

**LAPIN YLIOPISTON STRATEGIA 2020
TOIMEENPANOSUUNNITELMA VUOSILLE 2011-2014**

1. Johdanto
2. Toimintaympäristö 2011-2014
3. Yliopiston missio, arvot ja visio vuoteen 2020
4. Yliopiston profiili ja strategiset kärjet
5. Tulosalueiden vahvuudet 2010, tavoitetila 2020, kehittämiskohteet ja -toimenpiteet vuosina 2011-2014
 - 5.1. Tutkimus- ja taiteellinen toiminta
 - 5.2. Koulutus
 - 5.2.1. Perustutkintokoulutus
 - 5.2.2. Tieteellinen ja taiteellinen jatkokoulutus
 - 5.2.3. Aikuiskoulutus ja elinikäinen oppiminen
 - 5.3. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus
6. Palvelutoimintojen vahvuudet 2010, tavoitetila 2020 ja kehittämiskohteet ja -toimenpiteet vuosina 2011-2014
 - 6.1. Työyhteisö ja johtaminen
 - 6.2. Viestintä
 - 6.3. Laadunvarmistus
7. Lapin koulutus konserni 2020

1. Johdanto

Lapin yliopisto on uudistanut strategiansa vuoteen 2020. Aiempi Lapin yliopisto 2020 -strategia määrittäi yliopiston profiilialueiksi arktisen ja pohjoisen tutkimuksen ja matkailututkimuksen. Uudistettu strategia määrittää profiilialueiden strategiset kärjet, joilla yliopisto haluaa kehittyä vahvana tiede- ja taideyliopistona kansallisesti ja kansainvälisesti. Myös yliopiston aluevaikuttavuus lähtee tältä perustalta. Lisäksi strategia kiteyttää yliopiston eri tehtävien yleiset strategiset tavoitteet.

Uudistamisessa on otettu huomioon Lapin korkeakoulukonsernin strategia, joka suuntaa Lapin korkeakoulujen yhteistyötä.

Tässä toimeenpanosuunnitelmassa esitetään käytännön toimenpiteet ja voimavarat yliopiston strategisten kärkien vahvistamiselle strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Suunnitelma ulottuu tulevalle sopimuskaudelle kattaen vuodet 2011-2014.

Toimeenpanosuunnitelma (TPS) ohjaa yliopiston sisäistä tulossopimisprosessia. Suunnitelma sisältää:

- strategisten painoalojen kehittämissuunnitelmat ja -toimenpiteet vuosille 2011-2014 voimavaratarpeineen;
- toimenpiteet strategisten tavoitteiden toteuttamiseksi; ja
- määrälliset ja tunnuslukutavoitteet.

2. Toimintaympäristö 2011-2014

Yliopistolaitos koki suuria muutoksia yliopistojen muututtua uuden yliopistolain myötä joko julkisoikeudellisiksi oikeushenkilöiksi tai yksityisoikeudellisiksi säätiöiksi. Lapin yliopisto on ollut 1.1.2010 lähtien julkisoikeudellinen oikeushenkilö.

Toimeenpanosuunnitelman kattamalla ajanjaksolla voidaan ennakoida seuraavat haasteet:

- Yliopistolaitoksen rahoitusjärjestelmä muuttuu sopimuskauden vaihtuessa vuoden 2013 alusta lähtien. Opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksella määritellyt rahoituksen kohdentamisen kriteerit muuttuvat. Finanssisijoitukset kohdennetaan yliopistoille pääosin laadullisten kriteerien perusteella. Myös yliopiston sijoitustoiminnan yhtenä rahoitusmuotona ennakoidaan vakiintuvan.
- Tutkijakoulutuksen organisointi ja rahoitus muuttuvat. Suomen Akatemian tutkijakoulutuskirjymän ehdotusten mukaan yliopistoissa tulee olemaan yksi tai muutama tutkijakoulu, jotka muodostuvat useista tieteenalakohtaisista tohtorihjelmista. Tohtorihjelmat voivat olla yliopiston omia, kansallisia tai kansainvälisiä. Yliopiston profiili-/painoaloilla tulee olla tohtorihjelmia, jotta yliopisto on tiede- ja taideyliopistona uskottava.
- Valtakunnallinen koulutustarpeiden ennakointi tuo mukanaan muutoksia yliopistojen koulutusaloiksi tutkintotavoitteisiin. Työ valmistuu kevään 2011 aikana. Opetus- ja kulttuuriministeriön esitysten mukaan korkeakoulusektorilla on liikaa aloituspaikkoja mm. yhteiskuntatieteellisellä koulutusalailla, luokanopettajakoulutuksessa

ja kulttuuri- ja matkailualalla. Vastaavasti liian vähän aloituspaikkoja on mm. oikeus-
tieteissä ja sosiaali- ja terveysalalla.

- Väestön demografiset muutokset, nuorisoikäluokan pieneneminen yliopiston sijaintialueella ja työurien pidentyminen luovat haasteita ja mahdollisuuksia. Aikuiskoulutuksen asema vahvistuu. Maahanmuuttajista tulee yhä tärkeämpi kouluttamisen kohde. Tämä koskee sekä perus- että aikuiskoulutusta.
- Kunkin korkeakoulun edellytetään laativan yhdenmukaisen, luotettavan ja läpinäkyvän järjestelmän aiemmin hankitun osaamisen tunnistamiseksi ja tunnustamiseksi (AHOT) sekä ottavan käyttöön eurooppalaisen tutkintojen ja osaamisen viitekehyksen (EQF).
- Yliopistojen toiminnan tehokkuus ja laatu ovat tulevaisuudessa yhä vahvempia kilpailutekijöitä. Työmarkkinoiden vetovoiman kasvu suhteessa opintojen nopeaan suorittamiseen edellyttää houkuttelevia ja joustavia oppimisympäristöjä ja laadukasta opetusta.
- Valtioneuvoston koulutusvientistrategian mukaan tavoitteena on, että koulutuksen osuus Suomen kokonaisviennistä kasvaa merkittävästi vuoteen 2015 mennessä.
- On ennakoitavissa, että valtiontalous lähtee asteittain nousuun TPS-kauden aikana. Lapin alueen elinkeinotoiminnan kehittämiskohteiden (kaivostoiminta, sähköntuotanto) toteutuminen lisää tarvetta yliopiston erityisosaamiselle. Barentsin alue on lähitulevaisuudessa merkittävä investointikohde. Tulevaisuudessa on myös paljon globaaleja epävarmuustekijöitä.
- Turvatakseen kilpailukykyä EU lisää panostuksiaan tutkimukseen ja tuotekehitykseen. Kansallinen tutkimusrahoitus kanavoituu yhä enemmän komission kautta. Kansainvälisen tutkimusrahoituksen merkitys kasvaa ja tutkimuksen tulee olla kansainvälisesti kilpailukykyistä.
- EU:n rakennerahastokausi päättyy vuoden 2013 lopussa. Tulevista rakennerahasto-ohjelmista ei ole tässä vaiheessa kattavaa tietoa, mikä luo epävarmuutta yliopiston infrastruktuurin ja alueellisen osaamisen kehittämiseksi tulevaisuudessa.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö odottaa Lapin korkeakouluilta tutkintoon sisältyviä yhteisiä opintojaksoja ja konsernin sisäistä liikkuvuutta.

