

# Turusta tieteen huippukeskittymä

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:14

# Turusta tieteen huippukeskittymä

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:14



OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

Opetusministeriö / Undervisningsministeriet

Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto / Utbildnings- och forskningspolitiska avdelningen

PL / PB 29

00023 Valtioneuvosto / Statsrådet

<http://www.minedu.fi/julkaisut>

Yliopistopaino / Universitetstryckeriet, 2007

ISBN 978-952-485-320-0 (nid./htf)

ISBN 978-952-485-321-7 (PDF)

ISSN 1458-8102

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä/

Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2007:14

## Kuvailulehti

**Julkaisija**  
Opetusministeriö

**Julkaisun päivämäärä**  
19.2.2007

<b>Tekijät</b> (toimielimestä: toimielimen nimi, puheenjohtaja, sihteeri)  <b>Puheenjohtaja:</b> varatuomari Markku Linna <b>Sihteeri:</b> Suunnittelija Anu Mäkelä, erikoissuunnittelija Markku Sutinen	<b>Julkaisun laji</b> Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä	
	<b>Toimeksiantaja</b> Opetusministeriö	
	<b>Toimielimen asettamispv</b> 27.10.2006	<b>Dnro</b> 70/040/2006
<b>Julkaisun nimi</b> (myös ruotsinkielinen) Turusta tieteen huippukeskittymä (En framtida koncentration av toppforskning i Åbo)		
<b>Julkaisun osat</b> Muistio		
<b>Tiivistelmä</b>  <p>Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu ovat esittäneet opetusministeriölle korkeakoulukonsortiorakenteen kehittämistä. Hankkeen edelleen kehittämiseksi opetusministeriö asetti suunnitteluryhmän, jonka puheenjohtajana toimi varatuomari Markku Linna ja jäsenenä rehtori Keijo Virtanen Turun yliopistosta ja rehtori Tapio Reponen Turun kauppakorkeakoulusta. Suunnitteluryhmän tehtävänä oli: 1. tehdä Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun nykyisten koulutusvastuiden puitteissa esitys yliopiston mahdollisimman pitkälle menevästä yhteisestä toimintarakenteesta; 2. laatia hankkeen toteuttamissuunnitelma aikatauluineen; 3. määrittellä tarvittavat osaprojektit sekä niiden toiminnalliset tavoitteet ja taloudelliset vaikutukset.</p> <p>Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun toimintarakenteen kehittämisen tavoitteena on, että kahden menestyvän yliopiston toimintaedellytykset edelleen vahvistuvat. Kehittämistyön lähtökohdat ovat hyvät, sillä molemmat yliopistot ovat vahvoja ja menestyviä toimijoita. Kahden yliopiston monipuolisessa yhteistyössä on kuitenkin edetty tilanteeseen, jossa ilman organisatorisia ratkaisuja on vaikeata saavuttaa merkittäviä uusia avauksia.</p> <p>Työryhmä esittää, että yliopistot muodostavat yhdessä kansainvälisten esimerkkien mukaisen yliopistokonsortion. Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu säilyvät konsortiossa itsenäisinä yliopistoina, joilla on oma identiteetti. Konsortiossa kauppakorkeakoululla ja yliopistolla säilyvät omat sisäiset hallituksensa ja omat rehtorinsa. Konsortiolle valitaan yhteinen kansleri sekä hallitus, jonka kokoonpanossa on huomattava yliopistojen ulkopuolinen edustus. Konsortiohallituksen keskeisenä tehtävänä on käsitellä ja linjata konsortion strategista kehittämistä sekä hyväksyä siihen liittyvät pitkän aikavälin suunnitelmat.</p> <p>Konsortio toteutetaan 1.8.2008 lukien. Hallinnollisen rakenteen kehittämisessä edetään niin, että molempien yliopistojen yhteisöt voivat sitoutua kehittämiseen sekä ottaa huomioon myös yliopistojen sidosryhmät. Konsortion toteutuminen edellyttää myös yliopistolain muuttamista niin, että se mahdollistaa toimivaltaisen ja koostumukseltaan tarkoituksenmukaisen konsortiohallituksen nimeämisen.</p> <p>Työryhmä esittää edelleen, että konsortion rakentamisen kanssa samaan aikaan aloitetaan valmistelutyö, jonka tavoitteena on konsortion kokemuksille ja yliopistolainsäädännön kehitykselle perustuvan uudenlaisen yliopiston perustamissuunnitelman laatiminen vuoteen 2011 mennessä. Valmistelun aikana arvioidaan konsortiomallin toimivuutta ja siitä saatuja kokemuksia sekä tehdään näiden perusteella suunnitelma, jolla yhteinen konsortio-organisaatio voidaan vakiinnuttaa uudeksi itsenäisten yksiköiden muodostamaksi yliopistoksi vuodesta 2012 lukien.</p> <p>Turussa toimivien korkeakoulujen strategisena tavoitteena on muodostaa profiliensa mukaiseen työnjako perustuva kansainvälisesti tunnettu korkeakoulutuksen ja tutkimuksen keskittymä, joka ylläpitää ja edistää alueen hyvinvointia, talouskasvua, monipuolisia opiskelumahdollisuuksia ja kulttuurielämää.</p>		
<b>Avainsanat</b> yliopisto, yliopistojen yhteistyö, tieteen huippukeskittymä, koulutustarjonta, yliopistokonsortio, rakenteellinen kehittäminen, uudenlainen yliopisto		
<b>Muut tiedot</b>		
<b>Sarjan nimi ja numero</b> Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:14	<b>ISSN</b> 1458-8102	<b>ISBN</b> 978-952-485-320-0 (nid.) 978-952-485-321-7 (PDF)
<b>Kokonaissivumäärä</b> 68	<b>Kieli</b> suomi	<b>Hinta</b>
<b>Jakaja</b> Yliopistopaino		<b>Luottamuksellisuus</b> julkinen
<b>Kustantaja</b> Opetusministeriö		

## Presentationsblad

**Utgivare**  
Undervisningsministeriet

**Utgivningsdatum**  
19.2.2007

<b>Författare</b> (uppgifter om organets namn, ordförande, sekreterare)  <b>Ordförande:</b> vicehäradshövding Markku Linna <b>Sekreterare:</b> Planerare Anu Mäkelä, specialplanerare Markku Sutinen	<b>Typ av publication</b> Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar		
	<b>Uppdragsgivare</b> Undervisningsministeriet		
	<b>Datum för tillsättande av</b> 27.10.2006	<b>Dnro</b> 70/040/2006	
<b>Publikation</b> (även den finska titeln) En framtida koncentration av toppforskning i Åbo (Turusta tieteen huippukeskittymä)			
<b>Publikationens delar</b> Promemoria			
<b>Sammandrag</b> <p>Åbo universitet och Åbo handelshögskola har för undervisningsministeriet föreslagit utveckling av en struktur med ett högskolekonsortium. För att vidareutveckla projektet tillsatte undervisningsministeriet en planeringsgrupp bestående av vicehäradshövding Markku Linna som ordförande och rektor Keijo Virtanen från Åbo universitet och rektor Tapio Reponen från Åbo handelshögskola som medlemmar. Planeringsgruppen hade i uppgift att 1) inom ramen för Åbo universitets och Åbo handelshögskolas nuvarande utbildningsansvar lägga fram ett förslag till en så långtgående gemensam verksamhetsstruktur som möjligt, 2) göra upp en plan för genomförandet av projektet och tidtabeller, och 3) ange vilka delprojekt som behövs samt vilka mål för verksamheten och vilka ekonomiska verkningar som följer av delprojekten.</p> <p>Verksamhetsstrukturen för Åbo universitet och Åbo handelshögskola utvecklas i syfte att ytterligare förstärka verksamhetsförutsättningarna för dessa två framgångsrika universitet. Utgångspunkterna för utvecklingsarbetet är goda, eftersom båda universiteten är starka och framgångsrika aktörer. Det mångsidiga samarbetet mellan de två universiteten har dock nu nått fram till en punkt då det är svårt att uppnå betydande nya verksamhetsmöjligheter utan organisatoriska lösningar.</p> <p>Arbetsgruppen föreslår att universiteten tillsammans bildar ett universitetskonsortium enligt internationell modell. I konsortiet kvarstår Åbo universitet och Åbo handelshögskola som självständiga universitet med egen identitet. Universitetet och högskolan skall fortfarande ha egna interna styrelser och egna rektorer. För konsortiet väljs en gemensam kansler samt en styrelse i vilken personer utanför universiteten är väl företrädde. En central uppgift för konsortiestyrelsen är att behandla och staka ut det strategiska utvecklandet av konsortiet samt godkänna de långsiktiga planerna som anknyter till detta.</p> <p>Konsortiet införs 1.8.2008. När det gäller utvecklingen av den administrativa strukturen går arbetet vidare så att båda universitetens gemenskaperna kan ställa sig bakom utvecklingsarbetet. Också universitetens intressentgrupper skall beaktas. För att konsortiet skall bli verklighet måste också universitetslagen ändras så att den gör det möjligt att utse en ändamålsenlig konsortiestyrelse i fråga om både behörighet och sammansättning.</p> <p>Arbetsgruppen föreslår också att man parallellt med uppbyggnaden av konsortiet startar ett beredningsarbete. Dess syfte är att fram till 2011 utarbeta en plan för att grunda ett nytt slags universitet baserat på erfarenheterna i konsortiet och utvecklingen inom universitetslagstiftningen. Under beredningen bedöms hur väl konsortiemodellen utfallit och vilka erfarenheter den givit. Utgående från detta uppgörs en plan som gör det möjligt att konsolidera den gemensamma konsortieorganisationen och bilda ett nytt universitet med självständiga enheter från och med 2012.</p> <p>Det strategiska målet för högskolorna i Åbo är att bilda ett internationellt känt kluster för högskoleundervisning och forskning baserat på en arbetsfördelning enligt högskolornas profiler. Klustret skall upprätthålla och främja välfärden, den ekonomiska tillväxten, mångsidiga studiemöjligheter och det kulturella livet i regionen.</p>			
<b>Nyckelord</b> universitet, universitetens samarbete, koncentration av toppforskning, utbildningsutbud, universitetskonsortium, strukturell utveckling, ett nytt slags universitet			
<b>Övriga uppgifter</b>			
<b>Seriens namn och nummer</b> Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2007:14	<b>ISSN</b> 1458-8102	<b>ISBN</b> 978-952-485-320-0 (htf.) 978-952-485-321-7 (PDF)	
<b>Sidoantal</b> 68	<b>Språk</b> finska	<b>Pris</b>	<b>Sekretessgrad</b> offentlig
<b>Distribution</b> Universitetstryckeriet		<b>Förlag</b> Undervisningsministeriet	

## Description

<b>Publisher</b> Ministry of Education		<b>Date of publication</b> 19.2.2007	
<b>Authors</b> (If a committee: name of organ, chair, secretary) <b>Chair:</b> Markku Linna, Master of Laws Former Permanent Secretary of Ministry of education <b>Secretaries:</b> planning officer Anu Mäkelä, senior adviser Markku Sutinen		<b>Type of publication</b> Reports of the Ministry of Education, Finland	
		<b>Contracted by</b> Ministry of Education	
		<b>Committee appointed on</b> 27.10.2006	<b>Dnro</b> 70/040/2006
<b>Name of publication</b> Towards Research Excellence in Turku (Turusta tieteen huippukeskittymä)			
<b>Parts</b> Memorandum			
<b>Abstract</b>			
<p>The University of Turku and the Turku School of Economics and Business Administration have proposed the development of a university consortium to the Ministry of Education. For the further development of this idea, the Ministry appointed an expert planning group chaired by Mr Markku Linna, with Rector Keijo Virtanen (University of Turku) and Rector Tapio Reponen (Turku School of Economics and Business Administration) as members. The expert planning group was to (1) put forward a proposal for a common operational structure taken as far as possible within the scope of the educational responsibilities of these two universities; (2) draw up an implementation plan, including a timetable; and (3) determine the constituent projects needed to this end and their operational aims and economic impacts.</p> <p>The aim of the projected common structure for the University of Turku and Turku School of Economics and Business Administration is to improve the prerequisites for their operation. The point of departure for this development project is excellent, since both the universities are strong, thriving operators. The wide-ranging cooperation between them has, however, proceeded to a point where any new openings are impossible to effect without organisational restructuring.</p> <p>The expert planning group proposes that the universities together form a university consortium in line with international examples. Both universities would remain independent institutions and keep their specific identities in the consortium. They would keep their own internal councils and rectors. The consortium would have a chancellor and a board, with a strong representation of external stakeholders. Its foremost task would be to review and outline the strategic development of the consortium and approve relevant long-term plans.</p> <p>The consortium would be put in place as from 1 August 2008. The development of the administrative structure would proceed in a way which would ensure that both university communities could commit themselves to the development and which also takes external stakeholders into consideration. The consortium would require that the Universities Act is amended to provide for the appointment of an appropriate, competent consortium board.</p> <p>The expert planning group further proposes that concurrently with the creation of the consortium, preparations be initiated to devise a plan by 2011 for the establishment of a new kind of university, based on the experience gained from the consortium university and legislative development. Along with this preparation, the performance of the consortium and the experiences gained from its operation would be evaluated with a view to devising a plan which would establish the consortium organisation on a permanent basis from 2012 onwards as a university composed of independent units.</p> <p>The strategic aim of the higher education institutions operating in Turku is to form a higher education and research cluster based on a division of work based on their specific profiles, which would sustain and promote welfare, economic growth, varied study opportunities and cultural life in the region.</p>			
<b>Other information</b>			
<b>Name and number of series</b> Reports of the Ministry of Education, Finland 2007:14		<b>ISSN</b> 1458-8102	<b>ISBN</b> 978-952-485-320-0 (pbk.) 978-952-485-321-7 (PDF)
<b>Number of pages</b> 68	<b>Language</b> Finnish	<b>Price</b>	<b>Degree of confidentiality</b> public
<b>Distributed by</b> Helsinki University Press		<b>Published by</b> Ministry of Education	

# Opetusministeriölle

Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu ovat esittäneet opetusministeriölle rakenteellisen kehittämisen hanke-esityksenä yhteisen korkeakoulukonsortiorakenteen kehittämistä. Hankkeen edelleen kehittämiseksi opetusministeriö asetti 27.10.2006 suunnitteluryhmän, jonka tehtävänä oli:

tehdä Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun nykyisten koulutusvastuiden puitteissa esitys yliopistojen mahdollisimman pitkälle menevästä yhteisestä toimintarakenteesta;

laatia hankkeen toteuttamissuunnitelma aikatauluineen;

määrittellä tarvittavat osaprojektit sekä niiden toiminnalliset tavoitteet ja taloudelliset vaikutukset


Suunnitteluryhmän puheenjohtajaksi opetusministeriö nimesi varatuomari Markku Linnan ja jäseniksi rehtori Keijo Virtasen Turun yliopistosta ja rehtori Tapio Reposen Turun kauppakorkeakoulusta. Työryhmän sihteerinä toimivat erikoissuunnittelija Markku Sutinen Turun yliopistosta ja suunnittelija Anu Mäkelä Turun kauppakorkeakoulusta.

Suunnitteluryhmää avusti asiantuntija- ja valmisteluryhmä, johon kuuluivat vararehtori Erno Lehtinen ja dekaani Osmo Kivinen Turun yliopistosta sekä vararehtori Satu Lähteenmäki ja professori Paavo Okko Turun kauppakorkeakoulusta. Työryhmän tuli saada työnsä valmiiksi 16.2.2007 mennessä. Asiantuntijaryhmä vastasi raportin tutkimusta ja koulutusta käsittelevien osien tuottamisesta.

Työryhmä kokoontui seitsemän kertaa, joista kolme yhdessä asiantuntijaryhmän kanssa. Lisäksi työryhmä kuuli kansainvälisenä asiantuntijana OECD:n raporttoijana ja asiantuntijana toimivaa professori John Daviesia (Anglia Ruskin University).

Toimeksiantonsa suoritettuaan työryhmä jättää muistionsa opetusministeriölle.

Helsingissä 16. päivänä helmikuuta 2007



Markku Linna



Keijo Virtanen



Tapio Reponen

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Taustaa ja lähtökohtia</b>	<b>8</b>
1.1	Selvityksen lähtökohtia	9
<b>2</b>	<b>Historia nykyisyydessä</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun tutkimustoiminta</b>	<b>15</b>
3.1	Tavoitteet ja lähtökohdat	15
3.2	Yliopiston rakennetekijät – tutkimuksen näkökulma	16
3.3	Tutkimus Turun yliopistossa	17
3.4	Tutkimus Turun kauppakorkeakoulussa	21
3.5	Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun mahdolliset yhteistyöhankkeet	23
<b>4</b>	<b>Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun koulutustarjonta</b>	<b>28</b>
4.1	Turun yliopiston nykyinen koulutustarjonta ja sen vaikuttavuus	28
4.2	Turun kauppakorkeakoulun nykyinen koulutustarjonta ja sen vaikuttavuus	33
4.3	Nykyinen yhteistyö Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun välillä	36
4.4	Konsortiossa avautuvat uudet yhteistyömahdollisuudet koulutuksessa	42
<b>5</b>	<b>Yliopistojen hallinto, talous ja henkilöstö</b>	<b>46</b>
5.1	Hallinto	46
5.2	Talous	48
5.3	Henkilöstö	50
5.4	Turussa toimivien yliopistojen hallinnollinen yhteistyö	51
<b>6</b>	<b>Kehittämisen vaihtoehdot ja niiden arviointi</b>	<b>52</b>
6.1	Nykyisten yhteistyömuotojen kehittäminen	53
6.2	Konsortio	55
6.3	Uudenlainen yliopisto	57
<b>7</b>	<b>Toimenpide-ehdotukset</b>	<b>59</b>
7.1	Turun yliopistokonsortio	60
7.2	Uudenlainen yliopisto Turkuun	60
7.3	Jatkosuunnittelu	61
7.4	Voimavarat	63
	<b>Lähteet</b>	<b>67</b>



# 1 Taustaa ja lähtökohtia

Lissabonissa maaliskuussa 2000 kokoontunut Eurooppa-neuvosto hyväksyi vahvan strategisen tavoitteen: Euroopan unionista on vuoteen 2010 mennessä “tultava maailman kilpailukykyisin ja dynaamisin tietoon perustuva talous, joka kykenee ylläpitämään kestäväää talouskasvua, luomaan uusia ja parempia työpaikkoja ja lisäämään sosiaalista yhteenkuuluvuutta”. Yliopistojen asema on ratkaisevan tärkeä tässä prosessissa, koska osaamiseen perustuvan talouden ja yhteiskunnan aikaansaaminen ja kehittyminen ovat sidoksissa neljään toisiinsa liittyvään tekijään eli uuden tiedon tuottamiseen, tiedon siirtämiseen yleissivistävän ja ammatillisen koulutuksen avulla, sen levittämiseen tieto- ja viestintätekniiikan avulla ja käyttöön ottamiseen uusien teollisten prosessien tai palvelujen avulla.

Yliopistot vaikuttavat omalta osaltaan Euroopan talouskasvun vauhdittamiseen, sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistämiseen sekä työpaikkojen laadun ja määrän lisäämiseen. Euroopan komissio onkin toukokuussa 2006 esittänyt, että yliopistoja on modernisoitava, jotta korkeakoulut voisivat entistä vahvemmin antaa panoksensa EU:n tavoitteelle kehittyä johtavaksi globaaliksi ja osaamiseen perustuvaksi taloudeksi.

Valtioneuvosto on 7.4.2005 tekemässään julkisen tutkimusjärjestelmän rakenteellisesta kehittämisestä koskevassa periaatepäätöksessä linjannut tavoitteita yliopistolaitoksen kehittämiselle. Kehittämisen tavoitteena on kaikilta osin korkeatasoinen, Suomen vahvuusalueilla kansainvälisesti huipulla oleva yliopistojärjestelmä, jonka sisäinen uudistumis- ja reagointikyky tuottaa jatkuvasti myös uusia tutkimusavauksia ja -aloitteita. Yliopistot parantavat kansainvälistä kilpailukykyään profiloitumalla sekä panostamalla tutkimuksen laatuun, monitieteisyyteen ja kansainvälisesti korkeatasoiseen tutkijakuntaan. Yliopistojen strategista suunnittelua ja tutkimushallintoa vahvistetaan ja tutkimustoimintaa kootaan suuremmiksi kokonaisuuksiksi ns. kriittisten massojen, synergiaetujen ja monitieteisten tutkimuskokonaisuuksien lisäämiseksi.

Valtion tiede- ja teknologianeuvoston linjauksien mukaan yliopistojen sisällä kysymys on myös siitä, mitkä ovat yliopiston mahdollisuudet ja kyky järjestää taloutensa ja hallintonsa niin, että varsinainen toiminta voi joustavasti kehittyä ja että koulutukseen ja tutkimukseen sisältyy aina vahva kehittämisnäkökulma. Nykyisellään nämä vaatimukset eivät kaikilta osin täyty. Keskeisiä ovat korkea laatu ja relevanssi nopeasti etenevän kansainvälistymisen oloissa, toiminnan sisäinen tehokkuus ja tasapaino esimerkiksi koulutus- ja tutkimustehtävän välillä sekä tieteenalarakenteen ja hallinnon sopeutuminen kasvaviin monitieteisyyden vaatimuksiin.

Korkeakoulujen toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset sekä päätetyt linjaukset edellyttävät korkeakoulujen rakenteellista kehittämistä. Opetusministeriö on kirjannut tähän liittyviä tavoitteita 8.3.2006 päivättyyn keskustelumuistioon ”Korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen periaatteet”. Muistioon kirjattujen periaatteiden mukaan ”korkeakoululaitosta kehitetään yliopistoista, ammattikorkeakouluista ja niiden välisistä yhteistyösopimuksiin perustuvista uusista yhteenliittymistä muodostuvana kokonaisuutena. Korkeakoulujärjestelmä uudistetaan tämän mukaiseksi vuoteen 2012 mennessä. Korkeakoulutusta ja tutkimusta keskitetään nykyistä suuremmiksi kokonaisuuksiksi kummallakin sektorilla instituutioiden yhdentymisen kautta.

Vuoden 2007 tulosneuvotteluja koskevissa ohjeissaan opetusministeriö pyysi yliopistoja esittämään ministeriölle elokuun 2006 loppuun mennessä rakenteellisen kehittämisen hanke-esityksiä. Turun kauppakorkeakoulu ja Turun yliopisto esittivät yhteisen hanke-esityksen, jossa tavoitteena on yhteisen korkeakoulukonsortiorakenteen kehittäminen niin, että kummankin yliopiston itsenäisyys ja profiili säilyy.

## 1.1 Selvityksen lähtökohtia

Yliopistojen välisten toimintarakenteiden kehittämisessä tulee lähteä yliopiston perustehtävistä – kansainvälisesti korkeatasoisesta tutkimuksesta ja siihen perustuvasta korkeimmasta opetuksesta. Organisaation tehtävänä on palvella edellä mainittuja tarpeita mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti. Yksinomaan hallinnollisia rakenteita kehittämällä ei saada aikaan korkealaatuista tutkimustoimintaa ja siihen perustuvaa opetusta yliopistojen välillä.

Kehittämistyön lähtökohdat ovat hyvät, sillä molemmat yliopistot ovat tutkimus- ja koulutusaloillaan vahvoja ja menestyviä toimijoita. Turun yliopisto menestyy tutkimuskentällä erinomaisesti suhteessa muihin samankokoisiin yliopistoihin. Tutkimuksen ja koulutuksen korkeasta laadusta kertoo menestyminen kansainvälisissä arvioinneissa, vahva asema akatemia-rahoituksessa ja muussakin ulkopuolisessa rahoituksessa sekä tutkimuksen ja opetuksen huippuyksikköjen suuri määrä. Kauppatieteellisessä tutkimuksessa Turun kauppakorkeakoulu on tällä hetkellä kärkijoukossa verrattaessa julkaisujen määrää professoria kohti (KOTA) ja se vaikuttaa monipuolisesti elinkeinoelämän kehittämiseen.

Työryhmän toimeksiannon keskeisenä lähtökohtana on kehittää Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun keskinäisen työnjaon ja yhteistyön avulla tiedepohjaltaan entistä vahvempi tutkimuskeskittymä Turkuun. Kehittämistoimien ja yliopistojen yhteistyön on tarkoitus tieteenalojen omaleimaisuus säilyttäen vahvistaa yhteistä tiedepohjaa. Tutkimuksen monipuolisuutta, laatua ja määrää on tarkoitus vahvistaa osana entistä vahvempaa tiedeyhteisöä. Kehittämisen tulee tähdätä siihen, että molemmat yliopistot ovat kansainvälisesti tunnettuja tutkimuksestaan ja koulutuksestaan, kuuluvat kaikissa perustehtävissään aloillaan Suomen yliopistojen kärkeen ja vahvuusaloillaan kansainvälisesti parhaiden yliopistojen joukkoon. Yliopistojen tulee voida tarjota innostava ja vetovoimainen akateeminen ympäristö, jossa alansa osaavimmat henkilöt voivat yliopistoyhteisöön sitoutuneina työskennellä mahdollisimman täysipäiväisesti ja tuloksellisesti. Edellä kuvattu kehitys vaatii jo olemassa olevan toiminnan vahvistamista merkittävin lisäresurssein.

Tiedepohjan vahvistamisen ohella hanke pyrkii edistämään resurssien tehokasta hyödyntämistä lisäten oppiaineiden välistä yhteistyötä yliopistojen rajojen yli, osaksi myös Åbo Akademin kanssa. Synergiaetuja on mahdollisuus saavuttaa myös kohdentamalla voimavaroja sellaisten yliopistojen välimaastoon sijoittuvien uusien tutkimusalueiden synnyttämiseen ja kehittämiseen, joihin nykyiset oppiaineet tarjoavat tieteellisen perustan, mutta jotka

tähän asti ovat jääneet kahden yliopiston tieteellisen toiminnan katvealueelle.

