonka tärkein voimavara on tietopääomaa. Sen johtamisessa korostuvat tietämyksen ja osaamisen kehittämisen näkökulmat. Akateemisen asiantuntijuuden johtaminen on vaativa tehtävä, joka edellyttää sekä akateemista pätevyyttä että johtamistaitoa.

Yliopiston johtaminen perustuu yliopiston yhteisesti hyväksyttyyn strategiaan ja toiminnanohjauksen periaatteisiin sekä yliopiston arvoihin. Johtaminen on vuorovaikutteista, avointa ja oikeudenmukaista toimintaa, jonka tavoitteena on saada laadukkaita tuloksia yhteistyössä yliopiston henkilöstön, opiskelijoiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa osaamisen suuntaamisen toimintamallin periaatteita noudattaen.

Lapin yliopiston toimintaa ohjaavia arvoja ovat luovuus, vaikuttavuus ja vastuullisuus, kriittisyys ja emansipatorisuus sekä yhteisöllisyys ja yksilöllisyys. **Luovuus, vaikuttavuus ja vastuullisuus** kuvaavat yhteisön työprosessia ja sen päämäärää: yliopiston luova, tieteellinen, taiteellinen ja pedagoginen työ edistää kestävästä kehitystä, hyvinvointia ja tasa-arvoa.

Kriittisyys liittyy yliopiston kykyyn synnyttää uutta tietoa. Moderni tiede korjaa itseään ja kyseenalaistaa jatkuvasti jo olemassa olevan tiedetyn tiedon. Emansipatorisuus on kykyä vahvaan toimintaympäristöä ja itseä reflektoidaan toimijuuteen. Yliopiston arvona **emansipatorisuuteen** sisältyy myös ajatus vähemmistöjen valtautumisesta yhdenvertaisuuteen. Myös **yhteisöllisyyden ja yksilöllisyyden** kysymykset ovat osa yliopiston arkea.

Yliopiston johtamisjärjestelmä perustuu yliopistolakiin, jossa määritellään keskeiset toimielimet ja niiden toimivallat. Toimielimet ja niiden tehtävät täsmentyvät yliopiston hallintojohtosäännössä ja hallintoyksikön työjärjestyksessä.

Yliopistokollegio kokoontuu vähintään kerran lukukaudessa keskustelemaan merkittävistä, koko yliopistoa koskevista asioista. Lisäksi vuosittain järjestetään yliopistokollegion ja yliopiston hallituksen yhteinen kokoontuminen. Yliopistokollegion keskeiset tehtävät ovat yliopiston hallituksen valinta, vuosittaisen tilinpäätöksen hyväksyminen, hallituksen jäsenmäärästä, toimikauden pituudesta ja ulkopuolisista jäsenistä päättäminen sekä jäsenen vapauttamisesta tehtävästään. Yliopistokollegion tehtävän on myös valita yliopiston tilintarkastajat, vahvistaa yliopiston tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä päättää vastuuvapauden myöntämisestä hallituksen jäsenille ja rehtorille.

Yliopiston hallitus on yliopistossa ylin päättävä elin. Hallituksessa on 11 jäsentä. Hallituksen jäsenistä viisi on yliopiston ulkopuolisia jäseniä, jotka edustavat monipuolisesti yhteiskuntaelämän ja yliopiston toimialaan kuuluvien tieteiden ja taiteiden asiantuntemusta. Yliopistoyhteisöön kuuluvista jäsenistä kaksi jäsentä edustaa professoreita, kaksi muita opettajia, tutkijoita ja muuta henkilöstöä sekä kaksi opiskelijoita. Hallituksen muut kuin opiskelijajäsenet valitaan vaaleilla kolmeksi vuodeksi. Ylioppilaskunta nimeää opiskelijajäsenet vuodeksi kerrallaan.

Hallituksen tärkeimpiä tehtäviä ovat strateginen ja taloudellinen päätöksenteko. Hallitus määrittelee keskeiset tavoitteet yliopiston toiminnalle ja taloudelle sekä päättää yliopiston ohjauksessa noudatettavista linjoista ja periaatteista. Hallituksen tehtävät on vahvistettu yliopiston hallintojohtosäännössä. Hallituksen puheenjohtajan tehtävänä on yhdessä rehtorin kanssa käydä yliopiston ja opetus- ja kulttuuriministeriön väliset sopimusneuvottelut. Yliopiston hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelusta ja esittelystä sekä toimeenpanosta vastaa rehtori. Hallituksen pääsihteerinä toimii hallintojohtaja, joka rehtorin ohella valmistelee, esittelee ja toimeenpanee hallituksessa käsiteltäviä asioita. Yliopistoa johtaa hallituksen valitsema rehtori. Rehtorin apuna yliopiston johtamisessa on kolme hallituksen nimittämää vararehtoria, rehtoraatti, yliopiston johtoryhmä ja hallintoyksikön johtoryhmä. Rehtoraatti muodostuu rehtorista, vararehtoreista sekä hallintojohtajasta. Hallintoyksikön johtoryhmä voi toimia suppeammassa kokoonpanossa myös rehtoraatin työvaliokuntana.

Taulukko 3. Rehtorien välinen työnjako (hallintoyksikön työjärjestys)

Rehtori	Ensimmäinen vararehtori	Opetusvararehtori	Tiedevararehtori
Yliopiston johtaminen ja strateginen suunnittelu	Työnantaja-asiat	Perusopetus ja opiskelu	Yliopiston tutkimustoiminnan koordinointi
Toiminnanohjaus, rahoitus ja laadunvarmistus	Henkilöstöasiat (pl. professorien nimittäminen ja irtisanominen)	Opetuksen ja ohjauksen kehittäminen	Kilpaillun kotimaisen ja ulkomaisen tutkimusrahoituksen hankinnan edistäminen
Professorien ottaminen tehtäviinsä ja heidän irtisanominen	Kiinteistö- ja tila-asiat sekä Suomen yliopistokiinteistöjä koskevat asiat	Opiskelijapalaute ja sen järjestelmät	Tutkijakoulutus
Hallitusasioiden esittely ja päätösten toimeenpano	Lapin korkeakoulukonsernin kirjastoon liittyvät asiat	Virtuaaliopetus	Strategisten tutkimuskärkien toiminnan, koordinointi ja kehittäminen
Kansainväliset asiat	Yliopiston kielikeskukseen liittyvät asiat	Avoin yliopisto	Suomen Akatemian hankkeiden sähköinen hyväksyminen
Tietohallinto	Elinikäinen oppiminen		
Ulkosuhteet ja viestintä			

Yliopiston johtoryhmä toimii rehtorin apuna yliopiston johtamisessa. Yliopiston johtoryhmässä on edustettuna laaja-alaisesti yksiköiden johtajat, ylioppilaskunnan ja henkilöstöjärjestöjen edustus sekä hallintoyksikön johtoryhmä. Hallintoyksikön johtoryhmään kuuluvat hallintoyksikön vastuualueiden ja toimintokokonaisuuksien johtajat ja päälliköitä. Hallintoyksikön johtoryhmän tehtävänä on huolehtia hallintoyksikössä valmisteltavien asioiden valmistelusta, koordinoinnista ja riittävästä tiedonkulusta eri toimintojen kesken.

Yliopistossa asiat päätetään esittelystä, jollei johtosäännössä toisin määrätä. Yliopiston johtosääntö määrittelee organisaation ja päätöksenteon sekä hallintoelinten toimivallan, tehtävät, toimikauden, jäsenmäärän, jäsenten valinnan, henkilökunnan ottamisen sekä yliopiston muun hallinnon ja keskeiset asiat. Johtosääntö velvoittaa yliopiston tulosyksiköitä arvioimaan laatua ja raportoimaan laadun kehittämiseen liittyvästä toiminnasta.

3.4 Toiminnanohjaus ja laatutyö

Toiminnanohjaus ja laatujärjestelmä kytkeytyvät tiiviisti toisiinsa kaikilla yliopiston johtamisen tasoilla. Toiminnanohjaus on keskeinen osa johtamisjärjestelmää ja laadunhallinnan keskeinen prosessi. Se kohdistuu yliopiston koko toimintaan ja kaikkiin resursseihin. Tuloksellisuutta osoittaa yliopiston vaikuttavuus toimintaympäristössä ja yhteiskunnassa. Yliopisto on rakentanut laatujärjestelmänsä oman toimintansa kehittämisen lähtökohdista. Laatujärjestelmä on yliopiston strategisen johtamisen ja toiminnan ohjauksen väline. Sillä varmistetaan yliopiston toiminnan laatu ja vaikuttavuus. Laatujärjestelmällä tarkoitetaan laadunhallinnan organisaatiosta, vastuunjaosta, menettelytavoista ja resursseista muodostuvaa toiminnan kehittämisen kokonaisuutta.

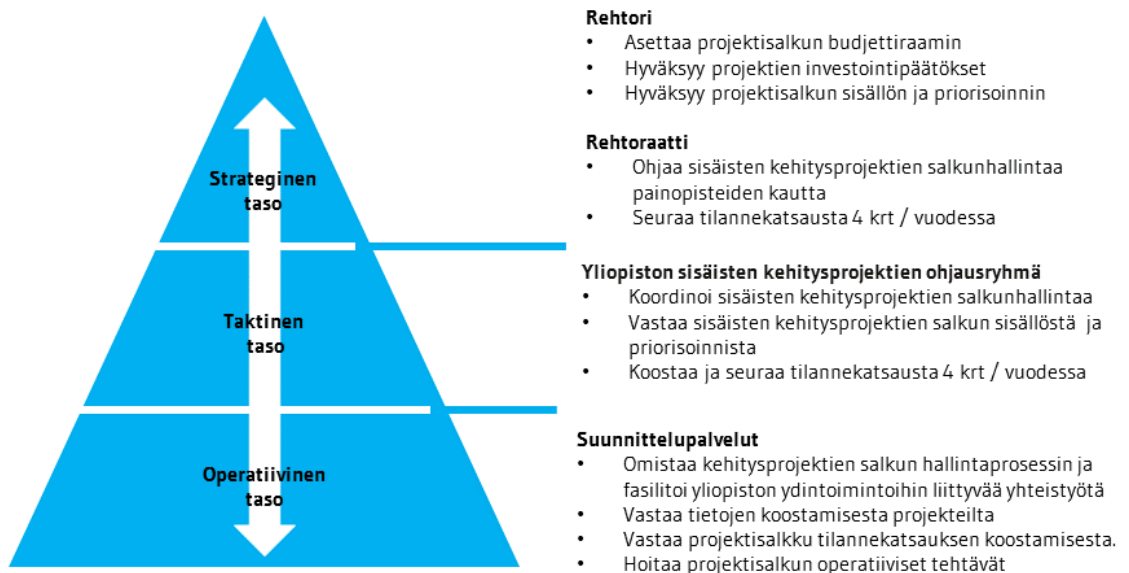
Korkeatasoinen laatu syntyy siitä, että määritellyt tavoitteet saavutetaan tarkoituksenmukaisella toiminnalla. Yliopiston strategia 2025 ohjaa yliopiston johtamista ja toimintaa sekä määrittää yliopiston profiilin ja painoalat. Toiminnanohjauksen avulla asetetaan toiminnalle suunta ja tavoitteet sekä suunnitellaan ja resursoidaan toiminta tavoitteiden saavuttamiseksi. Samalla seurataan, ohjataan, arvioidaan ja raportoidaan tavoitteiden toteutumista laatujärjestelmän avulla.



Kuvio 5. Toiminnanohjaus ja laatujärjestelmä

Kuviossa 5. on tiivistetty yliopiston laadunjärjestelmän kokonaisuus osana yliopiston ohjausjärjestelmää. Laatu järjestelmä on integroitu toiminnanohjaukseen ja se ohjaa kokonaisstrategian toimeenpanoa sekä osallistaa ja velvoittaa yliopistoyhteisöä niin laadun hallintaan kuin laadun jatkuvaan kehittämiseen. Yliopisto kerää ja priorisoi kehittämistarpeitaan. Työkaluna toimii projektisalkunhallinta sekä sen toimintalähtöinen johtaminen.

Projektisalkunhallintaa käytetään yliopiston yhteisen kehittämisen kannalta merkittävien toimenpiteiden suunnittelun sekä yhteistyön ja toiminnan tulosten arvioinnin ja vaikuttavuuden lisäämiseksi. Projektisalkunhallinnan mukaan kehittämiskohteet kuvataan ja priorisoidaan sekä niille sovitaan tarvittava resursointi toimeenpanoa varten. Samalla sovitaan, miten kehitysprojektien etenemistä seurataan ja arvioidaan.



Kuvio 6. Sisäisten kehityskohteiden salkunhallintaprosessi

Projektitoimintamallin pilottina toimii osaamisen suuntaamisen toimintamalli. Osaamisen suuntaamisen toimintamalli integroidaan osaksi yliopiston toiminnanohjausjärjestelmää projektin kehitysvaiheen mukaisesti. Toimintamalli kokonaisuudessaan on käytössä vuoden 2016 loppuun mennessä.

Ministeriön tulosohejaus

Opetus- ja kulttuuriministeriön tulosohejaus luo perustan yliopiston toiminnan suunnittelulle. Koulutuksen ja tutkimuksen tavoitteita suuntaavia asiakirjoja ovat yliopistolaki, hallitusohjelma, koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma sekä opetus- ja kulttuuriministeriön toiminta- ja taloussuunnitelma.

Yliopiston rehtori yhdessä hallituksen puheenjohtajan kanssa neuvottelee seuraavaksi nelivuotiskaudeksi tulossopimuksen opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Tulossopimus tarkistetaan vuosittain. Yliopisto raportoi OKM:lle vuosittain strategian edistymisestä sekä muista tulosohejauskäytännön edellyttämistä keskeisistä asioista. OKM antaa yliopistolle vuosittain palautetta yliopiston toiminnasta ja tekee sopimusten pohjalta rahoituspäätökset vuosittain. Siinä otetaan huomioon sovittujen tavoitteiden saavuttaminen. Yliopiston hallitus päättää vuosittain määrärahojen jaon strategisista periaatteista.

Ministeriön antama palaute perustuu yliopistolain (558/2009) 48 §:n mukaiseen tavoitteiden seurantaan ja arviointiin. Yliopisto huomioi toiminnassaan opetus- ja kulttuuriministeriön vuosittaisen palautteen seuraavasti:

- Saatu palaute huomioidaan yliopiston toiminta- ja taloussuunnitelmassa vuosittaisen syklinsä mukaisesti. Strategiset tavoitteet toteutetaan strategian toimeenpanosuunnitelmassa.
- Ministeriön antama Lapin yliopistoa käsittelevä palaute käsitellään yliopiston hallituksessa. Lisäksi palaute käsitellään yliopiston johtoryhmässä ja tulosityksikkötasolla osana vuosittaista toiminnanohjausjärjestelmää; tulosityksikkökohtaisesti palaute viedään alustavasti tulossopimusvalmisteluun ja neuvotteluihin ja sen seurantaa tehdään kurkistusneuvottelujen yhteydessä

Muu kansalliselta tasolta saatu palaute, kuten Suomen Akatemian tieteen tilaraportti, opetus- ja kulttuuriministeriön alaa käsittelevä kehittämissuunnitelma, käsitellään yliopiston hallituksessa niin sanottuina strategisina linjauksina, yliopiston johtoryhmässä ja yksiköissä osana yliopiston vuosittaista toiminnanohjausta.

Yliopiston sisäinen tulosohejaus

Lapin yliopistossa on käytössä toiminnanohjausjärjestelmä. Yliopiston strategia 2025 määrittää strategian toimeenpanosuunnitelman vuosille 2015–2018, joka on saatavilla yliopiston nettisivuilla. Suunnitelmassa esitetään tavoitetila, keskeiset toimenpiteet ja seurantaindikaattorit

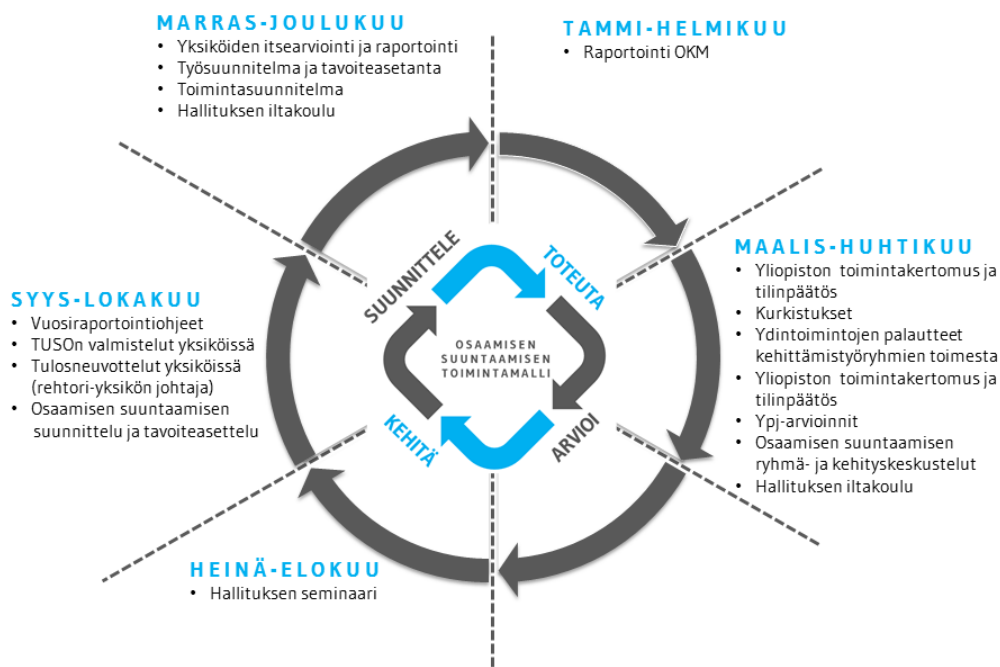
- tutkimukseen
- tutkintokoulutukseen ja
- yliopistonyhteisön kokonaiskehittämiseen

Toimeenpanosuunnitelman pohjalta laaditaan syksyisin seuraavalle vuodelle vuosittainen toimintasuunnitelma. Siinä kuvataan vuosittaiset tavoitteet toimenpiteineen yliopiston yhteisiin kehittämisen kohteena oleviin kokonaisuuksiin.

Vuosittaisen toimintasuunnitelman kokoa yliopiston suunnittelupalvelut. Yliopiston rehtori ja vararehtorit vastaavat työnjakonsa mukaisesti suunnitelman tavoitteiden kuvaamisesta vastuualueittain. Tavoitteita käsitellään yliopiston alakohtaisissa työryhmissä – opetuksen kehittämistyöryhmä, tutkimuksen kehittämistyöryhmä ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämistyöryhmä. Vuosittaisen toimintasuunnitelman tavoitteet perustuvat yliopiston toimeenpanosuunnitelmiin, jotka puolestaan perustuvat Lapin yliopiston strategiaan (Strategia 2025). Yliopiston hallitus hyväksyy toimintasuunnitelman. Yliopiston vuosittainen taloussuunnitelman kokoamisesta vastaa talouspalvelut. Vuosittainen taloussuunnitelma hyväksytään yliopiston hallituksessa syksyllä.

Yliopiston yhteisen kehittämisen kannalta taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävien toimenpiteiden suunnittelun, yhteistyön ja toiminnan tulosten arvioinnin ja vaikuttavuuden lisäämiseksi yliopistossa käytetään projektitoimintamallia. Tämän mukaan kehittämiskohteet kuvataan ja priorisoidaan ja niille sovitaan tarvittava resursointi toimeenpanoa varten. Samalla sovitaan, miten kehitysprojektien etenemistä seurataan ja arvioidaan.

Tulosityksikkökohtaisen toiminnanohjauksen runkona toimivat tulosneuvottelut syyslukukaudella ja rehtorin kurkistusneuvottelut kevätlukukaudella. Tulossopimuskautta edeltävän syyslukukauden tulosneuvotteluissa käydään läpi aikaisemmin sovittujen tavoitteiden toteutuminen, sovitaan yksikön tavoitteet, laatutoimenpiteet, henkilöstövoimavarat ja taloudelliset resurssit seuraavalle tulossopimuskaudelle. Tulossopimuskauden aikana pidettävissä tulosneuvotteluissa käydään läpi vuosittaisten tavoitteiden toteutuminen ja mahdolliset muutokset yksikön resursseihin tavoitteiden saavuttamiseksi.