Lapin korkeakoulukonsernin yhteiset kehittämissuunnitelmat ja –ohjelmat suuntaavat yliopiston toiminnan kehittymistä alueellisessa yhteistyössä. Näitä ovat mm.

- Lapin korkeakoulujen aikuiskoulutuksen kehittämissuunnitelma
- Lapin korkeakoulujen yhteinen innovaatio-ohjelma toimeenpanosuunnitelmien ja niihin liittyvät yhteiset kärkihankkeet
- Innovaatiopalvelutoiminnan kehittäminen Lapin korkeakoulukonsernissa
- Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin yhteiset kehittämissuunnitelmat
- Pohjoisen kulttuuri -instituutin toimintasuunnitelma

Lisäksi konsernilla on yhteisiä yksiköitä ja tukipalveluita.

3. Yliopiston missio, arvot ja visio vuoteen 2020

Yliopiston mission mukaan Lapin yliopisto edistää kestävästä kehitystä, hyvinvointia ja tasa-arvoa sekä alueellisesti että maailmanlaajuisesti tutkimuksen, taiteellisen toiminnan ja korkeimman opetuksen kautta.

Toimintaa ohjaavia arvoja ovat:

- luovuus ja vaikuttavuus
- kriittisyys ja emansipatorisuus
- yhteisöllisyys ja yksilöllisyys

Luovuus ja vaikuttavuus kuvaavat yhteisön työprosessia ja sen päämäärää: yliopiston luova, tieteellinen, taiteellinen ja pedagoginen työ edistävät 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 refleктоivaan toimijuuteen Yliopiston arvona emansipatorisuuteen sisältyy myös ajatus vähemmistöjen valtautumisesta yhdenvertaisuuteen.

Yhteisöllisyyden ja yksilöllisyyden kysymykset ovat osa yliopiston arkea. Luova tutkimus ja taide edellyttävät vapautta ja yksilöiden monimuotoisuutta, mutta vaarana on individualismi, jossa yliopiston yhteisöllisyys rapautuu. Lapin yliopistossa yhteisöllisyyteen sisältyy ajatus yliopiston johtamisesta itsemääräämisoikeuteen perustuen: yliopistossa toteutetaan itsehallintoa turvaamalla yliopistoyhteisön jäsenten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet. Yhteisöllisyys merkitsee myös autonomisen yliopiston toimintaa osana yhteiskuntaa.

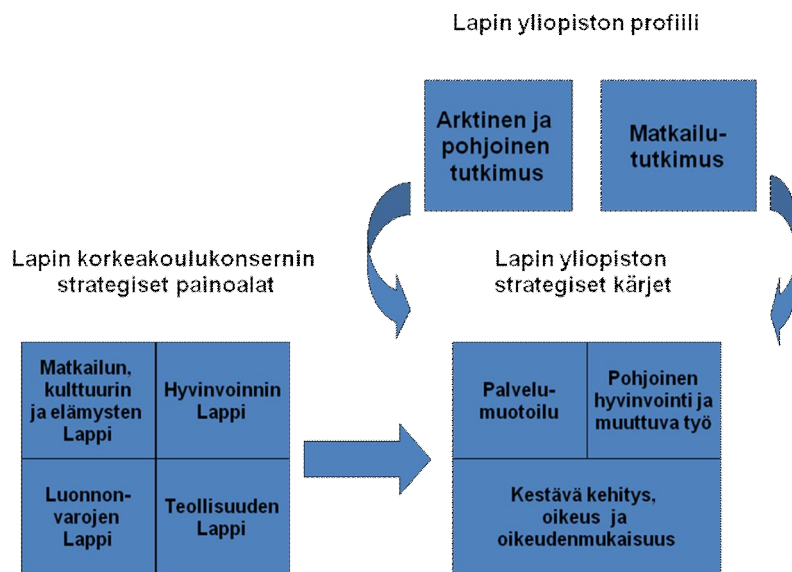
4. Profiili ja strategiset kärjet

Lapin yliopisto Euroopan unionin pohjoisimpana yliopistona erottuu muista yliopistoista. Lapin yliopiston profiili rakentuu kansainvälisestä korkeatasoisesta arktisen ja pohjoisen ihmisen, yhteiskunnan ja ympäristön sekä näiden vuorovaikutuksen tutkimuksesta ja erityisesti aluevaikuttamiseen suuntautuneesta kansainvälisestä matkailun tutkimuksesta. Näistä tutkimusalueista muodostuvassa profiilissa Lapin yliopiston strategisia kärkiä ovat:

- palvelumuotoilu
- pohjoinen hyvinvointi ja muuttuva työ
- kestävä kehitys, oikeus ja oikeudenmukaisuus.

Nämä strategiset kärjet edustavat osaamisalueita, joilla Lapin yliopisto on vuonna 2020 kansainvälisesti tunnustettu tiede- ja taideyliopisto. Arktisen ja pohjoisen alueen muutos ja erityiset sosiaaliset, kulttuuriset ja taloudelliset olosuhteet tarjoavat erityisen tutkimusympäristön valituille kärjille.

Strategiset kärjet vastaavat Lapin korkeakoulukonsernin strategisia painoaloja seuraavan kuvion esittämällä tavalla.



Kuvio 1: Lapin yliopiston profiilin ja strategisten kärkien suhde korkeakoulukonsernin strategiaan painoaloihin.

Palvelumuotoilu yhtenä yliopiston profiilin strategisena kärkenä hyödyntää taiteen ja tieteen vuorovaikutuksen tuottamia mahdollisuuksia matkailun, teollisten tuotteiden, sähköisten palveluiden, hyvinvointipalveluiden sekä esteettömien ja turvallisten ympäristöjen tutkimuksessa ja kehittämisessä. Palvelumuotoilun osaajana yliopisto luo edellytyksiä myös julkisten palvelujen, oppilaitosten ja yksityisen sektorin kilpailukykyiselle ja kestäväälle palvelutuotannolle. Samanaikaisesti yliopisto kouluttaa asiantuntijoita, jotka hallitsevat palvelumuotoilun luovan kontekstin.