Kehittämisehdotusten keskeisenä tavoitteena on:

- kehittää Turusta kansainvälisillä mittapuillakin menestyvä tutkimusyhteisö
- nostaa Turku koulutusalojensa kärkeen Suomessa
- vahvistaa perustutkimuksen edellytyksiä tiedepohjaltaan korkealaatuisen tieteellisen toiminnan edistämiseksi
- kehittää yliopistorakennetta niin, että tulevaisuuden osaamistarpeisiin voidaan reagoida nykyistä joustavammin sekä rakentaa tieteellisen tutkimuksen kautta uusien alojen asiantuntijuutta
- tuottaa lisäarvoa kehittämällä tutkimusyhteistyötä yli yliopistojen rajojen
- kehittää yliopistojen nykyisten, vahvojen tieteenalojen rajapinnoille uudenlaisia, monitieteisiä tutkimus- ja opintokokonaisuuksia, joissa molempien yliopistojen osaaminen ja nykyiset toiminnot täydentävät toisiaan
- parantaa tutkimus- ja opetustoiminnan edellytyksiä
- monipuolistaa opetustarjontaa ja kehittää opiskelijoiden opiskeluedellytyksiä
- lisätä opiskelija- ja opettajaliikkuvuutta
- koordinoita hallinto- ja tukipalveluiden tuottaminen kokonaisuutena, joka tukee yliopistotoiminnan perustehtäviä tehokkaasti ja laadukkaasti

Työryhmän kehittämisehdotusten tavoitteena on tutkimus- ja opetustoiminnan laadun kehittäminen, monipuolistaminen ja uusien vaihtoehtojen löytäminen. Mahdolliseen uuteen yhteistoimintarakenteeseen siirtyminen tulee toteuttaa riittävän pitkällä aikajänteellä niin, että myös muutosvaiheessa turvataan parhaat mahdolliset toimintaedellytykset yliopistojen perustehtävien toteuttamiselle.

## 2 Historia nykyisyydessä

Turun historia yliopistokaupunkina ulottuu 1640-luvulle ja Turun Akatemian perustamiseen. Sivistyksen perinteet ovat kuitenkin vielä vanhemmat. Turussa toimi jo 1200-luvulla dominikaanimunkkien koulu, josta lähdettiin ulkomaille opiskelemaan. Ruotsin laajojen koulutus uudistusten yhteydessä koulusta tehtiin 1630 Turun kymnaasi, josta puolestaan kymmenen vuotta myöhemmin tuli Turun Akademia.

Turun Akatemian perustaminen liitti Suomen osaksi eurooppalaista yliopistojärjestelmää ja mahdollisti korkeimman sivistyksen hankkimisen myös kotimaassa. Ajan myötä lisääntyneet yhteydet Manner-Euroopan yliopistoihin sekä 1700-luvun valistuksen aatteiden mukaisen empiirisen tutkimuksen vakiintuminen kohottivat omalta osaltaan Turun Akatemian tieteellisen tutkimuksen ja opetuksen tasoa.

Suomen liittäminen Venäjään vahvisti Keisarilliseksi Aleksanterin Yliopistoksi muutettua Turun Akatemiaa ja avasi mahdollisuuksia toiminnan laajentamiseen. Turun palo 1827 muutti kuitenkin tilanteen. Rakennusten vaurioituminen ja kokoelmien ja kirjaston tuhoutuminen helpottivat yliopiston siirtämistä uuteen hallintokaupunkiin Helsinkiin, lähemmäs Pietaria – ja samalla etäämmäs Ruotsista ja tiivistä yhteyksistä Upsalaan ja Tukholmaan.

Yliopisto-opetus ja yhteys vanhaan traditioon kuitenkin palasi Turkuun heti Suomen itsenäistyttyä. Åbo Akademi perustettiin 1918 ja Turun Suomalainen Yliopisto kaksi vuotta myöhemmin, jälkimmäinen laajan kansalaiskeräyksen ja 22 040 lahjoittajan turvin.

Turun yliopiston kaksi ensimmäistä vuosikymmentä kuuluivat tieteellisen ja opetuksellisen perustan rakentamiseen, talouden turvaamiseen ja hallinnollisen rakenteen luomiseen. Samalla yliopistoa leimasi – perustamisen aatteellisen taustan mukaisesti – vahva suomalaiskansallinen henki. Toisen maailmansodan yhteiset koettelemukset mursivat kuitenkin kielelliselle vastakkainasettelulle perustuvaa ajatusmallia, ja koko ajan tiivistyvä yhteistyö Turun yliopiston ja Åbo Akademin kesken sai alkunsa. Turun kauppakorkeakoulu tuli mukaan yhteistyöhön perustamisensa jälkeen vuonna 1950. Turun yliopistokin oli suunnitellut kaupallisen tiedekunnan perustamisen 1930-luvulla, mutta ajatuksesta oli luovuttu.

Yksityisen Turun yliopiston kehitys toisen maailmansodan jälkeisinä vuosikymmeninä voidaan jakaa kahteen vaiheeseen. Ensimmäinen jakso 1950-luvun puoliväliin asti kului sodasta selviämiseen ja opetus- ja tutkimustyön palauttamiseen ennalleen. Opiskelijamäärät alkoivat vähitellen kasvaa, ja yliopiston hallintoelimissä jatkui ennen sotaa aloitettujen suunnitelmien kehittäminen.

Toinen sodan jälkeinen kehitysjakso, vuodet 1955–1974, oli vahvaa kasvun aikaa. Samalla yliopiston asema uusien ylioppilaspolvien kasvattajana muuttui. Kun vuonna 1945 joka neljäskymmenes yliopisto- ja korkeakouluopiskelija suoritti opintonsa Turun yliopistossa, niin vuonna 1970 sen teki joka kahdeksas. Nousevat opiskelijamäärät vaativat myös uusia tiloja. Yliopisto siirtyi vähitellen keskikaupungilta Vesilinnanmäelle, nykyiselle Yliopistonmäelle. Myös yliopiston hallinto uudistui, ja opiskelijat tulivat aivan uudella tavalla mukaan toiminnan kehittämiseen.

1950-luvun alussa koko maata koskevia suunnitelmia korkeakoululaitoksen kehittämiseksi ei vielä ollut tehty. Akateemista elämää hallitsi Helsingin yliopisto. 1960-luvulla perustettiin useita uusia yliopistoja ja korkeakouluja, tieteen rahoitusjärjestelmää muutettiin ja tutkijoiden määrä kasvoi. Suomen yliopistolaitoksen laajenemisen ja hajasijoittamisen myötä Turun yliopisto, Helsingin yliopiston tavoin, menetti asemaansa maan yliopistolaitoksessa. Itse asiassa voidaan sanoa, että Turun yliopisto joutui yliopistolaitoksen laajetessa ja valtakunnallistuessa epäedulliseen asemaan. Se jäi uusien yliopistojen ja suhteellisen asemansa heikkenemisestä huolimatta vahvana pysyneen Helsingin yliopiston väliin. Osansa tässä oli sillä, että Turun yliopisto oli yhä yksityinen. Turun yliopisto muuttui toimintavo-lyymiltään nopeasti muutaman uuden yliopiston tasoon.

Korkeakoululaitoksen kehittämiseksi laadituissa laeissa käsiteltiin maan kaikkia yliopistoja ja korkeakouluja yhtenä kokonaisuutena tekemättä eroa valtion omistamien ja yksityisten välillä. Turun yliopistolle tämä merkitsi sitä, että sen kehityssuunnitelmien toteuttaminen tuli riippuvaksi valtakunnallisesta päätöksenteosta, vaikka lainsäätäjä ei vahvistanutkaan Turun yliopiston oikeudellista asemaa niin kauan kuin se oli luonteeltaan yksityinen. Yliopiston taloudellinen asema oli ollut heikko jo kaksi- ja kolmekymmentäluvulla, ja sota oli heikentänyt tilannetta entisestään. Yksityiset varat eivät riittäneet, ja toiminnan ylläpitämiseksi jouduttiin yhä enemmän turvautumaan valtion tukeen. Tämä oli vastoin yliopiston perusajatuksia, mutta taloudelliset realiteetit painoivat enemmän kuin itsenäisyyden alkuvaiheen suomalaiskansallinen aateperintö. Yliopisto muuttui valtiolliseksi Turun yliopistoksi 1. elokuuta 1974.

Tänään Turun yliopisto on profiloitunut monialaiseksi tutkimusyliopistoksi, jolla on vahva asema kansallisesti ja kansainvälisesti ja joka on merkittävä toimija myös omalla alueellaan. Turkulaisen yliopistotutkimuksen ja -opetuksen pitkä perinne muodostaa vahvan ja tiedostetun perustan nykypäivän ja tulevaisuuden rakentamiselle. Turun yliopisto menestyy tutkimuskentällä erinomaisesti suhteessa muihin samankokoisiin yliopistoihin, selkeästi parhaiten Helsingin yliopiston jälkeen. Tutkimuksen ja koulutuksen korkeasta laadusta kertoo menestyminen kansainvälisissä arvioinneissa, vahva asema akatemiarahoituksessa ja muussakin ulkopuolisessa rahoituksessa sekä tutkimuksen ja opetuksen huippuyksikköjen suuri määrä. Turun yliopiston menestys kertoo, että monialaisuus ei tänäkään päivänä ole yliopistolle ongelma vaan vahvuus – ainakin silloin, kun siihen sisältyvät vahvuudet tiedostetaan ja niille rakennetaan.

Se, että Turun yliopisto on kyennyt rakentamaan menestyvän tiedeyliopiston ja tehokkaan yliopistokokonaisuuden, on merkittävää erityisesti siksi, että sen käytössä oleva taloudellinen liikkumavara on erittäin pieni. Toisin kuin esimerkiksi Helsingin yliopistolla, Turun yliopistolla ei ole käytettävissään apteekkirahoja tai muita rahastoja, joiden suuntaamisella voidaan luoda uusia tieteen ja koulutuksen kärkiä. Turun yliopisto käyttääkin niukat resurssinsa erittäin tehokkaasti.

Turun yliopisto on ollut merkittävä paikallinen ja alueellinen toimija koko historiansa ajan. Yliopiston yhteydet Turun kaupunkiin ovat tänään kiinteät ja itsestään selvät. Yliopisto ja kaupunki hakevat arkipäivässä yhteisiä linjauksia ja kehittämisvaihtoehtoja. Kaupungin ja

yliopistojen yhteisesti omistama uusi ICT-talo on konkreettinen esimerkki käytännön yhteistyön toimivuudesta. Samanlaisia, vaikkakin mittaluokaltaan pienempiä esimerkkejä on paljon. Oleellista myös on, että tämä yhteistyö läpäisee yliopistoyhteisön laajasti; eri tieteenalat ovat mukana kukin omista lähtökohdistaan. Kysymys ei ole pelkästään talouden kärkien ja uusien avauksien hakemisesta vaan myös kulttuuriin ja elämäntapaan liittyvistä kysymyksistä. Tärkeää on, että samalla kun nämä hankkeet ovat yhteisiä Turun kaupungin kanssa, niissä ovat usein mukana kaikki paikkakunnan yliopistot ja myös ammattikorkeakoulut.

Turun yliopiston – ja turkulaisten yliopistojen – alueellinen osallisuus ei tietenkään liity pelkästään Turun kaupunkiin, vaan se ulottuu laajasti koko Varsinais-Suomen ja Satakunnan alueelle. Turun yliopiston perinteisesti vahva kampus on Raumalla ja rakentuu entisen seminaarin perustalle. Uudenlainen alueellisen läsnäolon ja yhteistyön rakenne on luotu Poriin, jonka yliopistokeskusta voi pitää koko maan kannalta suunnan näyttäjänä. Turun yliopiston, Turun kauppakorkeakoulun, Tampereen teknillisen yliopiston, Taideteollisen korkeakoulun ja Tampereen yliopiston muodostama yliopistokeskus mahdollistaa uudenlaisten opiskelukokonaisuuksien syntyminen, uusien tutkimuskysymysten esittämisen ja aikaisemmasta poikkeavan tutkimusyhteistyön syntyminen. Oleellinen osa yhteistyön perustasta on ns. ristiinopiskelu-oikeus, jonka avulla voidaan ylittää monet niistä esteistä, jotka vaikeuttavat opiskelua perinteisissä yliopistoyksiköissä. Tieto- ja tietoliikennetekniikan osalta samaa suuntaa haetaan myös Salossa.

Turun kauppakorkeakoulu perustettiin 1950 Liikemiesyhdistyksen aloitteesta tuomaan kaupunkiin suomenkielistä kauppatieteellistä koulutusta. Ruotsinkielinen koulutus oli aloitettu Åbo Akademiassa jo 1927. Kauppakorkeakoulu oli yksityinen vuoteen 1977 saakka.

Alkuvaiheessa Turun kauppakorkeakoulu valmisti ekonomeja yrityselämän palvelukseen. Tohtorikoulutuksen ja tieteellisen tutkimustyön perusta luotiin 1970-luvulla jatkokoulutuksen käynnistyttyä. Ensimmäinen väitöstilaisuus kauppakorkeakoulussa oli vuonna 1970.

Kauppakorkeakoulun vahvuus on ollut ja on monipuolinen ja monitasoinen liiketoimintaosaaminen. Johtamiskoulutus aloitettiin 1980-luvun alussa. Vuonna 1985 perustettiin Yritystoiminnan tutkimuskeskus hoitamaan projektimuotoista palvelututkimusta. 1980-luvulla toimintaa laajennettiin myös Poriin, jossa aloitettiin sekä täydennyskoulutus että insinööriopiskelijoiden liiketoimintaosaamisen koulutus. Innovatiivisesti merkittävä on ollut Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen perustaminen. Siitä on muodostunut Suomen tulevaisuuden tutkimusta ja koulutusta koordinoiva, merkittävä kansainvälinen yksikkö.

Tänään Turun kauppakorkeakoulu on liiketoimintaosaamiseen, yrittäjyyteen ja tulevaisuuden hahmottamiseen erikoistunut kauppatieteellinen yliopisto, jonka tavoitteena on kansainvälisesti tunnustettu tutkimustoiminta käytännön liike-elämän kehittämisessä. Esimerkiksi KOTA-tietokannan mukaan Turun kauppakorkeakoulu on tällä hetkellä johtava yksikkö kauppatieteellisessä tutkimuksessa. Sille on myös ominaista – perustamisvaiheesta alkaen – hyvä yhteys elinkeinoelämään. Se panostaa käytännön kannalta tärkeisiin tutkimusongelmiin ja siihen, että koulutuksessa teoreettinen osaaminen kohtaa käytännön liiketoiminnan. Valmistuneista kaksi kolmannelta sijoittuu yksityiselle sektorille.

Turun tuomiokirkon takana avautuu kansallisesti ja kansainvälisestikin ainutlaatuinen yliopistokampus. Kaupungin keskelle, muutaman neliökilometrin alueelle sijoittuu kolme yliopistoa, joissa yhteensä opiskelee 28 000 opiskelijaa ja työskentelee 4 000 henkilöä. Kysymyksessä on valtava määrä ihmisiä, jotka leimaavat koko kaupunkia läsnäolollaan, mutta jotka samalla muodostavat erittäin merkittävän osaamisen ja opiskelun keskittymän.

Turun yliopistojen vuosikymmenet ovat kuljettaneet Turun ainoaksi aidosti kaksikieliseksi kaupungiksi Suomessa. Turun kahdessa monialaisessa yliopistossa yliopistotutkinnon suorittaminen omalla äidinkielellä on mahdollista sekä suomen- että ruotsinkielisille opiskelijoille. Monialaista tarjontaa täydentää Turun kauppakorkeakoulu erityisosaamisellaan. Yliopistojen välinen yhteistyö on hyvää ja toimivaa. Toimintarakenteita tulee kuitenkin jatkuvasti kehittää ja raja-aitoja alentaa. Turun yliopistossa on mm. vahva ja laaja-alainen tutkimuskulttuuri ja kauppakorkeakoulussa liiketoiminnan ja yrittäjyyden osaaminen. Vahvuudet tulee saada entistä tehokkaampaan käyttöön ja hyödyttämään niin tutkimusta ja koulutusta kuin ns. kolmatta tehtävääkin.

Oleellista on, että uusien toimintatapojen ja koulutuslinjojen hakeminen vaatii myös riittävät resurssit. Muuten yksiköt eivät voi vastata niihin haasteisiin, jotka niille uusissa rakenteissa asetetaan. Uudistusten pontimina on oltava toimintojen sisällöllinen kehittäminen. Tärkeää on myös ymmärtää, että nykypäivänä vain vahvojen yliopistojen varaan voi rakentaa toimivaa talouselämää ja yhteiskuntaa.

# 3 Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun tutkimustoiminta

## 3.1 Tavoitteet ja lähtökohdat

Turun yliopisto on strategiansa mukaisesti monialainen tutkimusyliopisto, jonka tutkimuksen vahvuusalojen määrittely perustuu yliopiston omiin lähtökohtiin, yhteistyömahdollisuuksiin, tulevaisuuden näkymiin ja yhteiskunnan tarpeisiin. Vahvuusalueista laajimman ja monialaisimman muodostavat biotieteet. Muita tunnistettuja vahvuusaloja ovat kulttuurin ja yhteiskunnan vuorovaikutusprosessien tutkimus, matemaattinen tutkimus, oppimisen ja koulutuksen tutkimus sekä tähtitiede ja avaruustutkimus. Lisäksi vahvassa kehitysvaiheessa olevia aloja, mahdollisia tulevia vahvuusaloja, ovat poikkitieteellisiin sosiaalisiin innovaatioihin tähtäävä tutkimus, materiaalitieteisiin liittyvä tutkimus sekä informaatioteknologia.

Turun kauppakorkeakoulun tavoite on olla kansainvälisesti tunnustettu liiketalouden asiantuntija valikoituneilla aloilla. Turun kauppakorkeakoulun strategiana on tuottaa kansainvälisesti korkeatasoista liiketaloudellista osaamista ja vahvistaa korkeakoulun asemaa tiedellisenä asiantuntijana niin alueellisesti, kansallisesti kuin kansainvälisestikin.

Seuraavassa Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun tutkimusta ja tutkimusyhteistyön kehittämistä on tarkasteltu lähinnä yhteiskunta- ja oikeustieteellisen ja kauppakorkeakoulun edustaman kauppatieteellisen tutkimuksen näkökulmasta. Myös muut tutkimusalat otetaan huomioon yhteistyötä suunniteltaessa ja lisättäessä.

Kehittämisen keskeisenä tavoitteena on luoda Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun keskinäisen työnjaon ja yhteistyön avulla tiedepohjaltaan entistä vahvempi yhteiskunta- ja kauppatieteellinen tutkimuskeskittymä, joka on myös kansainvälisesti menestyvä ja laadukasta koulutusta tarjoava tutkimusyhteisö ja jolla on synergisiä yhteyksiä Turun yliopiston muidenkin tutkimusalojen kanssa. Kehittämistoimien avulla yhteistä tiedepohjaa vahvistetaan, ja samalla edistetään resurssien tehokasta hyödyntämistä lisäämällä oppiaineiden välistä yhteistyötä yliopistojen rajojen yli, mukaan lukien myös Åbo Akademi.

Yhtenä lähtökohtana on etsiä sellaisia perinteisten tieteenalojen välimaastossa olevia monitieteisiä tutkimusalueita, joita kehittämällä yhteistyötä yliopistojen välillä voidaan edistää. Erinomainen esimerkki tällaisesta toiminnasta on TY:n ja TuKKK:n yhteinen julkisen valinnan tutkimuksen huippuyksikkö, jota johtaa akatemiaprofessori Hannu Nurmi (TY) yhdessä professori Mika Widgrenin (TuKKK) kanssa.



Taulukossa 3.1 on kuvattu Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun resursseja ja tuotoksia niiden tutkimustoimintaa koskevan yleiskuvan muodostamiseksi.

**Taulukko 3.1** Perustietoa tutkimustoiminnasta Turun yliopistossa ja Turun kauppakorkeakoulussa v. 2005 (lähde KOTA)

	TY	TuKKK	yhteensä
<b>Tutkimushenkilöstö</b>			
Prof. ja apul.prof.	228	27	255
Lehtorit	244	37	281
Yliassistentit	78	18	96
Assistentit	175	22	197
Tutkimushenkilökunta (budjetti)	101	23	124
Tutkimushenkilökunta (SA)	185	6	191
Tutkimushenkilökunta (muu rahoitus)	212	45	257
<i>Yhteensä</i>	1 223	178	1 401
<b>Jatkotutkinnot</b>			
Lisensiaatin tutkinnot	42	1	43
Tohtorintutkinnot	137	8	145
<i>Yhteensä</i>	179	9	188
<b>Julkaisut</b>			
Artikkeli (ref.) ulkomailla	1 638	57	1 695
Artikkeli (ref.) Suomessa	240	20	260
Monografiat	49	1	50
Kongressijulkaisut ulkomailla	444	163	607
Kongressijulkaisut Suomessa	480	95	575
<i>Yhteensä</i>	2 851	336	3 187
<b>Ulkopuolinen tutkimusrahoitus (1 000 euroa)</b>			
Suomen Akatemia	13 311	545	13 856
Tekes	5 409	430	5 839
EU	3 233	539	3 772
Muu tutkimusrahoitus	10 046	2 690	12 736
<i>Yhteensä</i>	31 999	4 204	36 203
Muu ulkopuolinen rahoitus (1 000 euroa)	20 195	2 032	22 227
<b>Ulkopuolinen rahoitus yhteensä (1 000 euroa)</b>	<b>52 194</b>	<b>6 236</b>	<b>58 430</b>

### 3.2 Yliopiston rakennetekijät – tutkimuksen näkökulma

Tutkimuksen näkökulmasta rakenteellisen kehittämisen keskeisiä kysymyksiä ovat: Miten organisoida yhteistyö edesauttamaan laadukkaan tutkimuksen tekemistä ja ulkoisen tutkimusrahoituksen hankkimista? Millaisilla toimilla voidaan edesauttaa korkeatasoisten tutkimusryhmien menestymistä? Millä tavoin Turun yliopistossa ja Turun kauppakorkeakoulussa harjoitettavan tutkimuksen profilia voidaan korottaa ja mahdolliset rakenteelliset esteet minimoida?

Rakenteellisen kehittämisen tulee lähteä yliopiston perustehtävistä – kansainvälisesti korkeatasoisesta tutkimuksesta ja siihen perustuvasta korkeimmasta opetuksesta. Organisaation tehtävänä on palvella edellä mainittuja tarpeita mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti. Yliopisto-organisaation tehtävänä on tarjota tutkijoille parhaat mahdolliset toimintaedellytykset, välineet ja laitteet. Hedelmällistä tutkimusyhteistyötä syntyy tutkijoiden ja tutkimusryhmien omista aloitteista, heidän tarkoituksenmukaisiksi katsomistaan lähtökohdista.

Yliopistojen tulee tarjota innostava ja vetovoimainen akateeminen ympäristö, jossa alansa osaavimmat henkilöt voivat yliopistoyhteisöön sitoutuneina työskennellä mahdollisimman tehokkaasti ja tuloksellisesti.

Pelkästään hallinnollisia rakenteita kehittämällä ei saada aikaan korkealaatuista tutkimustoimintaa ja siihen perustuvaa opetusta yliopistojen välille. Voimavaroja tulisikin kohdentaa sellaisten, yliopistojen välimaastoon sijoittuvien uusien tutkimusalueiden synnyttämiseen ja kehittämiseen, joihin nykyiset oppiaineet tarjoavat tieteellisen perustan, mutta jotka tähän asti ovat jääneet kahden yliopiston tieteellisen toiminnan katvealueelle ja joissa on mahdollisuus saavuttaa synergiaetuja.

Joissakin rakenteellisesta kehittämisestä käytetyissä puheenvuoroissa on tavoitetilaksi asetettu Massachusetts Institute of Technologyn (MIT) ja Harvardin kaltaiset amerikkalaiset huippuyliopistot. Taulukossa 3.2 on verrattu MIT:n, Turun yliopiston ja Suomen kaikkien yliopistojen resursseja ja tuotoksia. Taulukkoa tarkasteltaessa on ilmeistä, että suomalaisesta yliopistosta ei tule MIT:ta organisaatiota kehittämällä, vaan MIT:n kaltaisiin tuloksiin voi Suomessa päästä vain tutkimukseen panostettuja resursseja huikkeasti lisäämällä.

**Taulukko 3.2** MIT:n\* ja Suomen yliopistolaitoksen vertailua

	MIT*	TY	Suomen yliopistot yhteensä
Perustutkinto-opiskelijoita	4 000	13 264	160 000
Professoreita	990	228	2 500
Henkilökuntaa	10 000	2 649	30 000
Perustutkintoja	1 000	1 085	13 000
Vuosibudjetti milj.	1 630	159	1 956
Tohtorintutkinnot	800	137	1 400
Opiskelijat/professorit	4	58,2	64
Opiskelijat/henkilökunta	0,4	5,01	5,3

\* MIT = Massachusetts Institute of Technology

### 3.3 Tutkimus Turun yliopistossa

#### Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta

Lähin yhteys kauppatieteelliseen tutkimukseen on Turun yliopistossa tehtävällä yhteiskuntatieteellisellä ja myös oikeustieteellisellä tutkimuksella. Turun yliopiston yhteiskuntatieteellisessä tiedekunnassa tähdennetään erityisesti ongelmakeskeisen opetuksen sekä menetelmäosaamisen merkitystä. Tavoitteena on tutkimustyön vetovoimaisuuden lisääminen jo opiskeluaikana opiskelijoiden piirissä. Tavoite on lisätä tutkimustulosten julkaisemista arvostetuilla kansainvälisillä foorumeilla. Kaikki laitokset ovat mukana tutkijakoulutoiminnassa. Tiedekunta koordinoi kahta yhteiskuntatieteellisen alan tutkijakoulua, joissa pääkielenä on englanti.

Toiminta on enenevässä määrin monitieteistä ja verkottunutta ylittäen tiederajojen lisäksi myös maan rajat. Teoreettisesti painottuneen, tunnustusta saaneen tutkimustyön lisäksi tiedekunnassa tehdään myös yhteiskuntaa välittömästi palvelevaa tutkimusta.

Filosofian tutkimustyö on viime vuosina suuntautunut metafysiikkaan, filosofian historiaan, tieteentilfilosofiaan, mielenfilosofiaan, kielifilosofiaan, teon ja toiminnan filosofiaan, metaetiikkaan, käytännölliseen etiikkaan sekä oikeus- ja yhteiskuntafilosofian erityisky-

symyksiin. Ulkopuoliseen rahoitukseen perustuvat tutkimusprojektit ovat viime aikoina suuntautuneet mm. filosofian historiaan ja bioetiikkaan.

Koulutussosiologian tutkimuskeskus (RUSE) on koulutuksen ja työelämän sosiologiaan erikoistunut tutkimuslaitos, joka käytännön tutkimustöissä on kuitenkin monitieteinen. RUSE tunnetaan aihepiiriltään varsin laaja-alaisesta kansainvälisestä tutkimustoiminnastaan. Keskeisiä tutkimusalueita ovat muun muassa korkeakoulututkimus, aikuiskoulutus, koulutuspolitiikka, työelämän ja koulutuksen keskinäissuhteet sekä pragmatismi. Usein tutkimukset ovat kansainvälisesti vertailevia.

Poliittisen historian tutkimuksen kohteena on erityisesti ollut moderneille eurooppalaisille yhteiskunnille ominainen politiikka, joka viimeisten parin vuosisadan aikana on koskettanut koko maapalloa. Merkittäväksi tutkimusalueeksi on noussut Suomen eduskunnan historia, jota varten on perustettu Eduskuntatutkimuksen keskus.