Kuvio 7. Toiminnanohjauksen vuosikello

Toiminnan seuranta ja arviointi

Vuosittaisen toimintasuunnitelman toteutuminen arvioidaan keväällä osana yliopiston toimintakertomuksen valmistelua. Suunnitteluyksikkö vastaa toimintakertomuksen kokoamisesta ja rehtori vararehtoreineen vastaavat työnjakonsa mukaisesti tavoitteiden toteutumisesta. Yliopiston hallitus hyväksyy toimintakertomuksen ja se toimitetaan Opetus- ja kulttuuriministeriölle osana tilinpäätösraportointia, jossa arvioidaan myös taloussuunnitelman toteuma.

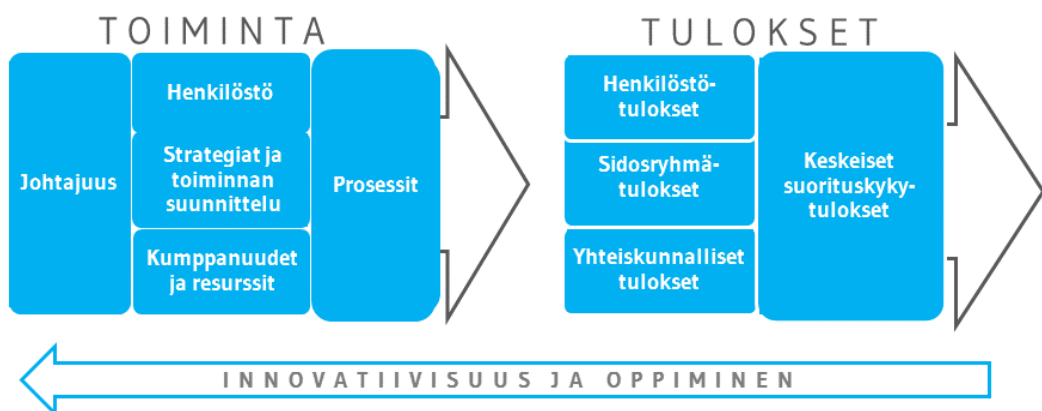
Yliopiston sisäisten sopimusten toteutumista seurataan syksyisin tulossopimusneuvotteluissa ja keväisin rehtorin kurkistusneuvotteluissa. Neuvotteluissa käsitellään toiminnan tuloksia sovittujen indikaattoreiden mukaan. Indikaattoreista koetaan tilastoaineisto, joka on osa OKM:lle tehtävää vuosiraportointia. Raportoinnin avulla varmistetaan tulostietojen läpinäkyvyys kaikille toiminnasta kiinnostuneille.

Tulosneuvotteluissa ja rehtorin kurkistusneuvotteluissa tavoitteiden toteutumista tarkastellaan tulossopimuksista määriteltyjen kriteerien pohjalta. Näitä kriteerejä ovat laatutavoitteiden toimenpiteiden vaikuttavuus, tunnuslukutavoitteet ja määrälliset tavoitteet. Neuvotteluihin kutsutaan yksikön johto. Näissä keskusteluissa yksikkö raportoi annetun itsearviointiohjeistuksen pohjalta edellisen toimintavuoden tavoitteiden

toteutuman ja ennakoi meneillään olevan toimintavuoden tavoitteiden saavuttamista sekä keskustellaan mahdollisista uusista kehittämistoimenpiteistä.

Toimintaa analysoidaan siten sekä yksikön laatiman tilastoyhteenvedon että yksiköiden itsearviointien pohjalta. Tilastotieto kootaan pääosin edellisen toimintavuoden suoritteista esimerkiksi tutkintotiedoista, opintopistesuorituksista, opetus- ja tutkimushenkilökunnan määrästä ja voimavarojen käytöstä. Kurkistusneuvotteluissa tiedekunnilla on mahdollisuus tuoda esille omia laadullisia näkökohtia toiminnastaan. Näistä voivat esimerkiksi olla työskentely-ympäristöön liittyvät asiat. Neuvotteluissa käsitellään myös syksyn tulossopimusneuvotteluissa pöydälle jätetyt asiat.

Tulosneuvotteluista ja rehtorin kurkistusneuvotteluista laaditaan muistiot. Sovittujen asioiden toteutumista seurataan seuraavissa neuvotteluissa. Tulosneuvotteluista ja rehtorin kurkistusneuvotteluista raportoidaan yliopiston hallitukselle, johtoryhmälle ja henkilökunnalle.



Kuvio 8. Sisäisen arvioinnin toimintamalli

Yksiköiden sisäinen tulosohjaus

Tiedekunnassa dekaani vastaa tiedekunnan sisäisestä tulosohjauksesta. Muissa yksioissä tulosohjauksesta vastaa yksikön johtaja ja tulosohjauksen toimintatavat on kerrottu yksiköiden käsikirjoissa. Yksiköiden sisäisiä arviointeja tehdään yksikön aikataulun mukaisesti muun muassa oppiaineryhmittäin, opetussuunnittelutyössä ja yksiköiden sisäisissä tulosneuvotteluissa. Oppiaineryhmittäin tarkastellaan esimerkiksi sisällöllisiä oppimistavoitteita, niiden toteutumista, toteutumisen esteitä sekä keinoja poistaa ja minimoida esteitä.

Korkeakoulukonsernin tulosohejaus ja arviointi

Korkeakoulukonsernin yhteisiä palveluja ohjataan palvelusopimuksin ja niiden toimintaa arvioidaan palvelutoimintojen yhteistyöelimityssä vuosittain. Korkeakoulukonsernin johtoryhmä vastaa konsernin toimintojen ja korkeakoulujen laatutyön yhteisestä kehittämisestä ja arvioinnista. Lapin korkeakoulukonsernin johtaja vastaa konsernin laadunhallinnasta. Yhteisten palveluiden ja instituuttien laadunhallinnasta vastaavat yksiköiden johtajat. Laatu- ja arviointityötä koordinoivat korkeakoulujen laatuäälliköt ja/tai laatukoordinaattorit.

Henkilöstön tulosohejaus

Yliopiston tavoitteena on, että yliopiston henkilöstövoimavarojen käytön tulee olla entistä suunnitellumpaa ja sen tulee johtaa yhä tehokkaampaan ja laadukkaampaan toimintaan. Samalla tavoitellaan monia henkilöstön työiihtyvyyden ja työmotivaation kannalta oleellisia parannuksia. Näiden parannusten tavoitteena on, että yliopisto on laadukas työyhteisö ja kilpailukykyinen työnantaja, jonka henkilökunta on lahjakasta, luovaa ja motivoitunutta sekä sitoutunutta yliopiston yhteiseen strategiaan.

Opettajien ja tutkijoiden osaaminen on tärkein voimavara, jonka varaan Lapin yliopistoyhteisö rakentaa kilpailukykyisen tulevaisuutensa. Yliopistossa on käynnissä opettajien ja tutkijoiden kokonaistyöajan ja osaamisen suuntaamisen sisäinen kehittämisprojekti - osaamisen suuntaamisen toimintamalli - osana henkilöstön hyvinvointiin liittyvää kehittämistyötä. Tavoitteena on luoda yliopiston ohjaus- ja seurantajärjestelmän osa, jolla opetus- ja tutkimushenkilökunnan osaamista suunnataan ja kehitetään aiempaa tehokkaammin toteuttamaan yliopiston strategiaa ja tavoitteita. Lopputuloksena tavoitellaan avointa ja läpinäkyvää järjestelmää, joka sisältää tiedon sekä toiminnasta että sen tuloksista.

Vuonna 2013 voimaan tullut uusi yliopistojen rahoitusmalli ohjaa myös indikaattoreineen entistä tiukemmin yliopistojen sisäistä toimintaa. Keskeisiä rahoituskriteereitä ovat toteutuneet tutkimnot, opintojen läpäisy (55 op), kansainvälinen referee-julkaiseminen, kilpailtu tutkimusrahoitus ja opiskelijapalaute.

4. Voimavarat

4.1 Henkilöstö

Vuonna 2014 yliopistossa tehtiin 604 henkilötyövuotta mukaan lukien sivutoiminen tuntiopetus. Opetus- ja tutkimushenkilökunnan osuus henkilötyövuosista oli 54 prosenttia ja muun henkilökunnan 46 prosenttia. Yliopiston tavoite on, että vuonna 2020 opetus- ja tutkimushenkilökunnan osuus koko yliopiston henkilökunnasta on 60 prosenttia.

Yliopiston henkilöstövoimavarojen johtamisesta vastaa rehtori. Täsmennetty työnjako henkilöstöjohtamisesta on esitetty hallintoyksikön työjärjestyksessä ja hallinnon toimintakäsikirjassa.

Henkilöstöpolitiikka

Yliopiston on kyettävä suuntaamaan voimavaransa parhaalla mahdollisella tavalla tulokselliseen toimintaan, huomioitava muuttuva toimintaympäristö ja talouden tiukentuminen. Strategisella henkilöstöjohtamisella on tässä keskeinen merkitys. Laadukas henkilöstöjohtaminen edistää työn tuloksellisuutta ja henkilöstön työhyvinvointia.

Yliopiston henkilöstöpolitiikka tukee Lapin yliopiston strategian 2025 ja sen toimeenpanosuunnitelman toteutumista. Henkilöstöpolitiikan arvoperustan muodostavat yliopiston arvot. Yliopiston hallituksen hyväksymä Lapin yliopisto – hyvinvoiva tulokellinen työyhteisö -henkilöstöstrategia on suunnannut yliopiston pitkän aikavälin henkilöstösuunnittelua, jonka tavoitteet on johdettu yliopiston strategiasta. Henkilöstöstrategiassa on vahvistettu yliopiston henkilöstöpolitiikalle seuraavat tavoitteet:

- Kehittää yliopistoa edelleen hyvinvoivana ja tulokseksena työyhteisönä.
- Varmistaa yliopiston strategian toteutuminen.
- Edistää työn kuormittavuuden tasapuolista jakautumista kaikissa opetuksen, tutkimuksen, taiteellisen toiminnan, yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen sekä hallinnon ja tukipalveluiden tehtävissä.
- Kannustaa henkilökuntaa osallistumaan yliopistoyhteisön toimintaan niin, että se kehittyy entistä laadukkaammaksi, tuloksisemmaksi ja vaikuttavammaksi yliopistoksi.
- Kehittää sisäistä viestintää ja päätöksenteon prosesseja tasapuolisuuden, läpinäkyvyyden ja oikeudenmukaisuuden arvoista käsin.

Yliopiston hallitus on myös vahvistanut strategista henkilöstösuunnitelmaa koskevat linjaukset. Linjausten toteutuminen raportoidaan hallitukselle vuosittain. Yliopiston henkilöstöpolitiikan keskeisiä laadunvarmistuksen toimintaperiaatteita ovat

- pitkäjänteinen ja strateginen henkilöstösuunnittelu
- huolellinen rekrytointi ja resurssien suuntaaminen
- henkilöstön osaamisen kehittäminen
- henkilöstön johtaminen ja oikeudenmukainen, tasapuolinen ja yhdenvertainen kohtelu kaikessa toiminnassa.

Henkilöstöpolitiikan toimintaperiaatteilla on merkittävä vaikutus yliopiston toiminnan laatuun. Yliopisto kehittää toimintaansa toimintaperiaatteiden vaikuttavuuden seurannalla ja arvioinnilla. Henkilöstöpolitiikkaa arvioidaan ja seurataan vuosittain henkilöstötilinpäätöksessä, yliopiston johdon ja yksiköiden tulos- ja kurkistusneuvotteluissa, kehityskeskusteluissa sekä eri kyselyiden kuten työhyvinvointi- sekä tasa-arvo -ja yhdenvertaisuuskyselyiden avulla. Opetus- ja tutkimushenkilökunnan osaamisen suuntaamisen toimintamallin mukainen seuranta niveltyy yliopiston tulosohtausjärjestelmään.

Strateginen henkilöstösuunnittelu

Yliopisto toteuttaa strategista henkilöstösuunnittelua vuosittain osana yliopiston tulos- ja kurkistusneuvotteluprosesseja. Neuvottelujen yhteydessä käsitellään uudet avaukset sekä arvioidaan avoimien ja avoimeksi tulevien tehtävien tarpeellisuus ja ala suhteessa yliopiston strategiaan linjauksiin. Uusien avauksien ja avautuvien tehtävien uudelleen suuntaamisen keskeinen kehittämisen kohde on vahvistaa yliopiston profiilia ja sen painoaloja sekä yliopiston tuloksellista toimintaa, erityisesti tutkimusta. Opetus- ja tutkimustehtäviä täytettäessä arvioidaan kansainvälisen haun tarkoituksenmukaisuus.

Strategisen henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat yliopiston strategia ja sen toimeenpanosuunnitelma, muuttuva toimintaympäristö sekä yliopiston taloudellinen tilanne. Yliopiston strategisen henkilöstösuunnitelman tavoitteita ovat:

- Henkilöstösuunnitelma suuntaa opetuksesta ja tutkimuksesta vapautuvaa resurssia ja mahdollisia uusia tehtäviä vahvistamaan yliopiston profiilia ja sen strategiaa painoaloja ottaen huomioon muuttuvan toimintaympäristön.
- Yliopiston strategian toteuttamista tukevat palvelut toimivat parhaalla mahdollisella tavalla.
- Opetukselle ja tutkimukselle sovittujen palveluiden tuki toimii mahdollisimman hyvin.
- Jokainen yliopiston toimija tietää oman roolinsa yliopiston tulosten tuottamisessa ja on sitoutunut tehtäviinsä.
- Vuonna 2020 opetus- ja tutkimushenkilökunnan osuus yliopiston henkilökunnasta on 60 %.
- Tällä hetkellä yksiköissä hoidetut hallinto- ja tukipalvelut hoidetaan jatkossa yhteisesti koordinoitusti ja johdetusti kuitenkin turvaten lähipalvelut.

Yliopiston opetus- ja tutkimushenkilökunnan henkilöstösuunnitelman muodostavat yksiköiden opetus- ja tutkimushenkilökunnan henkilöstösuunnitelmat. Yliopiston muun henkilökunnan henkilöstösuunnitelman laadinnassa keskeistä on yliopiston sisäisten palveluiden kehittäminen siten, että yliopiston strategian toteuttamista tukevat palvelut toimivat parhaalla mahdollisella tavalla ja että opetukselle ja tutkimukselle sovittujen tavoitteiden saavuttamisen tuki toimii mahdollisimman hyvin. Muun henkilökunnan henkilöstösuunnitelman valmistelussa hyödynnetään muun muassa yliopiston palvelutarvekyselyiden tuloksia. Kyselyiden avulla opetus- ja tutkimushenkilökunta ja tukipalvelutehtävissä työskentelevät itsearvioivat yliopiston palvelutarpeita esimerkiksi tulevaisuuden, osaamisen ja yhteistyön näkökulmista. Muun henkilökunnan henkilöstösuunnitelma ja opetus- ja tutkimushenkilökunnan henkilöstösuunnitelma muodostavat yhdessä yliopiston strategisen henkilöstösuunnitelman.

Rekrytointi

Huolellinen rekrytointi ja resurssien suuntaaminen ovat yliopiston keinoja jatkuvalle toiminnan laadun parantamiselle. Yliopiston rekrytointi on avointa ja aktiivista. Kansainvälinen rekrytointi arvioidaan tehtäväkohtaisesti. Yliopiston suunnitelmallinen ja tavoitteellinen rekrytointi perustuu yksiköiden henkilöstösuunnitelmien toteuttamiseen sekä rekrytointeihin, jotka liittyvät yliopiston strategisen urapolkujärjestelmään ja temaattisiin tohtoriohjelmiin.

Yliopiston johtosäännön mukaan yliopisto toteuttaa koko organisaation kattavaa henkilöstösuunnitelmaa, joka sisältää yksiköiden suunnitelmat. Henkilöstöpoliittisen ohjeen mukaan yksiköt ovat laatineet opetus- ja tutkimushenkilökunnalle strategisen henkilöstösuunnitelman. Yksiköiden opetus- ja tutkimushenkilöstön suunnitelman lähtökohtana on ollut oppiaineiden ja oppiaineryhmien tavoitteisiin ja tuloksiin nähden optimaalinen henkilöstörakenne ja mitoitus.

Tehtävien täytössä noudatetaan yliopistolakia, yliopiston hallintojohtosääntöä sekä yliopiston rekrytointiohjetta, jossa on vahvistettu tarkemmat rekrytointiin liittyvät menettelytavat ja laadunvarmistus. Rekrytointiohje on intrassa.

Perehdytys

Perehdytyksen avulla varmistetaan, että uusi työntekijä saa työnopastuksen sekä riittävästi tietoa yliopistosta. Perehdys tukee sitoutumista ja osallistaa uuden työntekijän yliopiston strategiaan, tavoitteisiin ja toimintakulttuuriin. Yliopistolla on uuden työntekijän opas, joka sisältää kattavasti tietoa työsuhteasioista, yleiset perehdytysohjeet sekä -aineiston. Esimies vastaa uuden työntekijän perehdytyksestä. Lisäksi yksiköissä on myös perehdytysvastaavat.

Perehdytys kehitetään edelleen toiminnan yhdenmukaistamiseksi eri yksiköiden välillä. Perehdytykseen liittyvä aineisto on intrassa.

Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja työhyvinvointi

Yliopiston henkilöstökoulutus on pitkäjänteistä ja suunnitelmallista ja se tukee työyhteisön hyvinvointia ja ammatillisen osaamisen vahvistamista. Henkilöstölle tarjotaan mahdollisuuksia henkilöstökoulutukseen ja muuhun ammatilliseen koulutukseen.

Vuodesta 2013 lukien henkilöstökoulutus ja henkilöstön kehittäminen organisoitiin uudelleen. Koulutuksen suunnittelu tehtiin yhteistyössä henkilöstöhallinnon, laadunhallintapalveluiden ja Koulutus- ja kehittämispalveluiden kanssa. Koulutuksien kautta tavoitteena on lisätä vuoropuhelua yliopiston sisällä jakaen samalla hyviä käytänteitä osallistaen henkilöstä yhteiseen hyvinvoivan työyhteisön kehittämiseen. Henkilöstökoulutusta järjestetään niiden aihe ryhmien ympärille, joista koulutuksen järjestäjät saavat esityksiä mm. tulosneuvotteluissa, yhteistoimintaneuvostossa ja opiskelijatapaamisissa tai ovat yliopiston strategian ja kehittämissuunnitelmien mukaisia.

Opetus- ja tutkimushenkilökunnan osaamisen suuntaamista vahvistaa Osaamisen suuntaamisen toimintamalli, joka avulla opetus- ja tutkimushenkilökunta suuntaa asiantuntija-aikaansa yhteisesti sovittujen tavoitteiden mukaisesti kukin omista vahvuuksistaan lähtien. Mallin tavoitteet perustuvat yliopiston strategiaan tavoitteisiin. Mallin tavoitteena on myös vaikuttaa opettajien ja tutkijoiden työhyvinvointiin muun muassa töiden tasapuolisella jakautumisella ja kuormittavuudella.

Yliopiston tuloksellinen perustehtävien hoitaminen edellyttää yliopiston hallintohenkilökunnan ja muun henkilökunnan palveluosaamista ja henkilöstön jatkuvaa kehittämistä. Tulevaisuuden palvelurakennetta muodostettaessa arvioidaan nykyiset henkilöstöresurssit ja tehtävät, eläköitymisestä johtuva poistuva osaaminen ja tehtävien uudelleen suuntaaminen sekä toimintaympäristön muutokset. Henkilöstöresurssien suuntaamisessa ja mitoittamisessa ydintehtäviin arvioidaan koko yliopiston henkilökunnan tehtävärakennetta ja henkilöstömäärää sekä osaamisen ja toimintarakenteiden kehittämistarvetta.