Palvelumuotoilu käsitteellistää ja jäsentää palveluprosessin kulun ja siihen kuuluvat sosiaaliset, semioottiset, teknologiset ja materiaaliset elementit. Palveluvaltaistuneessa taloudessa tällaiselle laajennetulle palvelumuotoilun näkökulmalle on tarvetta. Palvelumuotoilun strategisen kärjen kehittämissuunnitelma on liitteenä 1.

Korkeakoulukonsernin alueellisessa innovaatio-ohjelmassa palvelumuotoilu kytkeytyy erityisesti matkailun, kulttuurin ja elämysten Lapiksi nimettyyn kokonaisuuteen.

Globaalit sosiaaliset, taloudelliset ja poliittiset muutokset ja muuttoliikkeet - mukaan lukien ilmastonmuutos seurauksineen - tiivistyvät arktisilla ja pohjoisilla alueilla vaikuttaen siellä asuvien ihmisten hyvinvointiin ja sen edellytyksiin. Yliopisto rakentaa tällä alueella vahvasti monitieteistä muutoksen tutkimusta ja kouluttaa siihen liittyen mm. muuttuvan työn asiantuntijoita. Huomiota kiinnitetään erityisesti hyvinvointia edistäviin ja heikentäviin, pohjoiselle alueelle ominaisiin tekijöihin. Muuttuvan työn tutkimusteema vahvistaa yliopistollista koulutusta ammatillisiin professioihin.

Erityisenä tutkimusteemana on pohjoisten alkuperäiskansojen sosiaalinen hyvinvointi ja elinkeinon muutos. Yliopistolla on valtakunnallinen vastuu saamelaisuuteen liittyvästä yhteiskuntatieteellisestä tutkimuksesta.

Korkeakoulukonsernin alueellisessa innovaatio-ohjelmassa pohjoinen hyvinvointi ja muuttuva työ kytkeytyy strategisena kärkenä erityisesti hyvinvoinnin Lappi –kokonaisuuteen.

Pohjoisen hyvinvoinnin ja muuttuvan työn strategisen kärjen kehittämissuunnitelma on esitetty liitteessä 2.

Kestävä kehitys, oikeus ja oikeudenmukaisuus on edellisen tavoin monitieteinen tutkimusalue. Sen tutkimuksessa analysoidaan eri toimijaryhmien intressejä suhteessa toimintaympäristön ehtoihin ja sääntelyyn. Tavoitteena on tuottaa tietoa tulevaisuuden vaihtoehdoista kestävän sosiaalisen, taloudellisen, ekologisen, oikeudellisen ja kulttuurisen kehityksen näkökulmista pohjoisessa ja arktisessa toimintaympäristössä. Erityisinä tutkimuskohteina ovat kestävään matkailuun ja alkuperäiskansoihin liittyvät teemat. Yliopistolla on valtakunnallinen vastuu saamelaisoikeuden tutkimuksessa.

Kestävä kehitys, oikeus ja oikeudenmukaisuus- strategisena kärkenä kytkeytyy Lapin korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelmassa erityisesti konsernin innovaatio-ohjelman alueisiin teollisuuden Lappi ja luonnonvarojen Lappi.

Tutkimusalueen kehittämissuunnitelma on liitteenä 3.

5. Tulosalueiden vahvuudet 2010, tavoitetila 2020 ja kehittämisen kohteet ja -toimenpiteet vuosina 2011-2014

5.1. Tutkimus ja taiteellinen toiminta

Vahvuudet 2010

- Lapin yliopisto on määritellyt profiilinsa ja profiilin sisälle strategiset kärjet, joilla se tähtää kansainvälisesti tunnustetuksi tiede- ja taideyliopistoksi. Yliopistolla on erinomaiset mahdollisuudet monialaisuuteen ja tieteen ja taiteen väliseen vuorovaikutukseen.
- Lapin yliopiston yksiköistä Arktisella keskuksella on laajoja kansainvälisiä tutkimusverkostoja ja tiedekuntien professoreilla on omia kansallisia ja kansainvälisiä tieteenalakohtaisia verkostoja ja yhteistyökumppaneita. Taiteiden tiedekunnalla on vahvat taideoikeuden alan verkostot.
- Lapin yliopisto koordinoi noin 120 sirkumpolaarisen alueen yliopiston, ammattikorkeakoulun ja tutkimuslaitoksen muodostamaa UArctic-verkostoa. UArcticin tematitiset verkostot ovat toimiva perusta yliopiston kansainvälisten strategisten kumppaneiden määrittelylle.

Tavoitetila 2020

Lapin yliopisto on kansainvälisesti houkutteleva, luova ja monikulttuurinen tiede- ja taideyhteisö. Yliopiston tutkimus ja taiteellinen toiminta on profiilin strategisten kärkien osalta alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti korkeatasoista ja vaikuttavaa. Yliopiston vahvuus on tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan vuorovaikutus.

Yhteistyö strategisten kumppaneiden kanssa valituilla kärkialoilla on tiivistä. Yliopisto arvioi kansainväliset yhteistyösuhteensa säännöllisesti.

Yliopistolla on vahva kansainvälinen arktisen ja pohjoisen tutkimusverkosto. Yliopiston tärkein kansainvälinen strateginen kumppani on UArctic-verkosto. Yliopisto on mukana strategisia kärkiä vahvistavien temaattisten verkostojen toiminnassa ja toimii aloitteellisesti uusien verkostojen kehittäjänä.

Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutilla on alallaan kansainvälisesti keskeinen asema ja sen tutkimuksella on vahva alueellinen vaikuttavuus. Sen tieteellinen tutkimus on kansainvälistä kärkeä ekologisesti ja sosiaalisesti kestävän matkailun alueella.

Yliopistossa tehdään rinnan tieteellistä perustutkimusta ja käytäntöön orientoitunutta tutkimusta. Aluetta palvelevaa soveltavaa tutkimusta tehdään yhteistyössä Lapin korkeakoulu-konsernin kanssa ja se tukee ja hyödyntää yliopiston perustutkimusta.

Kehittämisen kohteet 2011-2014

1. Tutkimuksen/taiteellisen toiminnan strategisten kärkien kehittämissuunnitelmien toteuttaminen.
2. Kansainvälisten strategisten kumppaneiden määrittäminen.
3. Yliopiston kansainvälisten referee- julkaisujen määrän lisääminen.
4. Arktisen keskuksen ja tiedekuntien yhteistyön lisääminen.
5. Suomen Akatemian ja TEKESin (=kansallinen kilpailtu tutkimusrahoitus) ja kansainvälisen kilpaillun tutkimusrahoituksen lisääminen.