Psykologian tutkimuskohteena ovat ihmisen toiminta ja toimintaan vaikuttavat tekijät. Tärkeimmät Turun yliopistossa edustettuina olevat psykologian tutkimusalueet ovat: 1. kognitiivisten prosessien ja niihin liittyvien hermostollisten mekanismien tutkimus, 2. persoonallisuuden emotionaaliseen ja motivaationaaliseen alueeseen liittyvä tutkimus, 3. työn psykologian tutkimus sekä 4. liikennepsykologinen tutkimus.

Turun yliopiston sosiaalipolitiikan painopisteenä on sosiaalipoliittisten järjestelmien vertaileva tutkimus. Miten ja miksi eri maiden uudelleenjakojärjestelmät poikkeavat toisistaan? Millaisia seurausvaikutuksia järjestelmillä on? Miten tehokkaasti eri maiden järjestelmät toimivat? Missä määrin tulonjakoa tasoitetaan? Missä määrin huono- ja hyväosaisuutta eri maissa esiintyy? Mikä on sosiaalipolitiikan kannatusperusta? Miten talouden ja sosiaalipolitiikan yhteispeli toimii?

Sosiologinen tutkimus käsittelee yhteiskunnassa esiintyviä ongelmia, epäkohtia ja ristiriitoja. Tutkimuksen painopisteitä ovat mm. asuminen, historiallinen sosiologia, kulutus ja vapaa-aika, kulttuurin muutos, sosiaalinen kontrolli ja sosiaaliset ongelmat, työelämän kysymykset, valta ja poliittinen päätöksenteko, yhteiskunnalliset liikkeet, ympäristökysymykset sekä yhteiskuntapolitiikan sosiologinen tutkimus.

Taloustieteessä tutkimuksen kohteena ovat julkisen sektorin koko, rakenne ja tehokkuus, erityisesti institutionaalisten tekijöiden vaikutusten näkökulmasta. Lisäksi tutkitaan finanssipolitiikan vaikutusten riippuvuutta julkisen sektorin koosta ja rahoitusasemasta. Verotuksen kohtaanto on oma teemansa. Myös kotitalouksien kulutuskäyttäytyminen, tulonjako ja säästäminen ovat kiinnostuksen kohteita. Raha- ja finanssipolitiikan riippuvuus varallisuuden ja tulojen rakenteesta, kilpailu, hinnanmuodostus eri kilpailutilanteissa sekä erilaiset markkinatasapainot ovat tutkimuksen kohteena. Peliteorian ja kollektiivisen päätöksenteon teorian tutkimus on taloustieteessä vahvaa.

Tilastotieteen tutkimus on Turun yliopistossa painottunut uskottavuusperustaisen tilastollisen päättelyn ongelmiin, biometriaan, frekvenssiaineistoihin sekä monimuuttujamenetelmiin liittyviin tilastollisiin ongelmiin. Tutkimusyhteistyötä laitos tekee tietojenkäsittelytieteiden, biokemian, biologian, hoitotieteen, lääketieteen ja psykologian kanssa.

Valtio-opissa valtaosa meneillään olevista tutkimusprojekteista liittyy poliittisiin instituutioihin, niiden suunnitteluun ja arviointiin. Empiirisen tutkimuksen kohteina ovat sekä Euroopan maiden instituutiot (mm. parlamentit) että Euroopan unionin instituutiot.

Instituutiot ja sosiaaliset mekanismit -konsortion (IASM) tutkimuksen painopiste on yhteiskunnallisten instituutioiden kansainvälisesti vertailevassa tutkimuksessa. IASM ja julkisen valinnan tutkimuksen huippuyksikkö jakavat yhteisiä tutkimusalueita. IASM:n tavoitteisiin kuuluu lisätä tietoa kollektiivisen toiminnan ongelmista, niiden syistä ja seurauksista, ratkaisumahdollisuuksista sekä oikeudenmukaisten instituutioiden suunnittelusta.

Itä-Aasian tutkimus- ja koulutuskeskuksessa (CEAS, Centre for East Asian Studies) tutkimuskohteena on nykyajan Itä-Aasian, erityisesti Kiinan, dynaamiset taloudet ja yhteiskunnat.

## Oikeustieteellinen tiedekunta

Tiedekunnan vahvuusaloja ovat yrityksen sekä sen toimintaympäristön ja sidosryhmien välisten suhteiden tutkimus, perus- ja ihmisoikeustutkimus, oikeudellisia sanktioita, oikeusturvaa ja oikeudellista kontrollia koskeva tutkimus sekä oikeuskulttuurien tutkimus ja oikeuden aatehistoriaa koskeva tutkimus. Vahvassa kehitysvaiheessa ovat muun muassa immateriaalioikeuden tutkimus ja viestintäoikeuden tutkimus.

Oikeustieteellisessä tiedekunnassa kauppaan ja liiketoimintaan liittyvät tutkimuskysymykset ovat hyvin keskeisiä. Kilpailuun ja innovaatioihin liittyvä eurooppalainen lainsäädäntö on tärkeä tutkimusalue, jonka parissa työskentelee useita tutkijoita. Kansainvälisen kaupan sopimukset muodostavat monimutkaisen sopimusverkoston, johon liittyy useita osatutkimuksia. Esimerkiksi kauppasopimuksia koskeva säännöstö on tärkeä tutkimuskohde. Suomen osalta tämä merkitsee kotimaisen kauppalaian ja oikeustoimilain ohella ns. YK:n yleissopimuksen (CISG) säännösten ja soveltamiskäytännön vertailevaa tutkimista. Vireillä on myös sähköisen kaupan ongelmia ja kilpailuoikeudellisia kysymyksiä koskevia tutkimuksia. Monimuotoisuus, joustavuus ja lainalaisuus julkisessa hallinnossa on tutkimusalue, joka kohdistuu yhteistoiminnallisiin, informaalisiin ja markkinaorientoituneisiin toimintamalleihin.

Ilmastomuutosta koskevassa laajassa tutkimushankkeessa oikeustieteellisen tiedekunnan vastuulla oleva osahanke koskee Kioton pöytäkirjan määrällisiä päästörajoitusveloitteita joustavoittavia mekanismeja, niin sanottua yhteistoteutusta, puhtaan kehityksen mekanismeja ja päästökauppaa. Hanketta toteutetaan yhteistyössä Helsingin yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun kanssa.

Turun yliopiston työoikeuden tutkimusryhmä toteuttaa tutkimushanketta, jolla selvitetään paikallisen sopimisen kehitystä ja nykytilaa Suomessa. Tavoitteena on saada ajanmukainen kokonaiskuva paikallisen sopimisen nykytilanteesta, kohdeasioista, menettelyistä ja kehityssuunnista tulevana vuosina sekä tuottaa tietoa ala- ja työpaikkakohtaisten ratkaisujen ja hyvien käytäntöjen edistämiseksi. Talous ja verotus -tutkimuksen tavoitteena on tarkastella kirjanpidon ja verotuksen välisiä suhteita.

Immateriaalioikeuksien merkitys ja niiden taloudellinen arvo on korostunut viime aikoina. Immateriaalioikeuksien kansainvälinen suoja on tehostunut mm. TRIPS-sopimuksen solmimisen myötä. Immateriaalioikeutta on enenevässä määrin myös EU-tasolla. Talouden globalisaatiokehitys ja immateriaalioikeuksien helppo siirrettävyys maasta toiseen tekevätkin kansainvälisen sääntelyn tarpeelliseksi. Myös tekijänoikeudella suojattujen teosten teollinen hyväksikäyttö on lisääntynyt ja esimerkiksi tietoverkossa tekijänoikeudet korostuvat. Perinteinen jako teollisoikeuksiin ja tekijänoikeuteen onkin hämärtynyt. Immateriaalioikeuksia koskeva oikeudellinen tutkimus on ollut vähäisessä asemassa Suomen oikeustieteellisissä tiedekunnissa. Tutkimustietoa kaivataan erityisesti immateriaalioikeuksien kansainvälisestä puolesta. Teollisuus oikeuksia koskevalla hankkeella pyritään immateriaalioikeudellisen tutkimuksen kehittämiseen, tutkimuksen aukkojen täyttämiseen ja nuoren tutkijapolven kouluttamiseen vaativalle alalle.

Yhdentyminen ja kunnallisoikeus -projektin aihepiirinä on yhdentymisen vaikutus kunnallishallintoon ja -oikeuteen. Yhdentyminen ymmärretään hankkeessa avarasti siten, että se koostuu mm. oikeudellisista, poliittisista ja taloudellisista osatekijöistä. Tällainen lähes-

tymistapa mahdollistaa myös ihmisoikeuksien ja kunnallisoikeuden keskinäisten suhteiden tutkimisen. Tutkimusaiheryhmistä keskeisimpiin kuuluvat – yhdentymisen taustaa vastaan ymmärrettyinä – kunnallinen itsehallinto ja sen suoja, julkisuusproblematiikka, julkiset hankinnat, kunnissa toteutettavat yksityistämistoimenpiteet sekä kuntasektorin ja aluehallinnon vuorovaikutus.

## Muut tiedekunnat

Seuraavassa tarkastellaan yliopiston muiden tiedekuntien osalta sellaista tutkimusta, jolla on ilmeisiä tai potentiaalisia yhteyksiä kauppatieteelliseen tutkimukseen.

Humanistinen tutkimus Turun yliopistossa on laaja-alaista. Aktiivisinta tutkimus on historia-aineiden (kulttuurihistoria, yleinen historia, Suomen historia) piirissä. Vahvoilla tutkimusaloilla kuten kulttuurisen integraation ja teknologian historian tutkimuksella on monia liittymäkohtia kauppatieteelliseen tutkimukseen. Suomalaisen yhteiskunnan muutosta lähestytään muun muassa taloudellisen ja poliittisen vallan, instituutioiden, ympäristön, teknologian, sosiaalisten verkostojen, naishistorian, arkipäivän ja mentaliteettien historian näkökulmasta. Yleisen historian tutkimuksessa kohteena ovat monet kansainväliset taloudelliset ja yhteiskunnalliset ilmiöt. Kulttuurihistorian ja kansatieteen tutkimuksessa painottuvat erityisesti Suomen ja Itämeren alueen kulttuuriset yhteydet. Tärkeitä tutkimuksen aihealueita ovat urbaani kulttuuri, maaseudun muutos ja kulttuurien kohtaamiseen liittyvät kysymykset. Uskontotieteessä on suuntauduttu mm. kulttuurisen systeemiteorian soveltamiseen eri ilmiöihin, muun muassa vastuullisen liiketoiminnan tutkimukseen. Mediatutkimuksessa tarkastellaan laaja-alaisesti mediakulttuurin kehittymistä ja sen yhteiskunnallisia ja taloudellisia kytkentöjä. Kieliaineiden tutkimuksessa on monia teemoja, joilla on yhtymäkohtia kansainväliseen liiketoimintaan.

Lääketieteellisen tiedekunnan tutkimustoiminnassakin on aloja, joilla on suora yhteys kauppatieteen piirissä käsitelyihin kysymyksiin. Työterveys kokonaisuudessaan on tutkimusalue, joka liittyy välittömästi työorganisaatioiden tutkimukseen. Kansanterveystieteen, terveydenhuollon, terveystieteiden ja farmakologian oppiaineissa on merkittävää tutkimusta, joka kohdistuu terveydenhuoltojärjestelmän taloudellisiin ja organisatorisiin kysymyksiin. Uusien hoitomuotojen ja lääkkeiden kehittymisellä on myös monia yhteiskunnallisia ja taloudellisia vaikutuksia. Perus- ja erikoissairaanhoidon hallinnolliset ja toiminnalliset prosessit ovat niin ikään nousseet tutkimuksen kohteiksi.

Matemaattis-luonnontieteellisessä tiedekunnassa erityisesti maantieteellä on kiinteä yhteys kauppatieteelliseen tutkimukseen ja kauppakorkeakoulussa tehtävään talousmaantieteen tutkimukseen. Turun yliopiston maantieteen laitoksessa toteutetaan laajaa kansainvälistä logistiikan tutkimusta, jossa korostuu aluenäkökulma. Logistiikan tutkimuksen alueella on laajat yhteistyömahdollisuudet maantieteen laitoksen, kauppakorkeakoulun ja merenkulkualan koulutus- ja tutkimuskeskuksen välillä. Yksi Turun yliopiston maantieteen laitoksen erityinen vahvuus on tietokonekartografia ja geoinformatiikka. Digitaalisen paikkatiedon avaamien mahdollisuuksien kartoitus liiketaloudellisesta näkökulmasta tulee olemaan merkittävä tutkimuskohde.

Tietojenkäsittelytieteen tutkimuksessa tietojohdamiseen ja yritysten tietojärjestelmiin liittyvällä tutkimuksella on kiinteä yhteys kauppakorkeakoulussa tehtävään tutkimukseen. Informaatioteknologian laitoksella toimii Laboris-tutkimuslaboratorio, joka on keskittynyt tutkimaan yritysten tietojärjestelmiä ja niiden käytettävyyttä. Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun tutkimus- ja opetusyhteistyö tietojärjestelmätieteen piirissä onkin jo aktiivista turkulaisten yliopistojen yhteisen TUCS-organisaation puitteissa.

Kasvatustieteiden tiedekuntaan sijoittuu suurin osa oppimisen ja koulutuksen vahvuusalan tutkimuksesta. Elinikäisen oppimisen tutkimuskeskuksessa tutkimuksen kohteena ovat suomalaisen työelämän rakenteelliset muutokset ja niihin liittyvät koulutusjärjestelyt. Oppimistutkimuksen keskuksessa yhtenä tärkeänä tutkimusalueena ovat asiantuntijuuden kehittyminen ja asiantuntijuuden uudet muodot verkostoituneessa ja lisääntyvässä määrin virtuaalisessa ja mobiilissa työelämässä. Tällä tutkimusalueella on jo käynnissä laaja yhteistutkimushanke Turun kauppakorkeakoulun johtamisen oppiaineen kanssa. Oppimistutkimuksen keskus osallistuu kansainväliseen yhteishankkeeseen, jossa tavoitteena on sosiaalisen verkostanalyysin menetelmien kehittäminen ja niiden soveltaminen työorganisaatioiden tiedon hallinnan ja tiedon kehittämisen prosessien tutkimukseen. Tiedekuntaan kuuluu myös opetus-tekniologiayksikkö, jossa on viime vuosina tehty yrityssimulaatioiden opetusikäyttöä tutkimusta yhteistyössä kauppakorkeakoulun kanssa. Tiedekunnassa koordinoidaan valtakunnallista oppimisympäristöjen monitieteistä tutkijakoulua, jossa on mukana myös tuotantotalous.

### **3.4 Tutkimus Turun kauppakorkeakoulussa**

Turun kauppakorkeakoulun profiili voidaan tiivistää strategiaan pohjautuen seuraavasti: Turun kauppakorkeakoulu on kansainvälisen liiketoimintaosaamisen tutkimukseen ja kehittämiseen, yrittäjyyden edistämiseen ja tulevaisuuden hahmottamiseen erikoistunut kauppatieteellinen yliopisto.

Tutkimustoiminnan tieteenalapohjan muodostavat liiketaloustieteen eri haarat (laskentatoimi, johtaminen ja organisointi, markkinointi, kansainvälinen liiketoiminta, logistiikka ja yrittäjyys) ja muut kauppatieteelliset tieteenalat (kansantaloustiede, yritysjuridiikka, talousmaantiede, taloussosiologia, taloustieteiden kvantitatiiviset menetelmät ja tietojärjestelmätiede). Näiden alojen tutkimus on organisoitu neljään oppiainelaitokseen (johtamisen, laskentatoimen, markkinoinnin ja yleisen taloustieteen laitos; opetettavilla kielillä on myös oma laitoksensa). Ainelaitosten lisäksi tutkimustoiminnan profiiliin kuuluvat tärkeinä osina Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus sekä Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Kokonaisuuteen kuuluu myös TuKKK:n Porin yksikkö, jossa tehdään liiketoimintaosaamiseen liittyvää tutkimusta ja koulutusta myös mm. hyvinvointialan tarpeisiin.

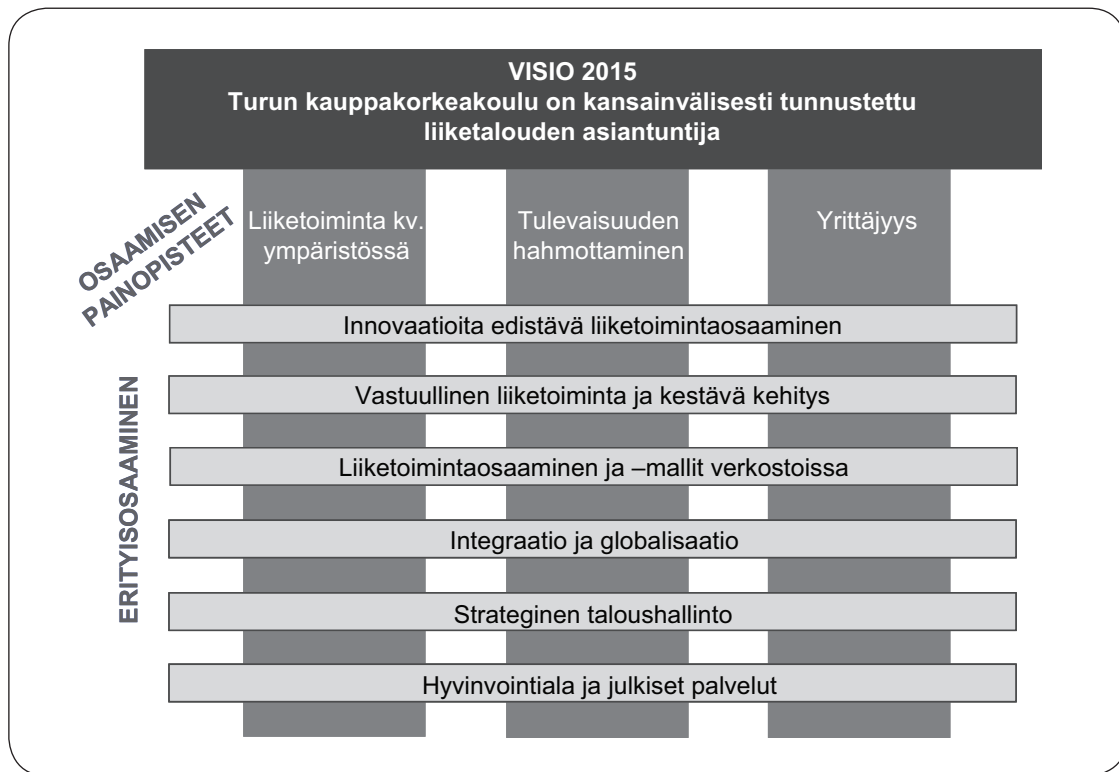
Sisällölliseltä pohjalta TuKKK:ssa on määritelty erityisosaamisen alueet, joilla on saavutettu arvostettu kansainvälinen asema tai niissä on erityisen vahvaa kehityspotentiaalia. Erityisosaamisen alueet organisoidaan tutkimusryhmiksi, jotka ovat osaamisen kumuloidumisen kannalta riittävän suuria ja korkeatasoisia. Erityisosaamisen alueiksi määritellyissä teemoissa on sekä jo toteutuneita näyttöjä että käynnissä olevia hankkeita.

Turun kauppakorkeakoulun erityisosaamisen alat vuosille 2006–2011 ovat:

- Innovaatiota edistävä liiketoimintaosaaminen
- Vastuullinen liiketoiminta ja kestävä kehitys
- Liiketoimintaosaaminen ja -mallit verkostoissa
- Integraatio ja globalisaatio
- Strateginen taloushallinto
- Hyvinvointiala ja julkiset palvelut



Painopistealat ja erityisosaamisen alueet muodostavat tutkimus- ja koulutusyhteistyötä kuvaavan matriisin:



TuKKK:lla on valtakunnallisesti ja kansainvälisestikin arvioiden merkittäviä ja vastuullisia tehtäviä painopistealoillaan. Erilaisia kehityshankkeita on ulkopuolisten toimijoiden kanssa meneillään yli 160, ja näiden tilauskanta on 15 M€.

Painopistealoja kehitetään niin, että vältetään päällekkäisyyksiä muiden yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa, tarjotaan kauppatieteellistä osaamista ja asiantuntemusta muille yksiköille sekä liiketoimintaosaamisen näkökulma eri alojen kehitys- ja tutkimushankkeille. Turun kauppakorkeakoulu tukee osaltaan alueellisia vahvuus- ja osaamiskeskusaloja. Erityisosaamisen alueet ovat luonteeltaan sellaisia, että ne näkyvät kattavasti myös koulutustarjonnassa.

TuKKK:n näkökulmasta voi jäsentää kolme keskeistä yhteistyön kenttää tutkimuksessa:

- 1 Liiketaloustieteet voivat vahvistaa nykyisiä ja kehittää uusia kumppanuussuhteita Turun yliopiston eri tieteenalojen kanssa. Tällä alueella tavoitteena on TuKKK:n vahvuuksien lisääminen sen ydinalueella, ts. liiketoimintaosaamisessa. Kiinnostavia yhteistyösuhteita on olemassa TY:n kaikissa tiedekunnissa. Työ- ja organisaatiopsykologian suunta on yksi esimerkki hyvästä kehityspolusta. Nyt jo käynnissä oleva yhteistyö kommunikaatiotutkimuksessa rakentuu kasvatustieteiden suuntaan. Muiden suuntien kehittelyä on mahdollista jatkaa yhteistyön syventymisen myötä. Menetelmätieteiden kehittämisen tulisi palvella myös liiketaloustieteitä.
- 2 Muiden kauppatieteiden alueella tavoitteena on yhteistyön syventäminen, päällekkäisyyksien tarkistaminen ja parempi koordinaatio, koska näillä tieteillä on läheinen vastinpari TY:ssä. Tällä alueella onkin tehty jo paljon yhteistyötä. Tietojärjestelmätieteen yhteistyö TY:n ja ÅA:n kanssa (TUCS) on toiminut pitkään tehokkaasti. Taloustieteiden laitokset ovat kehittäneet ACE-yhteistyötä. Uusi Suomen Akatemian huippuyksikkö julkisen valinnan tutkimuksen

alueelle on loistava esimerkki yhteistyön toimivuudesta ilman ennalta tehtyjä hallinnollisia järjestelyjä. Oikeustieteen alalla toimii Turku Law School. Taloussosiologia osallistuu jo nyt Turku Center for Welfare Research -yhteistyöhön.

- 3 Liiketoimintaosaamisen kehittämisessä on keskeisessä roolissa TuKKK:n puolelta Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus, joka on perustettu juuri näitä tehtäviä varten ennen kuin yliopistojen kolmannelta tehtävästä vielä edes puhuttiin. Se muodostuu useasta yksiköstä (PK-Instituutti, Johtamiskoulutusinstituutti, Mediaryhmä, Kilpailuinstituutti, Pan-Eurooppa Instituutti ja Vastuullisen liiketoiminnan keskus). Sen yhteistyötä TY:n suuntaan on syytä kehittää sekä tutkimuksen että koulutuksen alueella.
- Jo käynnissä oleva Turku Innovation Platform -hanke on hyvä ponnistus pohja. Se voi toimia myös yrityskehityksen alueella. TY:n puolelta tarpeellisia yhteistyötahoja ovat erityisesti ICT-alat, life science -alat sekä luovat alat, jotka ovat edustettuina paljolti humanistisella puolella. Tulevaisuuden tutkimuskeskus jalostaa näkemyksellistä tietoa vaihtoehtoisista tulevaisuuksista sekä niihin sisältyvistä haasteista ja mahdollisuuksista. Myös sillä on laaja yhteistyöverkosto sekä tutkimuksessa että koulutuksessa.

### **3.5 Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun mahdolliset yhteistyöhankkeet**

Konsortion perustamisen yhteydessä tulee kehittää myös uusia rakenteita ja toimintamalleja. Ne vahvistavat tutkimuksen edellytyksiä edellä kuvatuilla aloilla, joilla avautuu mahdollisuuksia Turun yliopiston monialaisen tutkimuksen ja kauppakorkeakoulun erityisalojen yhteistyöllä. Seuraavassa esitetään alustavia suunnitelmia tällaisista yhteisistä rakenteista myöhemmin tapahtuvan yksityiskohtaisemman suunnittelun pohjaksi.

#### **Tutkijakollegium**

##### **Tieteellisen jatkokoulutuksen ja tutkijanurien kehittäminen**

Helsingin ja Tampereen yliopistot ovat jo perustaneet "Institute of Advanced Study" -mallin mukaiset tutkijakollegiumit, joiden ideana on koota yhteen joukko eri aiheiden ja tieteenalojen tutkijoita.

Suomessa perustettujen tutkijakollegiumien painopiste on ihmistieteissä, joissa tieteenalojen välisten raja-aitojen ylittäminen on luontevaa. Helsingin yliopiston tutkijakollegiumin toiminta painottuu humanistisiin, teologisiin ja yhteiskuntatieteisiin. Tampereen yliopiston tutkijakollegiumissa puolestaan kulttuuria ja yhteiskuntatieteitä tutkivien tieteiden osuus on poikkeuksellisen suuri.

Helsingissä tutkijakollegiumiin nimitetään lähinnä tutkijatohtori/akatemiattutkija -vaiheessa olevia henkilöitä kolmen vuoden määräajaksi. Näiden lisäksi kollegiumissa on "sapat-tivuotta" viettäviä professoreita. Tampereella kollegiumiin rekrytoidaan tutkijoita kolmelle tasolle (professorit, varttuneet tutkijat ja tohtorit).

Turussa olisi luontevaa perustaa tutkijakollegium, joka painottuisi yhteiskunta-, käytäytymis-, talous- ja kauppatieteisiin sekä näihin liittyviin humanistisiin tieteisiin. Hiljainen tieto vaatii välittyäkseen suoria henkilökontakteja, joiden edesauttamiseksi kollegiumissa tulisi olla riittävän suuri joukko uran eri vaiheessa olevia aktiivisia tutkijoita. Tutkijakolle-



giumiin voisi alkuvaiheessa perustaa muutamia tutkijatohtorivaiheen määräaikaista virkoja sekä muutaman varttuneemman tutkijan paikan. Menetelmätieteiden uudet professorit voisivat soveltuvin osin toimia tutkijakollegiumissa.

Mahdollisuuksien mukaan kollegiumiin voisi sijoittua täydentävällä rahoituksella myös kokonaisia tutkimusryhmiä, jos niiden aihe sopisi kollegiumin profiiliin. Tutkijakollegiumin olisi parasta olla laitoksista ja tiedekunnista riippumaton yliopistojen yhteinen instituutti.

