



OPETUSMINISTERIÖ
Undervisningsministeriet

KUKA JOHTAA KORKEAKOULUOPETUKSEN KEHITTÄMISTÄ?

Johtaja Hannu Sirén
Yliopisto-opetuksen johtamisen seminaari
17.3.2009

KORKEAKOULUJEN STRATEGIATYÖ

- Korkeakoulut uudistavat strategiansa vuonna 2010 käytäviin neuvotteluihin mennessä
- Strategiatyö sovitetaan valtakunnallisiin korkeakoulu- ja tiedepoliittisiin tavoitteisiin
- Strategiatyötä tehdään yhteistyössä alueen ja innovaatiojärjestelmän muiden toimijoiden kanssa
 - korkeakoulun rooli muuttuvassa toimintaympäristössä
 - osaamiskeskittymien vahvistaminen korkeakoulujen keskinäisellä yhteistyöllä ja työnjaolla
 - korkeakoulujen profiileissa erilaisia painotuksia – valintoja on uskallettava tehdä ja sitoutumisen eri tasoilla oltava vahvaa
- Korkeakoulujen profiilit muodostavat valtakunnallisen kokonaisuuden kattaen keskeiset osaamisalueet ja turvaten osaavan työvoiman saatavuuden

KORKEAKOULUJEN STRATEGIATYÖ...

Toteutuksesta

- Pidemmän aikavälin visio ja konkreettisempi kehityspolku lähivuosille
 - tavoitteet ja toimenpiteet sekä toteutumisen seuranta
 - koulutustarjonnan ja rakenteiden kehittäminen kiinteä osa strategiaa
 - asema ja yhteistyösuhteet kansallisessa ja kansainvälisessä korkeakoulukentässä
 - rooli innovaatiojärjestelmässä
 - tehtävä suhteessa alueeseen ja muihin toimijoihin
- Opetusministeriöllä valmius tukea strategiatyötä mm. korkeakoulun ja opetusministeriön yhteisissä tapaamisissa
- Vuoden 2010 neuvottelut käydään valmiiden strategioiden pohjalta
 - Yliopistojen strategiatyön tulee olla jo pitkällä syksyn 2009 neuvotteluissa
 - Ammattikorkeakoulujen strategiatyössä tärkeää ylläpitäjien sitoutuminen

YLIOPISTOJEN OHJAUS JA RAHOITUS VUODESTA 2010

- OPM:n muistio "Yliopistojen ohjaus ja rahoitus vuodesta 2010 alkaen, luonnos 3.3.2009" perustuu eduskunnalle 20.2.2009 jätettyyn yliopistolakiesitykseen (HE 7/2009)
- Muistio voi muuttua yliopistolain eduskuntakäsittelyn perusteella
- Muistion päälinjaukset ovat joulukuussa lausuntokierroksella olleen version mukaisia.
- Muistio löytyy
 - KOTAn arkistosta: Yliopistot / Ohjaus / Ohjekirjeet / 2009) ja
 - OPM:n www-sivulta
http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/Hankkeet/Yliopistolaitoksen_uudistaminen/index.html

YLIOPISTOJEN RAHOITUKSESTA

- Yliopistoilla ei ole jatkossa hankerahoitusta ja vanhat hankkeet rahoitetaan kokonaisuudessaan vuoden 2010 rahoista
- Yliopistojen strategiarahoitus jaetaan syksyn neuvotteluissa yliopistojen strategiatyön pohjalta ja sitä täydennetään kevään 2010 neuvotteluissa strategiatyön pohjalta
- Tuloksellisuus huomioidaan laskennallisen perusrahoituksen sisällä

YLIOPISTOJEN VALTAKUNNALLISET ERITYISTEHTÄVÄT

- OPM päättää yliopistoja kuultuaan – erityistehtäviä ei kaikille yliopistoille
- Näihin liittyy huomattavaa koulutus-, tutkimus- ja sivistyspoliittista merkitystä
- Lähtökohtana edellisen kauden yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen rahoitus ja siinä sovitut erityistehtävät
- Erikseen huomioon otettavien tehtävien määrä vähenee nykyisestä
 - yliopistojen autonomian vahvistuminen
 - tehtävän resursointitarve suhteessa yliopiston kokonaisrahoitukseen
 - rahoitusmallin uudet rahoituskriteerit (mm. laskennallinen opiskelijamäärä, alemmat kk-tutkinnot, opetus- ja tutkimus htv:t) ja uudet osiot (alarakenne, strateginen kehittäminen)
 - yliopistot sopivat yhteisten verkostojen, koulutusten ja muiden toimintojen rahoituksesta keskinäisin sopimuksin
- Yliopistojen tulee pidättäytyä uusien erityistehtävien esittämisestä
- Rahoituskokonaisuus ja huomioon otetut tehtävät kirjataan opetusministeriön ja yliopiston väliseen sopimukseen