Henkilöstön työhyvinvointia edistetään käytössä olevilla oppailla ja ohjeistuksilla. Näitä ovat

- perehdyttämisohje
- varhaisen välittämisen malli
- päihdeongelmien hoitaminen
- häirintätilanteiden selvittäminen
- yliopiston työsuojelutoiminta työsuojelun toimintaohjelman mukaisesti
- ohjeistus kriisitilanteiden varalta

- tasa-arvosuunnitelma
- yhdenvertaisuussuunnitelma.

Yliopistolla on laadukkaat ja toimivat työterveyshuollon palvelut. Palvelut kattavat ennaltaehkäisevän työterveyshuollon ja yleislääkäritasoisien sairaanhoidon. Ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon kuuluu muun muassa henkilökunnan työterveystarkastukset sekä työtilojen riskiarvioinnit. Henkilöstön liikunta- ja kulttuuriharrastuksia tuetaan esimerkiksi liikunta- ja kulttuurisetelein.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustoimintaa sekä työhyvinvointia seurataan säännöllisesti kyselyin. Kyselyn tulokset käsitellään yksiköissä ja yliopistotasolla ja niitä hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Yhteistoiminta hoidetaan yhteistoimintasopimuksen mukaisesti

Yliopisto palkitsee opetus- ja tutkimushenkilökuntaa yliopiston tavoitteisiin liittyen korkeatasoisesta julkaisutoiminnasta ja taiteellisesta toiminnasta sekä määritellyin kriteerein opetuksesta. Lisäksi vuosijuhlan yhteydessä yliopisto jakaa Lapin yliopiston tiedepalkinnon ja ylioppilaskunta julkistaa valitseman Vuoden opettajan.

Henkilöstöjohtamisen laatua arvioidaan tavoitteiden saavuttamisella, työyhteisön toimivuudella, työkuultuuria käsittelevillä kyselyillä (mm. työilmapiiri, päätöksenteko, johtaminen), kehityskeskusteluilla sekä häirintäyhdyshenkilön yhteydenottojen määrällä. Henkilöstöjohtamisen lisäksi työhyvinvoinnin toimenpiteet tukevat työn hallintaa ja työkyvyn ylläpitoa.

4.2 Opiskelijat

Lapin yliopisto on noin 4400 perustutkinto-opiskelijan ja vajaan 5000 aikuisopiskelijan sekä 143 kansainvälisen tutkinto-opiskelijan yhteisö. Vuonna 2014 tohtorintutkinnon suorittaneita oli 136, perustutkinto-opiskelijoista maisterintutkinnon sai 528 opiskelijaa ja alempia tutkintoja 464.

Lapin yliopiston opiskelijoiden edustus on osallisena kaikissa yliopiston keskeisissä päätöksentekoelimityksissä. Lisäksi he toimivat aktiivisesti yliopiston suunnittelussa ja yliopiston, tiedekuntien ja yksiköiden toiminnallisessa kehittämisessä erilaisten ryhmien kautta. Yhteiselle suunnittelulle ja toiminnan kehittämiselle on tunnusomaista

- opetussuunnittelutyöryhmät, palautepöytäkeskustelut
- aktiivinen ”Supi-työryhmä”
- säännölliset tapaamiset rehtoraatin ja ylioppilaskunnan kesken
- säännölliset tapaamiset laatu- ja tutkimuksen ja ylioppilaskunnan kesken
- avoin ja välitön vuorovaikutus

- oppimisen palautejärjestelmät
- henkilöstön ja opiskelijoiden yhteinen Intra.

Yliopistossa toimii opiskelijavetoinen sujuvuutta opintoihin -työryhmä (Supi). Työryhmän tavoitteena on omalta osaltaan kehittää yliopiston oppimisen ja opetuksen prosesseja hyödyntäen opiskelijoiden kokemuksia sekä näkökulmia. Jäseninä ovat ylioppilaskunnan (LYY) hallituksen edustaja sekä jokaisesta tiedekunnasta valittu opiskelijaedustaja. Lisäksi ryhmään kuuluvat LYY:n edunvalvonta-asiantuntija sekä yliopiston laatupäällikkö. Ryhmän esittämät kehittämisesitykset tuodaan esittelystä yliopiston viralliseen päätös- ja toimeenpanoprosessiin.

Lapin yliopiston ylioppilaskunta on keskeinen osa opiskelijaelämää. Ylioppilaskunta huolehtii aktiivisesti jäseniensä edunvalvonnan lisäksi myös opiskelijoiden hyvinvoinnista ja tarjoamalla liikunta-, kulttuuri- ja harrastustoimintaan liittyviä palveluja opiskelijoille. Yliopistossa toimii hyvinvointityöryhmä (HYVINKÖ), johon kuuluu jäseninä opiskelijoita, henkilökuntaa, YTHS:n henkilökuntaa ja opiskelijapastori. Työryhmän yhtenä tehtävänä on tukea ja kehittää toimenpiteitä opiskelijoiden hyvinvoinnin edistämiseksi.

Opiskelijat järjestävät vuosittain syksyllä kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin keskittyvän viikon. Fyysisen hyvinvoinnin lisäksi viikolla on tarjolla henkiseen hyvinvointiin ja terveyteen liittyvää aktiviteettia.

4.3 Talous

Yliopiston hallitus päättää yliopiston toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista, strategiasta, ohjauksen periaatteista, yliopiston toiminta- ja taloussuunnitelmasta, talousarviosta ja laatii tilinpäätöksen sekä vastaa yliopiston varallisuuden hoidosta ja käytöstä. Yliopiston rehtori vastaa yliopiston tehtävien taloudellisesta, tehokkaasta ja tuloksellisesta hoitamisesta sekä yliopiston kirjanpidon lainmukaisuudesta ja varainhoidon järjestämisestä luotettavalla tavalla. Yliopiston voimassa oleva taloussääntö ohjaa yliopiston taloudenhoitoa. Taloussääntö on intrassa.

Yliopiston rahoitus muodostuu opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituksesta sekä täydentävästä rahoituksesta. Lisäksi yliopistolla on sijoitustoimintaa ja varainhankintaa. Rehtori jakaa opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämän rahoituksen hallituksen hyväksymän sisäisen rahoitusmallin mukaisesti. Rehtori johdolla käytävissä tulosneuvotteluissa sovitaan yksiköiden kanssa toiminnan tavoitteet ja toimintaan käytettävissä olevan rahoituksen. Tulosneuvotteluista tehdään yksiköiden kanssa tulossopimus. Tiedekuntien dekaanit ja yksiköiden johtajat jakavat tulossopimuksessa sovitun rahoituksen yksikön sisällä yksikössä sovittujen periaatteiden mukaisesti.

Yksiköt seuraavat niiden tulossopimuksessa sovitun rahoituksen käyttöä. Yksikön johtaja vastaa määrärahojen riittävydestä ja toiminnan kannattavuudesta. Taluspäällikkö seuraa säännöllisesti yliopiston ja yksiköiden taloustilannetta ja raportoi siitä rehtorille. Rehtori raportoi hallitukselle yliopiston taloustilanteen säännöllisesti.

Yliopiston täydentävä rahoitus koostuu tutkimusrahoituksena muilta virastoilta tai laitoksilta, Euroopan unionin ohjelmista, yrityksiltä tai yhteisöiltä sekä yksityisiltä henkilöiltä lahjoituksina tai testamentteina. Hankkeiden hakemusvalmistelu tehdään yksikössä yhteistyössä tutkimuksen ja taloushallinnon palveluiden kanssa. Rehtori hyväksyy yksiköissä valmistellut rahoitushakemukset yliopiston hakemuksiksi. Lisäksi hakemuksilla on vastuuyksikön johdon hyväksyntä.

Hanketoiminnan palveluita tarjotaan suunnittelupalveluissa. Tutkimuspalvelut vastaa kilpaillun kansainvälisen tutkimusrahoituksen hankkeiden hanketuesta ja sen organisoinnista. Lisäksi yksiköiden kehittämispäälliköt tarjoavat toimialueelleen erikoistunutta hankeneuvontaa sekä täydentävän rahoituksen palvelupiste hoitaa hankkeiden taloushallinnon.

Yliopiston sijoitustoimintaa ohjaa ja seuraa strategisella tasolla yliopiston hallitus. Rehtori tekee operatiiviset sijoituspäätökset.

4.4 Toimitilat

Lapin yliopiston kiinteistö- ja tila-asioista vastaa ensimmäinen vararehtori. Yliopisto toimii pääosin Suomen Yliopistokiinteistöt Oy:n (SYK) vuokratiloissa. SYK vastaa rakennusten korjaus-, kunnossapito- ja huoltotöistä. Ensimmäinen vararehtori, kiinteistö- ja hankintapäällikkö ja muu kiinteistö- ja hankintapalvelujen henkilöstö valmistelevat korjaus-, kunnossapito- ja huoltotyöt yhdessä SYK:n ja sen kumppaneiden kanssa.

Yliopistossa toimii sisäympäristön ohjausryhmä. Työryhmään kuuluu edustajia yliopistosta, ylioppilaskunnasta, Suomen Yliopistokiinteistöt Oy:stä (SYK), Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiöstä ja työterveyshuollosta. Ryhmän tehtävänä on koordinoida kampuksen sisäilmastoon liittyviä suunnittelu-, tutkimus- ja korjaustöitä sekä helpottaa tiedonkulkua eri toimijoiden välillä.

Yliopistossa toimii fyysisen ympäristön yhteistyöryhmä, jossa on jäsenenä tiedekuntien ja yksiköiden sekä opiskelijoiden edustajat. Työryhmän tehtävänä on hyödyntää yliopiston kampuksen fyysisen infrastruktuurin ja palveluiden kehittämisessä käyttäjälähtöisyyttä ja palvelumuotoilua.

4.5 Verkostot

Lapin yliopisto ylläpitää ja kehittää yhteistyöverkostoja kansallisten ja kansainvälisten yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa. Tiedekuntien ja yksiköiden yhteistyöverkostot, jotka ovat muotoutuneet vuosien mittaan, muodostavat perustan toiminnalle. Yliopiston strategisesti keskeisistä verkostoista vastaa rehtori.

Yliopisto näkee strategisen kumppanuuden perinteistä verkostoitumista syvempänä toimintana, joka perustuu tavoitteelliseen yhteistyöhön ja luottamukseen. Strategista kumppanuutta yliopisto määrittelee toimintana, jolle on ominaista erikoistuminen, ydinosaamisten toisiaan täydentävyys ja strateginen riippuvuus, strategisten tavoitteiden yhteneväisyys, hyödyn ja arvon synnyttäminen ja jakaminen (win-win) sekä yhteistyösuhteeseen panostaminen.

Lapin yliopiston hallitus on hyväksynyt yliopiston kansainvälistymisohjelman, jonka mukaisesti yliopisto on määritellyt tutkimuksen strategiset kumppanit niin Euroopassa kuin muualla maailmassa. Ohjelma on yliopiston www.sivuilla.

Strategisten kumppanuuksien määrittelyn tavoitteena on laaja-alaisten verkostojen lujittaminen ja suuntaaminen kohti kansainvälisiä keskeisiä kumppanuuksia ja strategisia maantieteellisiä liittoutumia tutkimuslaitosten kesken. Määrittely perustuu tiedekuntien ja yksiköiden laatimiin yksikkökohtaisiin analyyseihin, joiden tulokset on yleistetty yliopistotasolle.

5. Tieteellinen tutkimus

5.1 Tutkimuksen määrittely

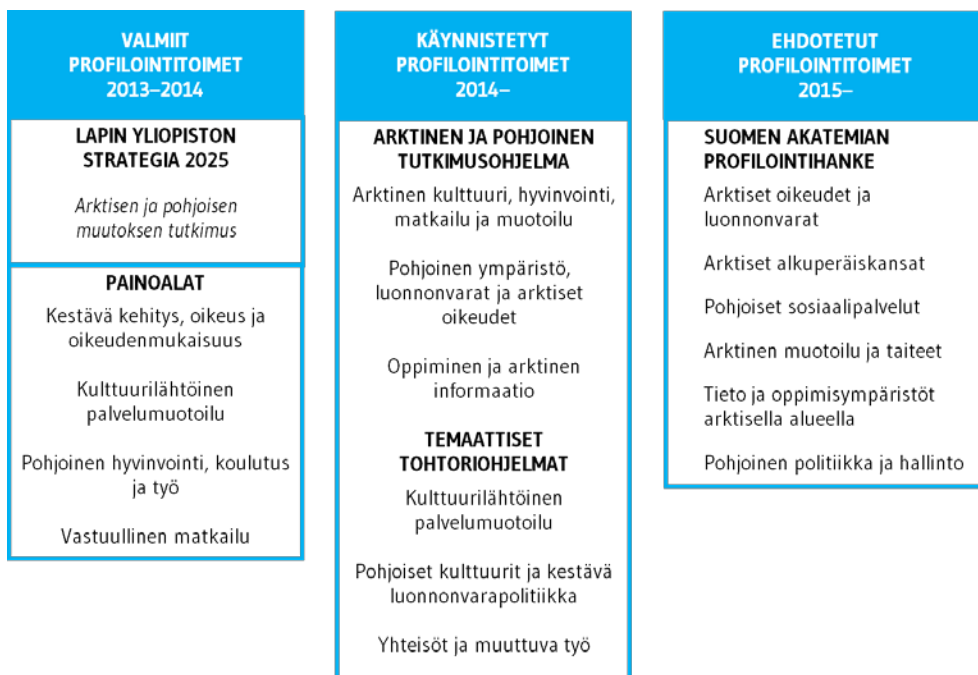
Lapin yliopisto on tiede- ja taideyliopisto, joka tuntee edustamiensa tieteen- ja taiteenalojen kansallisen ja kansainvälisen ajankohtaisen keskustelun sekä osallistuu aktiivisesti siihen. Osallistumisen perustana on yhteisesti jaetun hyvän tieteellisen ja taiteellisen käytännön noudattaminen rinnan yksittäisen tieteen- ja taiteenalan tunnustamien konventioiden kanssa.

Monialaisessa tiede- ja taideyliopistossa harjoitettava tieteellinen ja taiteellinen tutkimus on lähtökohtaisesti vapaata, mutta yliopiston tukemassa tutkimustoiminnassa tulee ottaa huomioon ne linjaukset, jotka on lausuttu Lapin yliopiston strategiassa ja strategian toimeenpanosuunnitelmassa.

Yliopisto suuntaa strategiansa mukaisesti tutkimusta Arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkimuksen profiilialueelle, jota läpileikkaavat strategiset painoalat. Profiilialueella tehty tutkimus konkretisoituu yliopiston määrittelemänä kuutena profiloitumistoimena, jotka ovat saaneet Suomen Akatemian profiloitumisrahoitusta.

Arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkimusta tehdään yliopiston Arktisessa keskuksessa, tiedekunnissa ja Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutissa sekä kansallisissa ja kansainvälisissä tutkimusverkostoissa kuten UArctic-verkostossa.

Yliopistotasoisten hankkeiden käynnistäminen yhdistää yliopiston tiedekunnissa ja yksiköissä tehtävää tutkimusta ja tutkijakoulutusta sekä mahdollistaa tiedekunta- ja yksikkörajoja ylittävien monitieteisten hankkeiden syntymisen. Yliopistotasoisten hankkeiden ohella yliopiston tutkimuksen laatuun vaikuttavat yksittäiset tutkimusprosessit ja niiden toteutus. Tässä mielessä tutkimuksen laadussa on viime kädessä kyse opetus- ja tutkimushenkilöstön käytännön työstä, heidän tekemästään tutkimuksesta, sen tuloksista sekä siihen perustuvasta korkeatasoisesta tutkijakoulutuksesta ja opetuksesta.



Kuvio 9. Strategisen profiloitumisen viitekehys

Tutkimuksen laadunhallinta on osa strategista toiminnanohjausta ja -kehittämistä, jonka tavoitteena on palvella tutkimustyötä ja siihen liittyvää tutkijakoulutusta, tutkimusrahoituksen hankintaa sekä tutkimustulosten julkaisemista tutkimusjulkaisemisen moderneilla tavoilla kansainvälisen tiedeyhteisön arvostamilla akateemisilla foorumeilla.

Tutkimuksen laadunhallinnan näkökulmasta Lapin yliopiston Strategia 2025 toimeenpanosuunnitelmassa: tutkimus on vuosille 2015–2018 määritelty kuusi yliopiston tutkimuksen kehittämiskohdetta, jotka ovat

- tutkimusohjelmat
- tutkijakoulutus
- tutkimusrahoitus
- tutkimusjulkaiseminen ja yhteiskunnallinen vuorovaikutus
- avoimen tieteen politiikka sekä
- tutkimuksen arviointi.

Strategian toimeenpanosuunnitelmassa esitettyihin kehittämistoimiin kytkeytyvät yliopiston tutkimuksen laatutavoitteet.

Tutkimuksen laatutavoitteita ovat:

- Yliopistossa toimii sen strategista profiilia tukevia kansainvälisiä tutkimusohjelmia, jotka kokoavat yliopiston post doc -tutkimusta.
- Yliopisto tunnustetaan kansallisesti ja kansainvälisesti laadukkaasta, monialaisesta tohtorikoulutuksesta.
- Kilpailulla tutkimusrahoituksella toteutettavat hankkeet ovat yliopiston strategisen profiloitumisen tulosta.
- Tutkimusjulkaisut ilmentävät yliopiston strategista profiloitumista.
- Tieteen avoimuus on luonnollinen osa tiedeyhteisön toimintaa.
- Yliopistolla on systemaattinen strategisten tavoitteiden toteutumisen seurantajärjestelmä.
- Yliopistolla on toimiva, eettisesti vahva tutkimustoiminnan ja tutkimusympäristön laadunvarmistusjärjestelmä.

Tiedeyhteisössä tutkimuksen tieteellistä laatua arvioidaan vakiintuneiden arviointikäytäntöjen kuten vertaisarvioinnin avulla. Akateeminen vastuu on jokaisella tutkijalla, mutta kunkin tiedekunnan dekaani ja yksikön johtaja on vastuussa yksikössä tehtävän tutkimuksen laadusta, tutkimushankkeiden hallinnoinnista ja voimavaroista yhdessä tutkijoiden ja tutkimushankkeiden vastuullisten johtajien kanssa.

Tältä pohjalta yliopisto kehittää kansainvälistä, arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkimuksen toimintaympäristöä. Yliopiston tutkimuksen tulos ja laatu todentuu julkaisuina, tiedeyhteisön korkealle arvostamilla julkaisufoorumilla sekä kansainvälisesti kilpailtuna tutkimushankerahoituksena. Tutkijakoulutusta arvioidaan tohtoritutkintojen määrällä, mutta myös laadullisesti tutkijakoulutuksen palautejärjestelmän avulla.

Strategian toimeenpanosuunnitelman 2015–2018 mukaan tutkimuksen laadunhallinta kytketään myös jatkossa yliopiston strategiseen profiloitumiseen. Ulkoisen arvioinnin kohteena on yliopiston Suomen Akatemian profiloitumishakuun esittämät profiloitumistoimet. Tätä edeltää profiloitumistoimien itsearviointi. Näin yliopiston profiloitumisprosessi ja laadunhallintajärjestelmä kytketään toisiinsa sekä yliopiston tutkimustoiminnan ulkoisissa että sisäisissä arvioinneissa.

Yliopisto on sitoutunut Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) eettisiä periaatteita koskevaan ohjeistukseen. Yliopiston rehtori on asettanut Lapin yliopiston hallintojohtosäännön mukaisesti tutkimuseettistä ennakkoarviointia käsittelevän toimielimen, Eettisen ennakkoarvioinnin neuvoston. Neuvoston jäsenenä ovat tiedekuntien tutkimushenkilöstön edustajat ja sihteerinä toimii suunnittelupäällikkö. Neuvosto ottaa kantaa niihin tutkimussuunnitelmiin, joihin tutkimuksen tekijää pyytää yliopiston ennakkoarviointia tutkimussuunnitelman ja tutkimusmenetelmien eettisyydestä TENK:n

ohjeiden mukaisessa viitekehyksessä. Tutkimuseettiset ohjeet ovat yliopiston www.sivuilla kohdassa Tutkimus. Työryhmä raportoi Kansallisen tutkimuseettiselle neuvottelukunnalle toiminnastaan vuosittain.