Myös yliopistojen omien tutkijakoulujen sijoittamista kollegiumiin voisi harkita, koska juuri tutkijakoulutettavat ehkä eniten tarvitsevat sellaista aktiivista tutkimusympäristöä, jossa he oppivat tutkimustyön realiteetit. Tutkijakollegium voisi myös vastata näiden alojen yhteisistä jatkokoulutuskursseista.

Tutkijakollegium voisi palvella myös kansainvälisten instituutioiden tutkimusta. *Kansainväliset instituutiot* voidaan ymmärtää esimerkiksi taloudellisten, sosiaalisten ja poliittisten ongelmien hallintavälineinä. Tällä hetkellä kansainvälisten instituutioiden tutkimus on turkulaisissa yliopistoissa hajallaan useissa oppiaineissa. Globaalitalouden, markkinoiden ja vaikkapa rahajärjestelmän tutkimusta harjoitetaan taloustieteessä. Kansainvälisten järjestöjen ja muiden formaalisten instituutioiden tutkimusta harjoitetaan kansainvälisen oikeuden, ympäristöoikeuden, Eurooppa-oikeuden ja politiikan tutkimuksen piirissä. Kansainvälisten instituutioiden oikeudenmukaisuuteen liittyviä kysymyksiä taasen tarkastellaan filosofiassa. Yhteiskunnallisten instituutioiden ja taloudellis-poliittisten toimintamekanismien toimintaperiaatteiden tutkimus kohdistuu kansallisvaltion lisäksi Euroopan unioniin ja laajemminkin globaalille tasolle.

Kansainvälisten instituutioiden tutkimushanke voisi kattaa Eurooppa-tutkimuksen, Itä-Aasian tutkimuksen, Turun kauppakorkeakoulun Pan-Eurooppa Instituutin ja Åbo Akademin ihmisoikeusinstituutin toimintaa sekä edellä mainitut tutkijakoulut.

## Menetelmätieteiden ja -opetuksen kehittämishanke

Menetelmätieteiden ja -opetuksen kehittämistyötä voisivat tehdä Turun yliopisto, Turun kauppakorkeakoulu sekä soveltuvin osin Åbo Akademi yhteisvoimin. Tehtävänä olisi edistää yhteiskuntatieteiden kvantitatiivisten ja kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien osaamista, koordinoita niiden kehittämistä ja opetusta yli yliopistorajojen sekä tukea yliopistojen tohtorikoulutusta järjestämällä metodikoulutuksen lisäksi muun muassa tieteenfilosofiaa ja tutkimuseettisiä kysymyksiä koskevaa opetusta.

Menetelmätieteiden tulee pystyä palvelemaan yhteiskunta-, talous- ja kauppatieteellistä kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia menetelmiä soveltavaa tutkimusta – tieteenfilosofiaakaan unohtamatta. Lisäksi esitetään perustettavaksi Kokeellisen yhteiskuntatutkimuksen ja kollektiivisen toiminnan tutkimuksen laboratorio.

Kokeellisen yhteiskuntatutkimuksen laboratorio olisi uusi avaus ryhtyä kehittämään kokeellista yhteiskuntatieteellistä tutkimusta (esim. sosiologinen ja sosiaalipsykologinen kokeellinen tutkimus, evolutionaarinen taloustiede sekä yksilö- ja ryhmäpäättöksenteon kokeellinen tutkimus). Hankkeen käynnistäjätahot ovat RUSE, Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus, sekä Åbo Akademin Avdelningen för informationsteknologi.

Laboratorio avaa mahdollisuuden tutkia ja kehittää strategisen suunnittelun ja kollektiivisen toiminnan reaaliaikaisia seurantavälineitä, tutkia kollektiivisen intentionaalisuuden tarkoitamattomia vaikutuksia sekä mallintaa konflikteja ja kehittää välineitä niiden ratkaisemiseen. Laboratorion tavoitteisiin kuuluu lisätä tietoa kollektiivisen toiminnan ongelmista, niiden syistä ja seurauksista sekä ratkaisumahdollisuuksista.

## Talous- ja kauppatieteiden sekä liiketoimintaosaamisen tutkimuksen kehittämisareena

### **Innovaatiotutkimuksen kehittäminen**

Innovaatiotoiminnan edistämisen lisäksi yliopistojen vastuuna on myös näiden ilmiöiden tutkimus. Liiketaloustieteellinen perustutkimus luo perustan innovaatiotoiminnan kehittämiselle. Syntyvää osaamista hyödyntämällä voidaan tukea tuote- ja palveluideoiden kaupallistamista ja yritysverustantaa. Turun kauppakorkeakoulun oppiaineet antavat vahvan panoksen strategian pohjalta määriteltyjen osaamisen painopisteiden ja erityisosaamisen alueiden kehittämiseen. Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskuksen koordinoima turkulaisten korkeakoulujen ja Turku Science Parkin CEIS-konsortio (Centre for Entrepreneurship and Innovation Studies) edistää tutkimuksen ja uuden yritystoiminnan synergistä vuorovaikutusta. Se tutkii innovaatiovetoista liiketoimintaa ja korkean teknologian yrittäjyyttä. Se toimii myös yrityskehityksen laboratoriona.

Tätä toimintaa on syytä edistää sekä tutkimustyöllä että koulutuksella. Yliopistojen yhteistyö innovaatiotutkimuksessa ja innovaatioiden edistämässä on tarpeen ja hyödyllistä, koska innovaatioissa on aina kyse monitieteisistä ilmiöistä. TY:n yhteiskuntatieteellisellä tiedekunnalla on innovaatio-, teknologia- ja tiedepolitiikan professuuri, joka vahvistaa tätä yhteistä tutkimusaluetta. TY:n puolelta tarpeellisia yhteistyötahoja koko innovaatioprosessin kehittämisessä ovat luonnollisesti monet alat eri tiedekunnissa (erityisesti ICT-alat, Life Science -alat, oppimisen ja asiantuntijuuden tutkimus sekä luovat alat). TuKKK:n tavoitteena on liiketoimintaosaamisen vahvistaminen myös teknologiaintensiivisillä aloilla. Tähän aihepiiriin liittyy kiinteästi myös yliopistojen koulutusyhteistyö. Uutta kehitysvaihetta edustaa Turku Innovation Platform -hanke.

### **Aboa Centre for Economics**

Aboa Centre for Economics (ACE) on Turun kolmen yliopiston vuonna 1998 perustama yhteistyöelin, jonka osapuolet ovat Turun kauppakorkeakoulun kansantaloustieteen oppiaine, Åbo Akademin nationalekonomi-oppiaine ja Turun yliopiston taloustieteen laitos. ACE:n toiminta-ajatuksena on koordinoida alan opetusta, käynnistää yhteisiä tutkimushankkeita ja kaikin puolin muutenkin syventää yhteistyötä. ACE-tutkimusyhteistyöhön kuuluvat tällä hetkellä yliopistojen yhteinen tutkimusseminaari ja julkaisusarja (Aboa Centre of Economics, Discussion Papers, verkkojulkaisu).

ACE kannustaa kansantaloustieteen pääaineopiskelijoita suorittamaan omasta yliopistosta puuttuvia aineen opintojaksoja Turun muissa yliopistoissa. Yhteistyö toteutetaan valtakunnallisen joustavan opinto-oikeuden (JOO) puitteissa kuitenkin niin, että yliopistot eivät laskuta toisiaan kansantaloustieteen/taloustieteen pääaineopiskelijoiden suorittamista kansantaloustieteen opinnoista.

ACE-yhteistyön laajentamiseksi on valmisteltu maisteritason opintojen antamista yhteisesti englanninkielisenä sekä suunniteltu perustettavaksi taloustieteen/kansantaloustieteen englanninkielinen maisteriohjelma. Myös soveltuvin osin yhteistä tutkijakoulutusta valmistellaan. Taloustieteen laitokset sijaitsevat tällä hetkellä hajallaan, ja niiden kokoamista yhdessä sijaiseviin tiloihin tulisi myös selvittää.

## **Kestävä kehitys, vastuullinen liiketoiminta ja tulevaisuuden liiketoimintaosaaminen**

Turun kauppakorkeakoululla on erityisvastuu tulevaisuudentutkimuksen tutkimus-, koulutus- ja asiantuntijatehtävistä, minkä hoitamista varten sillä on valtakunnallinen Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Tutkimuksessa huomioidaan ekologinen, taloudellinen, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys sekä tuotanto- ja kulutusnäkökulmat. Turun yliopistossa on monta tutkimusalaa, joilla on jo yhteyksiä tähän tutkimukseen ja joiden yhteyksiä voidaan hyödyllisellä tavalla vahvistaa.

Kauppakorkeakoulun erityisenä haasteena on yritysten toimintaan liittyvän kestävä kehityksen ja yhteistyöverkoston edistäminen. Turun kauppakorkeakoulussa toimiva vastuullisen liiketoiminnan keskus on monitieteinen tutkimus-, koulutus- ja kehittämissikö. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen Futures Studies -maisteriohjelmassa taas kestävä kehitys ja ympäristövastuu ovat laajemmin esillä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus koordinoi Tulevaisuudentutkimuksen VerkostoAkatemiaa sekä vastaa Tulevaisuuden tutkimuksen maisteriohjelmasta ja Tulevaisuuden liiketoimintaosaamisen tutkijakoulusta.

Kestävän kehityksen, vastuullisen liiketoiminnan ja tulevaisuuden tutkimuksen tutkimustoiminta on Turun yliopistokonsortiolle mainiosti sopiva kehittämisalue. Sen piirissä on jo alan johtavaa tutkimusta ja sen tiedepohjan avulla tätä tutkimusaluetta voidaan vahvistaa entisestään.

Lisäksi esitetään perustettavaksi Law and Economics Group. Law and Economics -nimellä kansainvälisesti tunnetuksi tulleella vireällä tutkimusalueella tutkitaan taloudellisten ilmiöiden säätelyä laeilla sekä analysoidaan lainsäädännön vaikutuksia ja muita oikeustieteellisiä ongelmia taloustieteellisin välinein. Perinteisestä taloustieteestä poiketen se ei ota oikeusjärjestyksestä annettuna, vaan tarkastelee talouden ja oikeuden vuorovaikutussuhteita.

Public Choice ja Law and Economics -tutkimusalueet ovat kansainvälisesti lähellä toisiaan. Niinpä julkisen valinnan tutkimuksen huippuyksikkö on myös tässä olennainen yhteistyötaho. Oikeustaloustieteellä on yhtymäkohtia taloustieteiden oppiaineiden ohella yliopistossa politiikan tutkimuksen sekä ainakin sopimus-, rikos-, prosessi- ja ympäristöoikeuden alueille ja kauppakorkeakoulussa yritys juridiikan ja kansainvälisen liiketoiminnan alueille. Myös Turku Law School on mahdollinen yhteistyökumppani.

Muita mahdollisia kehittämisalueita voisivat olla:

### **Koulutustutkimus**

Koulutustutkimusta edistävät hankkeet voisivat koostua myöhemmin täsmennettävällä tavalla koulutuksen taloustieteen, koulutussosiologian, koulutuspolitiikan, koulutuksen tasa-arvon, yrittäjyyskoulutuksen tai tieteen tutkimuksen osa-alueista.

### **Taloussosiologia: Hyvinvointitutkimus, uusi talous ja työn muutos**

Taloussosiologiassa taloutta tarkastellaan ihmisten välisinä sosiaalisina ilmiöinä ja vaihtosuhteina. Esimerkiksi kuluttamisessa ei ole kysymys pelkästään rahan vaihtamisesta hyödykkeeseen, vaan kysymys on vuorovaikutusta, sosiaalisia rakenteita ja sosiaalista kontrollia käsittävästä prosessista. Taloussosiologisessa tutkimuksessa tarkastellaan mm. kulutuskäyttäytymistä, työelämän suhteita sekä talouden ja hyvinvointivaltion toimintaa. Turun kauppakorkeakoulussa taloussosiologia on oma oppiaineensa, kun taas yliopistossa se on yksi sosiologian erityisalueista.

## Työ- ja organisaatiopsykologia sekä organisaatioiden muutoksen ja asiantuntijuuden tutkimus

Työ- ja organisaatiopsykologian tutkimus sekä kasvatustieteellinen organisaatioiden oppimisen ja asiantuntijuuden tutkimus voisi tarjota kauppakorkeakoulun organisaatioiden ja johtamisen oppiaineelle tieteellistä tukea. Nykyresursseillaan TY:n psykologian laitos ei kuitenkaan pysty tarjoamaan työ- ja organisaatiopsykologian tutkimusta ja opetusta yhteistyön edellyttämällä tavalla. Kasvatustieteiden tiedekunnan Finnish Distinguished professorin työpanosta voidaan suunnata jossain määrin tälle alueelle.

## Terveyden taloustiede ja terveydenhuollon prosessit

Terveydenhuollon taloudellisten perusteiden tarkastelu on erittäin tärkeä yhteiskunnallinen kysymys. Turun yliopiston lääketieteellisessä tiedekunnassa alan tutkimusta tehdään sekä kansanterveystieteessä että farmakologiassa. Terveystieteiden liittyvien taloudellisten ja hallinnollisten kysymysten tutkimusta on jo tehty myös TuKKK:n puolella. Olemassa olevan tutkimuksen pohjalle on mahdollista kehittää monitieteinen terveyden taloustieteen ja terveydenhuollon hallinnollisten prosessien tutkimusyksikkö.

# 4 Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun koulutustarjonta

## 4.1 Turun yliopiston nykyinen koulutustarjonta ja sen vaikuttavuus

Turun yliopisto on kansainvälisesti korkeatasoinen monialainen yliopisto. Kiinteä yhteys tieteellisen tutkimuksen ja opetuksen välillä on yliopiston opetuksen lähtökohta, joka näkyy mm. siten, että myös perusopetusta antamassa on kunkin alan parhaimpia tutkijoita. Tavoitteena on, että opiskelijat omaksuvat tieteellisen ajattelutavan, jossa korostuu pyrkimys uuden luomiseen, kriittisyyteen ja eettiseen vastuuseen. Oppimiselle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi yliopisto pyrkii kehittämään kunkin alan opetusta yhtä dynaamisesti kuin sen tutkimustakin.

Tieteellisen ajattelun rinnalla opetuksen kehittämisessä otetaan huomioon työelämän ja yhteiskunnallisen muutoksen akateemiselle asiantuntijuudelle asettamat uudet vaatimukset. Opetuksen kehittämisessä hyödynnetään yhteyksiä työelämään, alumneihin ja muihin toimijoihin koulutuksen työelämärelevantanssin varmistamiseksi.

Opetusta annetaan humanistisella, kasvatustieteellisellä, luonnontieteellisellä, lääketieteellisellä, oikeustieteellisellä, yhteiskuntatieteellisellä sekä hammaslääketieteen, psykologian ja terveystieteiden koulutusaloilla. Kaikilla aloilla suoritetaan alempia ja ylempiä korkeakoulututkintoja ja tieteellisiä jatkotutkintoja. Useilla aloilla voi saada myös ammatillisen erikoistumiskoulutuksen.

Turun yliopiston tutkinnot ja pääaineet:

koulutusala	tutkinnot	pääaineet ja koulutukset sekä maisteriohjelmat
humanistinen	Huk, FM, FL, FT	kulttuurihistoria Suomen historia yleinen historia arkeologia folkloristiikka kansatiede uskontotiede kotimainen kirjallisuus yleinen kirjallisuustiede mediatutkimus musiikkitiede taidehistoria fonetiikka logopedia suomalais-ugrilainen kielentutkimus suomen kieli englantilainen filologia englannin kielen kääntäminen ja tulkkaus italian kieli klassiset kielet ja antiikin kulttuuri ranskan kieli ranskan kielen kääntäminen ja tulkkaus espanjan kieli espanjan kielen kääntäminen pohjoismainen filologia saksan kielen kääntäminen ja tulkkaus saksalainen filologia venäjän kieli <i>maisteriohjelmat:</i> suomen ja sen sukukielten maisteriohjelma Master's Degree Programme in Baltic Sea Region Studies Master's Degree Programme in European Heritage, Digital Media and the Information Society naistutkimuksen maisteriohjelma
kasvatustieteellinen	KK, KM, KL, KT	lastentarhanopettajakoulutus luokanopettajakoulutus aikuiskasvatustiede erityispedagogiikka kasvatustiede käsityökasvatus <i>maisteriohjelma:</i> Master's Degree Programme in Learning, Learning Environments and Educational Systems

luonnontieteellinen	LuK, FM, FL, FT	biokemia biologia fysikaaliset tieteet geologia kemia maantiede matematiikka tietojenkäsittelytieteet elektroniikka ja tietoliikennetekniikka <i>maisteriohjelmat:</i> terveyden biotieteiden maisteriohjelma (toteutetaan yhteistyössä lääketieteellisen tiedekunnan kanssa) Master's Degree Programme in Bioinformatics Master's Degree Programme in Environmental Sciences Master's Degree Programme in Information Technology
teknillistieteellinen	diplomi-insinööri	
hammaslääketieteellinen	HLL, HLT	
lääketieteellinen	LL, LT	
terveystieteet	TK, TM, TL, TT	
oikeustieteellinen	ON, OTM, OTL, OTT	oikeussosiologian ja kriminologian maisteriohjelma
psykologia	P sK, P sM, P sL, FT	
yhteiskuntatieteellinen	VTK, VTM, VTL, VTT, FT	filosofia poliittinen historia sosiaalipolitiikka sosiaalityö sosiologia taloustiede tilastotiede valtio-oppi <i>maisteriohjelmat:</i> biostatistiikan maisteriohjelma oikeussosiologian ja kriminologian maisteriohjelma Master's Degree Programme in Asian Studies Master's Degree Programme in Institutions and Social Mechanisms

Turun yliopistossa on noin 18 000 opiskelijaa, joista ulkomaalaisia opiskelijoita noin 1 100. Perustutkinto-opiskelijoita on 13 576 ja jatkotutkinto-opiskelijoita 2 035. Loput suorittavat erillis- ja täydentäviä opintoja.

Tutkinto-opiskelijoiden määrä tiedekunnittain 2006

Tiedekunta	Alempi tutkinto	Ylempi kktutkinto	Lisensiaatti	Tohtori	Ammatill. jatkot.	Yhteensä
Humanistinen tiedekunta	1 452	2 922	175	277		4 826
Kasvatustiet. tiedekunta	762	950	18	194		1 924
Lääketieteell. tiedekunta	99	1 091	2	440	499	2 131
Matemaattis-luonnont. tdk	1 139	2 450	50	405		4 044
Oikeustiet. tiedekunta	493	552	102	78		1 225
Yhteiskuntatiet. tiedekunta	467	1 199	133	161		1 960
<i>Koko yliopisto</i>	<i>4 412</i>	<i>9 164</i>	<i>480</i>	<i>1 555</i>	<i>499</i>	<i>16 110</i>

Yliopiston hakijamäärä vuonna 2006 oli 10 496. Opintonsa aloitti 1 788 uutta opiskelijaa.

Hakijoiden ja uusien opiskelijoiden määrät tiedekunnittain päävalinnoissa 2006

Tiedekunta	aloitus- paikat	hakeneet	valintakok. osallistuneet	hyväksytyt	yliopistoon kirjoittautuneet
Humanistinen tiedekunta	486	2 287	1 644	599	469
Kasvatustiet. tiedekunta	261	2 244	848	300	286
Lääketieteell. tiedekunta	185	923	725	195	193
Matemaattis-luonnont. tdk	459	2 458	1 726	760	422
Oikeustiet. tiedekunta	120	709	555	131	131
Yhteiskuntatiet. tiedekunta	184	1 505	1 079	274	184
<i>Koko yliopisto</i>	1 695	10 126	6 777	2 259	1 685

Erillisvalinnoissa, joissa valinta perustuu hakijoiden aikaisempiin opintoihin, oli hakijoita 370 ja opintonsa aloittaneita 100.

Tutkintokoulutuksen lisäksi Turun yliopistossa järjestetään yhden tai useamman tieteenalan opinnoista koostuvia opintokokonaisuuksia, joita voi liittää eri alojen tutkintoihin. Niihin kuuluu muun muassa liiketaloustieteen 25 opintopisteen laajuinen perusopinnojen kokonaisuus. Opinnoista on vuodesta 2003 lähtien vastannut yhteiskuntatieteellisen tiedekunnan taloustieteen laitos (lukuvuonna 2003–2004 opintokokonaisuus järjestettiin osittain TuKKK:ssa ja osittain TY:n taloustieteen laitoksella.) Opintoihin kuuluvat johtamisen ja organisoimisen, laskentatoimen, markkinoinnin, strategisen johtamisen ja yrittäjyyden, yrityksen kannattavuuden ja rahoituksen, kansainvälisen liiketoiminnan sekä julkisen hallinnon johtamisen ja talouden opintojaksot. Vuosittain noin 80 opiskelijaa suorittaa liiketaloustieteen perusopinnot. Pääosa heistä on matemaattis-luonnontieteellisen, humanistisen ja yhteiskuntatieteellisen tiedekunnan opiskelijoita. Lukuvuodeksi 2006–2007 liiketaloustieteen opintoihin ilmoittautui yli 300 opiskelijaa.

### Tutkintokoulutuksen tehokkuus, laadunvarmistus ja kansainvälisyys

Vuonna 2006 Turun yliopistossa suoritettiin 1 104 ylempää korkeakoulututkintoa. Määrä on Turun yliopiston historian korkein. Tulossopimuskauden 2004–2006 tavoitetta (1 285 tutkintoa) ei kuitenkaan saavutettu. Keskimääräinen vuositulos oli 1 091 tutkintoa.

Yliopistossa on kolme koulutuksen laatuyksikköä (oikeustieteellinen tiedekunta, taiteiden tutkimuksen laitos ja psykologian laitos) ja lisäksi yliopisto on valittu aikuiskoulutuksen laatuyksiköksi.

Ylemmät korkeakoulututkinnot 2006 tiedekunnittain:

Tiedekunta	Ylemmät tutkinnot
Humanistinen tdk	286
Kasvatustieteiden tdk	204
Lääketieteellinen tdk	131
Matemaattis-luonnontiet. tdk	214
Oikeustieteellinen tdk	115
Yhteiskuntatieteellinen tdk	154
<i>Koko yliopisto</i>	1 104



Tohtorintutkintoja suoritettiin 126 vuonna 2006. Tulossopimuskauden 2004–2006 keskiarvo oli 135 tutkintoa. Sillä päästiin lähelle tavoitetta, joka oli 137 tutkintoa.

Tiedekunta	Tohtorintutkinnot
Humanistinen tdk	11
Kasvatustieteiden tdk	6
Lääketieteellinen tdk	55
Matemaattis-luonnontiet. tdk	38
Oikeustieteellinen tdk	3
Yhteiskuntatieteellinen tdk	13
<i>Koko yliopisto</i>	126

Valmistuneiden sijoittumista seurataan vuosittain tehtävillä kyselyillä. Uusimmat tiedot on vuonna 2004 valmistuneista. Tulosten mukaan valtaosa tutkinnon suorittaneista siirtyi koulutuksesta suoraan työelämään. Sijoittuminen vaihtelee kuitenkin huomattavan paljon koulutusaloittain. Paras työllisyystilanne on lääketieteellisestä tiedekunnasta ja seuraavaksi paras oikeustieteellisestä tiedekunnasta valmistuneilla. Muilla aloilla työllisyystilanne vaihtelee pääaineittain. Koulutusta vastaavaan työhön sijoittuvat nopeimmin professionaalisen koulutuksen saaneet, kuten luokanopettajat, psykologit ja sosiaalityöntekijät. Yleisempiä valmiuksia hankkineilla tyypillistä on työn määräaikaisuus ja viiveet koulutusta vastaavaan työhön sijoittumisessa.

Työllistymistä on edistetty liittämällä työharjoittelua myös ei-ammattillisiin tutkintoihin sekä tarjoamalla opiskelijoille käytännön työelämätaitoja kehittäviä kursseja. Suotuisia vaikutuksia työllistymiseen on odotettavissa myös voimakkaasti laajentuneesta alumnitoiminnasta ja mentoroinnista.

Opetusta koskevaa palautetta kerätään osana laatu järjestelmää yliopiston kaikissa yksiköissä. Opetuksen ja koulutuksen laadunvarmistuksen keskeiseksi uudeksi haasteeksi on Turun yliopistossa nostettu palautetiedon entistä tarkoituksenmukaisempi kerääminen ja hyödyntäminen. Tätä varten on kehitetty palautetiedon kokonaisvaltainen jäsentämismalli. Mallissa on kolme arvioinnin tasoa:

- 1 välitön opetuksen ja oppimisen kehittäminen,
- 2 tutkintojen laadun varmistaminen sekä
- 3 yliopiston koulutus kokonaisuutena.

Kaikilla tasoilla määritellään arvioinnin tavoite, vastuutaho, arviointikohde, arviointimenetelmät sekä tiedon hyödyntäminen konkreettisina toimenpiteinä.

Turun yliopisto osallistuu lukuisiin kansainvälisiin opiskelijavaihto-ohjelmiin. Yliopistolla on lisäksi kahdenvälisiä opiskelijavaihtosopimuksia, ja se myöntää vuosittain apurahoja muullakin tavalla järjestettäviin ulkomailla suoritettaviin opintoihin. Vuonna 2005 yli 3 kuukautta kestäneessä kansainvälisessä opiskelijavaihdossa oli 395 Turun yliopiston opiskelijaa ja vastaavasti Turun yliopistossa oli 291 ulkomaista vaihto-opiskelijaa.

## Aikuiskoulutus

Aikuiskoulutuksesta vastaavat yliopiston täydennyskoulutuskeskus, merenkulkualan koulutus- ja tutkimuskeskus sekä tiedekunnat ja niiden yhteydessä olevat aikuiskoulutusta orga-

nisoivat yksiköt. Täydennyskoulutuskeskus tuottaa yliopistotasosta täydennyskoulutusta ja avointa yliopisto-opetusta. Koulutustarjonta suunnitellaan ja järjestään yhteistyössä tiedekuntien ja laitosten kanssa. Avoimessa yliopisto-opetuksessa on vuosittain 8500 opiskelijaa ja täydennyskoulutuksessa 4000 opiskelijaa.

Avoimen yliopiston monipuoliseen opetustarjontaan sisältyy opintoja kaikista tiedekunnista. Tarjolla on perus- ja aineopintoja sekä lyhyempiä kursseja. Opintoja järjestetään joustavissa aikuisopiskelijoiden tarpeisiin soveltuvissa opiskelumuodoissa. Lähi- ja monimuoto-opintoja järjestetään iltaisin Turun yliopistossa, Porin yliopistokeskuksessa ja yhteistyöoppilaitoksissa eri puolilla Suomea. Verkko-opinnot ja itsenäiset opinnot antavat mahdollisuuden opiskella paikkakunnasta riippumatta.