Kehittämistoimenpiteet

Rakenteeseen ja prosessiin liittyvät toimenpiteet

1. Tutkimuksen/taiteellisen toiminnan strategisille kärjille nimetään vastuuprofessorit.
2. Valittujen strategisten kärkien tutkimuksen laatu ja vaikuttavuus arvioidaan itsearviointina vuonna 2011 ja kansainvälisenä arviointina vuonna 2013.
3. Neuvotellaan tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan strategiaa kärkiä vahvistavat strategiset kumppanit ja valmistellaan yhteistyössä niiden kanssa kumppanuuden kehittämissuunnitelmat.
4. Arktisen keskuksen tutkimustoimintaa suunnataan yliopiston strategisille kärkialoille tiiviissä yhteistyössä tiedekuntien kanssa.
5. Englanninkielisten artikkeliväitöskirjojen määrää lisääminen. Myös jokaisesta suomenkielisestä väitöskirjasta laaditaan yksi kansainvälinen referee-artikkeli.
6. Laajojen tutkimus-/kehittämishankkeiden tulokset julkaistaan kansainvälisesti.
7. Tiedekuntien ja Arktisen keskuksen ja UArcticin temaattisten verkostojen yhteistyömallit määritellään (osallistuminen toimintaan, koordinointi, uusien verkostojen kehittäminen).

Voimavaroihin liittyvät toimenpiteet

1. Tuetaan strategiin kärkiin suunnattujen täydentävän rahoituksen tutkimus-/taidehankkeiden valmistelua ja englanninkielisiä artikkeliväitöskirjoja.
2. Perusvoimavaroja suunnataan kandidaattikoulutuksesta (opettajien ja tutkijoiden työaika) ja tukipalveluista strategiaa kärkiä vahvistavaan tutkimukseen ja taiteelliseen toimintaan.
3. Tutkimushenkilökunnan määrää lisätään täydentävällä rahoituksella.
4. Kv.referee-julkaiseminen ja kansallinen ja kansainvälinen kilpailtu tutkimusrahoitus/kansainväliset taiteelliset produktiot otetaan huomioon VPJ-arvioinneissa/ onnistumisesta palkittaessa.
5. Tutkimuksen arviointiin ja huippuyksikköesityksen valmisteluun varataan erillisrahoitus.
6. Yliopisto tukee osallistumista Uarcticin temaattisiin verkostoihin.

Määrälliset ja tunnuslukutavoitteet:	2009	2014	2020
Kv. referee –julkaisut/professorit	1	Koulutusalan ka.	+
Julkaisut/opetus- ja tutkimushenkilökunta	0,94	Koulutusalan ka.	+
Opetus- ja tutkimushenkilökunnan osuus hlökunnasta %	50	55	60
SA- ja TEKES- rahoituksen osuus kokonaisrahoituksesta %	2,5	Koulutusalan ka.	+
Kv. tutkimusrahoituksen osuus täydentävästä rahoituksesta %	11,6 *)	5	20
EU:n puiteohjelmahankkeet (koordinoidut)	1	3	5
Täydentävän rahoituksen osuus kokonaisrahoituksesta	21	30	30
Taideteoll. alan kv. produktiot/taiteellisen henkilöstön määrä			
Kv. opettaja- ja tutkijavaihto/opetus- ja tutkimushenkilöstö	0,2 (2vk)	0,5 (1vk)	1 (1vk)
Järjestetyt kv. tieteelliset kongressit	2	5	5

*) Vuoden 2009 toteuma sisältää myös rakennerahastojen EU-osuuden

5.2. Koulutus

Tavoitetila 2020

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 huomioonottavia 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.

5.2.1. Perustutkintokoulutus

Vahvuudet 2010

- Valtakunnallisessa vertailussa Lapin yliopisto on hyvin toimiva koulutusyksikkö edustamallaan koulutusaloilla. Sosiaalityön laitos on ollut kolme kertaa koulutuksen laatuyksikkö.
- Yliopiston läpäisyprosentti on valtakunnallisessa vertailussa hyvä. FTE-opiskelijamäärä ylittää ministeriön 3000 opiskelijan tavoiterajan. Oikeustieteen ja sosiaalityön perustutkintokoulutukselle on valtakunnallisesti lisäämistarvetta.
- Lapin yliopisto on sijaintialueensa huomioon ottaen vetovoimainen hakukohde monialaisten yliopistojen joukossa edustamallaan aloilla ja yliopistosta valmistuneet sijoittuvat hyvin työmarkkinoille.
- Yliopistolla on luontevia kansainvälisiä koulutusohjelmia, kuten matkailututkimus, kansainväliset suhteet ja mediakasvatus.
- Vaihto-opiskelutoiminta on laadukasta ja mittavaa niin tarjonnan kuin palveluiden tasolla.
- Ulkomaalaiset opiskelijat ovat integroituneet yliopistoyhteisöön hyvin.

Tavoitetila 2020

Perustutkinnot antavat laaja-alaiset tiedot ja taidot työelämää varten sekä valmiudet kehittää ja uudistaa asiantuntijuutta sekä ammatillisia käytäntöjä.

Perustutkintojen suunnittelu ja toteutus nojautuu vahvaan koulutuksen johtamiseen sekä tiiviiseen vuorovaikutukseen opiskelijoiden kanssa.

Perustutkintokoulutuksen suunnittelussa huomioidaan Lapin korkeakoulujen välinen työnjako ja tuetaan konsernin sisäistä liikkuvuutta.

Lapin korkeakoulukonserni tarjoaa kansainvälisille opiskelijoille laajat opiskelumahdollisuudet ja joustavat opintopolut eri oppilaitosten välillä.

Yliopisto markkinoi kansainvälistä opetustaan ja tutkimustaan konsernin sisäisenä yhteistyönä opiskelijarekrytointia varten.

Kehittämisen kohteet 2011-2014

1. Opetuksen laadun varmistaminen
2. Tiedekuntaakohtainen yhteinen kandidaattikoulutus
3. Kansainvälisen opetuksen sisällyttäminen tutkintorakenteisiin

Kehittämistoimenpiteet 2011-2014

Rakenteeseen ja prosessiin liittyvät toimenpiteet

1. Valmistellaan aie-esityksiä perusopetuksen laatuyksikkö-hakua varten. Yksi aie-esityksistä valmistellaan yliopiston koulutuksen laatuyksikköesitykseksi.