5.2 Tutkimuksen johtaminen ja voimavarat

Yliopiston tutkimustoimintaa perustuu yliopistolakiin (558/2009) ja yliopistojen tutkinnoista annettuun asetukseen (794/2004).

Rehtorin asettama tutkimuksen kehittämistyöryhmä on tutkimuksen asiantuntijaelin, jonka tehtävänä on tiedekuntien ja yksiköiden osaamispääoman kytkeminen osaksi yliopiston strategista toimintaa ja sitä tukevien prosessien hallintaa. Työryhmän toiminnan vastuualueeseen kuuluvat yliopiston tiede- ja tutkimuspolitiikka sekä sitä toteuttavat tutkimusohjelmat. Työryhmän tehtäviin kuuluvat myös yliopiston strategista profiilia tukevat tohtoriohjelmat sekä tutkimuksen tukipalvelut mukaan lukien tutkimuksen tietojärjestelmäprojektin (LaCRIS) ohjaus.

Tutkimuksen kehittämistyöryhmä koostuu tiedekuntien tutkimuksesta vastaavista dekaaneista tai varadekaaneista, yksiköiden johtajista, tohtoriohjelmien johtoryhmien puheenjohtajista sekä jatko-opiskelijoiden edustajasta. Työryhmän puheenjohtajana toimii tiedevararehtori. Tiedevararehtori vastaa myös yliopiston tutkimustoiminnan koordinoinnista, kilpaillun koti- ja ulkomaisen tutkimusrahoituksen hankinnan edistämisestä, tutkijakoulutuksesta ja strategisten painoalojen toiminnan koordinoinnista ja kehittämisestä.

Yliopistossa tiedekunnilla on merkittävä rooli tutkimuksen ja tutkijakoulutuksen hallinnollisessa päätöksenteossa. Tiedekunnissa laadun varmistuselimenä toimivat tiedekuntaneuvostot. Yliopiston hallintojohtosäännön mukaan tiedekuntaneuvoston tehtävänä on arvioida ja kehittää tiedekunnassa annettavaa opetusta ja tutkimusta sekä tehdä niistä koskevia esityksiä ja antaa lausuntoja. Edelleen tiedekuntaneuvoston tehtävänä on määrätä väitöskirjojen ja lisensiaatintutkimusten ohjaajat, esitarkastajat ja vastaväittäjät sekä arvostella opinnäytteet. Tiedekuntaneuvosto myös päättää opiskelijavalinnan perusteista, opetussuunnitelmista ja tutkintovaatimuksista. Lisäksi tiedekuntaneuvosto vahvistaa tohtoritutkintoon kuuluvat muut opinnot ja myöntää tutkinnot. Jatko-opintoasioissa tiedekuntaneuvoston esittelijänä toimii hallintopäällikkö tai opintopäällikkö.

Tiedekuntaneuvoston puheenjohtajana toimii dekaani, jolla yliopiston hallintojohtosäännön mukaan tulee olla kokemusta tiedekunnan tutkimusalaan kuuluvan tieteen tai taiteenalan tutkimuksesta ja opetuksesta sekä näiden johtamisesta. Dekaanin johtaa ja valvoo tiedekunnan tutkimustoimintaa ja antaa vastuuyksikön hyväksynnän hankehakemuksiin.

Dekaanin tehtävänä on myös myöntää jatko-opinto-oikeudet ja antaa todistukset tiedekunnassa suoritetuista tutkinnoista ja muista opinnoista.

Taulukko 4. Tiedekuntien tutkimuksen painopisteet

Tiedekunnat	Painopisteet
Kasvatustieteiden tiedekunta	Kasvatus, koulutus, oppiminen ja opettajuus pohjoisissa yhteisöissä Osallistava ja erot huomioon ottava kasvatus ja pedagogiikka Aikuisten oppiminen, työelämä ja hyvinvointi Lasten ja nuorten hyvinvointi pohjoisen alueella
Oikeustieteiden tiedekunta	Pohjoisen alueen erityiskysymykset Oikeudelliset kielet ja kulttuurit, oikeudellisen tiedon hallinta Yhteiskunnan muutos, teknologinen kehitys ja globalisaatio Matkailuoikeus Ihmisarvoinen elämä
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta	Muuttuva työ ja sen johtaminen Pohjoisen politiikka, talous ja ympäristö Hyvinvoinnin marginaaleista kohti osallisuutta ja oikeudenmukaisuutta Tiedon rakentuminen, käyttö ja hallinta
Taiteiden tiedekunta	Moniarvoinen ja -kulttuurinen taideteollisuus muuttuvassa pohjoisessa Arktiset ja pohjoiset palvelumaisemat ja muotoilu

Tiedekuntien ohella yliopistossa toimii kaksi tutkimusintensiivistä erillislaitosta: Arktinen keskus ja Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti (MTI). Arktinen keskus on kansainvälinen tutkimuslaitos ja arktisen tiedonvälityksen keskus, joka toteuttaa osaltaan yliopiston strategiaa. Arktisella keskuksella on johtokunta, jonka hallitus nimeää. Johtokunnan tehtävät on määritellyt hallintojohtosäännössä. Lisäksi Arktisella keskuksella on johtaja ja kansainvälinen tieteellinen neuvottelukunta, jonka rehtori nimeää. Neuvottelukunnan tehtävät on kuvattu Arktisen keskuksen toiminnan kuvauksen käsikirjassa.

Tutkimuksen voimavarat muodostuvat yliopiston tiedekuntien ja erillislaitosten tutkimus- ja opetushenkilöstön osaamispääomasta sekä opiskelijoista. Näiden ohella kirjasto, tutkimuksen palvelut, tutkijakoulu, opintohallinto ja tietohallinto ovat tutkimuksen tekemisen keskeisiä voimavaroja. Sekä nuorten että varttuneiden tutkijoiden kansainvälistymistä tukee Kansainvälisten asioiden yksikkö. Tutkimuksen ja tutkijakoulutuksen kansainvälistymisen linjaukset on otettu huomioon yliopiston kansainvälistymisohjelmassa sekä yliopiston globaalit strategiset kumppanuudet -asiakirjassa.

Yliopisto suuntaa hallituksen linjaamalla tavalla strategiarahoitusta tutkimuksen ja tutkijakoulutuksen kehittämiseen sekä korkeatasoisesta julkaisemisesta palkitsemiseen.

5.3 Tutkimuksen ydinprosessit

Tutkimuksen ydinprosesseja ovat tutkijakoulutus, tutkimusrahoitus, tutkimusjulkaiseminen ja tutkimusaineistojen hallinta sekä tutkimuksen arviointi. Näihin ydinprosesseihin kytkeytyvät Lapin yliopiston Strategia 2025 toimeenpanosuunnitelman tutkimuksen kehittämiskohteet.

5.3.1 Tutkijakoulutus

Tutkijakoulutuksesta Lapin yliopistossa vastaavat tiedekunnat ja Lapin yliopiston tutkijakoulu. Tutkijakoulun tehtävänä on koordinoida ja järjestää kaikkien tiedekuntien opiskelijoille tarkoitettua tutkijakoulutusta, seurata yliopiston jatko-opiskelijoiden tilannetta ja opintojen etenemistä sekä tutkijakoulutuksen toimintatapojen yhtenäisyyttä ja laatua. Lisäksi yliopiston yhteinen tutkijakoulu mahdollistaa jatko-opiskelijoiden tieteiden ja taiteiden välistä kansallista ja kansainvälistä yhteistyötä. Tutkijakoulun johtajana toimii tiedevararehtori.

Tutkijakoulussa tieteellinen jatkokoulutus järjestetään tohtoriohjelmissa. Tohtoriohjelmien tavoitteena on koota yliopiston jatko-opiskelijoita yliopiston tutkimusprofiilia tukevien teema-alueille sekä mahdollistaa tutkimuksellinen ja ohjauksellinen yhteistyö tiedekuntien välillä. Kaikki yliopiston tohtoriopiskelijat kuuluvat tiedekuntiin, mutta sijoittuvat myös osaksi jotakin yliopiston tohtoriohjelmaa.

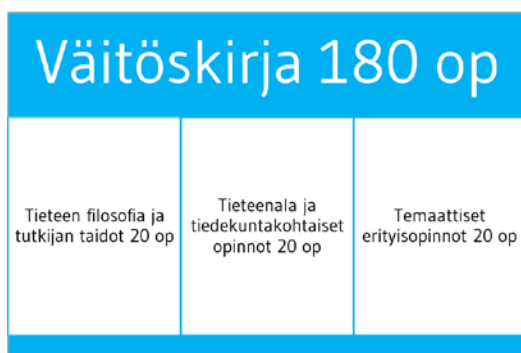
Tutkijakoulussa toimii kolme yliopiston strategista profiloitumista vahvistavaa monitieteistä temaattista tohtoriohjelmaa. Nämä ohjelmat ovat Kulttuurilähtöinen palvelumuotoilu, Pohjoiset kulttuurit ja kestävä luonnonvarapolitiikka sekä Yhteisöt ja muuttuva työ -tohtoriohjelma. Neljäs tutkijakoulun tohtoriohjelma on Yleinen (tiedealalähtöinen) tohtoriohjelma, joka kokoaa erilaisia tieteenalalähtöisiä opintopolkuja noudattavia jatko-opiskelijoita. Yleisen tohtoriohjelman opiskelijoilla on mahdollisuus valita opintoja myös temaattisten tohtoriohjelmien opetustarjonnasta, tohtoriohjelmien erityisopinnoista.

Temaattisia tohtoriohjelmiä johtavat johtoryhmät, joissa on tieteen ja taiteen alan asiantuntijoita. Johtoryhmien tehtävänä on tohtoriohjelmien nuorempien tutkijoiden ja statusjäsenten rekrytointi. Lisäksi johtoryhmien vastuulla on koordinoida tohtoriohjelmien tutkijakoulutusta ja huolehtia opetuksen systemaattisesta etenemisestä sekä opetuksen laadusta. Tohtoriohjelmien johtoryhmien puheenjohtajat raportoivat tohtoriohjelmien toiminnasta tutkimuksen kehittämistyöryhmälle. Jatko-opiskelijaksi hakeudutaan tiedekuntien kautta. Ohjeet jatko-opiskelijaksi hakeutumisesta löytyvät tiedekuntien jatko-opinto-oppaista ja tutkijakoulun [www-sivuilta](#). Yliopistossa on käynnistetty tutkijakoulun

jatko-opinto-oppaan laatiminen. Opas kokoaa yliopiston tutkijakoulutuksen hyvät käytänteet.

Tiedekunnissa tarjottavan opetuksen kehittämisestä vastaavat tiedekuntien tutkimuksesta vastaavat dekaanit/varadekaanit sekä tiedekuntien tutkijakoulutuksen kehittämiseen ja opetussuunnitteluun asetetut tiedekuntakohtaiset työryhmät. Opetuksen ja ohjauksen keskeisiä toimijoita ovat tiedekuntien oppiaineiden ja yksiköiden edustamien oppiaineiden opetus- ja tutkimushenkilöstö.

Temaattisten tohtoriohjelmien ja Tieteenfilosofia ja tutkijan taidot -opintojen opetussuunnitelmat on valmistellut opetussuunnitelmatyöryhmät, joissa on ollut mukana tohtoriohjelmien substanssialan asiantuntijoita tiedekunnista, Arktisesta keskukselta sekä Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutista. Temaattisten tohtoriohjelmien opetussuunnitelmat on laadittu niin, että opinnot voidaan OKM:n ohjeistuksen mukaisesti suorittaa neljässä vuodessa. Yliopiston tiedekuntien tiedekuntaneuvostot ovat hyväksyneet yliopiston temaattisten tohtoriohjelmien (erityisopinnot) opetussuunnitelmat tutkintovaatimuksina.



Kuvio 10. Tohtoritutkinnon rakenne

Tohtoritutkinnon rakenne perustuu yleisiin tutkijantaitoja tukeviin opintoihin (20 op), tiedekunnan tarjoamiin jatko-opintoihin (20 op) sekä temaattisten tohtoriohjelmien tarjoamiin erityisiin jatko-opintoihin (20 op). Suurimman osan jatko-opinnoista muodostaa väitöskirjatyö (180 op).

Tutkijakoulun opintohallinnosta vastaa tutkijakoulun koordinaattori ja opiskelijapalvelut. Koordinaattorin tehtäviin kuuluvat opetusjärjestelyt, tutkijakoulujen nettisivujen päivittämien ja tiedottaminen. Koordinaattori toimii myös yliopiston tutkijakoulun edustajana kansallisessa tutkijakouluverkostossa. Opiskelijapalveluissa kirjataan jatko-opiskelijoiden opinto-oikeudet, läsnäoloilmoittautumiset ja tohtoriohjelman valinta.

Opiskelijapalveluissa myös ylläpidetään ilmoittautumislistoja (lukukauden läsnäolo/poissaoloilmoitus). Lisäksi opiskelijapalvelut huolehtivat tutkijakoulun sähköpostilistan ylläpidosta, opintohallinnosta ja opintasuoritusten kirjaamisesta.

Tieto yliopiston tutkijakoulun organisaatiosta, tohtoriohjelmista sekä niiden tarjoamasta opetuksesta ja tohtorintutkinnosta on koottu Tutkijakoulun www-sivuille.

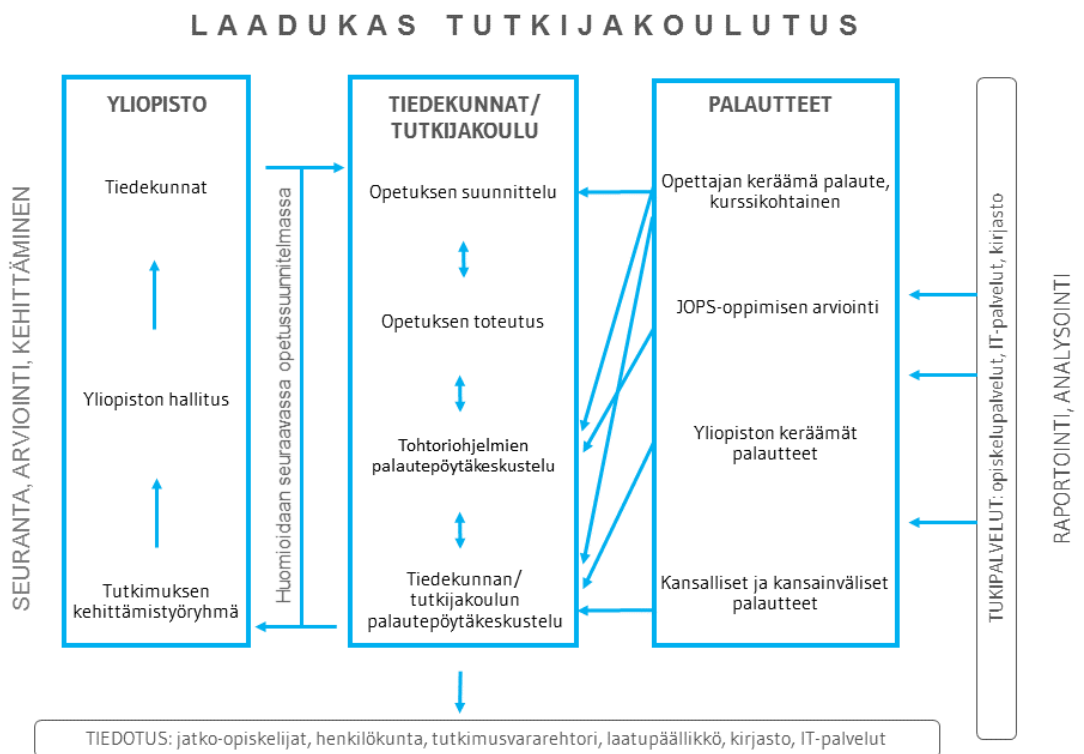
Taulukko 5. Tutkijakoulutuksen laadunhallintajärjestelmä

Tehtävät	Vastuutoimija
Yliopiston tohtoritavoitteesta ja tohtoriohjelmista päättäminen	Hallitus
Neuvottelemisen yliopiston tohtoritavoitteesta ministeriön kanssa ja päättäminen yliopiston tutkijakoulun tohtoriohjelmiin rekrytoitavien nuorempien tutkijoiden määrästä tulossopimus-kaudella	Rehtori
Tutkijakoulun johtajana toimiminen ja vastuu laadusta	Tiedevararehtori
Tutkijakoulutuksen yhteneväisyyden ja laadun kehittäminen ja tukeminen yliopistossa yli tiedekunta- ja yksikkörajojen	Tutkimuksen kehittämistyöryhmä
Tohtoriohjelman tutkintovaatimusten kehittäminen, ohjaajien, opinnäytteiden arvioijien määrääminen ja jatko-opintojen hyväksyminen	Tiedekuntaneuvosto
Tiedekunnan uusien tohtoriopiskelijoiden ottaminen ja tutkintotodistusten antaminen	Dekaani
Jatko-opintoasioissa tiedekuntaneuvoston esittelijänä toimiminen	Tiedekunnan hallinto-/opintopäällikkö
Tohtoriohjelman opetuksen etenemisestä ja laadusta huolehtiminen	Tohtoriohjelman johtoryhmä
Tohtoriohjelman etenemisestä raportointi tutkimuksen kehittämistyöryhmälle	Tohtoriohjelman puheenjohtaja
Vastuu opetusjärjestelyistä ja tiedottamisesta	Tutkijakoulun koordinaattori
Vastuu opintohallinnosta	Opiskelupalvelut
Kansainvälisiä jatko-opiskelijoiden tukeminen	Kansainväliset asiat

Tutkijakoulutuksen laatutavoitteet ovat

- Lapin yliopisto tunnustetaan kansallisesti ja kansainvälisesti laadukkaasta monialaisesta tutkijakoulutuksesta
- Yliopisto rekrytoi tutkijakoulutettavat tohtoriohjelmiin ammattimaisesti.
- Yliopistolla on välineet tukea tohtoroituneiden urapolkuja ja työllistymistä sekä julkiselle että yksityiselle sektorille
- Yliopistolla on eurooppalaisia standardeja vastaavat tutkijakoulutuksen kehittämistä tukevat palautejärjestelmät.

Tutkijakoulutuksen laadun varmistamiseksi yliopisto on ensimmäiseksi käynnistänyt Kulttuurilähtöinen palvelumuotoilu -tohtoriongelman puitteissa kehittänyt palautejärjestelmää, jonka avulla hankitaan opiskelijalähtöisesti tietoa tutkijakoulutuksen -ohjauksen ja opetuksen - laadun parantamiseksi yliopistossa. Arviointimenetelmien tuottamaa tietoa hyödynnetään tohtoriongelman ja jatkokoulutuksen jatkuvassa kehittämisessä. Oppimisen arviointia toteutetaan neljällä tasolla: 1) opintojaksokohtaisesti, 2) jatko-opintoprosessin tasolla, 3) yliopistotasolla ja 4) kansallisella ja kansainvälisellä tasolla. Keskeistä on, että palautejärjestelmä on rakentava ja että tutkijakoulutettavat ja ohjaajat kokevat olevansa osa tiedeyhteisöä. Kulttuurilähtöinen palvelumuotoilu -tohtoriongelmassa kehitettyä palautejärjestelmää laennetaan myös muihin tohtoriongelmiin ja palaute-, seuranta- ja arviointijärjestelmä otetaan systemaattiseen käyttöön koko yliopistossa. Yliopiston tutkijaurajärjestelmä kuvataan yliopiston intrassa.