Lähtökohta menestymiselle: Strategianäkemyksen yhtenäisyys

• Strategia voidaan ymmärtää eri tavoin – mutta yliopistossa ei voi olla useita erilaisia strategiakäsityksiä

Strategia on johtava ajatus
pitkäjänteisestä tavasta saavuttaa
asetetut päämäärät.
Se on koko toimintaa ohjaava ja sitä yhteen
sitova "punainen lanka"

Hyvään strategiatyöhön kuuluu seuraavien asioiden kytkeminen yhteen

1. Toiminta-ajatus/ydintoiminnot
2. Visio/strategian aikajänne
3. Keskeiset strategiset
linjaukset/toimenpiteet/toimintaympäristökehitys
4. Arvot
5. Strateginen prosessi
6. Strategian jalkautus ja viestintä
7. Strategian kytkentä vuosisuunnitelmiin ja sen toteutumisen valvonta
8. Keskeiset strategiset sidosryhmät ja heidän roolinsa
9. Makrostrategiset valinnat

Yliopiston tehokkaan strategiatyön kivijalan muodostavat strategista johtamista ohjaavan puitteiston määrittely

Yhteinen toiminta-ajatus ohjaa strategista johtamista ja koko toimintaa.

Mitä varten olemme olemassa

Yhteinen visio määrittelee tulevaisuuden tahtotilan – millainen organisaatio haluamme olla?

Millainen haluamme olla

Yhteiset päämäärät, strategiat, toimintasuunnitelmat ja käytännön toiminta.

Millaiset tavoitteet ja toiminta

Yhteiset arvot ovat keskeinen osa toimintaa ohjaavaa puitteistoa toiminta-ajatuksen, vision ja päämäärien ohella.

Mitkä arvot ja periaatteet ohjaavat

Yliopiston strategiaprosessin kriittiset kohdat – aina ei kaikki onnistu kuten on suunniteltu

- Organisaation tietoisuus päämääristä, visioista ja strategioista
- Strategiaprosessin liittyminen päivittäisjohtamiseen
- Näkökulmien laajuus, "useat totuudet"
- Lyhytjänteisen johtamisen ja strategiaprosessin tasapainotus
- Organisaation toimintaympäristön muutosten ja päätöksentekijäin tahtotilojen tunnistaminen
- Tasapainoinen management- ja leadership-johtaminen
- Organisaation selkeät roolijaot sekä epävirallisen ja virallisen organisaation suhde
- Organisaatiokulttuurierot organisaation eri osissa
- Heikko organisaatioyksikköjen välinen kommunikaatio

KORKEAKOULUOPETUKSEN JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN

Osa strategi työtä, jossa keskeistä:

- Opetusta koskevan päätöksenteon selkeyttäminen: keskushallinnon, tiedekuntien, laitosten tehtävät
- Opetuksen kehittämistä ja johtamista tukevien rakenteiden luominen
- Sisäisten seuranta järjestelmien ja indikaattorien kehittäminen opetuksen johtamisen tueksi
- Opetuksen johtamisen yhteys tutkimukseen ja ohjaukseen
- Opetuksesta vastaavan henkilöstön koulutuksen järjestäminen
- Koulutus- ja tieteenalakohtaisen yhteistyön mahdollisuuksien hyödyntäminen
- Alueellisen yhteistyön mahdollisuuksien hyödyntäminen
- Verkostoyhteistyön hyödyntäminen
- Säännöllinen keskusteluyhteys yliopistojen ja opetusministeriön välillä

OPETUSMINISTERIÖN ROOLI KORKEAKOULUOPETUKSEN KEHITTÄMISESSÄ

- Keskustelun käynnistäminen ja ylläpitäminen
 - OPM:n ja korkeakoulujen johdon tilaisuudet
 - keskustelutilaisuudet opetuksen ja opintojen kehittämisestä
 - yhteistyö korkeakoulujen omien verkostojen kanssa
 - seminaarit
- Työryhmien asettaminen ajankohtaisista kehittämisaiheista
- Opetuksen ja opintojen kehittämistä tukeva sektoritutkimus
- Valtakunnallisen tilasto- ja seuranta-aineiston kokoaminen
- Seuranta ja arviointi
- Lainsäädännön uudistaminen
- Vaikuttaminen kansainvälisissä yhteistyöverkostoissa ja organisaatioissa