2. Opiskelijoilta ja työnantajilta kerätään palaute, jota hyödynnetään systemaattisesti opetuksen kehittämiseen.
3. Vahvistetaan alumnitoimintaa.
4. Otetaan käyttöön aiemmin opitun tunnistamisen ja tunnustamisen järjestelmä.
5. Yhteistyössä ammattikorkeakoulujen kanssa rakennetaan opintojen etenemisen kannalta tarkoituksenmukaisia yhteisiä opintoja ja verkkokursseja, jotka hyväksytään opiskelijoiden tutkintoihin.
6. Rakenteita ja sisäänottoja kehitetään siten, että tiedekuntien ja oppiainekokonaisuuksien sisäännotot ovat pääsääntöisesti 40 opiskelijan suuruisia syksyn 2014 sisäänotoissa.
7. Jokaiseen tutkintoon sisällytetään kansainvälinen osio (vaihto-opinnot, harjoittelu, vieraskieliset opinnot).

Voimavaroihin liittyvät toimenpiteet

1. Vaihtoon varattujen voimavarojen painopistettä siirretään opiskelijavaihdon tuesta opettaja- ja tutkijavaihdon kehittämiseen.

Määrälliset ja tunnuslukutavoitteet	2009	2014	2020
Aloituspaikat	554-751	517-668	517-668
FTE –opiskelijat	3100	3300	3500
FTE –opiskelijat/opetus- ja tutkimushenkilöstö	10,0	10,0	10,0
45 op suorittaneet/perustutkintoa suorittavat %	40,6 (2008)	45	45
7 vuoden läpäisyprosentti	62	66	75
Yhteinen kandidaattikoulutus/tiedekunta %	-	50	60
Alemmat kk-tutkinnot	375	400	400
Ylemmät kk-tutkinnot	280	425	425
Perustutkinnot/opetus- ja tutkimushenkilöstö	0,9	1,3	1,3
Ulkomaalaiset perustutkinto-opiskelijat	66	250	10 %
Opiskelijavaihtoon lähteneet ja saapuneet 3 kk	404	500	500
Opettajavaihtoon lähteneet ja saapuneet	0,2 (2 vk)	0,5 (1 vk)	1 (1 vk)
Vieraskielisen opetustarjonnan osuus %	-	5	10
Kansainväliset maisteriohjelmat/ -opinnot	-	3	5
Työllisten osuus tutkinnon suorittaneista seuraavan vuoden lopulla %	94	96	96

5.2.2. Tieteellinen ja taiteellinen jatkokoulutus

Vahvuudet 2010

- Yliopiston tieteellinen ja taiteellinen jatkokoulutus on kehittynyt hyvin viime vuosina ja yliopisto on saavuttanut sille sovitut tohtoritavoitteet.
- Yliopisto koordinoi sosiaalityön ja arktisen tutkimuksen valtakunnallisia tutkijakouluja.
- Yliopistossa on käynnistymässä kansainvälisiä tohtoriopintoja.
- Yliopistolla on oma tutkijakoulu, joka tuottaa jatkotutkintoihin sisältyvät tutkijavalmiudet ja menetelmäopinnot.

Tavoitetila 2020

Yliopistolla on systemaattinen jatkokoulutusohjelma, joka ottaa huomioon tieteen, taiteen, kansainvälisen toiminnan ja työelämän haasteet.

Yliopiston yhteinen tutkijakoulutus ja tieteenalakohtaiset tutkimusohjelmat muodostavat koordinoitua kokonaisuutta. Osa tutkijakoulutuksesta järjestetään kansainvälisissä tutkijakouluissa.

Jatkotutkintokoulutuksen suunnittelussa huomioidaan tohtorikoulutuksen jälkeisten urapolkujen erilaisuus ja niiden tukeminen.

Kehittämisen kohteet 2011-2014

1. Strategisten kärkien vahvistaminen tohtoriohjelmien avulla
2. Tutkijakoulun ja tiedekuntien tohtoriohjelmien yhteistyön lisääminen
3. Tohtorikoulutuksen kansainvälistäminen

Kehittämistoimenpiteet

Rakenteisiin ja prosesseihin liittyvät toimenpiteet

1. Yliopiston profiiliin strategisille kärjille rakennetaan yliopiston yhteisiä tieteellisiä ja taiteellisia ja niitä yhdistäviä tohtoriohjelmia.
2. Luodaan toimintamalli tohtoriohjelmien ja yliopiston tutkijakoulun yhteistyölle.
3. Jatko-opiskelijoiden rekrytoinnin ja jatko-opiskeluoikeuden myöntämisen menettelyt yhdenmukaistetaan yliopistotasolla.
4. Kansainvälinen opettajavaihto kytketään tutkijakoulutukseen entistä systemaattisemmin.
5. Kansainvälisten kaksoistutkintojen määrää lisätään.
6. Kansainvälisiin maisteriohjelmiin sisällytetään polku yliopiston tohtoriohjelmiin.

Resursseihin liittyvät toimenpiteet

1. Tohtorikoulutus toteutetaan pääsääntöisesti täydentävällä rahoituksella. Jatko-opiskelijoita ohjataan hakemaan yliopiston ulkopuolisia matka- ym. apurahoja.
2. Väitöskirjojen viimeistelyyn, käännöksiin ja kielentarkastukseen osoitetaan rehtorin apurahoja.

Määrälliset ja tunnuslukutavoitteet:	2009	2014	2020
FTE- jatko-opiskelijat	140	220	250
Tohtoritutkinnot	20	25	30
Tohtoritutkinnot/professorit	0,36	0,5	0,5
Koordinoitua kansallisia tohtoriohjelmiä	2	4	6
Koordinoitua kansainvälisiä tohtoriohjelmiä	1	2	3
Opiskelijat valtakunnallisissa tohtoriohjelmissä	44	50	70
Opiskelijat kv. tohtoriohjelmissä	Suvi	10	15
Ulkomaalaisten jatko-opiskelijoiden osuus %	7	15	20

5.2.3. Aikuiskoulutus ja elinikäinen oppiminen

Vahvuudet 2010

- Yliopisto on merkittävä aikuiskouluttaja edustamallaan koulutusaloilla.
- Avointa yliopisto-opetusta viedään systemaattisesti Lapin seutukuntiin osana Lapin maakuntakorkeakoulun toimintaa ja avoimella yliopistolla on toimiva yhteistyöorganisaatioverkosto.
- Lapin korkeakoulukonsernin osapuolet ovat valmistelleet yhteisen aikuiskoulutuksen kehittämissuunnitelman, lisäksi yliopiston aikuiskoulutuksen kehittämisryhmä on jättänyt oman esityksensä yliopiston aikuiskoulutuksen kehittämisestä.
- Yliopisto on käynnistänyt alumnitoiminnan.

Tavoitetila 2020

Täydennys- ja aikuiskoulutuksella yliopisto on lisännyt koulutuksellista tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta pohjoisilla harvaanasuilla alueilla.