Kuvio 11. Yliopiston tutkijakoulutuksen palautejärjestelmä

5.3.2 Tutkimusrahoitus

Yliopiston hallintoyksikössä toimii tutkimuksen palveluiden vastuualue, jonka tehtävänä on tukea yliopiston tutkijoita tutkimusprojektien valmistelussa alueellisiin, kansallisiin ja kansainvälisiin kilpaillun tutkimusrahoituksen rahoitusinstrumentteihin (Horisontti 2020,

NordForsk, Suomen Akatemia). Yksikkö myös tiedottaa yliopistossa eri rahoitusmahdollisuuksista ja avautuvista hauista. Tutkimuksen palveluiden asiantuntijat avustavat tutkijoita koko tutkimusprojektin valmistelun ajan varmistaen, että hakemus on rahoitusinstrumentin ja hakukuulutuksen mukainen, laadukas ja hankkeen toteuttamiseen tarvittavat resurssit on mitoitettu oikein. Tutkimuksen palveluiden vastuualuetta johtaa tutkimuspalvelupäällikkö.

Tiedekunnissa ja yksiköissä hankevalmistelu on kehittämispäälliköiden vastuulla. Heidän hankevalmistelu kohdistuu EU:n rakennerahasto, Tekes, Interreg Nord, Pohjoinen periferia, ENPI Kolarctic, Luova Eurooppa ja Erasmus+ -rahoitusinstrumentteihin. Kehittämispäälliköt tiedottavat tutkimuksen palveluiden ohella erityisesti yksikön tieteen- tai taiteenalojen kannalta relevanteista rahoitushauista.

Tutkimuksen palvelun vastuualue ja kehittämispäälliköt tekevät tiivistä yhteistyötä ja tapaavat säännöllisesti yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämistyöryhmän kokouksissa. Ryhmän kokouksiin kutsutaan myös eri rahoitusinstrumenttien edustajia, millä varmistetaan tiedon kulku. Ryhmän kokoonkutsujana ja puheenjohtajana toimii suunnittelupäällikkö.

Yliopistolla on hanketoiminnan sopimusohje, jossa on linjattu käytännön toimet hankevalmistelusta ja hankkeiden hallinnoinnista. Ohje on yliopiston www.sivuilla. Hankkeiden talousraportoinnista ja -seurannasta vastaa täydentävän rahoituksen yksikkö. Prosessin arvioinnista vastaavat tiedekunnissa dekaanit ja koko yliopiston tasolla tiedevararehtori. Hanketoiminnan sopimusjuridiikkaan liittyvät tehtävät on keskitetty oikeustieteiden tiedekunnan kehittämispäällikölle.

Tutkimusprojektiprosessin laatutavoitteisiin kuuluu, että

- yliopisto toteuttaa korkeatasoisia kansallisia ja kansainvälisiä hankkeita sekä varmistaa tutkimustulosten hyödyntämisen perustoiminnassa
- hanketoiminnan tukipalvelut ovat tarkoituksenmukaiset
- yliopiston tutkimusprojektit toteutetaan eettiset periaatteet huomioiden, luottamuksellisesti, puolueettomasti ja sopimuksenmukaisesti tutkimuksen ja tieteenalan parhaita käytäntöjä noudattaen
- tutkimustulokset saatetaan tiedeyhteisön käyttöön ja niitä hyödynnetään opetuksessa ja tutkimuksessa edistään tiedon saatavuutta ja avoimuutta
- tutkimushankkeissa syntyy hyödyntämiskelpoisia tutkimustuloksia ja innovaatioita elinkeinoelämän ja muun yhteiskunnan käyttöön
- tutkimustoiminnassa osataan hyödyntää laaja-alaisesti kansallisia ja kansainvälisiä rahoituslähteitä.

Tutkimusprojektin sisällöllisestä ohjauksesta ja arvioinnista vastaa ensisijaisesti hankkeelle perustettu ohjaus- tai johtoryhmä. Projektin arvioinnissa pyritään hyödyntämään hankkeeseen osallistuvien sidosryhmien palautetta.

Taulukko 6. Tutkimusprojektiprosessin laadunhallintajärjestelmä

Tehtävät	Vastuutoimija
Täydentävän, kilpaillun rahoituksen tavoitteiden hyväksyminen ja strategiarahoituksen kohdentamisesta päättäminen	Hallitus
Yliopiston sitoumuksen antaminen hankkeisiin tai nimenkirjoitusoikeuden siirtäminen toiselle henkilölle	Rehtori
Vastuu tutkimustoiminnan koordinoinnista	Tiedevararehtori
Kilpaillun kotimaisen ja ulkomaisen tutkimusrahoituksen edistäminen	
Strategisen profiilin ja painoalojen mukaisen tutkimuksen koordinoinnin ja kehittämisen vastuu	
Yliopiston sitoumuksen antaminen Suomen Akatemian hankkeisiin	Tutkimuksen palvelut
Tutkijoiden tukeminen tutkimushankkeiden valmistelussa	
Vastuuyksikön johdon hyväksynnän antaminen hankkeelle ja perustelumistion allekirjoittaminen	Dekaani
Tiedekunnissa ja yksiköissä hankehakemusten esittelijänä toimiminen	Kehittämispäällikkö
Vastuu hankkeen korkeasta tieteellisestä tai taiteellisesta tasosta.	Hankkeen vastuullinen johtaja
Hankkeen toteutumisesta huolehtiminen hankesuunnitelman mukaisesti, vastuu hankkeen määrärahojen seurannasta ja riittävydestä, vastuu ohjausryhmän päätöksien toimeenpanosta sekä raportointi ja tiedottaminen	Projektipäällikkö
Vastuu tutkimukselle asetettujen tavoitteiden mukaisesta toiminnasta ja hyvien tieteellisten käytäntöjen noudattamisesta.	Tutkija
Hankkeiden taloushallinnon hoitaminen	Täydentävän rahoituksen palvelut

Täydentävän rahoituksen yksikkö seuraa tutkimushankkeiden kokoa ja tutkimusrahoitusta lähteittäin (mm. Suomen Akatemia, EU, Tekes, maksullinen palvelutoiminta, rakennerahastot). Seurannassa hyödynnettävä tieto kootaan tutkimuksen tietojärjestelmään (LaCRIS).

5.3.3 Avoimen tieteen politiikka

Lapin yliopisto on sitoutunut avoimen tieteen politiikkaan. Avoimen tieteen politiikka on yksi kuudesta yliopiston Strategian 2025 toimeenpanosuunnitelman tutkimuksen kehittämiskohteista. Lisäksi yliopisto on mukana opetus- ja kulttuuriministeriön käynnistämässä Avoimen tieteen tiekartta -hankkeessa (ATT). Yliopiston rehtorin asettama tutkimusdatatyöryhmä on tuottanut väliraportin niistä tavoitteista ja toimenpiteistä, joita

avoimen tieteen edistäminen yliopistolta edellyttää sekä tutkimusjulkaisemisen että tutkimuksen aineistojenhallinnan kannalta.

Tutkimuksen tuottaman tiedon julkaiseminen on keskeistä tutkimuksen vaikuttavuuden kannalta. Tieteellinen julkaiseminen tuottaa tietoa tiedeyhteisön ja opetuksen käyttöön sekä asettaa sen tiedeyhteisön arvioitavaksi. Julkaisemisessa käytetään sellaisia julkaisukanavia, jotka ovat kohderyhmälle tunnettuja, luotettavia ja helposti saatavissa. Tutkimuksen tuottama tieto julkaistaan sekä tieteellisissä tutkimusjulkaisuissa että yhteiskunnallisen merkityksellisissä ammatillisissa ja yleistajuisissa julkaisuissa. Open Access (OA) -julkaisemisessa OA-standardeilla varmistetaan se, että tieto julkaisuista leviää laajalti

Yliopiston tutkimusjulkaisemisessa että tutkimusaineistojen hallinnassa noudatetaan tutkimuseettisiä ohjeita. Yliopisto tukee aineistojen myöhempää käyttöä ja ottaa huomioon tietosuojakysymykset. Lisäksi aineistot säilytetään ja suojataan luotettavasti sekä immateriaalioikeuksista sovitaan tutkijan kanssa.

Taulukko 7. Avoimen tieteen politiikan laadunhallintajärjestelmä

Tehtävät	Vastuutoimija
Avoimen tieteen politiikan laatutavoitteiden toteutumisen seuranta yliopistossa Julkaisemisesta palkitsemiseen kohdennettavan strategiarahan määrä päättäminen	Hallitus
Yliopiston avoimen tieteen politiikan linjauksista päättäminen. Tutkimusjulkaisemisesta palkitseminen	Rehtori
Vastuu tutkimuksen avoimen tieteen politiikasta ja linjauksien toteutuksesta	Tiedevarehtori
Yliopiston avoimen tieteen politiikan toteuttamisen tukeminen Tutkimuksen tietojärjestelmän rakentamisen seuranta	Tutkimuksen kehittämissuuryhmä
Tutkimusjulkaisemisen kehityksen seuranta tiedekunnassa ja siitä raportointi rehtorille vuosittaisissa neuvotteluissa	Dekaani, yksikön johtaja
Julkaisutietojen kertymän valvonta tiedekunnassa	Hallintopäällikkö tiedekunnassa
Tutkimusryhmänsä jäsenien tukeminen heidän julkaistessaan korkealaatuisissa tieteellisissä sarjoissa	Tutkimusryhmän johtaja, professori
Vastuu julkaisun tuottamisesta ja aineistojen hallinnasta. Vastuu julkaisutietojen viemisestä tutkimustietojärjestelmään Hyvän tieteellisen käytännön ja eettisen ohjeistuksen noudattaminen	Tutkija ja tutkimusryhmä
Tutkimuksen tietojärjestelmän ylläpitäminen ja välineiden tarjoaminen tiedon avoimuudelle aina kun se on julkaisukanavan kannalta mahdollista ATT -koulutuksen järjestäminen	Kirjasto

Avoimen tieteen politiikkaa arvioidaan ja seurataan yliopistossa osana toiminnanohjausjärjestelmää.

6. Taiteellinen toiminta

6.1 Taiteellisen toiminnan määrittely

Taiteellinen toiminta kytkeytyy yliopiston kokonaistrategiaan, jonka painoalat ovat kestävä kehitys, oikeus ja oikeudenmukaisuus, pohjoinen hyvinvointi, koulutus ja työ, vastuullinen matkailu ja kulttuurilähtöinen palvelumuotoilu. Taiteellinen toiminta nivoutuu kiinteästi yliopistossa annettavaan opetukseen ja mahdollistaa opetuksen korkealaatuisuuden. Yhdistyessään tutkimustoimintaan taiteellinen toiminta myös keskeisesti profiloi tiedekuntaa ja yliopistoa. Taiteellista toimintaa on kahdenlaista:

1. opetuksen valmisteluun liittyvää ja ammattitaidon ylläpitämistä
2. taiteellista toimintaa, joka johtaa lopputuotokseen.

Taiteellisessa toiminnassa määritelty tuotos täyttää ensinnäkin teoksen tunnusmerkit (omaleimainen luovan työn tulos) sekä laadulliset kriteerit. (ks. jäljempänä) Toisekseen, teos saatetaan julkiseksi esittämällä se aiotulle yleisölle taidemaailman tai taideteollisen ympäristön kontekstissa. Julkaisuyhteydet määräytyvät kunkin koulutusohjelman omien tavoitteiden pohjalta. Yleisö määritellään kussakin tapauksessa erikseen tarkoituksenmukaiseksi. Esittäminen voi tapahtua näyttelynä, mutta tasaveroisesti muita esitysmuotoja ovat esimerkiksi painettu tai verkkojulkaisu, tuotettu esine, ympäristöteos tai performanssi.

Tuotos täyttää laadulliset kriteerit, jotka ammattimaiselle suunnittelijuudelle tai taiteilijuudelle asetetaan korkeakoulutasoisessa yhteydessä, mutta viime kädessä laadun täytyminen jää tekijän omaan harkintaan. Tällöin tuotokset ovat laadultaan verrattavissa tieteellisessä tutkimuksessa noudatettavaan julkaisukäytäntöön, ja niille löytyy vastaavuus esimerkiksi tieteellisistä artikkeleista. Referointikäytännölle on kuitenkin vaikea löytää vastaavuutta, koska taidemaailman esitysympäristöt ovat usein epätyypillisiä ja jäävät vakiintuneen galleriakäytännön ulkopuolelle, vaikka ne ovat kuitenkin tekijänsä tarkoituksenmukaisiksi määrittelemiä.

Taiteellista toimintaa on tässä käsitelty nimenomaan työajan käytön kannalta. Varsinaisten esitettävien tuotosten lisäksi taiteelliseen toimintaan voidaan työsuunnitelmassa sisällyttää julkaisutoimintaa mahdollistavia toimintoja, kuten kuratointia, rahoituksen hankkimista tai managerointia. Toiminnoille on luotu luokittelevat indikaattorit, jotka suuntaavat työaikaa ja toimivat myös tulosten arvioinnissa. Toimintojen jakautumista koulutusohjelmittain sekä henkilöittäin seurataan.

Taide ja muotoilu kulttuuriosaamisena luovat ja ylläpitävät immateriaalisia arvoja ja pyrkivät lisäämään hyvinvointia eettisellä ja kestävällä tavalla. Taiteellinen toiminta on sekä

alueellista että kansainvälistä. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus toteutuu elävänä yhteytenä taiteen ammatillisuuteen, elinkeinoelämään ja kolmanteen sektoriin.

Taulukko 8. Taiteellisen toiminnan roolit ja ilmenemismuodot, karkeat kategoriat, jotka voivat olla päällekkäisiä

	Itsenäinen taide	Taide välineenä	Muotoilu	Tuottaminen
Kuvaus	Taiteilijan intentiosta lähtevä	Taiteen ja taidekasvatuksen soveltavia menetelmiä	Sisältää kaikki muotoilualat, teos tai tuotos on käyttötarkoitukseen suunniteltu/valmistettu	Julkaisut, tapahtumat ja erillisrahoitusta vaativat taiteelliset toiminnot
Julkaisu-ympäristöjä	Näyttelyt: - ryhmänäyttely - yhteisnäyttely - yksityisnäyttely - kutsunäyttely Tilaustyö Kilpailu Tapahtuma	Näyttely Taidemaailman ulkopuolinen viitekehys Raportti Tutkimus	Taide- ja muotoilualan tunnustamat ympäristöt	Taidemaailman tunnustamat esityspaikat, julkiset tilat, erilaisten yhteisöjen ja organisaatioiden tilat
Teosmuotoja	Taide- ja taideteollisen alan ammatillisesti tunnustetut muodot esim. performanssi, yhteisötaide, maalaus, veistos, grafiikan vedos	Esim. prosessi, workshop, manuaali, konsepti, menetelmäkuvaus, yhteiskunnallinen taideproduktio, taidekasvatuksen produktio	Esim. tuotesuunnitelma, mallisto, konsepti, suunnitelma, näytös, av-tuotanto, painotuote, tilaustyö, kokoelma, puvustus	
Toimintoja	Kuratointi Hankesuunnittelu		Kuratointi	Kuratointi Hankesuunnittelu Välittäjäportaana toimiminen Organisointi

Taiteellisen ja taideteollisen toiminnan määritelmä selkiytyy osaamisen suuntaamisen toimintamallin osana. Mallin avulla toiminnasta viestiminen hoidetaan niin, että linjaus näyttäytyy henkilökunnalle läpinäkyvästi ja yhdenmukaisena. Selkeyttäminen palvelee osaamisen suuntaamista ja työajan suunnittelua. Taiteelliselle toiminnalle luodaan edellytykset kunkin henkilön toimenkuvan mukaisesti.

6.2 Taiteellisen toiminnan laadunarviointi

Taiteellisen toiminnan laatua hallitaan ensinnäkin perinteisellä taidemaailmaan kuuluvalla vertaisarvioinnilla, julkisella arvioinnilla ja kritiikillä. Taideteollisuudessa ja muotoilussa se saa rinnalleen myös muita yhteiskunnallisen dialogin kautta tulevia muotoja, kuten hankkeiden omat arviointikriteerit. Myös tilaajat ja julkaisukanavat voivat toimia laadun portinvartijoina, esimerkiksi graafisessa ja teollisessa muotoilussa.

Opiskelijoiden toiminnan laadunhallinnan ensimmäisenä portaana toimii moniosainen valintakoe. Kurssien sisällöllistä laatua valvotaan ja kehitetään kurssikohtaisen palautteen ja yleisen vuosikurssipalautteella. Opintoihin liittyvää taiteellista toimintaa arvioidaan systemaattisesti paitsi määrällisesti, myös laadullisesti kurssiarvioina sekä asettamalla tuotoksia ja prosesseja julkisesti näytteille.

Henkilökunnan rekrytoinnissa kiinnitetään huomio toimenkuvan vaatimaan taiteelliseen pätevyYTEEN, jota arvioidaan esimerkiksi portfolion ja ulkopuolisten asiantuntijalausuntojen avulla. Koulutusohjelmien professorit vastaavat opetuksen kehittämisestä, linjauksista ja opetuksen painoaloista. Koulutusohjelmien henkilökunta osallistuu yhdessä opetussuunnitelmatyöhön, arvioi opetusta ja sen laatua sekä osallistuu opiskelijarekrytointiin. Opettajat vastaavat oman opetuksensa laadusta ja sen kehittämisestä. Tiedekunnan kanslia ylläpitää yhtenäisiä käytäntöjä ja tiedottaa. Teknisen henkilökunnan tuki mahdollistaa taiteellisen toiminnan monimuotoistumisen. Taiteellisen julkaisutoiminnan näyttely- ja messutoimikunta tukee ja kehittää taiteellisen toiminnan piiriin kuuluvaa monitieteistä toimintaa.

7. Perustutkintokoulutus

7.1 Peruskoulutuksen määrittely

Lapin yliopisto on laadukas perus-, jatko- ja aikuiskouluttaja, jonka opetus perustuu korkeatasoiseen, monitieteiseen ja kansainvälisesti verkostoituneeseen tutkimukseen sekä taiteelliseen toimintaan.

Yliopiston opettajat ovat pedagogisesti osaavia, opiskelijoiden erilaisuuden huomioon ottavia eri tieteen- ja taiteenalojen asiantuntijoita. Yliopisto rekrytoi opiskelijansa tehokkaasti kotimaasta ja kansainvälisesti. Opiskelija- ja tiedeyhteisö on monikulttuurinen sekä taiteellisesti ja tieteellisesti luova. Tutkimus- ja kehittämishankkeet tarjoavat perus- ja jatkokoulutukselle ja ohjaukselle joustavia, tieteellisiä ja työelämälähtöisiä ympäristöjä.

Lapin yliopiston Strategia 2025 toimeenpanosuunnitelmassa koulutuksen tavoitteina 2015-2018 ovat

- laadukkaat opetussuunnitelmat,
- joustavat ja sujuvat opinnot,
- tehokas ja korkeatasoinen opetus,
- opiskelijalähtöiset oppimisen arviointikäytännöt,
- kannustava ja kehittävä koulutuksen johtaminen sekä
- elinikäisen oppimisen ja työelämän osaamisen tarpeisiin vastaaminen ja ennakointi.

Koulutuksen laatutavoitteita ovat:

- Kaikki opettajat tutkivat ja kaikki tutkijat opettavat.
- Opetussuunnitelmat ja opetus vastaavat tulevaisuuden työelämän tarpeita.
- Opetus on pedagogisesti korkealaatuista ja sen toteutuksessa käytetään monimuotoisia opetusmenetelmiä ja opetusjärjestelyjä, jotka mahdollistavat tutkinnon suorittamisen tavoiteajassa.
- Opiskelijat valmistuvat alansa asiantuntijoiksi ja työllistyvät hyvin.
- Opetus on opiskelijalähtöistä ja ottaa huomioon opiskelijat yksilöllisinä, monenlaisina oppijoina.
- Opiskelijat ovat yhteistyökumppaneita osallistuen opetuksen suunnitteluun, arviointiin ja kehittämiseen.
- Opettajat integroivat opiskelijoita tutkimus- ja kehittämishankkeisiin.
- Kansainvälisyys ja sen kehittäminen ovat strategian mukaisesti osa opetustoimintaa.
- Elinikäisen oppimisen mahdollisuudet ovat monipuoliset ja joustavat. Tuotettu koulutus vastaa kohderyhmän tarpeita.