Avoimen väylältä otetaan tutkinto-opiskelijoita kaikille muille paitsi oikeustieteen, hammaslääketieteen ja lääketieteen koulutusaloille. Vuonna 2006 avoimen väylän hakijoita oli 150, joista 72 hyväksyttiin.

Tiedekuntien oma ammatillinen täydennyskoulutus on laajinta oikeustieteellisessä, lääketieteellisessä ja kasvatustieteen tiedekunnassa. Näillä aloilla yliopiston antama täydennyskoulutus on vakiintunut osaksi ammattipätevyyden täydentämistä.

## **4.2 Turun kauppakorkeakoulun nykyinen koulutustarjonta ja sen vaikuttavuus**

Turun kauppakorkeakoulussa on mahdollista suorittaa kauppatieteiden kandidaatin, maisterin, lisensiaatin ja tohtorin tutkinto sekä filosofian tohtorin tutkinto. Pääainevaihtoehdoina on kuusi liiketaloustieteellistä oppiainetta (laskentatoimi, johtaminen ja organisointi, markkinointi, kansainvälinen liiketoiminta, logistiikka ja yrittäjyys) ja kuusi muuta kauppatieteellistä oppiainetta (kansantaloustiede, yritys juridiikka, talousmaantiede, taloussosiologia, taloustieteiden kvantitatiiviset menetelmät ja tietojärjestelmätiede). TuKKK:ssa opiskelee n. 2 000 tutkinto-opiskelijaa ja vuosittain aloittaa noin 400 uutta tutkinto-opiskelijaa. Täydennyskoulutukseen osallistuu vuosittain n. 800 ja avoimen yliopiston opetukseen n. 700 opiskelijaa.

### **Opiskelijavalinta ja maisteriohjelmat**

TuKKK on mukana vuonna 2005 aloitetussa kauppatieteellisen alan yhteisvalinnassa. Vuonna 2006 Turun kauppakorkeakoulun Turun ja Porin yksiköihin oli yhteensä 1 955 hakijaa, joista ensisijaisia hakijoita oli 818 (vuonna 2005 vastaavat luvut 2 432/933). Valintayhteistyöhön osallistuneista yliopistoista TuKKK:n hakijamäärä oli toiseksi suurin. Ensisijaisten hakijoiden määrä on pysytellyt melko vakaana ja samassa suuruusluokassa yhteisvalintaa edeltäneen ajan hakijamäärien kanssa. Yhteisvalinnan lisäksi opiskelijoita hyväksyttiin erillisin maisteriohjelmiin sekä täydentämään alempaa tutkintoa KTM-tutkinnoksi.

Turun kauppakorkeakoulussa toimii tällä hetkellä viisi uuden tutkintojärjestelmän mukaista, asetuksessa määriteltyä maisteriohjelmaa:

- *Tulevaisuudentutkimuksen maisteriohjelma*, jossa yhdistetään tulevaisuusajattelu ja tulevaisuudentutkimuksen menetelmätaidot yritysmaailmaan.
- *Global IT Management (GITM) -maisteriohjelma* on osa TUCS:n maisterikoulua.
- *Kauppa ja palvelujen maisteriohjelma*, joka kouluttaa ammatillaisia kaupan ja palvelujen

- johto-, suunnittelu-, asiantuntija- ja tutkimustehtäviin.
- *Global Innovation Management -maisteriohjelma*, jonka erikoistumisalueena on innovaatioprosessien johtaminen kansainvälisissä yrityksissä.
  - *Hyvinvointialan liiketoimintaosaamisen maisteriohjelma* on suunniteltu vastaamaan yhteiskunnallisten muutosten myötä syntyneisiin hyvinvointialan tarpeisiin. Se toteutetaan Porissa.

Viidessä maisteriohjelmassa oli yhteensä 70 aloituspaikkaa, joista oli 20 Porin yksikössä. Vuonna 2006 maisteriohjelmien kautta KTM-tutkintoon tähtäävän opiskelupaikan vastaanotti 66 opiskelijaa.

Syksyllä 2007 aloitetaan joint degree -yhteistyönä EU:n Erasmus Mundus -ohjelmaan kuuluva IMMIT-maisteriohjelma (International Master in Management of Information Technology), jonka tavoitteena on kouluttaa tietohallinnon ammattilaisia kansainvälisten suuryritysten tietohallintotehtäviin sekä ICT-yritysten kansainvälisiin projekti- ja asiantuntijatehtäviin. Ohjelma järjestetään yhteistyössä Turun kauppakorkeakoulun, hollantilaisen Tilburgin yliopiston ja ranskalaisen Paul Cézannen yliopiston kesken.

### Tutkintokoulutuksen tehokkuus, laadunvarmistus ja kansainvälisyys

Turun kauppakorkeakoulun peruskoulutuksen tutkintotavoitteena on keskimäärin 270 ylemmää perustutkintoa vuodessa, joista 45 Porissa. Toimintavuonna 2006 suoritettiin 220 kauppatieteiden maisterin tutkintoa, joista 28 Porissa. Kolmen vuoden keskiarvo on 219 kauppatieteiden maisterin tutkintoa. Tohtorin tutkintoja suoritettiin vuonna 2006 yhteensä 10, kun tulostavoite oli 13 (joista 3 Porin yksikössä). Kolmen vuoden keskiarvo on 11 tohtorin tutkintoa. Tulostavoitteita ei vielä saavuteta, sillä Porin yksikön toiminta alkoi nykyisessä tavoitelaaajuudessaan vasta vuonna 2004, ja tavoitteeseen sisältyvät maisteriohjelmat ovat alkaneet pääosin vasta syksyllä 2006.

Turun kauppakorkeakoulussa HOPSin käyttöönotto on osa opettajien ja opiskelijoiden vuorovaikutusta korostavan oppimiskulttuurin kehittämistä, mikä on määritelty yhdeksi strategian keskeiseksi tavoitteeksi. Koulutus on järjestetty periodeiksi, jonka avulla koko lukukausi on tehokkaassa käytössä. Opinnot ja tenttijärjestelmä toteutetaan tavoitteellisenä kokonaisuutena niin, että tutkinnot on mahdollista suorittaa tavoiteajassa. Nämä järjestelyt ovat osoittautuneet tehokkaiksi.

Vuonna 2005 TuKKK:ssa suoritettiin 8,4 maisterin tutkintoa per professori, kun tiedeyliopistojen keskiarvo on ollut noin 6,3 tutkintoa per professori. Tämän tunnusluvun valossa TuKKK oli tutkintokoulutuksessa tehokkain yliopisto. Vanhassa tutkintojärjestelmässä kauppatieteiden maisterin tutkinnon keskimääräinen suoritus aika on ollut TuKKK:ssa noin 5,5 vuotta.

Turun kauppakorkeakoulussa tutkinnon suorittaneet ovat tilastokeskuksen selvitysten perusteella työllistyneet hyvin, jonka johdosta TuKKK sai tuloksellisuusrahoitusta vuodelle 2006. Koulutusta kehitetään edelleen työmarkkinalähtöisesti ottaen huomioon työnantajilta saatava palaute. Ajankohtaista kokonaisarviota koulutuksen laadusta ja kehittämistarpeista on saatu Suomen Ekonomiliiton kautta vastavalmistuneilta ekonomeilta, esimiehiltä ja työnantajilta. Tutkimuksessa ovat mukana kaikki alan yksiköt. Palautteen perusteella TuKKK:n tutkinto on hyvä ja kilpailukykyinen. Jatkossa TuKKK:n asemoituminen kauppatieteellisen alan kansainväliseen toimintakenttään arvioidaan myös kansainvälisen laatusertifikaatin (EQUIS) kautta.

Koulutuksen laadunvarmistus toteutetaan niin, että se tukee strategisia linjauksia. Koulutuksen kehittämistoimikunta on rakentanut pitkäjänteisesti opintojen palautemenetelmiä, joissa opiskelijat arvioivat opetuksen laatua ja sisältöä ja vastaavasti opettajat arvioivat opiskelijoiden oppimista kurssipalautteessaan. Tavoitteena on dialogin syntyminen opetuksen kehittämisen tueksi. Edellä kuvatut opintojen sujuvuus ja opintoaikojen pituus kertovat osaltaan koulutusprosessin laadukkuudesta.

Turun kauppakorkeakoululla on noin 80 vaihtokorkeakoulua noin 30 maassa sekä lisäksi kahdenvälisiä yhteistyösopimuksia eri yliopistojen kanssa. Vuonna 2006 TuKKK:ssa opiskeli noin 120 ulkomaista vaihto-opiskelijaa, ja noin 135 TuKKK:n opiskelijaa opiskeli ulkomailla. Tasapaino vaihdon suhteen on siis hyvä. Yhden vuosikurssin opiskelijoista keskimäärin 40 % opiskelee ulkomailla vähintään 3 kuukauden jakson. Vaihtoaktiivisuus ylittää TuKKK:lle asetetun tavoitteen. TuKKK:n englanninkielinen kurssitarjonta vuonna 2006 oli 426 opintopistettä. Samana vuonna englanninkielisiä opintosuorituksia rekisteröitiin 7 931 opintopistettä. Ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määrät ovat nousussa etenkin maisteriohjelmien vaikutuksesta: vuonna 2005 ulkomaisia perustutkinto-opiskelijoita oli 24 ja jatkotutkinto-opiskelijoita 15.

## Aikuiskoulutus

Yliopistollinen aikuiskoulutus vastaa erityisesti työelämässä olevien akateemisesti koulutettujen henkilöiden elinikäisestä oppimisesta. Vuonna 2005 TuKKK:ssa laaditun aikuiskoulutusstrategian pyrkimyksenä on vaikuttaa alueelliseen, valtakunnalliseen ja kansainväliseen liiketoimintaosaamisen edistämiseen. Kohderyhmiä ovat henkilöt, joiden tavoitteena on oman liiketoimintaosaamisen kehittäminen vastaamaan paremmin omia ammatillisia ja työnantajaorganisaatioidensa tarpeita. TuKKK:ssa aikuiskoulutuksen tarjonnasta vastaavat Yritystoiminnan koulutus- ja tutkimuskeskus (YTKK) sekä avoin yliopisto.

YTKK on Turun kauppakorkeakoulun erillislaitos, jonka viisi yksikköä ja n. 60 tutkijaa ja kouluttajaa palvelevat yrityksiä, kuntia, muuta julkista sektoria sekä järjestöjä alueellisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. YTKK:ssa toimivan Johtamiskoulutusinstituutin (JKI) asiakaskuntaan kuuluvat yritykset sekä julkisen sektorin organisaatiot ja erityisesti näiden johtotehtävissä tai vaativissa asiantuntijatehtävissä toimivat henkilöt. JKI tarjoaa pitkäkestoisia johtamiskoulutusohjelmia sekä organisaatiokohtaisesti räätälöityjä in house -koulutusjaksoja. Johtamiskoulutusinstituutin tärkein tuote on Executive Master of Business Administration -ohjelma (eMBA). eMBA Turku on kansainvälinen, virallisesti akkreditoitu johtamiskoulutusohjelma, joka tarjoaa yksilöllisen kehityshaasteen kaikille johto- ja asiantuntijatehtävissä jo vuosia työskenneille. Tulevaisuusorientoitunut ja vahvasti konkretiaan ankkuroitu eMBA Turku kattaa kaikki liiketoimintaosaamisen keskeisimmät osa-alueet.

TuKKK:n avoimen yliopiston perustarkoitus on tarjota aikuisille edeltävistä opinnoista riippumaton mahdollisuus harjoittaa elinikäistä itsensä kehittämistä. Vuonna 2006 opintotarjonta on 191 opintojaksoa (772 op), joista 17 järjestetään Porissa. Opintoja suoritettiin yli 2 700 opintopistettä. Suosituimpia kursseja ovat liiketaloustieteiden peruskurssit. Lukuvuodelle 2007–2008 avoin yliopisto onkin valmistelemassa liiketoimintaosaamisen opintokokonaisuutta, jonka laajuus on 25 opintopistettä

Avoimen väylän kautta kauppatieteiden kandidaatin tai maisterin -tutkintoa suorittamaan on vuosittain hakenut keskimäärin 15 opiskelijaa ja opiskelemaan on hyväksytty noin 10 opiskelijaa. Vuodesta 2007 alkaen aloituspaikkoja avoimen yliopiston väyläopintoja suorittaneille on 15, mikä entisestään helpottaa hakijoiden pääsyä tutkintokoulutukseen.

## Tulevaisuudentutkimuksen VerkostoAkatemia (TVA)

Turun kauppakorkeakoulussa toimiva Tulevaisuuden tutkimuskeskus koordinoi 17 suomalaisen yliopiston muodostamaa Tulevaisuudentutkimuksen VerkostoAkatemiaa (TVA). Verkosto tarjoaa yliopistollista tulevaisuudentutkimuksen perustutkinto-opetusta ja koordinoi valtakunnallista jatkokoulutusohjelmaa. TVA on aktiivisesti mukana myös kansainvälisessä tutkimus- ja koulutusyhteistyössä. Tulevaisuudentutkimuksen VerkostoAkatemian (TVA) toiminnan päämääränä on määrällisen ja laadullisen tulevaisuuteen suuntautuneen tiedon ja osaamisen lisääminen ja kanavoiminen mm. yhteiskunnallisten päättäjien ja muiden kohderyhmien käyttöön.

TVA tarjoaa vuosittain 25 opintopisteen laajuisen tulevaisuudentutkimuksen opintokokonaisuuden, JOO-tarjonnan piirissä olevia monitieteisiä erikoiskursseja, jatko-opintokursseja, kansainvälisenä yhteistyönä suunniteltuja ja toteutettuja kursseja sekä kesäkurssin. Tulevaisuudentutkimuksen opintokokonaisuuden yleisenä päämääränä on tulevaisuusajattelun yhdistäminen kiinteäksi osaksi eri alojen opiskelijoiden ajattelua. Opetuksen keskeiset periaatteet ovat monitieteisyys, kansainvälisyys, tieteiden ja käytännön vuorovaikutus sekä opetuksen monimuotoisuus.

### **4.3 Nykyinen yhteistyö Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun välillä**

Edellä kuvattu Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun opetustarjonta on alueellisesti erittäin monipuolinen ja monialainen. Opetustarjonnasta on löydettävissä joitakin yhteneväisyyksiä, mutta oppiaineet eri yliopistoissa ovat kuitenkin keskittyneet oman erikoistumisalansa ja näkökulmansa mukaiseen opetukseen. Tämänhetkiset TuKKK:n ja TY:n väliset opetukseen ja koulutukseen liittyvät yhteistyöprojektit ovatkin syntyneet luontevasti niiden oppiaineiden välille, joilla on ollut yhteisiä rajapintoja. Tästä esimerkkinä ovat esimerkiksi kansantaloustieteen ja taloustieteen yhteistyö (ACE), oikeustieteellisen tiedekunnan ja yritys juridiikan oppiaineen välinen yhteistyö (Turku Law School), Turku Centre for Computer Science (TUCS) sekä suunnitteilla oleva taloussosiologian ja sosiologian välinen yhteistyösopimus. Useimmissa seuraavassa esiteltävissä yhteistyöprojekteissa on suunnitteilla myös nykyisen yhteistyön tiivistämistä ja kehittämistä. Tästä hyvänä esimerkkinä on TuKKK:n kielten laitoksen ja TY:n ja ÅA:n kieliaineiden yhteistyön tiivistämistä selvittävä työryhmä. Tarkemmin kuvattavien yhteistyöprojektien lisäksi yhteneväisyyksiä löytyy myös esimerkiksi matemaattisten aineiden ja menetelmäopetuksen osalta, joiden kohdalla yhteistyömahdollisuuksia on jatkossa tarkoitus arvioida tarkemmin.

#### **Turku Centre for Computer Science**

Laajin yliopistojen yhteinen hanke Turku Centre for Computer Science (TUCS) on erittäin tiivis yhteistyöorganisaatio, joka koordinoi kolmen yliopiston tietojenkäsittelyn eri osa-alueiden tutkimusta ja koulutusta. TUCS:in piirissä työskentelee 35 professoria, 65 post-doc tutkijaa, 100 tohtoriopiskelijaa sekä 2000 maisterivaiheen opiskelijaa. Yhteisen sopimuksen ansiosta pääaineopiskelijat voivat suorittaa opintoja vapaasti konsortion koko tarjonnasta. TUCS rakentuu tietojenkäsittelytieteen eri osa-alueista vastaavista laboratorioista. Yhteistyöorganisaation avulla ylläpidetään korkeatasoista kansainvälistä maisteriohjelmaa, jonka

opetukseen osallistuvat kaikkien kolmen yliopiston opettajat. Maisteriohjelmassa voidaan suuntautua eri yliopistojen erityisalueille. TUCS organisoii myös valtakunnalliseen tutkijakoulujärjestelmään kuuluvaa tohtorinkoulutusohjelmaa. Ohjelma on suunnattu sekä suomalaisille että kansainvälisille opiskelijoille.

## Yrittäjyyden tutkimus, koulutus ja kehittäminen

Teknologiayrittäjyyden opintokokonaisuus (Southwest Finland Technology Entrepreneurship Program, SOFTENP) on Turun kauppakorkeakoulun ja Turun yliopiston opetusministeriön hankerahoituksella toteuttama poikkitieteellinen englanninkielinen opintokokonaisuus, joka käynnistettiin syksyllä 2006. Yhteistyöhön ja opetuksen järjestämiseen osallistuu myös Åbo Akademi. TY:n opiskelijat voivat suorittaa sivuaineen laajuisen teknologiayrittäjyyden opintokokonaisuuden, johon kuuluu mm. johtamisen, yrittäjyyden, innovaatiojohtamisen ja rahoituksen opintoja. Turussa ja Salossa järjestettäville kursseille voivat osallistua myös TuKKK:n ja ÅA:n opiskelijat sekä ulkomaiset vaihto-opiskelijat. (<http://www.it.utu.fi/salo/softenp/>).

TY, TuKKK, Åbo Akademi ja Turku Science Park ovat perustaneet teknologiayrittäjyyteen ja yrittäjyyden tutkimukseen liittyvän yhteistyöverkon, Centre for Entrepreneurship and Innovation Studies (CEIS), joka tukee turkulaisia vahvuusaloja. Hankkeen vetäjänä toimii Turun kauppakorkeakoulu. CEIS pyrkii luomaan uudenlaista liiketoimintaa Turun alueelle keskittymällä osaamis- ja tietointensiivisen yrittäjyyden tutkimiseen ja opettamiseen sekä yrittäjyyden edistämiseen yliopistoissa. Tavoitteena on, että teknologian huippututkimus ja liiketalouden huippututkimus kohtaavat toisensa vahvassa sovellusympäristössä. Tulevaisuudessa yhteistyöverkostoa on tarkoitus laajentaa myös Itämeren alueen ja erityisesti Tukholman alueen yliopistoihin. Tutkimusyhteistyön lisäksi verkoston tavoitteena on lisätä opettaja- ja opiskelijavaihtoa yliopistojen kesken sekä tarjota mahdollisuutta suorittaa yrittäjyyteen liittyviä opintoja useassa eri yliopistossa.

## Turku Law School

Turku Law School (TLS) on 1990-luvun alkupuolella käynnistynyt Turun yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan, Åbo Akademin oikeustieteen laitoksen ja Turun kauppakorkeakoulun yritys juridiikan oppiaineen välinen yhteistyöjärjestely. Sen tarkoituksena on koordinoita siinä mukana olevien korkeakoulujen tarjoamaa juridiikan koulutusta ja suoritettavaa tutkimusta sekä varmistaa riittävän laaja-alaisen englanninkielisen opetustarjonnan olemassaolo ennen muuta ulkomaisille vaihto-opiskelijoille.

Sopimuksen mukaan myös kunkin yksikön suomalaisilla opiskelijoilla on mahdollisuus suorittaa toisessa yliopistossa 15 opintoviikkoa aine- ja/tai syventäviä opintoja ja siten käyttää hyväkseen toisessa yksikössä olevaa omasta yliopistosta poikkeavaa kurssitarjontaa ja erityisosaamista. Lisäksi TLS:n puitteissa on järjestetty jonkin verran myös vastavuoroisuuteen perustuvaa opettajavaihtoa siten, että TuKKK:n opettajat ovat opettaneet muutamia tunteja TY:ssä ja päinvastoin.

## Aboa Centre for Economics (ACE)

Aboa Centre for Economics (ACE) on turkulaisten yliopistojen yhteistyöelin, johon osallistuvat Turun kauppakorkeakoulun kansantaloustiede, Åbo Akademin nationalekonomi ja



Turun yliopiston taloustieteen laitos. ACE:n toiminta-ajatuksena on koordinoita alan opetusta, käynnistää yhteisiä tutkimushankkeita ja kaikin puolin syventää osapuolten välistä yhteistyötä. ACE syventää kansantaloustieteen opetuksen koordinoitua Turussa. Erityisesti painotetaan korkeatasoisen kansainvälisen taloustieteen jatkokoulutuksen kehittämistä. Yhteistyötä koordinoi Turun kauppakorkeakoulu, jonka lisäksi ACE:n toimintaa johtaa ja valvoo yhdeksänjäseninen johtoryhmä. ACE:n laatiman yhteistyösopimuksen perusteella kansantaloustieteen ja taloustieteen pääaineopiskelijat voivat suorittaa sivuainelaaajuuden verran opintojaksoja toisten korkeakoulujen tarjonnasta. ACE:n puitteissa tehtävää yhteistyötä ollaan jatkossa edelleen kehittämässä ja tiivistämässä yhteisen hankkeen muodossa.

## Turku Responsible Business Network (Turku RBN)

TuKKK:n Vastuullisen liiketoiminnan keskus (CeReb) koordinoi turkulaisten korkeakoulujen vastuullisen liiketoiminnan tutkijoiden ja opettajien välistä yhteistyötä. Yhteistyökeskusteluissa ovat tällä hetkellä mukana Turun kauppakorkeakoulu, Turun yliopisto, Åbo Akademi, Turun ammattikorkeakoulu ja Yrkeshögskolan Sydväst. Turku Responsible Business Networkin (Turku RBN, [www.tse.fi/cereb](http://www.tse.fi/cereb)) toiminta on alkanut vuonna 2006. Toiminnan alkuvaiheessa on kartoitettu eri korkeakouluissa tapahtuvaa vastuullisen liiketoiminnan opetusta ja tutkimusta sekä mahdollisia tulevia hankkeita. Kerätyn tiedon pohjalta yhteistyötä on tarkoitettu edelleen tiivistää ja löytää yhteisiä kiinnostuksen kohteita sekä opetuksen että tutkimuksen alalta. Verkoston edustajat tapaavat säännöllisesti. Verkosto järjestää ensimmäisen yhteisen tutkimusseminaarin toukokuussa 2007. Yksi mahdollinen tuleva yhteistyömuoto on korkeakoulujen yhteisen poikkitieteellisen sivuainekokonaisuuden muodostaminen.

## Kielten opetus

Tällä hetkellä Turun kolmen yliopiston opiskelijat voivat osallistua muun kuin kotiyliopistonsa kielikursseille JOO-sopimuksen puitteissa sekä avoimen yliopiston kursseille (erilliset kurssit ja muuhun opetukseen integroidut kurssit). Turun kauppakorkeakoulu tarjoaa erityisesti liikekielen opintojaksoja, joille Åbo Akademin ja Turun yliopiston opiskelijat voivat osallistua.

TuKKK, Turun yliopisto ja Åbo Akademi järjestävät yhteistyössä japanin kielen opetusta, joka on avointa kaikkien kolmen yliopiston opiskelijoille. Yhteistyössä Turun yliopisto vastaa opetuksen hallinnollisista järjestelyistä, ja TuKKK tarjoaa sekä opetustilat että työskentelytilan opettajalle. Kukin yliopisto maksaa opetuksesta opiskelijamäärän mukaan suhteutettuna. Japanin kieli muodostaa 10 opintoviikon (17 opintopisteen) kokonaisuuden, jonka tavoitteena on antaa opiskelijoille valmiudet käyttää japanin kieltä liike-elämässä. Alkeisopetuksen ohella kokonaisuus sisältää myös liikekielen opintojaksoja. TuKKK:n ja TY:n välillä on keskusteltu tiiviimmän yhteistyön aloittamisesta myös kiinän kielen opetuksessa.

Turun yliopisto on tehnyt OPM:lle hanke-esityksen koskien yhteistyötä kielten opetuksessa. Hankkeen tavoitteena on ”selvittää Turun yliopiston, Åbo Akademin ja Turun kauppakorkeakoulun antaman välineellisen kielenopetuksen (kielitaito-opetuksen) sekä Turun yliopiston ja Åbo Akademin humanististen tiedekuntien kieliaineiden yhteistyön ja työnjaon kehittämismahdollisuudet. Lisäksi selvitetään konferenssitulkikoulutuksen sijoituspaikka.” Hankkeen toteutuminen saattaa synnyttää kielten opetukseen useita uusia yhteistyömuotoja. Hankkeen lisäksi yhteistyötä kolmen yliopiston välillä kehitetään myös

muuten. Yhteistyötä suunnittelevaan työryhmään kuuluvat mm. Turun kauppakorkeakoulun kielten laitoksen sekä Turun yliopiston ja Åbo Akademin kielikeskusten johtajat. Virallisen yhteistyön lisäksi yksittäisillä kielten opettajilla on hyvät kontaktit muiden yliopistojen kielten opettajien kanssa, ja yhteisiä tilaisuuksia on järjestetty mm. tutkinnonuudistukseen liittyen.

Uusien yhteistyömuotojen aloittamiseksi ja nykyisen opetustarjonnan turvaamiseksi erityisesti Turun yliopiston kielikeskuksen resursointia on lisättävä nykyisestä opintojen sujuvan etenemisen varmistamiseksi. Tällä hetkellä vaikea pääsy kielten opintojaksoille saattaa olla esteenä jopa tutkinnon valmistumiselle, eikä opetusryhmien kokoja ole enää mahdollista kasvattaa. TY:n ja TuKKK:n välisen yhteistyön tiivistäminen ei riitä paikkamaan tämän hetkistä resurssivajetta, sillä kieliopinnoilla on merkittävä rooli KTM-tutkinnossa ja opetusresurssit ovat tällä hetkellä täysimittaisesti käytössä. Uusia mahdollisia kehitysideoita näiltä osin voisivat kuitenkin olla esimerkiksi vieraskielisen substanssiaineisiin liittyvän opetuksen ja kielten opetuksen tiiviimpi integrointi sekä kielten opetuksen roolin kehittäminen osana muuta tutkinto-opetusta erityisen kehityshankkeen puitteissa. Mahdolliseen kehityshankkeeseen olisi luontevaa liittää myös monimuoto-opetusmenetelmien kehittäminen kielten opetuksessa sekä kansainvälisen opettajavaihdon edistäminen myös muihin kuin englanninkielisiin maihin.