Täydennys- ja aikuiskoulutus perustuvat työelämän osaamistarpeiden ennakointiin ja tunnistamiseen sekä yliopiston sivistystehtävään.

Koulutuksen toteutuksessa ja käytännön järjestelyissä on kehitetty innovatiivisia koulutusväyliä, opinto-ohjausta sekä joustavia oppimisympäristöjä

Yliopistolla on aktiivinen alumnitoiminta ja yliopisto vastaa alumniensa täydennyskoulutuksesta.

Kehittämistoimenpiteet

Rakenteisiin ja prosesseihin liittyvät toimenpiteet

1. Lapin yliopiston aikuiskoulutuksen kehittämissuunnitelman ja konsernin aikuiskoulutussuunnitelman valmistuttua, syksyn 2010 aikana, tehdään ratkaisut aikuiskoulutuksen organisoinnista ja työnjaosta yliopistossa ja konsernitasolla.

Voimavaroihin liittyvät toimenpiteet

1. Aikuiskoulutus sisällytetään pääsääntöisesti opettajan/ tutkijan työvelvollisuuksiin. Yksiköissä dekaani/ tulosityksikön johtaja seuraa työvelvollisuuden kokonaistilaa.
2. Aikuiskoulutus toteutetaan avointa yliopistoa lukuun ottamatta täydentävällä rahoituksella.
3. Avoimen yliopiston rahoitus perustuu muiden kuin yliopiston omien opiskelijoiden opintosuorituksiin ja materiaalmaksuihin.
4. Avoimen yliopiston ja perusopetuksen opetusta integroidaan kustannussäästöjen aikaansaamiseksi.

Määrälliset ja tunnuslukutavoitteet:	2009	2014	2020
Avoimen yliopiston opintopisteet	10 800	12 000	12 000
Avoimen yo:n väylä	28	50	50
Avoimen yo:n yhteistyöoppilaitokset	23	23	23
Täydennyskoulutusopiskelijat	1 880	2 000	2 200
Aikuisopiskelijoista maahanmuuttajia, %	1	3	5

5.3. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus

Vahvuudet 2010

- Yliopiston henkilöstö toimii aktiivisesti asiantuntijoina omilla osaamisaloillaan.
- Lapin yliopistolla on pitkäaikainen kokemus alueellisesta kehittämistyöstä ja Lapin korkeakouluilla on yhteinen tätä tukeva innovaatio-ohjelma.
- Yliopisto on toteuttanut ja toteuttaa laajoja lähialueyhteistyöhankkeita.
- Yliopisto tuottaa ja välittää pohjoisia ja arktisia alueita ja asioita koskevaa tietoa sekä päätöksentekijöille että kansalaisten käyttöön (tutkimustiedon popularisointi, tietokannat, näyttelyt, ym.) sekä alueellisesti, kansallisesti että kansainvälisesti.

Tavoitetila 2020

Lapin yliopiston yhteiskunnallinen vuorovaikutus on yliopiston ydintoimintoihin, opetukseen, tutkimukseen ja taiteellisen toimintaan, liittyvä näkökulma. Yhteiskunnallinen vuorovaikutus lähtee havaitusta tarpeesta ja tarpeiden ennakoinnista (elinkeinotoiminta, julkinen hallinto, kolmas sektori, alueellinen/kansallinen/lähialueen kehittäminen).

Yliopisto toimii asiantuntijana strategisilla kärkialoillaan alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti.

Yhteiskunnallinen vuorovaikutus tapahtuu osana alueellista, kansallista ja kansainvälistä innovaatiojärjestelmää. Yliopisto toteuttaa Lapin korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelmaa yhteistyössä elinkeinoelämän, julkishallinnon ja kolmannen sektorin kanssa. Yliopisto tukee ja ohjaa osaltaan arktisen ja sirkumpolaarisen alueen tasa-arvoista kehitystä kestävästä kehityksen periaatteiden mukaisesti.

Yliopisto ennakoi ja tunnistaa Barentsin alueen, Pohjois-Suomen ja erityisesti Lapin seutukuntien yhteiskunnallisen muutoksen ja vastaa tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Yliopisto edistää yritystoiminnan kehittymistä.

Kehittämiskohteet

1. Sektoritutkimusyhteistyön lisääminen sekä alueellisesti että kansallisesti.
2. Työelämää nykyistä paremmin palvelevan tohtorikoulutuksen kehittäminen.
3. Yksityisen ja julkisen sektorin palveluiden kehittäminen.
4. Yrittäjyyden edistäminen.

Kehittämistoimenpiteet

Rakenteisiin ja prosessiin liittyvät toimenpiteet

1. Selvitetään yliopiston strategian kannalta tärkeimmät sektoritutkimuslaitoskumppanit (alueelliset ja kansalliset) ja luodaan kestävä yhteistyörakenteet.
2. Osana yliopiston alumnitoimintaa selvitetään tieteellisen/taiteellisen jatkotutkintokoulutuksen ja potentiaalien opiskelijoiden työnantajien tarpeet (yhteistyössä laaditut jatkotutkintokoulutusohjelmat).
3. Tuotteistetaan yliopiston tieteen ja taiteen alojen yhteistyötä osaksi yliopiston innovaatiopalvelutarjontaa.
4. Liiketoimintaosaamisen perustaidot sisällytetään tutkintoihin.

Voimavaroihin liittyvät toimenpiteet

1. Yhteiskunnallista vuorovaikutusta edistetään täydentävällä rahoituksella.
2. Asiantuntijatoiminta otetaan huomioon henkilökunnan VPJ-arvioinneissa.

Määrälliset tavoitteet	2009	2014	2020
Asiantuntijatehtävät			
- Pohjois-Suomi		250	300
- kansallinen		150	200
- kansainvälinen		100	150
Vastaväitökset	26	30	40
Sektoritutkimuslaitosten kanssa tot. hankkeet		10	20
Innovaatio-ohjelmaa toteuttavat hankkeet		10	20
ENPI-hankkeet		8	10
Alueelliset tutkinto-ohjelmat	1	2	3

6. Palvelutoimintojen vahvuudet 2010, tavoitetila 2020 ja kehittämistoimenpiteet vuosille 2011-2014

6.1. Työyhteisö ja johtaminen

Vahvuudet 2010

- Yliopistolla on selkeä suunnittelu-, ohjaus- ja seurantajärjestelmä.
- Yliopisto on toteuttanut säännöllisesti työtyytyväisyyskyselyn. Sen mukaan yliopiston vahvuuksia ovat työtehtävien sisällöt ja haasteellisuus, yleinen työilmapiiri sekä yhteistyö ja työolot.
- Yliopisto järjestää systemaattista esimiestyöhön ja toiminnan johtamiseen liittyvää koulutusta.
- Henkilöstörakenteen kehittäminen on osa yliopiston tulos- ja kurkistusneuvotteluita.