Perustutkintokoulutuksen tavoitteena on tuottaa tieteelliseen tutkimukseen perustuvaa pedagogisesti laadukasta opetusta. Opiskelijat hankkivat sellaista osaamista ja sellaisia valmiuksia, että he voivat tutkinnon suoritettuaan toimia asiantuntijoina suomalaisessa yhteiskunnassa ja kansainvälisissä tehtävissä ja suorittaa jatkotutkintoja. Yliopisto kouluttaa oikeustieteen, yhteiskuntatieteiden, kasvatustieteiden ja taiteiden akateemisia asiantuntijoita. Yliopistossa on myös omien koulutusalojensa kansainvälisiä maisteriohjelmia.

Yliopistoyhteisössä opiskelijat omaksuvat tieteellisen ajattelutavan, jossa korostuu pyrkimys uuden luomiseen, kriittisyyteen ja eettiseen vastuuseen. Yliopistoyhteisön valitsevat arvot, strategiset päämäärät ja tavoitteet velvoittavat koko yhteisöä.

7.2 Perustutkintokoulutuksen johtaminen ja voimavarat

Koulutuksen laatua varmistetaan ja tuetaan säädöksillä, yliopiston strategialla, toiminnanohjauksella ja koulutuksen johtamisella. Koulutuksen johtaminen toteutetaan yliopiston hallinnon, tiedekuntien ja koulutusalojen opetuksesta ja opintoasioista vastaavien sekä opiskelupalveluiden ja kansainvälisten asioiden opintoasioista vastaavien henkilöiden työnä. Tarkemmat tehtäväkuvaukset ovat hallinnon työjärjestyksessä.

Yliopiston opetusvararehtori vastaa perusopetuksesta ja opiskelusta, opetuksen ja ohjauksen kehittämisestä, opiskelijapalautteesta, avoimesta yliopistosta, virtuaaliopetuksesta ja elinikäisestä oppimisesta. Opetuksen kehittämistyöryhmä seuraa, arvioi ja ohjaa opetuksen kehittämistä ja tekee opintoasioihin liittyviä linjauksia ja antaa ohjeita. Työryhmän puheenjohtajana toimii opetusvararehtori ja jäseninä ovat tiedekuntien opetuksesta vastaavat varadekaanit ja eri yksiköiden opetuksen kehittämisestä vastaavat henkilöt ja opiskelijaedustajat.

Tiedekunnissa laatua varmistavat tiedekuntaneuvosto, opiskelijavalintatoimikunta, opetussuunnittelutyöryhmä, koulutusalojen ja opetushenkilökunnan kokoukset sekä henkilökuntapalaverit. Dekaanit johtaa ja valvoo tiedekunnan toimintaa ja on tiedekuntaneuvoston puheenjohtaja. Dekaanit vastaa strategisten suunnitelmien toteuttamisesta ja henkilöstöresursseista. Koulutusohjelmien ja oppiaineiden nimetyt vastuuhenkilöt vastaavat koulutusohjelman tai oppiaineen sisällöstä ja sen kehittämisestä. Oppiaineissa tai koulutusohjelmissa ja koko tiedekunnassa järjestetään vuosittain opetuksen palautepäivä, johon oppiaineen tai koulutusohjelman vastuuhenkilöt tuo palautteen.

7.3 Perustutkintokoulutuksen ydinprosessit

Perustutkintokoulutuksen ydinprosesseja ovat opetussuunnittelutyö, opiskelijarekrytointi ja -valinta, opetuksen toteuttaminen ja opintojen ohjaus sekä opetuksen arviointi ja kehittäminen.

7.3.1 Opetussuunnitelmaprosessi

Opetussuunnitelma perustuu yliopistolakiin (558/2009) ja yliopistojen tutkinnoista annettuun asetukseen (794/2004), OKM:n korkeakouluopetukselle antamiin linjauksiin, yliopiston strategiaan, tutkintosääntöön ja koulutusalan vaatimuksiin. Opetussuunnitelman laadinnan tavoitteena on, että tutkinnot ovat korkeatasoisia, opetussuunnittelu perustuu tutkimukseen ja ennakoi työelämän tarpeita. Myös kansainvälisyys on sisäänrakennettu opetussuunnitelmiin.

Tiedekunnissa on opetussuunnittelutyöryhmät, johon kuuluu koulutusalan oppiaineiden professorit ja opettajat sekä opiskelijajäsenet. Työryhmän tehtävänä on arvioida opetusta ja kehittää tiedekunnan opetussuunnitelmia. Opetussuunnitelmassa kuvataan tutkinto-, opintokokonaisuus- sekä opintojaksokohtaiset osaamistavoitteet, suoritustavat ja opetusjärjestelyt. Opintojaksojen tavoitteet on määriteltävä koulutusalan ammatillisen pätevyyden vaatimuksista ja ne on kuvattu opintojaksoihin liittyvinä osaamisvaatimuksina, jotka opiskelijalla tulee olla opintojakso suoritettuaan. Opetussuunnitelmat hyväksytään tiedekuntaneuvostossa.

Opetussuunnitelman laadinnassa lähtökohtana ovat opettajien tieto alaa koskevista viimeisimmistä tutkimustuloksista ja alalla tarvittavista tiedoista ja taidoista. Opetussuunnitelman valmistelutyössä otetaan huomioon keskeisten sidosryhmien, kuten alumnien, kielikeskuksen ja kirjaston näkemykset, tutkintojen työelämävastaavuus, opetuksesta, oppimisesta ja valmistuneiden osaamisesta kerätty palaute sekä muu palaute- ja tilastoaineisto. Yliopiston tekemää ura- ja sijoittumisseurantatietoa ja työllistymistä koskevaa palautetietoa hyödynnetään opetussuunnittelutyössä.

Taulukko 9. Perustutkintokoulutuksen opetussuunnitelmatyö

Tehtävät	Vastuutoimija
Opetussuunnitelmien hyväksyminen	Tiedekuntaneuvosto
Vastuu koulutuksen suunnittelusta ja kehittämisestä	Dekaani
Vastuu opetussuunnittelutyöstä, toimii opetussuunnittelutyössä valmistelijana ja esittelijänä tiedekuntaneuvostossa	Opintopäällikkö

Opetuksen palautekeskustelujen järjestäminen ja sen hyödyntäminen opetussuunnitelmatyössä	Oppiaineet, koulutusohjelmat
Opetuksesta saadun palautteen käsitteleminen ja sen hyödyntäminen opetussuunnitelman kehittämisessä	Opetussuunnittelutyöryhmä
Kansainvälisen opetuksen opetussuunnittelutyössä valmistelijana toimiminen	Kansainvälisten asiain suunnittelija tiedekunnassa

7.3.2 Opiskelijarekrytointi ja -valinta

Opiskelijarekrytointin ja -valinnan tavoitteena on saada lahjakkaita, motivoituneita ja alalleen soveltuvia opiskelijoita. Tavoitteena on, että yliopistossa on alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti tasapainoinen ja monikulttuurinen opiskelijayhteisö. Opiskelijarekrytointin tulee antaa todenmukainen kuva hakukohteesta, tieteenalan opiskelusta ja sisällöistä sekä tukea hakijoita heille sopivan koulutusalan valinnassa tiedottamalla koulutusaloista ja koulutusten sisällöistä.

Koulutusta koskevassa tiedotuksessa käytetään internetsivuja ja hyödynnetään sosiaalista mediaa. Markkinointiviestintää koordinoi viestintäpalvelut, joka laatii vuosittain markkinointisuunnitelman yhteistyössä tiedekuntien ja opiskelupalveluiden kanssa. Opiskelupalvelut vastaavat perusopiskelijoiden ja kansainväliset asiat kansainvälisten opiskelijoiden hakutiedotuksesta ja messu- ja oppilaitosesittelyistä.

Opiskelijavalintojen kehittäminen nähdään osana opetuksen kehittämistä ja johtamista. Valintojen kehittäminen perustuu palaute-, seuranta- ja tilastotietoon. Opiskelijavalinta järjestetään valtakunnallisen korkeakoulujen sähköisen hakujärjestelmän avulla. Perusopiskelijoiden ja kansainvälisten opiskelijoiden valintaperusteista, valinnoista ja uusien opiskelijoiden ottamisesta vastaa tiedekunta. Opiskelijavalinnasta säädetään tarkemmin yliopiston tutkintosäännössä.

Taulukko 10. Perustutkintokoulutuksen haku ja valinta

Tehtävät	Vastuutoimija
Perustutkintoa suorittamaan otettavien opiskelijoiden määrästä päättäminen	Hallitus
Opiskelijavalintojen arvioiminen ja kehittäminen sekä opiskelijavalintaperusteista päättäminen	Tiedekuntaneuvosto
Opiskelijavalintaperusteiden kehittäminen ja linjaaminen ja esitysten tekeminen opiskelijavalinnoissa	Valintatoimikunta
Uusien opiskelijoiden ottaminen	Dekaani

Opiskelijavalintaperusteiden valmistelemine yhdessä opetushenkilökunnan kanssa, opiskelijavalintatoimikunnan koollekutsuminen ja tiedekuntaneuvostossa esittelijänä toimiminen	Opintopäällikkö
Oppilaitosyhteistyön kehittäminen, yleisen hakuneuvonnan antaminen ja opiskelupaikan vastaanottamiseen liittyvien tehtävien hoitaminen	Opiskelupalvelut
Vastuu hakuun liittyvistä internetsivuista ja messujärjestelyistä	Koordinaattori
Markkinointiviestinnän koordinoiti, opiskelijarekrytointiin liittyvän esitemateriaalin uudistus ja hankkiminen	Viestintäpalvelut
Yleisen hakuneuvonnan antaminen kansainvälisille maisteriopiskelijoille ja vaihto-opiskelijoille sekä vastuu hakuun liittyvästä tiedosta, markkinointiviestinnästä ja materiaalista	Kansainväliset asiat (yo- ja tdk-taso)
Kansainvälisten maisteriohjelmien opiskelijavalintaan liittyvien asioiden valmistelu ja esittely yhteistyössä opintopäällikön kanssa.	Kansainvälisten asiain suunnittelija tiedekunnassa

7.3.3 Opetuksen toteuttaminen ja opintojen suorittaminen

Yliopistolaissa on määritelty alempien ja ylempien korkeakoulututkintojen tavoitteelliset suorittamisajat ja säädetty opiskeluoikeuden kestosta. Opetus, kuulustelut ja muu oppimisen arviointi järjestetään siten, että opiskelijat voivat suorittaa opintonsa yliopistojen tutkinnoista annetun valtioneuvoston asetuksen (764/2004) mukaisessa ajassa. Opetus toteutetaan etenemään johdonmukaisesti, intensiivisesti ja vailla päällekkäisyyksiä noudattaen opetusperiodeja. Tarkemmista opetuksen ajankohdista päättävät tiedekunnat ja opetusta antavat yksiköt. Yliopistossa on käytössä kielen ja viestinnän opetukseen ilmoittautumisessa priorisointijärjestelmä. Opetussuunnitelman toteuttamisvastuussa ovat opettajat, jotka toimivat siten laatutavoitteiden toteuttajina.

Opetuksen ja opiskelun toteuttamisen sujuvuutta edistetään erilaisilla oppimisympäristöillä, monipuolisilla ja joustavilla opetusmuodoilla ja suoritustavoilla kuten tenttiakvaariolla. Yliopistossa on toimiva aiemmin opitun hyväksilukuprosessi (AHOT), joka on hyväksytty hallituksessa. Hyväksilukemisen yleisperiaatteet ja hakeminen on esitelty tiedekuntien opinto-oppaissa ja yliopiston Opiskelun www.sivulla.

Opintojen ohjaus

Yliopistossa on toimiva ohjausjärjestelmä, joka on perustana sille, että opiskelijalla on käytettävissään riittävästi ohjauspalveluja opintopolun eri vaiheisiin. Opiskelijoilta edellytetään itsenäisyyttä ja vastuullisuutta omissa opinnoissaan, jota hyvin järjestetty ohjaus tukee.

Opetuksen kehittämistyöryhmä on hyväksynyt yliopiston opinto-ohjauksen yleiset linjaukset. Opintojen ohjauksen tavoitteena on tukea opiskelijan omien opintojen

suunnittelua ja päätöksentekoa sekä selvittää ja poistaa opintojen esteitä. Opintojen ohjaus ottaa kokonaisvaltaisesti huomioon opiskelun ohjauksen, uravalinnan ohjauksen sekä opiskelijan persoonallisen kasvun tukemisen. Ohjausta antava henkilökunta jakaa asiantuntemuksensa ja tekee verkostoyhteistyötä yliopiston sisällä ja yliopiston ulkopuolelle sekä työelämään.

Opiskelua ohjataan eri vaiheissa seuraavasti:

- ohjaus ja neuvonta ennen opintojen alkua (opiskelijarekrytointi)
- ohjaus opintojen alussa (HOPS)
- ohjaus ja neuvonta opintojen edetessä (sivuaine-, kand. opintojen ohjaus)
- ohjaus opintojen loppuvaiheessa (ura, maist.)
- ohjaukseen liittyvät tuki-, palaute- ja seurantajärjestelmät.

Tuutorointi on tärkeä osa yliopiston ohjausjärjestelmää. Opintojen alussa opiskelijatuutori auttaa uusia opiskelijoita tutustumaan opiskeluympäristöön ja yliopistoyhteisöön sekä ohjaa opintojen aloittamiseen ja tukee opiskeluun liittyvissä asioissa. Jokaiselle uudelle opiskelijalle nimetään opettajatuutori, joka ohjaa opintojen suunnittelussa ja henkilökohtaisen opintosuunnitelman laadinnassa (HOPS). Yksilö- ja ryhmäohjauksissa opettajatuutori tukee opintojen sujumista ja suunnitelmallista etenemistä sekä kotiutumista yliopistoon. Keskustelemalla yksittäisten opiskelijoiden kanssa tai ryhmän kanssa opettajatuutori johdattaa opiskelijat arvioimaan osaamistaan sekä suunnittelemaan oppimistavoitteita ja tapoja, joilla niihin päästään.

Tiedekuntien osuus yliopiston ohjausjärjestelmässä on keskeinen. Ohjauspalveluista vastaa tiedekunnan opintopäällikkö, jolla on kiinteät yhteydet muihin ohjaustahoihin, kuten tiedekuntansa opintojen kehittämisestä vastaavaan varadekaaniin ja yliopiston opetusvararehtoriin sekä opiskelupalveluihin.

Taulukko 11. Perustutkinto-opiskelijan ohjaus

Tehtävät	Vastuutoimija
Yleisen opintoneuvonnan antaminen liittyen läsnä- ja poissaoloihin, ilmoittautumiseen ja hakuun sekä vastuu opiskelijatuutoreiden hausta ja tuutoreiden yhteisestä koulutuksesta	Opiskelupalvelut
Perustutkinto-opiskelijoiden neuvominen kansainvälistymisvaihtoehdoista ja saapuvien vaihto-opiskelijoiden ohjaaminen ja neuvominen, vastuu kv opiskelijatuutoreiden hausta, valinnasta ja koulutuksesta sekä opintoneuvonnan ja -ohjauksen antaminen kansainvälisille tutkinto-opiskelijoille	Kansainväliset asiat (yo- ja tdk-taso)
Urasuunnittelu- ja työnhakuohjauksen antaminen	Työelämä ja rekrytointipalvelut
Vastuu opettaja- ja opiskelijatuutoreiden valinnasta ja tiedekunnan tuutorikoulutuksesta, opintojen suunnittelun, sivuainevalintojen ja	Opintopäällikkö

korvaavuus/AHOT-asioiden sekä tutkintorakenteeseen liittyvien asioiden ohjaaminen ja neuvominen	
Kielten ja viestinnän opetukseen liittyvän ohjauksen antaminen	Kielikeskuksen amanuenssi
Opiskelutaitojen ja opintojen suunnittelun ryhmäohjauksen antaminen, erityistä ohjausta tarvitsevien opiskelijoiden tukeminen ja osallistuminen tuutorikoulutuksen pitämiseen	Korkeakouluopintojen ohjaaja
Opiskelijaliikunnan suunnittelu ja järjestäminen	Liikuntasuunnittelija
Henkilökohtaiseen opintosuunnitelmaan liittyvän ohjauksen antaminen sekä tukeminen HOPSin laatimisessa ja päivittämisessä	Opettajatuutori
Opetukseen liittyvien asioiden ohjaaminen, oppimispalautteen antaminen opiskelijalle sekä opinnäytetöiden ohjaaminen	Opettaja
Atk-palveluihin liittyvän neuvonnan antaminen	Atk-palvelut
Kirjaston toimintaan liittyvän neuvonnan, ohjauksen ja opetuksen antaminen	Kirjasto
Vastuu opiskelijoiden terveyden ja hyvinvoinnin ylläpitämisestä	Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö YTHS
Opintojen aloittamisessa auttaminen, erityisesti käytännön järjestelyissä	Opiskelijatuutori

7.4 Toiminnan seuranta ja kehittäminen

Opetuksen laadun varmistamiseksi yliopistolla on käytössä opetuksen palautejärjestelmä, jonka avulla saadaan palautetietoa sekä koulutuksen suunnittelusta että koulutuksen toteutuksesta. Palautejärjestelmä on osa yliopiston laadunhallintajärjestelmää ja laatutyötä. Palautetta kerätään kattavasti ja systemaattisesti opiskelun ja opetuksen laadun arvioimiseksi ja kehittämiseksi. Palautejärjestelmän avulla opiskelijat vaikuttavat opetuksen, opiskelun ja oppimisen laadun parantamiseen sekä ilmaisevat opintojensa kulkua edistävät ja vaikeuttavat tekijät.

Opettaja voi pyytää opiskelijapalautetta monin eri tavoin, esimerkiksi vuorovaikutteisen palautekeskustelun tai kyselylomakkeen avulla. Opettaja voi hyödyntää palautteen keruuseen ja käsittelyyn myös verkko-oppimisympäristön työvälineitä. Yliopistossa on käytössä Weboodi-palautejärjestelmä, johon opiskelijat voivat halutessaan jättää kurssipalautetta. Opettaja voi antaa Oodi-järjestelmässä myös vastapalautetta. Keskeisiä oppimista ja opetusta arvioivia palautekyselyitä ovat

- 1. opintovuoden opintopolkupalautteet
- kandipalautteet
- maisteriopintopalautteet

- tuutoripalautteet
- työnantaja- ja uraseurantakyselyt
- lähtevien ja tulevien vaihto-opiskelijoiden palautteet
- jatko-opiskelijoiden palautteet
- kansainvälisten opiskelijoiden palautteet.

Palautteen käsittely

Kaikki eri tavoin kerätyt palautteet analysoidaan, arvioidaan kehittämistoimenpiteiden tarve, dokumentoidaan päätökset sekä seurataan toimenpiteiden vaikuttavuutta oppiaineissa, tiedekunnissa, opetuksen kehittämistyöryhmässä ja johtoryhmässä sekä hallituksessa.

Oppiaineiden palautetilaisuuksissa käsitellään oppiaineiden opetuksen suunnitteluun, kehittämiseen, arviointiin sekä oppiaineen sisältöön liittyviä asioita. Tilaisuuksissa käydään läpi kaikki eri tavoin kerätyt oppiaineen kurssipalautteet sekä vuosikurssipalautteet. Kunkin oppiaineen vastuuhenkilö huolehtii palautemateriaalin kokoamisesta ja palautetilaisuuden käytännön järjestelyistä kuten myös muistion laatimisesta. Vastuuhenkilöt toimittavat tilaisuudesta tehdyn muistion tiedekunnan opintopäällikölle tiedekunnan palautepöytä-keskustelua varten. Oppiaineiden tilaisuudet ovat avoimia opiskelijoille ja henkilökunnalle.