### Taloussosiologian ja sosiologian yhteistyösopimus

TY:n sosiologian ja TuKKK:n taloussosiologian välille ollaan valmistelemaan yhteistyösopimusta, jonka puitteissa opiskelijoiden on mahdollista suorittaa joustavasti oman pääaineensa opintotarjontaa täydentäviä erikoiskursseja toisen yliopiston tarjonnasta. Turun yliopiston sosiologian laitoksen painopistealoja ovat asuminen, koulutus, kulttuurin muutos, sosiaalinen kontrolli ja sosiaaliset ongelmat, työelämän kysymykset, valta ja poliittinen päätöksenteko, vapaa-aika, yhteiskunnalliset liikkeet sekä ympäristökysymykset. Turun kauppakorkeakoulussa opetettavassa taloussosiologiassa tutkitaan taloutta ja taloudellisia ilmiöitä sosiologisesta näkökulmasta. TuKKK:n taloussosiologinen opetus on keskittynyt mm. seuraaville aloille: taloudellinen toiminta, kuluttajakäyttäytyminen, kulttuurin ja elämäntavan tutkimus, työelämäntutkimus, teollistuminen, taloudellinen kasvu ja muut yhteiskunnalliset muutokset, hyvinvointivaltiotutkimus, yhteiskuntatieteellinen ympäristötutkimus, yhteiskuntatieteiden tutkimusmenetelmät, yhteiskuntarakenteet ja sosiaalinen pääoma. Kahden eri oppiaineen opintotarjonta antaa opiskelijalle entistä paremmat mahdollisuudet syventyä haluttuihin erikoiskysymyksiin.

### International University of Turku/ Åbo (IUTÅ)

TY, TuKKK ja ÅA ovat tehneet jo pitkään kansainväliseen opiskelijavaihtoon liittyvää yhteistyötä, jonka nimenä on International University of Turku/Åbo (IUTÅ). Toiminnan näkyvin muoto on yhteismarkkinointi. Yhteisissä esittelymateriaaleissa markkinoidaan Turkua ja sen kolmea yliopistoa mahdollisena opiskelijavaihdon kohteena. Saapuville vaihto-opiskelijoille on myös laadittu asumiseen ja muihin käytännön kysymyksiin liittyen yhteinen tietopaketti (Survival-guide) sekä virtuaalinen orientaatio. Yhteistyöhön on aikaisemmin liittynyt myös vaihto-opiskelijoiden mahdollisuus suorittaa vapaasti opintoja muissa kuin varsinaisessa emokorkeakoulussa. TuKKK:n, TY:n ja ÅA:n välillä vaihto-opiskelijat kuuluvat tällä het-



kellä JOO-sopimuksen piiriin. TY:n ja ÅA:n välillä on voimassa vapaa opiskeluoikeus, joka koskee myös vaihto-opiskelijoita.

## Yhteistyö avoimessa yliopistossa

Korkeakoulut seutukunnissa -hankkeessa ovat mukana Turun kauppakorkeakoulu, Turun yliopisto, Turun ammattikorkeakoulu, Åbo Akademi, sekä Loimaan, Salon, Turunmaan ja Vakka-Suomen seutukunnat. Myös Diakonia-ammattikorkeakoulu, Humanistinen ammattikorkeakoulu ja Yrkeshögskolan Sydväst ovat mukana yhteistyössä. Yhteistyömuotoja ovat yhteismarkkinointi ja koulutuksen tarveselvitykset: yhteistyön muotoja haetaan aktiivisesti lisää, ja esimerkiksi yhteiset opintojaksot ja -kokonaisuudet ovat tulevaisuudessa mahdollisia. Koko hankkeen lähtökohtana on seutukuntalähtöisyys, ja tavoitteena jalkauttaa turkulaisten korkeakoulujen osaaminen, koulutustarjontaa sekä kehittämis- ja tutkimuspalvelut maakuntaan siten, että ne ovat joustavasti ja asiakaslähtöisesti seutukuntien yritysten, kuntaorganisaatioiden ja asukkaiden käytettävissä. Seutukuntiin palkattujen korkeakouluasiamiesten ansiosta yhteydet seutukuntiin ovat tehostuneet olennaisesti.

Avoimen yliopiston Yhteistyöverkosto Satakunnassa -hankkeeseen osallistuu laaja satakuntalainen toimijaverkosto. Mukana hankkeessa on useita avointa korkeakouluopetusta tarjoavia toimijoita, mm. Turun yliopisto, Turun kauppakorkeakoulu, Tampereen yliopisto, Tampereen teknillinen yliopisto, Taideteollinen korkeakoulu, Satakunnan ammattikorkeakoulu, Rauman opettajankoulutuslaitos (TY), Länsi-Suomen kesäyliopisto ja Porin työväenopisto. Hankkeen koordinaattorina toimii Turun yliopiston Porin yksikkö. Tavoitteena on kehittää ja parantaa toimijoiden välistä yhteistyötä avoimen opetuksen järjestämisessä, koordinoinnissa ja suunnittelussa sekä tuoda korkeakoulujen tarjoamat opiskelumahdollisuudet ja palvelut lähelle seutukuntien yrityksiä, yhteisöjä, julkista sektoria ja asukkaita. Lisäksi on valmisteltu joustavien opintojen järjestelmää sekä avoimen yliopiston tutkintotavoitteista opiskelua Satakunnassa. Myös muuta yhteistyötä on tiivistetty Porin yliopistokeskuksen viiden yliopiston ja yhteistä opetusta toteuttavien vapaan sivistystyön oppilaitosten kanssa. Esimerkkinä yhteistyöstä ovat Turun yliopiston opiskelijoiden suorittamat kieliopinnot Turun kauppakorkeakoulun avoimessa yliopistossa.

## Merenkulkualan opetus

Merenkulkualan koulutus- ja tutkimuskeskus (MKK) on Turun yliopiston erillislaitos. Yhteistyö TuKKK:n kanssa on jatkunut erillisen sopimuksen puitteissa jo useita vuosia. MKK järjestää vuosittain diplomimerikapteenien täydennyskoulutusohjelman, jonka opiskelijat voivat suorittaa opintojaksoja myös Turun kauppakorkeakoulun tarjonnasta. Yhteistyön puitteissa diplomimerikapteenit voivat suorittaa TuKKK:ssa erikseen nimettyjä opintojaksoja. Enimmillään yksi opiskelija voi suorittaa noin 40 opintoviikkoa TuKKK:n tarjoamia opintoja. Ohjelman on vuosittain aloittanut alle kymmenen opiskelijaa.

## JOO-opinnot

Suomen yliopistot ovat sopineet keskenään ns. joustavasta opinto-oikeudesta, (JOO-sopimus), jonka mukaan opiskelijat voivat suorittaa tutkintoonsa sisällytettäviä opintoja JOO-opinto-oikeuden perusteella sopimuksen piiriin kuuluvissa yliopistoissa. Tutkintoon liitettävät JOO-opinnot ovat opiskelijalle maksuttomia, koska kotiyliopisto sitoutuu opinto-oikeutta puoltaessaan maksamaan opetuksen antavalle yliopistolle sopimuksessa määritellyn

maksun suoritetuista opintopisteistä. Vuonna 2005 Turun kauppakorkeakoulun opiskelijat suorittivat JOO-sopimuksen mukaisia opintoja Turun yliopistossa 416 opintopistettä ja yliopiston opiskelijat kauppakorkeakoulussa 834 opintopistettä. Turun yliopisto ja Åbo Akademi ovat jo pitkään noudattaneet käytäntöä, jossa opiskelijoille myönnetään JOO-sopimuksen mukainen opinto-oikeus, mutta kumpikaan yliopisto ei laskuta suoritetuista opintopisteistä. Yksi kehittämistoimien kohde on selvittää, millä edellytyksillä käytäntö saadaan kattamaan kaikkien kolmen turkulaisen yliopiston opetustarjonta.

## Opetuksen kehittäminen

Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu ovat vuodesta 1999 asti tehneet yhteistyötä opetuksen kehittämisessä. Toiminnan tarkoituksena on ollut yliopistorajat ylittävän yhteistyön tukeminen sekä resurssien mahdollisimman tehokas käyttö. Yhteistyöhön on usein osallistunut myös Åbo Akademi. Keskeisiä toimintamuotoja ovat olleet mm. yhteiset henkilöstölle suunnitellut koulutukset ja henkilöstön osallistumismahdollisuus naapuriyliopistojen järjestämiin koulutuksiin. Lisäksi TY:n vuosittain järjestämälle 10 opintopisteen laajuiselle yliopistopedagogiikan kurssille on varattu paikkoja myös TuKKK:n opettajille. Opetuksen kehittämiseen liittyen on suunniteltu tiiviimpää yhteistyötä myös yliopistojen yhteistyössä järjestämien ura- ja rekrytointipalveluiden kanssa. Myös yliopisto-opettajien sekä opetuksen kehityksen parissa eri yliopistoissa työskentelevien epävirallista verkostoitumista tuetaan.

Turun kolme yliopistoa ovat järjestäneet yhteistyössä valtakunnalliset PedaForum-päivät vuonna 2000 (seuraavan kerran 2008). Opetuksen kehittämistä edistää myös opintohallinnon yhteistyö, jonka puitteissa mm. valtakunnalliset opintohallinnon päivät ja kansainvälisten asioiden päivät on suunniteltu alueellisena yhteistyönä. Lisäksi Turun alueen yliopistot ja ammattikorkeakoulut ovat aloittamassa opetusteknologian kehittämisen yhteistyötä, jonka tavoitteena on mm. selvittää, voitaisiinko tehtäviä tieto- ja viestintätekniikan osalta jakaa eri korkeakoulujen kesken siten, että osaamisessa ja ylläpidossa voitaisiin erikoistua tiettyihin osa-alueisiin.

## Toiminta Porin yliopistokeskuksessa

Porin yliopistokeskus on viiden yliopiston muodostama, verkostomaisesti toimiva ja monitieteinen 2 500 opiskelijan ja 190 asiantuntijan tiede- ja taideyhteisö. Yliopistokeskuksessa toimivat Tampereen teknillinen yliopisto, Turun kauppakorkeakoulu, Turun yliopisto, Tampereen yliopisto ja Taideteollinen korkeakoulu. Porissa voi opiskella diplomi-insinööriksi (DI), taiteiden maisteriksi (TaM), humanististen tieteiden kandidaatiksi (HuK) ja filosofian maisteriksi (FM), kauppatieteiden kandidaatiksi (KTK) ja maisteriksi (KTM), sekä yhteiskuntatieteiden kandidaatiksi (YTK) ja maisteriksi (YTM). Jatko-opintoja voi suorittaa aina tohtorin tutkintoon saakka.

Porin yliopistokeskuksen sisällä on kaikkien yksiköiden välillä ristiinopiskelumahdollisuus eli tutkinto-opiskelijat voivat hakea opiskeluoikeutta toisesta yliopistokeskuksessa toimivasta yksiköstä. Jos opiskelijat suorittavat opintoja toisessa yksikössä sivuaineen laajuisesti, he voivat hakea sitä tutkintoonsa muualla suoritettuina opintoina ylimääräiseksi sivuaineeksi. Nykyinen ristiinopiskelujärjestelmä on alkanut Porin yliopistokeskuksessa keväällä 2005.

Turun yliopistolla on Porin yliopistokeskuksessa humanistisen alan tutkintoihin johtava kulttuurituotannon ja maisemantutkimuksen koulutusohjelma. Porissa toimii myös yliopiston merenkulkualan koulutus- ja tutkimuskeskuksen yksikkö. Lisäksi parhaillaan selvitetään

Tutun yliopiston Satakunnan ympäristöntutkimuslaitoksen siirtämistä Reposaaresta Porin yliopistokeskuksen yhteyteen.

Turun kauppakorkeakoulun Porin yksikkö profiloituu hyvinvoinnin, luovan talouden ja kulttuurin sekä aluetutkimuksen ja yrittäjyyden alueille, joissa nojaututaan erityisesti yksikön vahvaan liiketaloustieteiden aineiden väliseen osaamiseen ja yliopistokeskuksen tieteidenvälisiä rajapintoja hyödyntävään kumppanuuteen. Kaikilla profiloitumisalueilla on laaja maakunnallinen sekä kehittyvä kansallinen ja kansainvälinen verkosto niin alueiden tutkimus- ja kehittäjäorganisaatioiden kuin yritysten ja elinkeinoelämän tahojenkin kanssa.

Tieteiden välinen yhteistyö realisoituu myös maisteriohjelmissa. Turun kauppakorkeakoulun ja Tampereen yliopiston Porin yksiköiden yhteistyössä järjestämä hyvinvointialan liiketoimintaosaamisen maisteriohjelma on Porin yliopistokeskuksen ensimmäinen monitieteinen maisteriohjelma. Vastaavaa maisteriohjelmayhteistyötä ollaan suunnittelemassa parhaillaan Taideteollisen korkeakoulun kanssa. Tavoitteena on käynnistää monitieteinen, englanninkielinen creative leadership -maisteriohjelma tulosneuvottelukauden 2007–2009 kuluessa. Lisäksi tietojärjestelmätieteen opetusyhteistyötä ollaan tiivistämässä TY:n ja TTY:n kanssa liiketoimintaosaamista tietotekniikkaan ja digitaaliseen kulttuuriin yhdistäväksi koulutuskokonaisuudeksi.

Yliopistokeskuksen yksiköiden välillä on tuloksekasta yhteistyötä myös täydennyskoulutuksen ja avoimen yliopisto-opetuksen kehittämiseksi. Yhteistyö alueen ammattikorkeakoulujen kanssa on ollut monipuolista erityisesti kehittämistoiminnassa ja edelleen syventymässä myös tutkintokoulutuksessa ja tutkimuksessa.

#### **4.4 Konsortiossa avautuvat uudet yhteistyömahdollisuudet koulutuksessa**

Konsortion tavoitteet opetuksen ja opetustarjonnan kehittämisessä:

- Vahvan ja Suomessa ainutlaatuisia opiskelumahdollisuuksia tarjoavan koulutusyksikön rakentaminen monialaisen yliopiston ja vahvasti profiloituneen kauppakorkeakoulun koulustarjonnan pohjalta.
- Opiskelijoiden liikkuvuuden parantaminen ristiinopiskelun mahdollisuuksia lisäämällä.
- Parempi vastaamisvalmius yhteiskunnasta nouseviin uusiin koulutustarpeisiin.
- Resurssien tarkoituksenmukainen käyttö.

TY:n ja TuKKK:n yhteistyön syventäminen antaa mahdollisuuden myös uusien, tarkoituksenmukaiseksi koettujen avausten tekemiseen. Seuraavassa esitetyt ideat pohjautuvat sekä olemassa oleville että osin myös uusille poikkitieteellisille kontaktipinnoille ja yhteistyömuodoille. Niiden toteuttamisessa voidaan edetä sen mukaan, miten kehityshankkeille ohjataan resursseja. Valmisteluvaiheessa hahmoteltuja koulutuksen yhteistyömuotoja ovat yhteiset maisteriohjelmat, innovatiiviset opintokokonaisuudet (kuten yrityshautomot) ja liiketaloustieteen opetuksen laajentaminen sekä tutkintoihin liitettävät uudet suuntautumisvaihtoehdot. Lisäksi on esitetty mahdollisuutta valtakunnallisen JOO-sopimuksen korvaamisesta TuKKK:n ja TY:n välisellä erillisellä sopimuksella, jonka hallinnoinnista vastaisi konsortiohallitus. Osana konsortioyhteistyötä voidaan myös selvittää maisteriohjelmien pohjalta rakennettavien joustavien tutkintorakenteiden käyttöönottoa. Tavoitteena on arvi-

oida mahdollisuutta järjestelyyn, jossa yhdellä opinto-oikeudella voisi joustavasti suorittaa kahden eri alan tutkintoon johtavia opintoja.

## Yhteiset maisteriohjelmat

Konsortion yhteishankkeina voidaan toteuttaa poikkitieteellisiä ja työelämälähtöisiä maisteriohjelmiä, joista esitetään seuraavassa lyhyet, alustavat ideakuvaukset. Liian sirpaleisuuden välttämiseksi jokaisessa maisteriohjelmassa järjestelyvastuu on selvästi yhdellä oppiaineella tai laitoksella, joka vastaa pääosin opintojen koordinoinnista ja järjestelyistä. Syventymisalueen edellyttämät poikkitieteelliset erikoistumisopinnot järjestetään kuitenkin ainerajat ylittävän opintotarjonnan avulla. Suunniteltavat maisteriohjelmat ovat uuden tutkintojärjestelmän mukaisia ja näin ollen tutkintoasetuksen kriteerit täyttyviä.

- *Työyhteisön ja johtamisen kehittämisen maisteriohjelma* on poikkitieteellinen ohjelma, joka keskittyy organisaatiopsykologiaan, henkilöstöhallintoon, johtamiseen ja monipuolisen osaamisen kehittämiseen. Maisteriohjelman tarkoituksena on vastata erityisesti työelämän tarpeisiin. Tällä hetkellä esimerkiksi organisaation vaativiin kehittämistoimenpiteisiin suuntautuville johtamisen ja organisaatiopsykologian konsulteille tai organisaation sisällä kehityshankkeissa toimiville ei ole olemassa omaa suuntautumisvaihtoehtoa, vaikka työelämän tarve ko. kysymyksiin erikoistuville henkilöille on suuri. Maisteriohjelmasta valmistuvat opiskelijat voisivat sijoittua esimerkiksi erilaisiin henkilöstöhallinnon kehittämistehtäviin. Ohjelmaan valittavien opiskelijoiden pohjakoulutusvaatimuksena on soveltuva kandidaatin tutkinto, johon sisältyy, tai jonka lisäksi on suoritettu psykologian perus- ja aineopinnot.
- *Kansainvälisen kaupan juridiikan maisteriohjelmassa* opiskelijoiden pohjakoulutusvaatimuksena on kauppatieteiden kandidaatin (yritysjuridiikka) tai oikeusnotaarin tutkinto. Tutkinnon tavoitteena on luoda edellytykset perehtyä EU:n ja EU:n ulkopuolisen kaupan ja yritystoiminnan juridiikan erityiskysymyksiin. Opiskelijoille, joiden pohjakoulutusvaatimuksena on oikeusnotaarin tutkinto, pyritään järjestämään mahdollisuus suorittaa myös tuomarin pätevyyteen edellyttävät opinnot.
- *Kaukoidän kaupan maisteriohjelmassa* opiskelijoiden pohjakoulutusvaatimuksena on kauppatieteiden kandidaatin tai muu soveltuva (esim. VTK) tutkinto. Tavoitteena on luoda opiskelijoille edellytykset perehtyä alueen kaupan ja yritystoiminnan kannalta keskeisiin taloudellisiin, yhteiskunnallisiin ja kulttuurisiin kysymyksiin sekä tarjota mahdollisuus opiskella Aasian kaupan kannalta keskeisiä kieliä. Valmisteluvaiheessa selvitetään mahdollisuus rakentaa ohjelma Turun yliopiston Asian Studies -maisteriohjelman pohjalle tai rinnalle.

## Innovatiiviset opintokokonaisuudet ja liiketaloustieteen opetuksen laajentaminen

Turku Innovation Platform (TIP) -hankkeessa tavoitteena on tuoda liiketoimintaosaamista ja yrittäjyyttä teknologiapainotteisille aloille. TuKKK, TY ja ÅA ovat suunnittelemassa yhteishankkeena maisteriohjelmamuotoista yrittäjyysohjelmaa turkulaisille IT-, bio- ja ns.

luovien alojen jatko-opiskelijoille. Pilottikokeiluna toimii TUCS, jossa väitöskirjan tekijät voisivat suorittaa yrittäjyys-/liiketoimintaosaamistutkinnon jatko-opintojensa ohella. Turku-laisten yliopistojen ja Turku Science Parkin lisäksi TIP-projektissa tehdään yhteistyötä Tukholman Kungliga Tekniska Högskolanin (KTH), Shanghain yliopiston ja Stanfordin yliopiston kanssa.

Ns. yrityskehityslaboratorion tarkoituksena on auttaa turkulaisten tutkimusperusteisten liikeideoiden kehittämistä siten, että alkavat yritykset olisivat valmiimpia Turku Science Parkin yrityshautomoon. Hanke liittyy läheisesti sekä teknologiayrittäjyyden opintokokonaisuuteen (SOFTENP) että Turku Innovation Platformiin. Toiminnan tavoitteena on Life-Science -toimialojen liiketoiminnan asiantuntijuus, teknologiayrittäjyyden lisääminen, innovaatioiden kaupallistumisprosessin parantaminen sekä innovaatioiden liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamiskyvyn kehittäminen yliopistoissa. Yrityskehityslaboratorio tarjoaa luonnontieteen ja tekniikan tutkijoille mahdollisuuden kehittyä yrittäjäksi ja kehittää liiketoimintasuunnitelmaansa yhdessä liiketaloustieteiden opiskelijoiden kanssa. Samalla liiketaloustieteiden opiskelijat pääsevät kehittämään osaamistaan liiketoimintasuunnitelmien laadinnassa. TuKKK:n yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskukseen perustetussa yrityskehityslaboratoriossa yhteistyökumppaneita ovat TY, ÅA ja Turku Science Park.

Vuosina 1995–2004 Turun kauppakorkeakoulu järjesti Turun yliopiston kanssa tehdyn sopimuksen mukaisesti liiketaloustieteiden perusopintokokonaisuuden Turun yliopiston opiskelijoille. Kokonaisuus sisälsi vuosittain 200 opiskelijalle tarjotun 5 opintoviikon laajuisen liiketaloustieteiden peruskurssin ja 100 opiskelijalle tarjotun 10 opintoviikon laajuisen jatkokurssin. Opintojaksoista muodostui yhteensä 15 ov:n liiketaloustieteiden sivuainekokonaisuus, jonka sisältö oli räätälöity sivuaineopiskelijoille tarkoituksenmukaiseksi. Opiskelijavalinnan järjesti TY, opetuksen järjestämisestä ja muusta opintohallinnosta vastasi TuKKK. TY maksoi opintokokonaisuudesta vuosittain kertakorvauksen. Liiketaloustieteen opintokokonaisuus oli opiskelijoiden keskuudessa erittäin suosittu, mutta muusta opetuksesta täysin erillisen sivuainekokonaisuuden järjestäminen oli hallinnollisesti ja opetuksen organisoinnin kannalta raskas järjestely, jonka toteuttaminen edelleen olisi vaatinut lisäresursseja. Vuonna 2003 osa opetustarjonnasta siirtyi TY:n taloustieteen laitoksen koordinoimaksi, ja lukuvuodesta 2004–2005 alkaen järjestelystä luovuttiin kokonaan. TY alkoi järjestää liiketaloustieteiden kurssien opetusta yhteiskuntatieteellisessä tiedekunnassa taloustieteen laitoksella.

Turun kauppakorkeakoulun avoin yliopisto on valmistelemassa lukuvuonna 2007–2008 käynnistyvää liiketoimintaosaamisen opintokokonaisuutta, jonka laajuus on 25 opintopistettä. Liiketoimintaosaamisen opintokokonaisuus voi jatkossa muodostaa perusrungon myös Turun yliopiston opiskelijoille tarjottaville liiketaloustieteiden opintojaksoille. Liiketoimintaosaamisen sivuainekokonaisuus vastaa osaltaan alueelliseen liiketoimintaosaamisen koulutuksen tarpeeseen, sillä se antaa kattavat perustiedot yritystoiminnasta ja tuo kaupallista osaamista myös muille koulutusaloille. Opintokokonaisuus sisältää TuKKK:ssa opetettavien liiketaloustieteiden perusopintojaksot (laskentatoimi, markkinointi, johtaminen ja organisointi, kansainvälinen liiketoiminta, yrittäjyys ja logistiikka). Tulevaisuudessa opintokokonaisuuden tarjontaa on tavoitteena kehittää niin, että myös monimuoto-opetus ja verkko-opetus ovat mahdollisia. Opintokokonaisuuden opintohallinto olisi mahdollista järjestää esimerkiksi avoimen yliopiston opinto-oikeuksien kautta, jolloin uusia hallinnollisia menettelyjä ei tarvitsisi rakentaa. Opintokokonaisuuden tarkemmasta toteutuksesta ja opintokokonaisuuden järjestelykustannuksista on mahdollista sopia konsortioyhteistyön piirissä.

## Uudet suuntautumisvaihtoehdot

Eri alojen tutkintoihin rakennetaan uusia suuntautumisvaihtoehtoja liittämällä niihin 25–60 op:n laajuisia poikkitieteellisiä opintomoduuleita. Suuntautumisvaihtoehdoista on mahdollista suorittaa yksittäisiä kursseja tai laajempia kokonaisuuksia, joita voidaan sisällyttää sekä kandidaatin että maisterin tutkintoon. Sekä nykyisten että suunniteltujen yhteistyömuotojen varaan rakennettuja opintokokonaisuuksia olisi mahdollista muodostaa esimerkiksi seuraaville alueille:

- rahoitus ja sijoitustoiminta
- vastuullinen liiketoiminta
- terveydenhuollon prosessit
- tuotantotalous
- mainonta ja mediatalous
- menetelmäopinnot (tutkijaksi erikoistuminen, mahdollisuus laajentaa myös jatko-opintoihin)

Suuntautumisvaihtoehdot on tarkoitus muodostaa nykyisten erikoistumisalueiden pohjalta koordinoivien oppiaineiden ympärille. Tarjontaa syvennetään ja laajennetaan poikkitieteellisen yhteistyön avulla. Suuntautumisvaihtoehtoja voidaan koordinoida ja kehittää muodostettavien (virtuaalisten) yhteistyöverkostojen puitteissa (esim. CEIS ja Turku Responsible Business Network).

### Konsortioyhteistyö ja -hallinto opintoasioissa sekä opetuksen kehittämisessä

Konsortiohankkeen alkuvaiheessa kumpikin yliopisto tulisi vastaamaan edelleen oman aikaisemmin käynnistetytyn koulutuksen hallinnoinnista ja rahoituksesta. Konsortion tehtävänä voisi olla yliopistojen yhteistyönä käynnistettävien uusien koulutusohjelmien tai opintokokonaisuuksien sisäinen ”akreditointi”. Samalla selvitetään sitä, mikä on tarkoituksenmukaisin tapa kirjata konsortion yhteisissä ohjelmissa opiskelevat opiskelijat. Konsortiossa sovittaisiin myös malleista ja menettelytavoista, joilla turvataan opiskelijoiden tarkoituksenmukaiset mahdollisuudet käyttää molempien korkeakoulujen nykyistä opetustarjontaa.