Tavoitetila 2020

Yliopisto on tuloksekas, hyvä työyhteisö ja kilpailukykyinen työnantaja, jonka henkilökunta on lahjakasta, luovaa ja motivoitunutta sekä sitoutunutta yliopiston yhteiseen strategiaan.

Yliopiston johtamisen perusta on yliopiston strategia ja siitä johdettu toimeenpanosuunnitelma. Strategian kärkialojen kehittämissuunnitelmissa määritellään niitä vahvistavat toimenpiteet aikataulutettuina sekä voimavarasuunnitelmat. Suunnitelmien toteutumista arvioidaan osana ohjausprosessia.

Johtaminen on kaikilla organisaation tasoilla ammattimaista ja toteuttaa hyvää henkilöstöpolitiikkaa. Johtaminen perustuu yliopiston arvoihin: luovuus ja vaikuttavuus, kriittisyys ja emansipatorisuus sekä yhteisöllisyys ja yksilöllisyys. Yliopisto edistää henkilöstön työssä onnistumista ja uralla etenemistä sekä tukee henkilöstönsä kehittymistä sekä henkilöstön ja työyhteisöjen hyvinvointia.

Kehittämisen kohteet 2011-2014

1. Lapin yliopisto 2020 –strategian jalkauttaminen yksiköihin.
2. Johtamisen, ml. tutkimusjohtamisen, esimiestyön ja työhyvinvoinnin kehittäminen.
3. Opetus- ja tutkimushenkilökunnan osuuden kasvattaminen ja siihen liittyvä henkilöstörakenteen kehittäminen.

Kehittämistoimenpiteet

Rakenteisiin ja prosesseihin liittyvät toimenpiteet

1. Strategian toimeenpanosuunnitelma konkretisoidaan yksikkökohtaisiksi toimenpiteiksi yliopiston sisäisissä tulos- ja kurkistusneuvotteluissa sekä osana yliopiston sisäistä viestintää.
2. Yliopiston uusi työyhteisökysely otetaan käyttöön ja sen tuloksia hyödynnetään työhyvinvoinnin kehittämisessä.
3. Toteutetaan muutosjohtamisen/muutosviestinnän kehittämisprojekti ja järjestetään koulutusta akuuttien työyhteisöongelmien käsittelemiseen.
4. Yliopiston profiilia ja sitä terävöittäviä tutkimuksen/taiteellisen toiminnan kärkiä pidetään lähtökohtana henkilöstörakenteen suunnittelulle.
5. Vuosittain toteutetaan oppiainekohtainen henkilöstörakenne-/tulosanalyysi, jonka pohjalta mitoitetaan oppiaineen tavoitteet ja henkilöstörakenteen muutokset.
6. Opetus- ja tutkimushenkilöstöä rekrytoitaessa kiinnitetään huomiota taitoon opettaa englanninkielellä (englanninkielinen opetusnäyte), kansainväliseen refereenttuotantoon ja näyttöihin kansainvälisistä tutkimusverkostoista ja –hankkeista. Muuta kuin opetushenkilöstöä rekrytoitaessa suositaan koeaika.
7. Yliopiston strategisten kärkien tutkimuskokonaisuuksiin rekrytoidaan pääsääntöisesti kansainvälisesti.
8. Ulkomaalaisten opettajien ja tutkijoiden perehdyttämisorientaatiot ja henkilökunnalle järjestettävän vieraalla kielellä opettamisen tuki systematisoidaan.

Voimavaroihin liittyvät toimenpiteet

1. Vapautuvia voimavaroja kohdennetaan tukemaan yliopistolle sovittujen tavoitteiden toteutumista.
2. Opetus- ja tutkimushenkilöstön suhteellista määrää kasvatetaan lisäämällä yliopiston täydentävää rahoitusta ja hyödyntämällä konsernin yhteistä tukipalvelukeskusta palveluiden tuottajana.

Määrälliset- ja tunnuslukutavoitteet			
Uudistetun työtyytyväisyyskyselyn tulokset: Työterveyshuollon nettomenot:	Vähintään yliopistojen valtakunnallinen taso/mittari Vuoden 2009 taso (260 000 €) ei ylity.		
	2009	2014	2020
Henkilöstörakenne			
Opetus- ja tutkimus, htv (ml. lask. tuntiopetus)	312	360	400
ATK- ja muut tekniset palvelut, htv	29	26	5
Kirjasto, htv	31	30	30
Muu opetuksen ja tutkimuksen tuki, htv	80	99	70
Hallinto, htv	105	98	40
Huolto, htv	13	13	0
Muu, htv	47	9	7
Yhteensä, htv	617	635*)	552

*) Mikäli Lapin korkeakoulukonsernin tukipalvelukeskus toteutuu osuuskunta/yhtiömuotoisena jo ennen vuotta 2014, Lapin yliopiston työsuhteessa oleva henkilöstön määrä on esitettyä pienempi.

6.3. Viestintä

Vahvuudet 2010

- Yliopiston yhteisölehti KIDE on saanut tunnustusta alueellisesti ja kansallisesti.
- Yliopisto on hyvin esillä alueellisessa mediassa.
- Yliopiston kansainvälinen tunnettuus perustuu toimiviin yhteistyösopimuksiin ja vaihtosuhteisiin.
- Opiskelijamarkkinointia kehitetään systemaattisen arvioinnin ja suunnittelutyön pohjalta.
- Arktisen keskuksen tiedekeskusnäyttely ja tietopalvelu toimivat arktisen tutkimustiedon välittäjänä.

Tavoitetila 2020

Yliopiston imago ja brändi tunnetaan profiili- ja painoaloistaan kansallisesti ja kansainvälisesti. Yliopistoyhteisö tuntee oman yliopistonsa.

Yliopisto edistää yliopiston yhteisöllisyyttä avoimen ja läpinäkyvän tiedottamisen avulla.

Yliopisto tiedottaa aktiivisesti tutkimustuloksistaan ja taiteellisesta toiminnastaan erilaisille yleisöille.

Tiedeviestinnän avulla yliopisto vahvistaa imagoaan profiili- ja painoaloilla.

Yliopiston viestintä tukee Lapin koulutus konsernin viestintää.