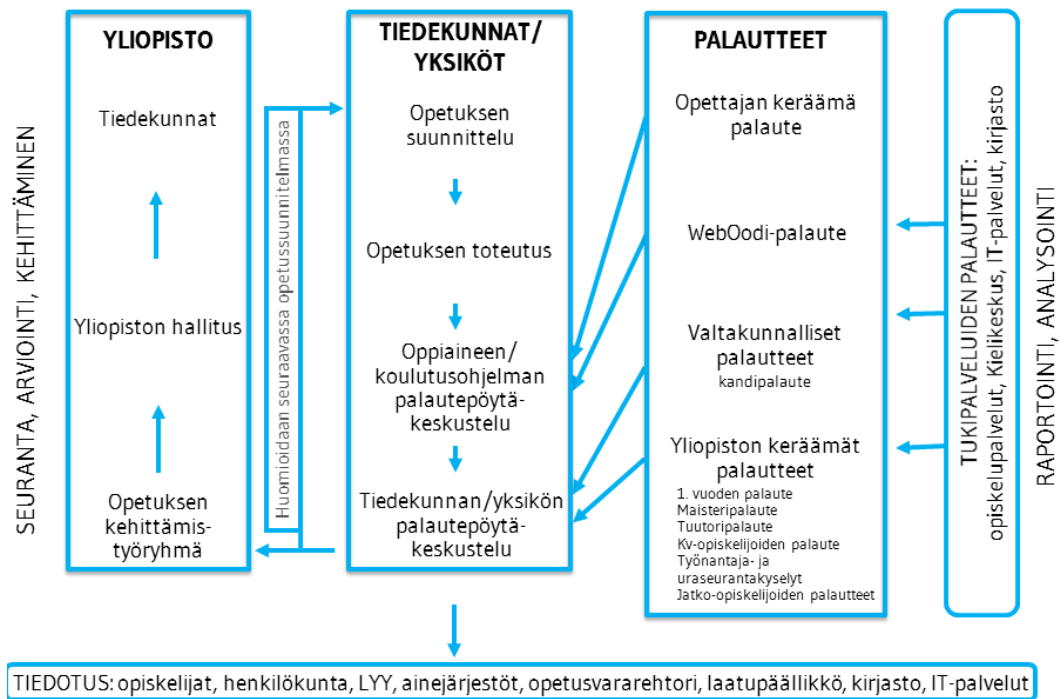
Tiedekunnan palautepöytä on opetushenkilöstölle, opiskelijoille ja muulle henkilöstölle avoin ja vuorovaikutuksellinen keskustelutilaisuus, jossa käsitellään vuoden aikana eri tavoin koottu opiskelijapalaute. Tilaisuutta varten pyydetään myös eri tukipalveluyksiköiden keräämää palautemateriaalia. Palautepöytä-keskustelut järjestetään vuosittain. Koollekutsujana ja keskustelumuistion laatijana toimii tiedekunnan opintopäällikkö sekä kielikeskuksessa ja kirjastossa tehtävään nimetty henkilö.

Palautepöytämuistioihin kirjataan keskustelussa esiin nousseet asiat opetuksen ja opiskelun laatuun vaikuttavat tekijät ja mahdolliset kehittämistoimet. Muistiot lähetetään laatupäällikölle, opetusvararehtorille, dekaaneille/yksiköiden johtajille sekä ylioppilaskunnalle ja ainejärjestöille. Muistiot saatetaan henkilöstön tietoon tiedekunnan/ yksikön laatusivustolle sekä -intraan.

Laatupäällikkö esittelee palautepöytämuistiot opetuksen kehittämistyöryhmälle kevään kokouksessa. Opetuksen kehittämistyöryhmän puheenjohtaja, opetusvararehtori informoi yliopiston hallitusta opetuksen laadusta, palautejärjestelmän toiminnasta ja opiskelijapalautteen vaikuttavuudesta kerran vuodessa. Opetusvararehtori antaa yliopiston hallituksen kommentit tiedoksi tiedekuntien dekaaneille ja opintopäälliköille.

Yliopiston toiminnan kannalta oleelliset koulutuksen tilastolliset tiedot ja tunnusluvut sisältyvät vuosittaiseen tilastokatsaukseen. Tilastoissa on mukana koulutusaloista vertailutietoa. Vuosittain, aina syksyisin tehtävällä markkinointikyselyllä seurataan uusien opiskelijoiden yliopistoon hakeutuminen motivaatioita. Opetuksen palautejärjestelmä tuottaa tietoa opetuksen ja oppimisen tilasta. Opiskelijatuutoroinnista kerätään palautetietoa sekä tuutoreilta että uusilta opiskelijoilta. Opiskelijoiden hyvinvoinnin tilannetta seuraa terveystyöryhmä ja hyvinvointityöryhmä. Hyvinvoinnista kerätään myös kyselytietoja 3–4 vuoden välein.

Yliopiston työelämä- ja rekrytointipalvelut seuraa kyselyn avulla perustutkinnon suorittaneiden sijoittumista työelämään valmistumisen jälkeen. Kysely tehdään vuoden kuluttua valmistumisesta. Lisäksi Viisi vuotta työmarkkinoilla -selvityksessä tarkastellaan viisi vuotta aiemmin valmistuneiden sijoittumista työmarkkinoille.



Kuvio 12. Yliopiston oppimisen ja opetuksen palautejärjestelmä

8. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus

8.1 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen määrittely

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus on yliopiston ydintoimintoihin, opetukseen, tutkimukseen ja taiteellisen toimintaan liittyvä näkökulma. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus nojaa elinkeinotoiminnan, julkisen hallinnon, kolmannen sektorin sekä alueellisen, kansallisen ja lähialueen kehittämisessä havaittuihin tarpeisiin ja tarpeiden ennakoimiseen. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus on seurausta yliopiston onnistumisesta tutkimuksessa, taiteellisessa toiminnassa ja koulutuksessa. Niiden korkea laatu tukee sekä yliopiston että ympäröivän yhteiskunnan kehittämistä ja tuottaa lisäarvoa molemmille.

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus on osa tutkimuksen ja koulutuksen prosesseja ja kaikkien yliopistolaisten työtä. Läpäisevänä periaatteena kaikissa yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen muodoissa ja toiminnoissa painotetaan yhteiskuntavastuuta ja dialogisuutta. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen myötä yliopisto saa kumppaneiltaan ja sidosryhmiltään palautetta vaikuttavuudestaan ja toimintojensa laadusta. Yliopisto osallistuu yhteiskunnan kehittämiseen asiantuntemuksellaan ja osaamisellaan vastaten yhteiskunnan sille asettamiin velvoitteisiin. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen avulla yliopisto harjoittaa myös edunvalvontaansa.

Yliopiston tavoitteena on olla strategiansa mukaisesti ympäröivän yhteiskunnan ja sidosryhmiensä näkökulmasta aktiivinen yhteistyökumppani, jonka toiminta kohdistuu pohjoisten alueiden yhteiskuntiin, ympäristöön sekä näiden vuorovaikutukseen.

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen keskeisiä tavoitteita ovat:

- Yliopisto rakentaa monitieteistä muutoksen tutkimusta ja kouluttaa siihen liittyen muun muassa muuttuvan työn asiantuntijoita.
- Tavoitteena on tuottaa tietoa tulevaisuuden vaihtoehtoista kestävän sosiaalisen, taloudellisen, ekologisen, oikeudellisen ja kulttuurisen kehityksen näkökulmista pohjoisessa ja arktisessa toimintaympäristössä.
- Hyödyntää taiteen ja tieteen vuorovaikutuksen tuottamia mahdollisuuksia matkailun, teollisten tuotteiden, sähköisten palveluiden, hyvinvointipalveluiden sekä esteettömien ja turvallisten ympäristöjen tutkimuksessa ja kehittämisessä.
- Vahvistaa paino- ja koulutusaloillaan sekä tieteen ja taiteen välisen vuorovaikutukseen pohjaavalla osaamisellaan alueellista ja kansallista kilpailukykyä yhteistyössä yritysten, julkisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa.

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus perustuu korkeatasoiseen tieteelliseen tutkimukseen ja akateemiseen koulutukseen, jotka tuottavat tietoa ja asiantuntijoita yhteiskunnan tarpeisiin. Tutkimuksessa pyritään etsimään ratkaisuja akuutteihin yhteiskunnan tai

pohjoisen alueen kannalta tärkeisiin kysymyksiin. Tärkeää on myös pitkäjänteinen perustutkimus, joka tuottaa tietoa tulevaisuuden tarpeisiin ja joka on yliopiston asiantuntijoiden strategisen vaikuttamisen perusta.

Seuraavassa taulukossa on kuvattu yksiköittäin yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tehtäviä ja vastuutahoja. Hallintojohtosäännössä määritellään yksikön sisäiset tehtävä- ja vastuujao.

Taulukko 12. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tehtävät ja vastuutahot

Tehtävät	Vastuutahot
Strateginen vastuu (ulkosuhteet ja viestintä); Kansainväliset, kansalliset ja alueelliset sidosryhmäsuhteet	Rehtori
Akateemiset asiantuntijatehtävät	Yliopiston henkilökunta, Opetus- ja tutkimushenkilökunta; mm. lausunnot, esitelmät, kehittämistehtävät, Opiskelijat; mm. opinnäytetyöt, harjoittelut
Yhteisrahoitteiset tutkimushankkeet	Tiedekunnat Arktinen keskus
Yliopistoviestintä ja -markkinointi Tiedeviestintä, tiedenäyttelyt Akateemisten tilaisuuksien järjestäminen	Viestintäpalvelut Arktisen keskuksen tiedeviestintä ja tiedekeskus Kongressipalvelu
Taiteellinen toiminta; esim. taiteellinen julkaisutoiminta, kuratointi	Taiteiden tiedekunta
Elinikäinen oppiminen; täydentävän rahoituksen koulutus- ja kehittämishankkeet	Koulutus- ja kehittämispalvelut Kasvatustieteiden tiedekunnan täydennyskoulutusyksikkö Oikeustieteiden tiedekunnan asiantuntija- ja täydennyskoulutus Avoin yliopisto
Yliopiston sisäisen sidosryhmäyhteistyön kehittäminen, koordinointi ja seuranta, maakunnallinen yhteistyö	Suunnittelupalvelut Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämistyöryhmä
Sidosryhmäsuhteet kansainvälisten yhteistyöyliopistojen kanssa; UArctic verkoston kehittäminen ja hallinnointi	Kansainväliset asiat, UArctic Arktinen keskus, tiedekunnat
Työelämäpalvelut, työllistymisen tukeminen Työvoimapolitiittiset koulutuksen, uraohjauspalvelut Alumnitoiminta	Opiskelupalvelut; Työelämä ja rekrytointipalvelut Koulutus- ja kehittämispalvelut
Tieteellinen julkaisutoiminta	LUP- Lapin yliopistokustannus

Lapin korkeakoulukonsernin (LUC) yhteistyö tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa; LUC:n innovaatio-ohjelma	MTI, PKI, Sosiopolis LUC-aikuiskoulutuspalvelut Maakuntakorkeakoulu LUC innovaatio-ohjelman koordinaatioryhmä
Saamelaisuuteen liittyvä yhteistyö	Rehtori, tiedekunnat, Arktinen keskus, Saamelaisuuteen liittyvän opetuksen koordinaatioryhmä, Saamelaisuuteen liittyvän korkeakouluyhteistyön johtoryhmä; Saamelaisalueen koulutuskeskus, Oulun yliopisto ja Lapin yliopisto

Yliopiston hallitus ja neuvottelukunta tekevät strategista seuranta ja linjaavat yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämistä. Yliopiston yhteiskunnallisen yhteistyön -työryhmä ohjaa sidosryhmäyhteistyötä tiedekunta- ja yksikkötasolla. Tiedekunnat ja yksiköt vastaavat sidosryhmäyhteistyöstä ja yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta operatiivisella tasolla.

Oman alan yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttamisen toimintojen vastuut ja tehtävät kohdentuvat yksiköille, kuten tiedekunnille, matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutille, kielikeskukselle, Arktiselle keskukselle, koulutus- ja kehittämisspalveluille, joiden toimintaa seurataan osana yliopiston sisäisten tulossopimusneuvottelujen sykliä.

Lapin korkeakoulukonsernin neuvottelukunta, johtoryhmä ja aikuiskoulutuksen koordinoitiryhmä vastaavat korkeakoulukonsernitason strategisista linjauksista ja sidosryhmäyhteistyön koordinoinnista. Korkeakoulukonsernin aikuiskoulutukseen liittyvä yhteistyö on kuvattu Luc-aikuiskoulutuksen toimintamallin kehittämisen yhteydessä. Lapin korkeakoulukonsernin yhteistyöyksiköiden (MTI ja PKI) johtokunnat ja yhteistyöelimet - kuten maakuntakorkeakoulu - vastaavat konsernitason sidosryhmäyhteistyöstä operatiivisella tasolla. Keskeinen osa maakunnallista sidosryhmäyhteistyötä on aluekehitysviranomaisten kanssa tehtävä yhteistyö mukaan lukien ennakointi.

Maakunnallista tutkimus- ja kehittämis-yhteistyötä linjaa Lapin korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelma 2014–20120. Innovaatio-ohjelman toteuttaminen tuottaa alueelle uutta, aluetta palvelevaa tutkimusta, koulutusta ja kehittämishanketoimintaa, jotka puolestaan luovat yrityksille ja muille organisaatioille kilpailuetuja sekä parempia palvelukäytäntöjä. Lapin korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelman koordinaatioryhmä vastaa innovaatio-ohjelman mukaisesta yhteistyöstä. Yhteistyöelimet raportoivat omille sidosryhmilleen.

8.2 Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtaminen ja voimavarat

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus tapahtuu kansainvälisen, kansallisen ja alueellisen innovaatiojärjestelmän osana. Yliopiston yhteisenä profiilialueena on kansainvälisesti korkeatasoinen arktisen ja pohjoisen ihmisen, yhteiskunnan ja ympäristön sekä näiden vuorovaikutuksen tutkimus. Yliopisto toimii asiantuntijana painoaloillaan kansainvälisesti, kansallisesti ja alueellisesti. Arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkimusta yliopisto toteuttaa kansallisissa ja kansainvälisissä tutkimusverkostoissa kuten UArctic-verkostossa. Kansallisella tasolla yliopiston Arktisen ja pohjoisen muutoksen tutkimuksen profiilialue määrittää yliopistoa osana kansallista yliopistolaitosta. Yliopistolla on valtakunnallinen vastuu saamelaisuuteen liittyvästä yhteiskuntatieteellisestä tutkimuksesta. Pohjois-Suomen alueella yliopisto toimii koulutusvastuunsa ja Oulu yliopiston kanssa sovitun työnjaon mukaisti yliopistollisena toimijana.

Alueellisissa ohjelmissa (maakuntataso) yliopisto toteuttaa Lapin korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelmaa yhteistyössä elinkeinoelämän, julkishallinnon ja kolmannen sektorin kanssa. Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutilla (osana Lapin korkeakoulukonserni toimintaa) on alallaan kansainvälisesti keskeinen asema ja sen tutkimuksella on vahva alueellinen vaikuttavuus. Aluekehitysvaikutuksien lisäksi innovaatio-ohjelma profiloi korkeakouluyksiköiden toimintaa, vahvistaa tutkitun tiedon käyttöä kehittämistoiminnassa ja lisää henkilöstön palvelu- ja kehittämisosaamista. Ohjelmalla vastataan myös kansallisen ja kansainvälisen innovaatiopolitiikan haasteisiin. Ohjelma kannustaa lisäksi korkeakoulujen henkilöstöä pitkäjänteiseen TKI-toimintaan ja aktiiviseen vuorovaikutukseen toimintaympäristön kanssa.

Yhteisrahoitteiset eri toimijoiden kanssa yhteistyössä toteutetut kehittämishankkeet päättää rehtori yksiköiden esityksestä. Kehittämishankkeiden vaikuttavuutta seurataan vuosittain keskeisten sidosryhmien kanssa ja seuranta raportoidaan yliopiston hallitukselle.

8.3. Ydinprosessien määrittely

Yhteiskunnallisen toiminnan ydinprosesseja ovat strategiset yhteiskuntasuhteet, elinikäinen oppiminen, alumnitoiminta ja ulkoinen viestintä.

8.3.1 Strategiset yhteiskuntasuhteet

Yliopisto on jatkuvassa kiinteässä vuorovaikutuksessa ympäröivän yhteiskunnan kanssa siten, että molemmat osapuolet hyötyvät tästä. Tavoitteena on myös arktisen ja sirkumpolaarisen alueen tasa-arvoinen kehitys kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Myös strategisella tasolla tärkeää on yliopiston ja sidosryhmien välinen vuoropuhelu ja vastavuoroisuus.

Yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa yliopisto saa kumppaneiltaan ja sidosryhmiltään palautetta vaikuttavuudestaan ja toimintojensa laadusta. Yliopisto pyrkii ennakoimaan ja tunnistamaan yhteiskunnallisen muutoksen ja vastaamaan tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Sidosryhmät vuorostaan tukevat yliopistoa sen tavoitteiden saavuttamisessa.

Taulukko 13. Strateginen sidosryhmäyhteistyö

Vastuu	Toimija
Kokonaisvastuu sidosryhmäyhteistyöstä	Rehtori
Vastuu työnantajajärjestöön ja kiinteistöihin liittyvästä sidosryhmäyhteistyöstä	Ensimmäinen vararehtori
Vastuu yliopistotason strategisesti keskeisistä tutkimusverkostoista ja tutkimus- ja hankeyhteistyöstä.	Tiedevararehtori
Vastuu taiteellisen toiminnan sidosryhmäyhteistyöstä	Taiteiden tiedekunnan dekaani
Vastuu elinikäisestä oppimisesta	Opetusvararehtori Avoimen yliopiston johtaja
Vastuu yhteyksistä osakkuusyrityksiin	Hallintojohtaja
Vastuu tiedekunnan kannalta strategisesti merkittävästä sidosryhmäyhteistyöstä	Dekaani
Vastuu oman yksikkönsä kannalta strategisesti merkittävästä sidosryhmäyhteistyöstä	Tulosityksikön johtaja
Vastuu tutkimusryhmänsä kannalta keskeisistä sidosryhmäyhteistyöstä	Professori ja tutkimusryhmän vastuullinen johtaja
Vastuu strategisesta yhteistyöstä ja sopimuksista kansainvälisten kumppanuusyliopistojen kanssa	Kansainvälisten asioiden johtaja
Vastuu koulutus- ja kehittämispalveluiden kannalta keskeisestä sidosryhmäyhteistyöstä	Koulutus ja kehittämispalveluyksikön johtaja
Vastuu yliopiston ulkoisesta ja sisäisestä viestinnästä	Viestintäpäällikkö
Vastuu yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen sisäisestä koordinoinnista ja maakunnallisista yhteistyöstä	Suunnittelupäällikkö

8.3.2 Elinikäinen oppiminen

Yliopistossa elinikäinen oppiminen perustuu työelämän osaamistarpeiden ennakointiin ja tunnistamiseen sekä yliopiston sivistystehtävään. Elinikäinen oppiminen konkretisoituu aikuiskoulutuksessa, täydennyskoulutuksessa ja avoimessa yliopisto-opetuksessa.

Aikuiskoulutuksen toteutuksessa ja käytännön järjestelyissä kehitetään innovatiivisia koulutusväyliä, opinto-ohjausta sekä joustavia oppimisympäristöjä. Aikuiskoulutus lisää koulutuksellista tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta pohjoisilla harvaanasutuilla alueilla. Yliopisto tarjoaa myös alumneilleen täydennyskoulutusta.

Yliopiston aikuiskoulutustoiminnan lähtökohtaisena tavoitteena on järjestää tutkimukseen pohjautuvaa, tarvelähtöistä, aikuiskoulutuksen erityispiirteet pedagogisesti huomioivaa aikuiskoulutusta profiilinsa ja painoalojensa mukaisilla alueilla. Aikuiskoulutus on jäsennetty yleisellä tasolla niin sanotun kolmijaon mukaan, jossa aikuiskoulutus jakaantuu omaehtoiseen aikuiskoulutukseen, henkilöstökoulutukseen ja työvoimapolitiittiseen koulutukseen. Aikuiskoulutusta toteutetaan lähinnä täydentävällä rahoituksella ja elinkeinotoimintana.