Kun liiketaloustieteen perusopintojen tarjoamiseksi kaikille halukkaille opiskelijoille tehdään edellä kuvattu erillinen ratkaisu, voidaan muu opiskelijaliikkuvuus TY:n ja TuKKK:n laitosten ja oppiaineiden välillä järjestää uudella joustavalla tavalla. Osana uutta konsortiota TY:n ja TuKKK:n opiskelijaliikkuvuus järjestetään samoin periaattein, joita käytetään yliopistojen sisäisessä sivuaineopiskelussa. Sivuaineiden opiskelun edellyttämät periaatteet ja taloudelliset ratkaisut päätetään konsortion tasolla.

Turkulaiset yliopistot kehittävät yhteistoimin opetuksen laatua ja tehostavat opetusteknologian hyväksikäyttöä. Tavoitteena on luoda kestävä ja järjestelmällinen opetuksen tuen verkosto, joka palvelee molemmilla kotimaisilla ja englannin kielellä tarjottavan yliopistopedagogisen koulutuksen ja opetuksen tuen tarpeita. Opetusteknologian ja verkko-opetuksen kehittämisessä tehdään yhteistyötä myös ammattikorkeakoulujen kanssa.

# 5 Yliopistojen hallinto, talous ja henkilöstö

## 5.1 Hallinto

Perustuslain (731/1999) 123 §:n mukaan yliopistoilla on itsehallinto. Yliopistojen toimintaa säätelevät ja määrittävät ensisijaisesti yliopistolaki (645/1997) ja yliopistoasetus (115/1998) sekä näiden lisäksi joukko muita tutkintoja, opetusta, opiskelijoita ja tutkimusta koskevia lakeja ja asetuksia ja yliopistojen itse määrittelemiä johtosääntöjä.

Yliopistolain mukaan:

- Kansleri edistää tieteitä sekä valvoo yliopiston yleistä etua ja toimintaa. Kansleri myös vahvistaa yliopiston johtosäännöt ja vastaavat yleiset määräykset. Tällä hetkellä viidellä suomalaisella yliopistolla on kansleri (yliopistolaissa määritellyn mukaisesti HY ja ÅÅ, yliopistoasetuksessa määritellyn mukaisesti HKKK, TaY ja TY).
- Hallitus on yliopiston ylin päättävä hallintoelin. Sen tehtävänä on kehittää yliopiston toimintaa. Lisäksi hallitus hyväksyy yliopiston taloutta ja toimintaa koskevat sekä muut laajakantoiset suunnitelmat, päättää määrärahojen jakamisen suuntaviivoista, antaa lausunnot yliopistoa koskevissa periaatteellisesti tärkeissä asioissa sekä hyväksyy johtosäännöt ja muut vastaavat määräykset. Hallituksen puheenjohtajana toimii rehtori. Hallitus muodostetaan ns. kolmikantaperiaatetta noudattaen. Hallituksen tehtäviä voidaan määrittellä tarkemmin yliopiston sisäisillä määräyksillä kuten hallintojohtosäännöllä.
- Rehtori johtaa yliopiston toimintaa sekä käsittelee ja ratkaisee yliopiston yleistä hallintoa koskevat asiat. Rehtorin valitsee vaalikollegio viideksi vuodeksi kerrallaan.

*Turun yliopiston* hallinnossa on kolme tasoa: yliopiston keskushallinto, tiedekuntahallinto sekä tiedekuntien alainen laitoshallinto. Yliopiston keskushallintoon kuuluvat hallitus, rehtori, vararehtorit, rehtorinvirasto sekä kansleri ja kanslerinvirasto. Kanslerintoimi on yliopiston ylin julkinen tehtävä. Hallitukseen kuuluvat tiedekuntien dekaanit, jotka edustavat professorikuntaa. Heidän lisäksi hallitukseen valitaan kolmeksi vuodeksi kerrallaan viisi jäsentä, jotka edustavat muita opettajia, tutkijoita ja muuta henkilökuntaa, viisi opiskelijoiden edustajaa sekä kaksi yliopiston ulkopuolista jäsentä.

Rehtorin apuna toimii kolme vararehtoria, jotka hallitus nimittää rehtorin esityksestä. Vararehtorien tehtävänä on avustaa rehtoria tutkimukseen ja tutkijankoulutukseen, opetuk-



seen, kansainvälisiin asioihin sekä yliopiston suunnittelu- ja kehittämistehtäviin liittyvissä kysymyksissä.

Suoraan rehtorin alaisuudessa toimivat viestintä, hallintojohtaja sekä rehtorinvirasto. Rehtorinviraston tehtävänä on toimia rehtorin tukena ja tuottaa keskitetysti yliopistossa tarvittavia palveluja. Se huolehtii yliopistolle kuuluvien asioiden valmistelusta ja esittelystä sekä päätösten toimeenpanosta. Turun yliopiston rehtorinvirasto jakautuu neljään toimintoon (henkilöstöhallinto, opinnot ja kehittäminen, resurssihallinto sekä tutkimuspalvelut ja teollisuusyhteistyö).

Tiedekuntia on kuusi: humanistinen tiedekunta, kasvatustieteiden tiedekunta, lääketieteellinen tiedekunta, matemaattis-luonnontieteellinen tiedekunta, oikeustieteellinen tiedekunta sekä yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Tiedekuntaa johtaa dekaani yhdessä kolmikantaperiaatteella muodostetun tiedekuntaneuvoston kanssa. Dekaanin apuna toimii tiedekunnan kanslia sekä tiedekunnasta riippuen yhdestä kolmeen varadekaania. Oikeustieteellistä tiedekuntaa lukuun ottamatta tiedekunnat jakautuvat kolmesta yhdeksään laitokseen. Tiedekunnan alaisia laitoksia johtavat laitoksen johtaja ja laitosneuvosto. Tiedekunnilla on toimipisteitä tai toimintoja Turun lisäksi Porissa, Raumalla ja Salossa.

Tiedekuntien lisäksi yliopistossa on kymmenen erillistä laitosta. Näistä tietotekniikan tutkimus- ja koulutuskeskus (TUCS) on Turun yliopiston, Turun kauppakorkeakoulun ja Åbo Akademin yhteinen erillinen laitos ja Biotekniikan keskus ja Syklotroni-PET-laitos puolestaan Turun yliopiston ja Åbo Akademin yhteislaitoksia. Turun yliopisto on lisäksi mukana Helsingin yliopiston yhteydessä toimivassa immateriaalioikeusinstituutissa (IPR University Center), joka on viiden yliopiston yhteinen erillinen laitos. Erillisillä laitoksilla on toimipisteitä Turun lisäksi Piikkiössä, Kotkassa, Nauvon Seilissä, Raumalla, Porissa, Seinäjoella sekä Utsjoen Kevolla. Erillistä laitosta johtavat johtaja ja johtokunta.

*Turun kauppakorkeakoulun* yleistä hallintoa hoitavat hallitus, tiede- ja opetusneuvosto, rehtori, I ja II vararehtori sekä hallintopalveluyksikkö. Laitoksen hallintoa johtavat laitosneuvosto ja -johtaja sekä erillisen laitoksen hallintoa johtaja tai johtokunta ja johtaja.

Rehtorin ja I vararehtorin lisäksi hallitukseen kuuluu kaksitoista muuta jäsentä, joista neljä edustaa professorikuntaa, neljä muita opettajia ja tutkijoita sekä muuta henkilöstöä ja neljä opiskelijoita. Edelleen hallitukseen valitaan yksi yliopiston ulkopuolinen jäsen. Hallituksen toimikausi on kolme vuotta. Laissa määriteltyjen tehtävien lisäksi hallitus mm. perustaa ja lakkauttaa virat sekä päättää virkajärjestelyistä, nimittää professorin virkaan sekä päättää yliopistoon otettavien opiskelijoiden määrästä ja valintaperusteista.

Tiede- ja opetusneuvoston tehtävänä on kehittää tutkimusta ja opetusta sekä yliopiston tutkintoja ja mm. täsmentää viran opetusala, toimia professorin viran ehdollepanoviranomaisena sekä tehdä esitys dosentin nimittämiseksi. I vararehtorin vastuualueena ovat opetus ja sitä koskeva päätöksenteko, erityisesti yliopiston opetuksen ja koulutuksen sekä niiden laadun kehittäminen. Hän toimii myös tiede- ja opetusneuvoston puheenjohtajana. II vararehtorin vastuualueena on tutkimus ja jatkotutkintokoulutus, erityisesti yliopiston tutkimustoiminnan ja sen kansainvälisen tason kehittäminen ja tutkimushankkeiden koordinointi.

Opetuksen ja tutkimuksen hallinnon perusyksikkö on yhden tai useamman oppiaineen ja tutkimusalan muodostama laitos, joita on viisi (johtamisen laitos, laskentatoimen laitos, markkinoinnin laitos, yleisen taloustieteen laitos sekä kielten laitos). Hallitus määrää oppiaineiden sijoittumisesta laitoksiin. Laitoksen hallintoa hoitavat kolmikantaperiaatteella muodostettava laitosneuvosto ja laitoksen johtaja, joiden toimikausi on kolme vuotta. Laitosneuvoston tehtävänä on mm. kehittää ja johtaa laitoksen toimintaa tulosvastuullisena yksikkönä, hyväksyä laitoksen opetussuunnitelma sekä tehdä esityksiä henkilökunnan nimityksistä ja virkavapauksista.



Turun kauppakorkeakoulun erillislaitoksia ovat Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus, Tulevaisuuden tutkimuskeskus ja Porin yksikkö sekä tukipalveluista atk-keskus ja kirjasto-tietopalvelu. Näistä Porin yksikkö on osa eri toimijayliopistojen muodostamaa Porin yliopistokeskusta. Lisäksi Turun kauppakorkeakoulu on mukana Turun tietotekniikan tutkimus- ja koulutuskeskuksessa (TUCS). Erillisen laitoksen hallintoa hoitaa toistaiseksi tai kolmen vuoden toimikaudeksi valittu johtaja. Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskuksen, Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen sekä Porin yksikön hallintoa hoitavat lisäksi johtokunnat, joiden toimikausi on kolme vuotta. Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskuksella ja tulevaisuuden tutkimuskeskuksella on yhteinen neuvottelukunta.

Hallintopalveluyksikön tehtävänä on tuottaa toimialaansa kuuluvia yliopiston toiminnan edellyttämiä palveluja sekä huolehtia asioiden valmistelusta, esittelystä ja päätösten toimeenpanemisesta. Hallintopalveluyksikkö jakaantuu viiteen vastuualueeseen (tukipalvelut, yleishallinto- ja henkilöstöasiat; opintoasiat; talousasiat; avoin yliopisto-opetus sekä esikuntapalvelut eli suunnittelu, viestintä, hankinta- ja tilapalvelut). Hallintopalveluyksikön päällikkönä on hallintojohtaja.

## 5.2 Talous

Valtion talousarviosta annetun asetuksen (1243/1992) 24 §:n perusteella yliopistot ovat opetusministeriön alaisia tilivirastoja, joiden tehtävänä on muun muassa maksuliikenteen hoito, kirjanpidon ja muun laskentatoimen hoitaminen raportointineen, tilinpäätös ja toimintakertomus, eräät talousarvion soveltamiseen liittyvät tehtävät ja sisäisen valvonnan tehtävät taloushallinnon osalta. Osana opetusministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelmaa 2006–2010 (OPM 2005:32) ministeriön alaisuuteen perustetaan vuoden 2008 alusta yliopistojen yhteinen talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Osa yliopistojen henkilöstö- ja talouspalveluista tulee siirtymään tuotettavaksi edellä mainitun palvelukeskuksen Vaasan toimipisteessä. On mahdollista, että myös osa ATK-palveluista tulee siirtymään palvelukeskukseen. Valtioneuvoston periaatepäätöksessä (VM 9/01/2006, 23.3.2006) palvelukeskusten käyttöönotossa lähdetään kuitenkin siitä, että henkilöstön asema palvelukeskushankkeessa ja muissa organisaatiomuutoksissa turvataan ja että muutokset toteutetaan ilman irtisanomisia.

Vaikka tilivirastot voivat päättää itsenäisesti tilinpitoon liittyvistä taloudenohjausjärjestelmistään, ei tilivirastoasema ole kaikilta osin yliopistojen toiminnan luonteen kannalta tyydyttävä. Toisaalta se tuo tietyn varmuuden perustoiminnoille budjettirahoituksen kautta, mutta samalla se asettaa, varsinkin tutkimustoiminnassa, tiettyjä rajoituksia täydentävän rahoituksen hankinnalle sekä varojen käytölle. Yliopistot ovat esittäneet opetusministeriölle, että yliopistojen taloudellista autonomiaa lisättäisiin. Tähän liittyen annettiin hallituksen esitys eduskunnalle yliopistolain muuttamisesta. Esityksessä yliopistoille ehdotettiin mahdollisuutta omaan, valtion talousarvioletalouden ulkopuoliseen omaisuuteen ja siihen liittyvään oikeushenkilöllisyyteen muuttamatta muilta osin yliopistojen asemaa valtion talousarvioletalouteen kuuluvina opetusministeriön hallinnonalan tilivirastoina. Eduskunta hyväksyi hallituksen esityksen, ja yliopistolain muutos astui voimaan 1.1.2007.

Seuraavassa taulukossa (taulukko 5.1) on esitetty Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun budjettirahoitus, sen jakaantuminen menolajeittain sekä ulkopuolisen rahoituksen määrä ja sen prosentuaalinen osuus kokonaismenoista. Taulukon perusteella voidaan todeta, että palkkausmenojen osuus budjettirahoituksesta on kummassakin yliopistossa jotakuinkin yhtä suuri. Sen sijaan tilakustannusten ja toimintamenojen prosentuaalisissa

jakautumisessa yliopistoissa on selvä ero. Turun yliopistossa tilakustannusten osuus budjettirahoituksesta on kaksinkertainen verrattuna Turun kauppakorkeakouluun. Osa tilakustannuksista voidaan kuitenkin kattaa täydentävällä rahoituksella, joten sen prosenttiosuus on todellisuudessa jonkin verran pienempi. Tiloja kauppakorkeakoululla on käytössään n. 15 400 m<sup>2</sup> ja yliopistolla n. 182 200 m<sup>2</sup>. Turun yliopiston suurempia tilakustannuksia selittää suhteellisesti suuremman tilamäärän lisäksi se, että Turun yliopistolla on hallinnassaan huomattava määrä tavallista toimistotilaa kalliimpia erikoisvarusteltuja laboratoriotiloja.

Suurin osa Turun yliopiston yksiköiden käytössä olevista tiloista on melko uusia tai aivan viime vuosina kunnostettuja. Tilat kokonaisuutena ovat ajanmukaisia ja hyvässä kunnossa. Myös Turun kauppakorkeakoulun nykyiset toimitilat ovat hyvät ja mitoitukseltaan optimaaliset, ts. tilat ovat kokonaistaloudellisesti erittäin kustannustehokkaassa käytössä. Uudet ja saneeratut toimitilat ovat hyväkuntoisia ja soveltuvat erittäin hyvin toiminnan tarpeisiin.

Turun yliopiston korkeammat tilakustannukset heijastuvat suoraan käytettävissä oleviin toimintamenoihin, jotka ovat noin kymmenen prosenttiyksikköä pienemmät kuin kauppakorkeakoulussa. Ulkopuolisen rahoituksen osuus kokonaisrahoituksesta on molemmissa yliopistoissa samaa luokkaa, noin 30 %.

**Taulukko 5.1** Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun rahoitus v. 2005

Budjettirahoitus v. 2005	TY		TuKKK	
	1 000 euroa	%	1 000 euroa	%
Palkkaukset	68 980	64,4	9 834	65,5
Toimintamenot	14 670	13,7	3 580	23,8
Tilakustannukset	23 480	21,9	1 606	10,7
<b>Budjettirahoitus yhteensä</b>	<b>107 130</b>	<b>100</b>	<b>15 020</b>	<b>100</b>
Ulkopuolinen rahoitus	52 194	32,76	6 236	29,3
<i>Menot yhteensä</i>	159 324	-	21 256	-

Taulukossa 5.2 on esitetty ulkopuolisen rahoituksen jakautuminen rahoituslähteittäin sekä näiden prosentuaaliset osuudet. Taulukosta nähdään, että Suomen Akatemian ja Tekes-rahoituksen suhteellinen osuus on Turun yliopistossa suurempi kuin kauppakorkeakoulussa. Yrityksiltä tulevan täydentävän rahoituksen suhteellinen osuus on puolestaan kauppakorkeakoulussa yli kolminkertainen Turun yliopistoon verrattuna, ja myös EU-rahoituksen osuus on suurempi.

**Taulukko 5.2.** Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun ulkopuolisen rahoituksen jakautuminen rahoituslähteittäin

Ulkopuolinen rahoitus	TY		TuKKK	
	1 000 euroa	%	1 000 euroa	%
Suomen Akatemia	13 514	25,9	603	9,67
Tekes	5 426	10,4	430	6,9
EU-rahoitus	4 759	9,1	872	14,0
Yritykset	3 649	7,0	1 639	26,3
muut yhteensä	24 846	47,6	2 692	43,2
<i>Ulkopuolinen rahoitus yhteensä</i>	52 194	100	6 236	100

## 5.3 Henkilöstö

Turun yliopiston henkilöstön määrä vuoden 2005 lopussa oli henkilötyövuosina (htv) laskettuna 2 697 henkeä ja Turun kauppakorkeakoulun 329 henkeä. Täydentävällä rahoituksella palkatun henkilöstön osuus henkilökunnan kokonaismäärästä on kummassakin yliopistossa noin 30 %. Henkilöstön jakautuminen eri henkilöstöryhmiin on kummassakin yliopistossa samankaltainen (taulukko 5.3). Molemmissa yliopistoissa professorien osuus opetushenkilökunnasta on jotakuinkin yhtä suuri. Yliopistojen profiilien erilainen luonne näkyy lähinnä muun henkilökunnan osuudessa. Turun yliopisto on paljon suurempi ja monialainen yliopisto, mistä seuraa, että avustavaa henkilökuntaa (mm. laboratoriohenkilökuntaa) on noin viisi prosenttiyksikköä enemmän kuin kauppakorkeakoulussa. Turun kauppakorkeakoulussa taas opettajien yhteenlaskettu osuus henkilökunnasta on vastaavan määrän (n. 5 prosenttiyksikköä) suurempi kuin Turun yliopistossa.

**Taulukko 5.3.** Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun henkilöstö

	TY		TuKKK	
	htv	%	htv	%
Professorit	228	8,5	27	8,2
Yliassistentit	78	2,9	18	5,5
Assistentit	175	6,5	22	6,7
Lehtorit	244	9,0	37	11,2
muu opetushenkilökunta	122	4,5	14	4,3
Tutkimushenkilökunta*	655	24,3	80	24,3
muut henkilökunta	1 195	44,3	131	39,8
<i>Yhteensä</i>	2 697	100	329	100

\*Lukuun sisältyvät tutkijakoulutettavat

Vuoden 2005 tilastotietojen mukaan henkilöstön määrällä mitattuna suurin tiedekunta Turun yliopistossa on lääketieteellinen tiedekunta (673 htv) ja pienin oikeustieteellinen tiedekunta (73 htv). Yliopiston yhteisiä keskitettyjä palveluja tuottavassa keskushallinnossa tehtiin em. vuonna n. 210 henkilötyövuotta. Turun kauppakorkeakoulussa henkilöstön määrällä mitattuna suurimmat yksiköt vuonna 2005 olivat Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus (52 htv) ja markkinoinnin laitos (45 htv). Yliopiston toiminnan edellyttämiä palveluja tuottavassa hallintopalveluyksikössä henkilöstön määrä oli 43 henkilötyövuotta.

Turun yliopistossa henkilöstön rekrytointi on hajautettu tiedekuntiin. Tiedekunnat voivat itse nimittää henkilöstönsä osaan viroista. Kansleri nimittää tiedekuntien esityksestä professorit ja dosentit. Rehtori nimittää yliassistentit, lehtorit, tiedekuntien hallintopäälliköt sekä erillisten laitosten johtajat.

Turun kauppakorkeakoulussa laitosneuvosto tekee esityksen yliassistentin, assistentin ja lehtorin virkaan nimitettävistä henkilöistä. Tiede- ja opetusneuvosto tekee esityksen professorin virkaan ja dosentiksi nimitettävistä henkilöistä. Hallitus nimittää professorit ja dosentit sekä tekee nimityksen virkaan, johon asetuksella vaaditaan korkeakoulututkinto. Rehtori nimittää professoriksi enintään kahden vuoden pituiseen virkasuhteeseen ja hallintojohtajaksi virkasuhteeseen. Hallintopalveluyksikkö nimittää ja ottaa muun kuin edellä mainitun henkilöstön.

## 5.4 Turussa toimivien yliopistojen hallinnollinen yhteistyö

Turkulaisten yliopistojen yhteistyö hallinto- ja tukipalveluissa on ollut perinteisesti tiivistä ja monipuolista. Yliopistojen johto (rehtorit ja hallintojohtajat) neuvottelevat säännöllisesti yhteistoiminnasta ja toiminnan koordinoinnista.

Esimerkkejä kiinteästä yhteistyöstä ovat mm.

- *Turun akateemiset rekryointipalvelut*, jonka tehtävänä on tukea ja edistää akateemisten opiskelijoiden ja työnhakijoiden sijoittumista työelämään. Yhteistyössä ja yhteisiin toimitiloihin sijoittuvassa toiminnassa ovat mukana Turun yliopisto, Turun kauppakorkeakoulu, Åbo Akademi ja Turun työvoimatoimisto.
- Yhteinen *innovaatioasiamies*, jonka toimenkuvaan kuuluvat erilaiset keksintöalaan liittyvät tehtävät. Turussa toimivien yliopistojen lisäksi toiminnassa ovat mukana Patentti- ja rekisterihallitus sekä Keksintösäätiö, jonka organisaatioon keksintöasiamies kuuluu.
- *Korkeakoulut seutukunnissa -hankkeessa* ovat mukana Turussa toimivat yliopistot ja ammattikorkeakoulut (Turun amk, Diakonia-amk, Humanistinen amk ja Yrkeshögskolan Sydväst) sekä Loimaan, Salon, Turunmaan ja Vakka-Suomen seutukunnat. Tehtävänä on jalkauttaa turkulaisten korkeakoulujen osaaminen, koulutustarjonta sekä kehittämis- ja tutkimuspalvelut maakuntaan siten, että ne ovat joustavasti ja asiakaslähtöisesti seutukuntien yritysten, kuntaorganisaatioiden ja asukkaiden käytettävissä.

Tutkimustyön edellytyksiä edistävät mm. yliopistokirjastojen yhteistyö ja toiminnan koordinointi (tietoaineistojen hankinta, yhteinen kirjastokortti), EU-kirjastossa toimiva Eurotietokeskus sekä tutkimusrahoitustiedotus. Opintohallinnossa yhteistyötä tehdään mm. kansainvälisessä opiskelijavaihdossa (International University of Turku/Åbo, IUTÅ), opiskelijarekryoinnissa (mm. turkulaisten korkeakoulujen abi-päivät) ja valtakunnallisia seminaareja yhdessä järjestämällä. Myös hallinnon muilla toimintasektoreilla kuten viestinnässä sekä talous- ja henkilöstöhallinnossa Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun vuorovaikutus on säännöllistä ja monipuolista.

Myös SparkNet on hyvä esimerkki tehokkaasti ja kannattavasti toteutetusta alueellisesta yhteistyöstä. Sparknet on olemassa olevien langattomien tietoverkkojen sopimus pohjainen yhteisverkko, jossa on jo yli 1 600 tukiasemaa ja lähes 100 000 käyttäjää. Se on ratkaisuna lähes ainutlaatuinen maailmassa. SparkNet tukee yliopistosektorin alueellista yhteistyötä liittämällä tutkijat ja muut tahot toistensa yhteyteen sekä mahdollistaa tulevaisuudessa mobiilin tutkimuksen ja opetuksen.

Vaikka yliopistojen hallinnossa on jo varsin paljon yhteistoimintaa, on toiminnassa vielä paljon tunnistettuja kehittämiskohteita, joihin voidaan mainita mm. painatuspalvelut, puhelunvälitys ja viestintä, opiskelijoiden rekryointi (erityisesti kansainväliset opiskelijat) sekä opiskelijaliikkuvuuden tehostaminen (IUTÅ ja joustava opinto-oikeus JOO). Hallinto- ja tukipalveluiden yhteistyön kehittämistä käsitellään yksityiskohtaisemmin tämän raportin seuraavissa luvuissa.

## 6 Kehittämisen vaihtoehdot ja niiden arviointi

Yliopistojen toimintaympäristössä on lyhyen ajan kuluessa tapahtunut merkittäviä muutoksia, joista suuri osa on yleiseurooppalaisia, osa jopa globaaleja. Esimerkiksi yliopistojen budjettirahoituksen kiristymistä on tapahtunut samanaikaisesti miltei kaikissa EU-maissa. Muutoksien tuomat haasteet liittyvät erityisesti yliopistojen toiminnan laadun ja tehokkuuden lisäämiseen sekä julkisen tutkimusjärjestelmän toimivuuden parantamiseen. Yliopistojen rakenteellinen kehittäminen ei saakaan johtaa nykyisten resurssien niukkenemiseen, vaan ensisijaisesti sen tulee olla väline parantaa suomalaisen yliopistolaitoksen kykyä menestyä kansainvälisessä huippututkimuksessa ja tuottaa innovaatioita. Samalla on huomattava se, että mittavat rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset sekä merkitsevät henkilöstölle lisäkuormitustekijää että edellyttävät organisaatiolta oppimista ja kulttuurimuutosta. Muutoshyötyjä ei siksi tule odottaa liian nopeasti uudistuksen toteuttamisen jälkeen, vaan muutos tulee nähdä oppimisprosessina, jonka aikana suunnitelmaa kokemusten pohjalta jalostetaan.

Turussa on kolme yliopistoa: Turun yliopisto, Turun kauppakorkeakoulu sekä Åbo Akademi. Åbo Akademi on maamme ainoa monialainen ruotsinkielinen yliopisto, jonka siitä säädetyn lain (1057/80) mukaan tulee tehtävänsä suorittaessaan erityisesti tyydyttää ruotsinkielisen väestön tarpeita sekä ottaa huomioon maan kaksikielisyydestä johtuvat tarpeet. Ruotsinkielisen tutkimuksen ja koulutuksen erityisvastuunsa vuoksi Åbo Akademi ei ole mukana Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun ministeriölle esittämässä konsortiohankkeessa. Koska Turun yliopiston, Turun kauppakorkeakoulun ja Åbo Akademin yhteistyö on monipuolista jo nyt, osa tässä muistiossa esitettävistä ehdotuksista on sellaisia, jotka voivat koskea myös Åbo Akademiaa.

Seuraavassa esitellään kolme vaihtoehtoista tapaa tiivistää ja kehittää yliopistojen välistä yhteistyötä ja rakenteita. Kunkin vaihtoehdon jälkeen arvioidaan lyhyesti sen vahvuuksia ja siihen sisältyviä haasteita.