Kehittämisen kohteet 2011-2014

1. Yliopiston imagon vahvistaminen
2. Sisäisen viestinnän kehittäminen
3. Sosiaalisen median hyödyntäminen
4. Kansainvälisen markkinointiviestinnän kehittäminen

Rakenteisiin ja prosesseihin liittyvät toimenpiteet

1. Toteutetaan yliopiston imagotutkimus. Määritellään keskeiset ydinviestit. Tiedeviestintää fokusoidaan yliopiston profiiliin ja sen strategiaan kärkiin. Visuaalinen ilme yhtenäistetään.
2. Järjestetään yliopiston ja yksiköiden johdolle sisäisen viestinnän koulutus, jonka yhteydessä luodaan sisäisen viestinnän toimintamalli.
3. Opiskelijamarkkinoinnissa hyödynnetään monipuolisesti uusimpia viestinnän kanavia.
4. Yliopiston kansainvälistä viestintää (verkkosivut, kansainvälinen uutistuotanto, englanninkielinen yhteisölehti) kehitetään kokonaisuutena. Kansainvälistä markkinointiviestintää kehitetään yhteistyössä Lapin koulutus konsernin kanssa.
5. Yliopiston verkkosivuille rakennetaan yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen sivusto.

Voimavaroihin liittyvät toimenpiteet

1. Viestintään suunnattavat voimavarat säilytetään vuoden 2010 tasolla.

6.4. Laadunvarmistusjärjestelmä

Vahvuudet 2010

- Laadunvarmistusjärjestelmän avoimuus edesauttaa yliopiston tavoitteiden toteutumista.
- Systemaattinen tiedonkeruu mahdollistaa toiminnan jatkuvan arvioinnin ja kehittämisen.
- Tavoitteiden toteuttamisen hierarkia (strategia, strategian toimeenpanosuunnitelma, yksiköiden tulossopimukset ja henkilöstön työaikasuunnitelmat) on hyvä lähtökohta kehittämiselle.
- Laadunvarmistusjärjestelmä tuottaa tietoa myös sidosryhmille.

Tavoitetila 2020

Laadunvarmistus on osa yliopiston perustoimintaa.

Lapin korkeakoulukonsernin yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä tukee yliopiston tutkimusta, taiteellista toimintaa, opetusta ja yhteiskunnallista palvelutoimintaa.

Laadunhallinta on keskeinen osa toiminnan suunnittelua, johtamista ja seuranta. Laatuystö tukee ja varmistaa yliopiston strategisten tavoitteiden ja vision toteutumista.

Laatujärjestelmä tuottaa kattavasti ja laaja-alaisesti toiminnan tavoitteita, prosesseja ja tuloksia kehittävää seuranta- ja arviointitietoa.

Kehittämisen kohteet 2011-2014

1. Henkilöstön rekrytoinnin ja kehittämisen laadunvarmistus
2. Yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen liittyvä laadunvarmistus
3. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon tarkoituksenmukaisuus ja saatavuus

Kehittämistoimenpiteet

Prosesseihin ja rakeisiin liittyvät kehittämistoimenpiteet

1. Toteutetaan yliopiston strategiaan pohjautuva osaamiskartoitus ja luodaan strateginen henkilöstösuunnitelma toiminnan kehittämisen tueksi.
2. Selkeytetään yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteet ja tavoitteiden toteutumisen seurantamekanismit.
3. Laatudokumentation yhtenäisyyttä lisätään ja asiakirjoja vähennetään. Järjestelmän tuottama tieto priorisoidaan ja mittareita vähennetään.

Voimavaroihin liittyvät toimenpiteet

- Tulosneuvotteluja varten yksiköt tuottavat koosteen laadunvarmistusjärjestelmän toimenpiteistään.
- Laadunvarmistukseen suunnattavat voimavarat säilytetään vuoden 2010 tasolla.

6.5. Lapin koulutus konserni 2020

Vahvuudet 2010

- Konsernilla on toiminnassa yhteinen kirjasto, kielikeskus ja Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti.
- Pohjoisen kulttuuri-instituutin valmisteluhanke on käynnissä.
- Konsernin yhteistä tukipalvelukeskusta valmistellaan. Yhteisistä palvelukokonaisuuksista opiskelu- ja opetuksen kehittämispalvelut ja avoimen korkeakoulun palvelut ovat toiminnassa.
- Konsernin osapuolten yhteinen aikuiskoulutuksen kehittämissuunnitelma on valmisteltu päätöksentekoon.

Tavoitetila 2020

Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, Lapin yliopisto ja Rovaniemen ammattikorkeakoulu muodostavat Lapin korkeakoulukonsernin, joka yhdistää kolmen korkeakoulun koulutus-

tutkimus-, kulttuuri- sekä muun osaamisen Lappia, Suomea ja globaalia maailmaa palvelevaksi korkeatasoiseksi ja vaikuttavaksi kokonaisuudeksi.

Korkeakoulukonserni varmistaa yliopisto- ja ammattikorkeakoulutasoisen koulutuksen, tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan tulevaisuuden Lapissa.

Korkeakoulukonserni kehittyy asteittain Lapin koulutus konserniksi, joka yhdistää peruskoulun jälkeisen koulutuksen verkostoksi ja varmistaa Lapin koulutuksen tulevaisuuden ja aseman vahvana alueellisena ja kansallisena vaikuttajana.

Toimenpiteet 2011-2012

Konsernin korkeakoulujen yhteisiä sisältöjä kehitetään

- Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin ja sopimus tarkistetaan, valmistellaan niihin perustuva palvelusopimus ja nimitetään yksikölle vakinainen johtaja.
- Pohjoisen kulttuuri-instituutin sopimus ja johtosääntö vahvistetaan ja yksikön toiminta käynnistetään 1.1.2011.
- Oppilaitosten välistä liikkuvuutta lisätään ja kehitetään koulutuksen laatua ja veto-voimaa
- Toteutetaan yhteinen innovaatio-ohjelma ja käynnistetään tuotteistettu innovaatiopalvelutoiminta.
- Toteutetaan konsernin kansainvälisen toiminnan suunnitelma.

Konsernin yhteiset tukipalvelut

- Vakiinnutetaan yhteisen kirjaston toiminta
- Perustetaan yhteinen palvelukeskus
- Valmistellaan yhteinen tietohallinto
- Käynnistetään yhteinen kielikeskus
- Sovitaan tilojen käytöstä

Konsernin strategia, hallinto ja toiminta

- Strategiat uudistetaan/päivitetään
- Konsernin strateginen päätöksentekojärjestelmä arvioidaan ja uudistetaan
- Otetaan käyttöön konsernin strateginen budjetointi

Konserni ja ympäröivä yhteiskunta

- Luodaan toimintamalli elinkeino- ja yhteiskuntasuhteiden hoitamiseen
- Lisätään konsernin tunnettuutta ja kehitetään julkista kuvaa

Muu konsernin kehittämistä tukeva toiminta

- Kasvatustieteiden osuutta konsernin kehittämisessä vahvistetaan
- Kehitetään Saamen kulttuurien ja kielten koulutusta