Lapin korkeakoulukonsernin aikuiskoulutusyhteistyöllä (LUC-aikuiskoulutuspalvelut) toteutetaan yliopistollisen aikuiskoulutustoiminnan lisäksi koulutuspalveluja yhteistyössä Lapin ammattikorkeakoulun kanssa. Yhteistyön tavoitteena on tuottaa laaja-alaisia ja monitieteisiä aikuiskoulutuspalveluja, joissa yhdistyy korkeakoulujen erityisosaaminen ja vahvuusalueet.

Tiedekuntien tehtävänä on perustutkintokoulutukseen kuuluva aikuiskoulutus, joka voidaan tarvittaessa integroida osaksi perusopetusta. Tutkintokoulutukseen kuuluvat opintojaksot sekä ammatilliseen maisterikoulutukseen liittyvät pätevoittämispinnot kuuluvat tiedekuntien vastuualueelle.

Avoimen yliopiston vastuualueelle kuuluu tuottaa opintoja tiedekuntien opintojaksoista ja -kokonaisuuksista. Koulutus- ja kehittämispalvelut yksikkö vastaa monialaisten täydennyskoulutusohjelmien sekä niin sanottujen räätälöityjen täydennyskoulutusten kehittämisestä, koordinoinnista ja toteutuksesta yhteistyössä tiedekuntien ja muiden yksiköiden kanssa. Koulutus- ja kehittämispalvelut vastaa monialaisten täydennyskoulutusohjelmien sekä räätälöityjen täydennyskoulutusten kehittämisestä, koordinoinnista ja toteutuksesta yhteistyössä tiedekuntien ja muiden yksiköiden kanssa. Lisäksi koulutus- ja kehittämispalvelut vastaa korkeakoulutetuille tai korkeakouluopintoihin tähtääville suunnattujen työvoimapolitiittisten koulutusten sekä urasuunnittelun järjestämisestä.

Opettajien **täydennyskoulutusta** järjestetään kasvatustieteiden tiedekunnan täydennyskoulutusyksikön sekä koulutus- ja kehittämispalvelut -yksikössä. Tiedekunnan täydennyskoulutusyksikön järjestämä täydennyskoulutus painottuu pätevoittävään täydennyskoulutukseen sekä tiedekunnan koulutusaloihin ja painopistealueisiin liittyvän lisä- ja täydennyskoulutuksen järjestämiseen. Koulutus- ja kehittämispalvelut yksikön opettajien täydennyskoulutuksessa painottuu monitieteinen lähestymistapa, jolloin painopistealueina ovat esimerkiksi laadunhallinta ja pedagogisen johtamisen erityiskysymykset.

Oikeusalan täydennyskoulutusta järjestää oikeustieteiden tiedekunta. Oikeudellinen koulutus on suunnattu ensisijaisesti juridisen koulutuksen saaneille ja se on pohjoisen

lakimieskunnan väylä ammatillisen tiedon päivittämiseksi. Pääasiallisena kohderyhmänä ovat juristit, mutta juridisen tietämyksen tarvetta on myös muilla ammattikunnilla. Pääpaino on ajankohtaisessa lainsäädännössä ja tuomioistuinkäytännössä. Kouluttajina ovat alan asiantuntijat tiedekunnasta sekä tarvittaessa muut kansallisen ja kansainvälisen tason asiantuntijat. Koulutus on lyhytkestoista, räätälöityä ja alueen tarpeesta lähtevää, ja sitä suunnitellaan asiakkaista koostuvassa suunnitteluryhmässä, jossa edustettuina ovat muun muassa alueen tuomioistuimet, syyttäjät, asianajajat ja poliisit. Koulutukset pyritään jakamaan digitaalisesti maakuntaan ja tarvittaessa myös muualle Suomeen.

Taulukko 14. Arviointitoiminnan tasot, tavoitteet ja vastuut

Arvioinnin tavoite / näkökulma	Arvioinnin toteuttaja / menetelmä	Arvioinnin tarkastelutaso
Arviointitietoa aikuiskoulutuksen strategisten linjausten ja painopistevalintojen tueksi korkeakoulukonsernitasolla	Korkeakoulukonsernin aikuiskoulutuksen koordinaatioryhmä / itsearviointi	Korkeakoulukonserni
Arviointitietoa aikuiskoulutuksen strategisten linjausten ja painopistevalintojen tueksi yliopistotasolla	Yliopiston YVV -työryhmän (ent. hanketyöryhmä) arviointitoiminta / itsearviointi	Lapin yliopisto
Aikuiskoulutuksen sisällöllistä ja pedagogista kehittämistä tukeva arviointi / avoimen yliopisto-opetuksen sisäinen arviointitoiminta	Avoin yliopisto-opetus / laadulliseen ja määrälliseen tietoon pohjautuva itsearviointi ja asiakaspalaute	
Aikuiskoulutuksen sisällöllistä ja pedagogista kehittämistä tukeva arviointi / kasvatustieteiden tiedekunnan sisäinen arviointitoiminta	KTK: täydennyskoulutus -yksikkö / laadulliseen ja määrälliseen tietoon pohjautuva itsearviointi ja asiakaspalaute	Yksikkötaso
Aikuiskoulutuksen sisällöllistä ja pedagogista kehittämistä tukeva arviointi / Koulutus- ja kehittämispalvelut -yksikön sisäinen arviointitoiminta	Koulutus- ja kehittämispalvelut -yksikkö / laadulliseen ja määrälliseen tietoon pohjautuva itsearviointi ja asiakaspalaute	

Aikuiskoulutuksen arviointi pohjautuu asiakaspalautejärjestelmillä saatuun informaatioon ja eri tahojen itsearviointiin. Arviointitoiminnan lähtökohtana on tuottaa aikuiskoulutustoiminnan kehittämistä ja strategisia linjauksia tukevaa tietoa. Lisäksi arviointia tehdään määrällisen vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden näkökulmista. Elinikäiseen oppimiseen liittyvien toimintamallien jatkuva kehittäminen on keskeinen osa yliopiston kokonaiskehittämistä.

Aikuiskoulutustoiminnasta vastaavien yksiköiden laadunhallinta ja kehittämistyö pohjautuvat yksiköiden toiminta- ja laatukäsikirjoihin, joissa toimintatavat ja prosessit on kuvattu. Aikuiskoulutuksen toimintamallit on kuvattu avoimen yliopiston, kasvatustieteiden tiedekunnan täydennyskoulutusyksikön sekä koulutus- ja kehittämisspalvelut -yksikön laatu- ja toimintakäsikirjoissa.

8.3.3 Alumnitoiminta

Yliopiston alumnitoimintaa tehdään vuosittaisen toimintasuunnitelman mukaisesti. Alumnitoiminnan tavoitteena on, että alumnit voivat tukea ja rikastaa yliopistoa sen perustehtävissä. Alumnit ovat vahva voimavara, joiden asiantuntemusta, kokemusta ja osaamista hyödynnetään yliopiston toiminnan kehittämisessä, niin opetuksessa, taiteellisessa toiminnassa, tutkimuksessa kuin yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa. Alumnina toimiessaan tutkinnon suorittaneet voivat ylläpitää ja kehittää omaa akateemista ja ammatillista osaamistaan yliopistossa sekä verkostoitua yliopistoyhteisön sekä sieltä valmistuneiden kanssa. Yliopiston alumnitoimintaa toteutetaan yliopisto- ja tiedekuntatasoisena toimintona. Tiedekunnat ovat raportoineen alumnitoimintaa toimintakertomuksissaan. Toimintasuunnitelma, Lapin yliopisto – akateemisen osaamisen kanssakulkija, vuosille 2015–2017 on yliopiston intrassa.

Alumnitoimintaa ohjaavat seuraavat yliopiston arvot:

Luovuus, vaikuttavuus ja vastuullisuus: alumniyhteistyö tarjoaa mahdollisuuden luovuudelle ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden laajenemiselle.

Kriittisyys ja emansipatorisuus: alumnitoiminnassa kriittisyys tulee esille työelämän äänenä. Alumnitoiminta antaa mahdollisuuden tuoreille ideoille ja uuden luomiselle. Parhaimmillaan alumnit uudistavat yliopistoa murtaen totuttuja käytäntöjä ja antavat tilaisuuden reaaliaikaiselle työelämäpalautteelle.

Yksilöllisyys ja yhteisöllisyys: alumnitoiminnan tavoitteena on yliopistolaisten yhteenkuuluvuuden tunteen kasvattaminen. Kaikki jäsenet hyväksytään ainutlaatuisina yksilöinä. Opiskelijoiden sitouttamista yliopistoyhteisöön ja alumnitoimintaan jo opintojen alkuvaiheesta lähtien pidetään tärkeänä. Alumnitoiminta perustuu vastavuoroisuuteen.

Opiskelupalvelujen toimintokokonaisuus vastaa yliopiston alumnitoiminnasta. Rehtori on nimittänyt alumnitoimikunnan, jonka puheenjohtajana on opetuksen vararehtori.

8.3.4 Ulkoinen viestintä

Yhteiskunnallista vaikuttavuutta tukevan viestinnän yleisenä tavoitteena on yhteiskuntasuhteiden merkityksen näkyväksi tekeminen sekä yliopiston vaikuttavuuden lisääminen viestinnän avulla. Viestintä pohjautuu yliopiston strategiaan, Lapin yliopiston viestintäsuunnitelmaan sekä valtionhallinnon viestintäsuosituksiin ja säännöksiin. Lisäksi viestintä noudattaa toiminnassaan yhteisöviestinnän yleisiä eettisiä ohjeita eli Ateenan koodia ja Lissabonin ohjeistoa sekä journalistin ohjeita.

Viestinnän tavoitteena on, että rahoittajat, yrittäjät ja muut aluetoimijat tuntevat yliopiston aluekehitystoimintaa ja vakuuttuvat siitä. Lisäksi pyrkimyksenä on, että yliopiston arktisen erityisosaamisen verkostoja hyödynnetään globaalisti tulevaisuuden ja hyvinvoinnin rakentamisessa. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta tukevan viestinnän seuraavat tavoitteet:

- Yliopiston arktisen erityisosaamisen verkostoja hyödynnetään Suomen ja Lapin tulevaisuuden ja hyvinvoinnin rakentamisessa.
- Alumnit työllistyvät ja toimivat yliopiston sanansaattajina.
- Rahoittajat, yrittäjät ja muut aluetoimijat tuntevat yliopiston aluekehitystoimintaa ja vakuuttuvat siitä.

Viestinnän keinoina ovat suhteiden ylläpitäminen päättäjiin, mielipidevaikuttajiin, virkamiehiin, rahoittajiin, tiedotusvälineisiin, elinkeinoelämään, muihin yliopistoihin ja korkeakouluihin, yliopistosta valmistuneisiin alumneihin sekä alueellisiin, kansallisiin ja kansainvälisiin yhteistyökumppaneihin.

Viestinnän strategisesta johtamisesta vastaa yliopiston rehtori. Yliopisto hoitaa yhteiskuntasuhteitaan kansallisesti ja kansainvälisesti rehtorin johdolla. Viestintäpäällikkö vastaa sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä sekä tiedottamisesta, verkkosivujen ylläpidosta, markkinointiviestinnästä, kongressipalveluista sekä visuaaliseen ilmeeseen liittyvistä kysymyksistä.

Profiili- ja painoalojensa tutkimustuloksista ja taiteellisesta toiminnasta yliopisto viestii aktiivisesti erilaisille yleisöille. Yliopiston yhteisölehti "Kide" esittelee yliopiston tutkimusta, opetusta ja mielenkiintoisia henkilöitä. Lisäksi Kide osallistuu korkeakoulu- ja yhteiskuntapoliittiseen keskusteluun sekä toimii linkkinä yliopiston ja sen sidosryhmien välillä.

Arktisen keskuksen tiedeviestintä lisää tietämystä ja ymmärrystä arktisista aiheista kokoamalla ja kertomalla niistä suurelle yleisölle, asiantuntijoille ja eri kohderyhmille. Lapin yliopistokustannus LUP kustantaa kirjoja ja koordinoi yliopiston väitöskirjojen julkaisua. LUP:n tehtävänä on myös pohjoiseen ja arktiseen liittyvien julkaisujen edistäminen.

Maakunnallisesti yhteiskuntasuhteita hoidetaan muun muassa Lapin korkeakoulukonsernin neuvottelukunnan, Lapin yliopistosäätiön sekä muiden alueellisten yhteistyöelinten kautta, joissa yliopisto on edustettuna.

Yliopiston dekaanit ja yksiköiden johtajat vastaavat oman yksikkönsä toiminnasta. Tutkijat ja opettajat huolehtivat omaan tutkimukseensa ja opetukseensa liittyvästä viestinnästä. Lisäksi jokainen työntekijä viestii omaan työnkuvaansa liittyvistä asioista.

8.4 Toiminnan seuranta, arviointi ja kehittäminen

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen arviointi ja seuranta tapahtuu osana yliopiston toiminnanohjausta tulos- ja kurkistusneuvotteluissa. Keskeiset opetukseen ja tutkimukseen liittyvät yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen indikaattorit on kuvattu osaamisen suuntaamisen toimintamallissa, joista saadaan sekä suunnittelu- että toteumatieto. Muita yhteiskunnallisen vaikuttavuuden indikaattoreita seurataan vuosittain yliopiston sisäisessä yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämistyöryhmässä. Tiedot raportoidaan osana kurkistusneuvotteluja.

Yliopiston aluevaikuttavuuden ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen välineitä on eri yhteistyökumppaneiden kanssa toteutettavat tutkimus- ja kehittämishankkeet, jotka rahoitetaan pääosin alueellisin rahoitusinstrumentein ja osin elinkeinoelämän rahoittamana. Yliopisto seuraa vuosittain täydentävän rahoituksen määrää ja edellä mainitut alueelliset rahoitusinstrumentit muodostavat oman kokonaisuuden täydentävässä rahoituksessa. Yliopisto seuraa tutkimus- ja kehittämishanketoiminnassaan myös alueellisten tutkimus- ja kehittämishankkeiden suhdetta yliopiston strategiaan painoaloihin. Valmisteluvaiheessa varmistetaan, että suunnitellut hankkeet ovat osa yliopiston painoaloja ja tukevat niiden kehittämistä. Samassa yhteydessä arvioidaan hankkeiden tuloksellisuutta (tieteelliset, taiteelliset julkaisut, opintopisteet, suoritettut tutkinnot).

Strategisesti keskeisten sidosryhmien kanssa yhteistyössä tehtävää toimintaa ohjaavat yhteistyösopimukset. Toimintaa seurataan vuosittain ja arvioidaan suhteessa yhdessä sovittuihin tavoitteisiin. Seuranta ja arviointi tehdään yhteistyössä muun muassa ohjausryhmissä ja ne dokumentoidaan. Seurannan ja arvioinnin tuloksista sovitaan kehittämistavoitteet. Lisäksi kerättyä tietoa hyödynnetään yhteistyön kehittämisessä ja yliopiston sisäisessä kehittämisessä. Dokumentaatiot ja kehittämistavoitteet käsitellään yliopiston omissa toimielimissä, kuten yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kehittämisryhmässä ja yliopiston johtoryhmässä.

Yliopiston kansallista markkinointiviestintää koordinoidaan ja seurataan vuosittain laadittavalla suunnitelmalla, joka tehdään yhteistyössä tiedekuntien ja opiskelupalveluiden kanssa. Viestintäpalvelut koordinoivat ja kehittävät keskitetysti yliopiston www-sivuja, mikä

mahdollistaa yhdenmukaiset käytännöt ja toimintaperiaatteet sivustojen tuottamisessa. Viestintäpalvelut järjestää yliopiston työntekijöille säännöllistä koulutus- ja tiedotustilaisuuksia verkkoviestintään liittyvistä asioista. Tilaisuuksissa saadaan myös palautetta verkkoviestinnän kehittämistyötä varten.

Yliopiston tunnettuutta ja imagoa arvioidaan imagotutkimusten ja sosiaalisen median kanavien omien seurantatyökalujen avulla. Lisäksi mediaviestinnän arvioinnissa käytetään suoraan palautetta toimittajilta. Palautteiden tuloksia on hyödynnetty yliopiston viestinnässä ja toimielimissä. Kide-lehdellä on oma palautelaatikko verkossa. Kide-lehteä arvioidaan ja palautetta käsitellään lukukausien aikana toimituskokouksissa ja lehden kuvapalavereissa.

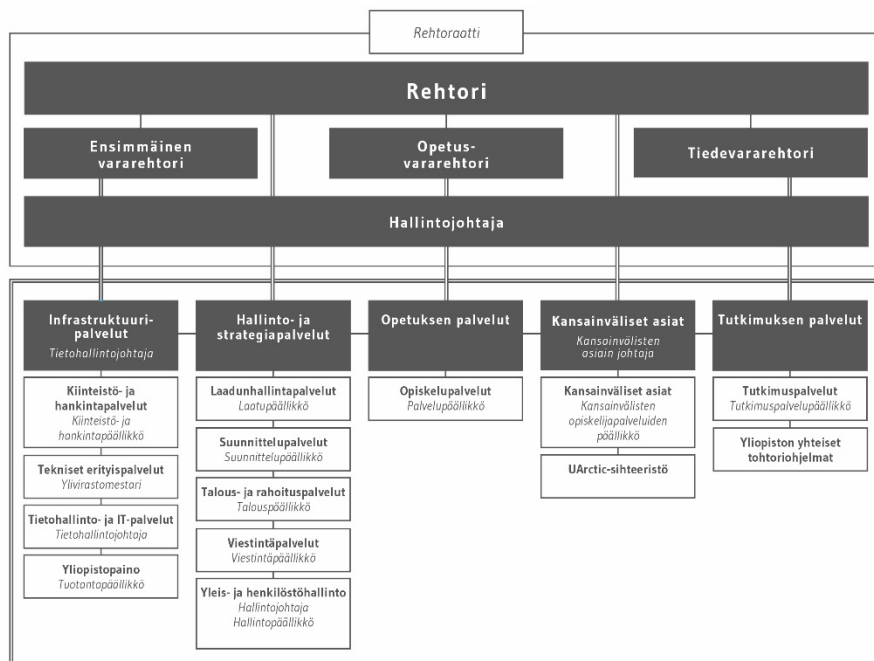
9. Hallinto- ja tukipalvelut

Yliopiston hallinnollisiin palveluihin kuuluvat hallintoyksikössä keskitetysti hoidettavat hallinto- ja tukitoiminnot sekä tiedekunta- ja yksikkötason kansliapalvelut sekä Lapin korkeakoulukonsernissa hoidettavat yliopiston kirjaston palvelut, IT-palvelut ja opiskelijapalvelut.

Hallintoyksikön tehtävänä on hallituksen vahvistamien strategioiden mukaisesti asioiden valmistelu ja toimeenpano sekä yliopiston opetus-, tutkimus- ja muun toiminnan tukeminen huolehtimalla keskitetyistä hallintotehtävistä ja tarpeellisista tukipalveluista. Hallintoyksikön tavoitteena on luoda edellytyksiä yliopiston tulokselliselle tutkimukselle, opetukselle ja yhteiskunnalliselle vuorovaikutukselle. Se vastaa yliopiston taloussuunnittelusta, talouden hoidosta ja rahoituksen riittävydestä.

Hallintoyksikön sisäisiä vastuualueita ovat infrastruktuuripalvelut, hallinto- ja strategiapalvelut, opetuksen palvelut, kansainväliset asiat ja tutkimuspalvelut. Hallintoyksikön toiminnot ja vastuut on kuvattu hallintoyksikön työjärjestyksessä. Työjärjestys on yliopiston www.sivuilla.

Tiedekuntien kansliat tuottavat tiedekunnalle osan tukitoiminnoista kuten opinto- ja henkilöstöhallintoa. Kanslioiden toiminnasta vastaavat hallintopäälliköt. Erillislaitosten tukitoiminnoista vastaa yksikön johtaja. Hallintoyksikön ja yksiköiden hallinnolliset palvelut ovat kuvattu toimintakäsikirjoissa, jotka ovat yliopiston www.sivuilla tai intrassa.



Kuvio 13. Yliopiston ydintoimintoja tukeva hallinnon organisointi

Hallinto- ja tukipalveluiden toimintaa kehitetään pitkäjänteisesti ydintoimintojen toiminnan kehittämisen rinnalla.