## 6.1 Nykyisten yhteistyömuotojen kehittäminen

Turun yliopistolla ja Turun kauppakorkeakoululla on jo nyt paljon erilaista sekä ydintehtäviin että tukipalveluihin liittyvää yhteistyötä. Suuri osa yhteistyömuodoista on sellaisia, joihin Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun lisäksi osallistuu myös Åbo Akademi. Yliopistojen välisen yhteistyön lisäksi yhteistyö yliopistojen ja Turun ammattikorkeakoulun sekä muiden Turussa toimivien ammattikorkeakoulujen kanssa on viime vuosina vahvistunut. Turun korkeakoulut ovat laatineet yhteisen vuoteen 2012 ulottuvan alueellisen kehittämisen strategian, jonka toiminta-ajatuksen mukaan turkulaiset korkeakoulut osallistuvat lounaisen Suomen alueelliseen kehittämistyöhön tutkimustiedon ja osaavan työvoiman tuottajina sekä tiedon, luovuuden, asiantuntemuksen ja osaamisen välittäjinä.

Korkeakoulut toteuttavat yhteistyötä omien tehtäviensä ja profiiliensa mukaisesti toimimalla tiiviissä vuorovaikutuksessa keskenään sekä alueen keskeisten toimijoiden kanssa. Siksi etenkin perustoimintojen eli opetuksen, tutkimuksen ja alueellisen vaikuttavuuden osalta yliopistojen yhteistyön kehittämisessä tärkeä näkökulma on myös Åbo Akademin ja Turussa toimivien ammattikorkeakoulujen huomioon ottaminen.

Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun keskinäisen yhteistyön nykytilaa ja mahdollisia kehittämisen kohteita on kuvattu edellä tutkimusta, koulutusta ja hallintoa käsittelevissä luvuissa. Laajin yliopistojen yhteinen hanke Turku Centre for Computer Science (TUCS) on erittäin tiivis yhteistyöorganisaatio, joka koordinoi kolmen yliopiston tietojenkäsittelyn eri osa-alueiden tutkimusta ja koulutusta. Vakiintuneita koulutuksen yhteistyömuotoja ovat mm. edellä kuvatut Aboa Centre for Economics (ACE), Turku Law School ja Baltic Sea Region Studies -ohjelma. Esimerkkejä hallinnon kiinteästä yhteistyöstä ovat mm. akateemiset rekrytointipalvelut, yhteinen innovaatioasiamies sekä Korkeakoulut seutukunnissa -toiminta.

Aikaisemmissa luvuissa kuvattujen tutkimus- ja koulutusyhteistyön kehittämismahdollisuuksien lisäksi on olemassa yleisempiä, yliopiston perustehtävien tukemiseen ja toimintaympäristön toteuttamiseen liittyviä kehittämismahdollisuuksia.

Suurin osa Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun sekä myös Åbo Akademin toiminnoista sijoittuu joko Yliopistonmäelle tai sen välittömään läheisyyteen. Yliopistot muodostavat laajan kampusalueen aivan Turun ydinkeskustan tuntumaan ja ovat samalla keskeinen osa Turku Science Park -konseptia. Merkittävimmät fyysistäkin yhteen saattamista edustavat hankkeet ovat TUCS-tutkijakoulun väitöskirjatutkijoiden sijoittaminen yhteisiin tiloihin sekä kaiken tietotekniikan opetuksen ja tutkimuksen keskittäminen yhteiseen ICT-taloon. Toinen esimerkki jo nykyisin yhdessä sijaitsevista toiminnoista ovat Porin yliopistokeskuksessa toimivat Turun kauppakorkeakoulun Porin yksikkö sekä Turun yliopiston humanistisen tiedekunnan kulttuurituotannon ja maisemantutkimuksen laitos. Kehittämiskohteena voidaan nähdä nykyistä tiiviimpi yhteistyö tilahallinnon piiriin kuuluvissa toiminnoissa, mikä voisi kattaa tilojen hallinnoinnin lisäksi mm. kiinteistöjen hoidon ja kiinteistötekniset palvelut, tilasuunnittelu- ja sisustussuunnittelupalvelut, virastomestari- ja vahtimestaripalvelut, muutto- ja kuljetuspalvelut, postituspalvelut ja postin nouto/jako, siivouspalvelut sekä luentosalien audiovisuaaliset laitteet ja niiden huollon.

Virtuaalitekniikkaa hyödyntävä yhteistyö on jo pitkälle vietyä kirjastopalveluissa, opintohallinnossa ja tietoliikenteen hoitamisessa. Kirjastojen yhteistyö valtakunnallisella tasolla on pitkälle vietyä, ja Kansalliskirjaston rooli yhteispalvelujen tuottajana vastaa valtakunnallista palvelukeskusta. Turun yliopistokirjastot ovat kehittäneet yhteistyötään, kun se on ollut luontevaa, esimerkkeinä ICT-kirjasto (TY, ÅA, TuAMK) ja Eurotietokeskus (TY, TuKKK,

ÅA). Yhteistyötä voidaan kehittää ja toiminnan profiloitumista edelleenkin selkeyttää esimerkiksi hankinnoissa, työnjaossa ja palvelujen hinnoittelussa. Kirjasto- ja tietopalvelut halutaan kuitenkin säilyttää lähellä tutkijoita, opettajia ja opiskelijoita. Substanssiosaamiseen perustuvaa profiloitua käyttäjäkoulutusta voidaan keskittää, jolloin esim. TuKKK vastaisi taloustieteellisten aineistojen käyttäjä- ja tiedonhakukoulutuksesta.

Yliopistot ovat perinteisesti käyttäneet toistensa sovelluksia ja laiteresursseja. Mm. TuKKK:n opintohallinto ja sähköposti ovat olleet ÅA:n palvelimella ja kirjastotietokanta TY:n palvelimella. Keskeisten ohjelmistojen suhteen yliopistot toimivat paljolti eri pohjilta. TuKKK:n IT-palvelut perustuvat homogeeniseen Microsoft-arkkitehtuuriin, jonka ansiosta atk-tuki- ja ylläpitopalvelut on voitu virtaviivaistaa. Vaikka Turun muilla yliopistoilla ei ole vastaavaan arkkitehtuuriin pohjautuvaa yhdenmukaisuutta, yliopistojen välillä on kuitenkin teknisiä yhdistäviä tekijöitä (esim. tietoliikenteen ylläpito ja kehitys, palomuri), joiden suhteen on löydettävissä jatkossakin synergiaetuja. Kaikille yhteiset järjestelmät ja hankkeet, kuten virustorjunta tai asiakkaiden sähköinen tunnistus, toteutetaan yhteistyössä.

IT-palveluissa yliopistot ovat siirtymässä opetusministeriön johtamiin kehityshankkeisiin, jotka vähentävät paikallisen työn tarvetta. IT-palvelujen järjestämiselle ovat tyypillisiä laajempaa IT-politiikkaa edellyttävät tekniset ratkaisut ja toisaalta tarve säilyttää käyttäjien lähituki. Ohjelmistojen kehittäminen valtakunnallisten normisuositusten suuntaan tulee jatkumaan, kun valtakunnallisia OPM:n koordinoimia yliopistojen yhteisiä IT-hankkeita aletaan toteuttaa.

Itsenäisten yliopistojen välisen tiiviin yhteistyön vahvuuksia:

- Yhteistyö perustuu luonnolliseen opettajien, tutkijoiden ja oppiaineiden väliseen vuorovaikutukseen.
- Osaamisen vahvuusalueet kehittyvät, jos saman osaamisalan henkilöt löytävät toisensa.
- Kummankin yliopiston itsenäisyys ja profiili säilyvät.
- Kummallakin on oma rahoitus ja ne ovat itsenäisiä toimijoita tulosohejausprosessissa.

Itsenäisten yliopistojen välisen tiiviin yhteistyön haasteita / heikkouksia:

- Opiskelijaliikkuvuus ja opettajavaihto on vähäistä kahden organisaation välillä.
- Poikkiteieteellisten tutkimus- ja koulutusryhmien kehittyminen ja organisointi on hidasta.
- Kansainvälinen näkyvyys ei ole yhtä hyvä kuin yhtenä organisaationa toimien.
- Yhteistyön järjestäminen ei ole yhtä luontevaa kuin yhtenä organisaationa toimien.
- Yhteistyö syntyy enemmän tai vähemmän satunnaisesti, ei systemaattisesti kehittäen.

Vaikka yliopistojen välisessä yhteistyössä on tunnistettu kehittämiskohteita, vaatii organisoitu toimintojen kehittäminen usein jonkin yliopistojen ulkopuolelta tulevan toimintaan vaikuttavan tekijän. Suomessa parhaillaan tapahtuvat korkeakoulujen väliset lähentymishankkeet ovat pitkälti seurausta valtionhallinnon tuottavuusohjelmasta ja siitä seuranneesta opetusministeriön korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen ohjelmasta. Ohjelmassa korkeakouluille ei aseteta suoranaista pakkoa yhteistyön tiivistämiselle, toimintojen tehostamiselle, profiloinnille ja yhdistymisille, vaan niihin tähdätään korkeakoulupoliittisella ohjauksella.



## 6.2 Konsortio

Yliopistojen organisatorisesta rakenteesta on esitetty useita erilaisia malleja, kuten konsortio, federaatio ja yhdistyminen. Turun kauppakorkeakoulu ja Turun yliopisto esittävät yhteistyörakenteelleen mallia, joka on kirjallisuudessa esitettyjen luokittelujen mukaisesti lähellä federaatiomallia, mutta josta on yliopistojen rakenteellisen kehittämisen suunnitelmissa käytetty nimeä konsortio.

Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun esittämä konsortiomalli vastaa sisällöltään lähinnä Tirrosen (2006) sittemmin ilmestyneessä raportissa ”Korkeakoulujen välisen yhteistyön muodot; konsortio, federaatio ja yhdistyminen” kuvattua federaatiota, jopa niin, että opetusministeriölle elokuussa 2006 tehdyssä rakenteellisen kehittämisen hankekuvauksessa esitetty konsortio on tavoitteiltaan ja rakenteeltaan tiiviimpi kuin Tirrosen raportissa esitetty federaatiomalli.

Konsortion periaatteellisena lähtökohtana on kaikkien jäsenkorkeakoulujen hyötyminen yhteistyöstä. Sisällölliset hyödyt voivat olla täydentäviä (esim. jäsenkorkeakoulujen yhteinen kurssitarjonta ja opetuksen monipuolistuminen) ja uutta luovia (uudet koulutusohjelmat ja laitokset), ja ne liittyvät sekä yhteisiin että jaettuihin resursseihin. Konsortio voi tarjota korkeakouluille mallin, jolla on mahdollista lisätä kustannustehokkuutta ja ylläpitää nykyisten toimintojen ja palvelun taso (Peterson 2002). Esimerkiksi hankinnoissa voi korkeakoulujen välinen yhteistyö tuottaa lyhyellä aikavälillä selkeän kustannussäästön (Kaganoff 1998), kun taas yhteisten koulutusohjelmien, opetuksen tai laitosten perustamisen ja ylläpitämisen kustannukset ovat yleensä suuremmat kuin suorat taloudelliset hyödyt.

Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu katsovat, että konsortiomallin avulla saavutettavat hyödyt ovat paitsi kustannustehokkuudessa, ennen muuta toiminnan laadussa, tuloksellisuudessa ja joustavuudessa. Konsortiomallin tuomien synergiahyötyjen kautta vahvistetaan yhteenliittymän kansainvälistä kilpailukykyä ja tunnettuutta. Malli mahdollistaa osallistuvien yliopistojen selkeämmän profiloitumisen vahvuusalueilleen. Sen kautta voidaan myös synnyttää kokonaan uudenlaista osaamista ja parantaa korkeakoulujen kykyä yhdessä reagoida toimintaympäristöstä tuleviin uusiin haasteisiin. Konsortio mahdollistaa mm. uusien monitieteellisten tutkimusryhmien ja -hankkeiden synnyttämisen, opetustarjonnan laajentamisen uusille alueille, joille on syntynyt kysyntää, sekä resurssien suuntaamisen tarkoituksenmukaisella tavalla.

Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu esittivät opetusministeriölle rakenteellisen kehittämisen pilottihankkeena mallia, jossa yliopisto ja kauppakorkeakoulu liittyvät yhteiseen yliopistokonsortioon itsenäisinä yliopistoina. Hankkeen tavoitteena on synnyttää Turkuun kansainvälinen osaamiskeskittymä yliopistojen nykyisten vahvuuksien ja profiilien varaan rakentaen, monitieteellistä tutkimusyhteistyötä lisäten ja päällekkäisyyksiä poistaen. Toiminnan tehokkuutta parannetaan hallinnollista yhteistyötä lisäämällä. Konsortio tukee Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun välisen yhteistyön syventämistä ja monipuolistamista sekä mahdollistaa yhteistyömuotojen kiinnittämisen osaksi vakiintunutta toimintaa uudella tavalla.

Esitettävällä yliopistokonsortioilla olisi yhteinen kansleri ja konsortiohallitus. Konsortiossa kauppakorkeakoululla ja yliopistolla säilyvät omat sisäiset hallituksensa ja omat rehtorinsa. Konsortiohallitus koostuu yliopistojen eri ryhmiä edustavista jäsenistä ja valtakunnallisista sekä paikallisista julkisen hallinnon ja elinkeinoelämän edustajista. Konsortiomallissa kauppakorkeakoulu ja yliopisto säilyttävät itsenäisen asemansa, oman identiteettinsä ja omat ylioppilaskuntansa.

Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun esittämässä pilottihankkeessa tavoittee-



na on selvittää ja kehittää sellaisia organisatorisia malleja, joilla voitaisiin luoda edellytykset nykyistä laajemman taloudellisen autonomian toteuttamiseen sekä lisätä yliopiston kehittämisen pitkäjänteisyyttä ja luoda edellytyksiä kansainvälistyvässä tutkimuksen ja opetuksen kentässä edellytettävälle joustavuudelle. Perusajatuksena on uudentyypin yliopistokonseptin kehittäminen suomalaiseen julkiseen korkeakoululaitokseen. Malli kehitettäisiin pilottiprojektina yhdessä opetusministeriön kanssa siten, että sitä voitaisiin myöhemmin soveltaa myös maan muissa yliopistoissa.

Yliopistojen välisen konsortion vahvuuksia:

- Konsortiomalli on molemmissa yliopistoissa hyväksytty jatkokehittelyn pohjaksi, jolloin yliopistojen yhteisöjen sitouttaminen kehittämiseen on mahdollista toteuttaa juohevasti.
- Konsortio tukee merkittävän kansainvälisen osaamiskeskittymän vahvistamista alueelle.
- Konsortio antaa mahdollisuuksia nykyistä vaikuttavampaan kansainväliseen näkyvyyteen, jonka saavuttamisessa organisaation koko kiistatta vaikuttaa.
- Yhteinen organisaatorakenne tukee opetuksen, opiskelun ja tutkimuksen yhteistyön tiivistämistä ja synergiaetujen saavuttamista.
- Yhtenäisen organisaatorakenteen puitteissa on mahdollista tarkastella ja harkita toimintayksiköiden tarkoituksenmukaista sijoittamista mahdollisimman vahvaan substanssiympäristöön.
- Opiskelijaliikkuvuus on mahdollista järjestää saman organisaation sisällä joustavammin kuin organisaatioiden välillä.
- Hallinnollisten palvelujen järjestäminen yhteistyönä on luonnollista saman organisaation sisällä.
- Hallintopalvelujen tuottamisessa voidaan saavuttaa kustannussäästöjä, järjestää nykyistä parempia varahenkilöjärjestelyjä, osaamisen keskittymistä, tilojen tehokasta käyttöä jne.
- Konsortioista voidaan luoda uudenlainen hallintomalli, jota voidaan myöhemmin käyttää myös muiden yliopistojen yhteistyörakenteiden kehittämiseen.
- Konsortiomalli voi toimia pilottina kokeiltaessa yliopistojen päätösvallan lisäämistä ja rahastotalouden toimeenpanoa.

Yliopistojen välisen konsortion haasteita /heikkouksia:

- Konsortiohallituksen ja yliopistojen hallitusten välisten tehtävien ja toimivaltuuksien täsmällinen määrittely on vaativa prosessi: mikäli konsortiohallituksen ja yliopistojen hallitusten välisiä tehtäviä ei ole täsmällisesti määriteltä, voi toimivaltuuksista syntyä epäselvyyttä.
- Konsortiohallinnon ja konsortioon kuuluvien yliopistojen hallinnon välille saattaa jäädä ristiriitoja.
- Konsortiohallituksen kokoonpanoon ja toimivaltaan saattaa liittyä epäilyjä, ja niihin saattaa kohdistua erilaisia vaatimuksia.
- Suuren (TY) ja pienen (TuKKK) organisaation yhteistyörakenteen tasapainottaminen saattaa olla vaikeata.

- Opiskelijaliikkuvuuteen saattaa kohdistua suurempia odotuksia kuin mitä konsortion resursseilla on mahdollista toteuttaa, jolloin saattaa syntyä pettymyksen tunnetta konsortiota kohtaan.
- Konsortiohallituksen jäseniltä saattaa puuttua riittävä yliopistomaailman tuntemus eivätkä he ole tarpeeksi sitoutuneita toimimaan yliopistojen kehittämiseksi.
- Yhteiset hallintopalvelut saattavat olla konsortion jäsenten näkökulmasta heikommin toimivia kuin itse tuotetut palvelut.

## 6.3 Uudenlainen yliopisto

Korkeakoulujen yhdistyminen tarkoittaa kahden tai useamman korkeakoulun muodostamaa yhteenliittymää, joka yleensä organisoidaan joko uuteen organisaatioon (konsolidatio), yhden korkeakoulun yksiköksi (synergistinen yhdistyminen) tai yhden osallistuvan korkeakoulun ympärille (yhteensulautuminen / yhdistäminen). Yhteistyön syveneminen instituutioiden yhdistymisen tasolle on prosessi, joka pääsääntöisesti johtaa myös uuteen organisaatorakenteeseen. Uudella organisaatiolla on tyypillisesti yksi hallinto, johtamisjärjestelmä ja yhteiset hallintoelimet ja organisaatioyksiköt (esimerkiksi tiedekunnat).

Yhdistymisellä voi olla erilaisia tavoitteita. Sillä voidaan hakea innovaatiovaikutuksia, kuten tieteidenvälisyyden lisäämistä ja uusien avausten tekemistä. Tavoitteena voivat olla myös skaalaedut, jotka auttavat parantamaan kilpailukykyä, luomaan kriittistä massaa ja lisäämään organisaation joustavuutta. Yhdistymisen kautta on mahdollista täydentää toimintoja sekä nostaa tehokkuutta ja tuottavuutta eli saavuttaa synergiaetuja.

Uuden yliopiston muodostaminen mahdollistaa opetus- ja tutkimusresurssien tehokkaan käytön. Saman organisaation sisällä niin opiskelijoiden, opettajien kuin tutkijoidenkin liikkuvuus on kitkattomampaa. Konsortiorakenteeseen verrattuna myös päätöksentekojärjestelmä on selkeämpi, koska kyseessä on yksi organisaatio, jolla on yhteinen päätöksentekojärjestelmä ja hallintorakenne.

Yliopistojen hallinnon eriyttämistä esitetään myös juuri ilmestyneessä Niilo Jääskisen ja Jorma Rantasen selvityksessä ”Yliopistojen taloudellisen ja hallinnollisen aseman uudistaminen” (Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:2). Selvityksessä esitetään, että kaikilla yliopistoilla olisi johtokunta ja konsistori sekä kansleri ja rehtori. Jääskisen ja Rantasen ehdottamissa hallintomalleissa yliopiston strategista johtamista koskeva päätöksentekokunta on erotettu akateemisesta päätöksenteosta niin, että ensiksi mainitusta vastaa johtokunta, jälkimmäisestä konsistori.

Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhteisen toimintarakenteen kolmantena vaihtoehtona on uudenlaisen yhteisen yliopiston perustaminen konsolidaatioperiaatteen mukaisesti niin, että sen organisaatiomallia kehitetään parhaiden kansainvälisten esimerkkien mukaisesti.

Turun yliopistolle suurena monialaisena tutkimusyliopistona on tärkeää, että yliopiston toimintayksiköiden identiteetti säilyy uudessa toimintarakenteessa. Turun yliopistossa on kuitenkin sellaisia tiedekuntia, joiden toiminta voitaisiin luontevasti järjestää school-rakenteena, esimerkiksi lääketieteellinen tutkimus ja koulutus. Joillekin tiedekunnille sopii hyvin jatkaminen nykyisen rakenteen tapaisena.

Tämän muistion eräänä lähtökohtana on todettu, että Turun kauppakorkeakoulun liiketaloustieteellinen profili ja toiminnallinen itsenäisyys säilytetään yhteistä toimintarakennetta kehitettäessä. Turun kauppakorkeakoulu olisi siten tyypillisesti school-muotoinen osa

uutta yliopistoa ja sen asema olisi samanlainen kuin konsortiomallissa.

Uuden yliopiston lähtökohtana voisivat olla yhteinen kansleri (Chancellor), hallitus/johtokunta (Board) ja rehtori (President). Schoolit olisivat toiminnallisesti profiloituneita ja kansainvälisten esimerkkien mukaisesti sängen itsenäisiä yliopiston osia, Schoolin johtaja olisi toiminnan laajuudesta riippuen rehtori/vararehtori (Dean) ja sillä olisi oma hallintoelin/hallitus.

Uuden yliopistorakenteen vahvuuksia:

- Useimmat konsortiomallilla saavutettavat edut säilyvät.
- Yliopiston hyvä kansainvälinen maine ja vetovoima rakentuvat erittäin monipuoliseen ja laadukkaaseen kokonaisuuteen, joka tämä rakenne synnyttää.
- Yliopistokokonaisuuden muodostavat korkeakoulut ja tiedekunnat voivat silti profiloitua tunnetuiksi oman alansa merkittäviksi kansainvälisiksi toimijoiksi; ne ovat osa yliopistoa mutta toiminnallisesti itsenäisiä (kansainvälisten esimerkkien mukaisesti).
- Itsenäisissä yksiköissä vallitsee oman yksikön tavoitteista lähtevä yrittämisen henki.
- Suuren yliopiston neuvotteluvoimaa voidaan kuitenkin käyttää sen osien toiminnan tukena.
- Konsortion avulla saadut synergiaedut voidaan säilyttää, mutta yhteistyötä edelleen tiivistää.
- Opiskelija- ja opettajaliikkuvuuden esteiden poistaminen mahdollistuu.

Uuden yliopistorakenteen haasteita /heikkouksia:

- Suuri yliopistokokonaisuus saattaa lisätä joidenkin hallinnon käytäntöjen jäykkyyttä.
- Itsenäisesti toimivien yliopiston osien saaminen toteuttamaan yhteisiä strategisia linjauksia on haasteellista.
- Uuden yliopistorakenteen perustamisessa on hankkeen uutuudesta johtuvia riskejä ja kitkatekijöitä, joiden vuoksi toimivuus ei ole välittömästi tai edes jonkin ajan kuluttua ole hyvä.
- Nykyiset kaksi hyvin toimivaa yliopistoa saattavat toiminnallisesti heikentyä tiiviin yhteen liittämisen seurauksena.
- Uuden yliopistorakenteen edellyttämien lakimuutosten tekeminen viivästyy tai ne eivät toteudu suunnitellussa muodossa, mistä syystä tavoiteltuja hyötyjä ei saavuteta.

## 7 Toimenpide-ehdotukset

Turussa on kolmen yliopiston ja ammattikorkeakoulujen muodostama merkittävä kansainvälinen osaamiskeskittymä. Yhteistyötä on rakennettu itsenäisten toimijoiden verkostona, jossa kullakin toimijalla on oma erityinen roolinsa ja osaamisalueensa. Strategisena tavoitteena on, että turkulaiset korkeakoulut muodostavat profiliensa mukaiseen työnjakoon perustuvan kansainvälisesti tunnetun korkeakoulutuksen ja tutkimuksen keskittymän, joka ylläpitää ja edistää alueen hyvinvointia, talouskasvua ja monipuolista kulttuurielämää. Suomen yliopistolaitosta voi kehittää vain resursseja lisäämällä. Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun toimintarakenteen kehittämisen seurauksena kahden menestyvän yliopiston toimintaedellytysten tulee edelleen vahvistua.

Tässä selvityksessä esitetään toimeksiannon mukaisesti suunnitelma Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun mahdollisimman pitkälle menevästä yhteisestä toimintarakenteesta. Esitetystä mallista voidaan kytkeä akateeminen huippuosaaminen ja elinkeinoelämä sekä innovaatiojärjestelmä keskinäiseen yhteistyöhön. Turun yliopisto tuo kokonaisuuteen korkeatasoisen, kansainvälisesti arvostetun perustutkimusosaamisen ja laajan monitieteisyyden. Turun kauppakorkeakoululle luontevaa on kokonaisvaltaisen vastuun ottaminen alueen liiketoimintaosaamisen kehittämisestä.

Åbo Akademi rajattiin tämän selvityshankkeen toimeksiannon ulkopuolelle. Tästä johtuen Åbo Akademia ei käsitellä organisointiehdotuksessa, mutta useat seuraavassa tehtävät toimenpide-ehdotukset ovat sellaisia, että niiden jatkosuunnittelussa tulisi ottaa huomioon yhteistyön kehittäminen myös Åbo Akademin kanssa. Selvitystyöryhmä pitää tärkeänä, että myös Åbo Akademi osallistuu soveltuvin osin toimenpide-ehdotusten toteuttamiseen. Pidemmällä aikavälillä on tarpeen selvittää myös kiinteämmän toimintarakenteen mahdollisuus kaikkien Turussa toimivien yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kesken, jolloin voitaisiin saavuttaa yhtenäisen toimintakulttuurin edut täysimääräisesti.

Yliopistojen taloudellisen ja hallinnollisen aseman uudistaminen muistiossa (Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:2) esitetään merkittäviä yliopistojen talouteen ja autonomiseen asemaan liittyviä ehdotuksia, jotka ovat oikeansuuntaisia. Näin ollen ne tulee ottaa huomioon tämän hankkeen jatkovalmistelussa.

Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun välillä on paljon monipuolista ja monimuotoista yhteistyötä. Yhteistyössä ja sen kehittämisessä on kuitenkin edetty tilanteeseen, jossa ilman organisatorisia ratkaisuja on vaikeata saavuttaa merkittäviä uusia avauksia. Työryhmä esittää seuraavassa toimenpide-ehdotuksia tutkimuksen, opetuksen ja toiminta-

rakenteen kehittämiseksi.

Työryhmä korostaa, että toimintarakennetta, organisaatiota ja voimavaroja koskevat esitykset muodostavat yhdessä kokonaisuuden, jonka eri osat yhdessä ratkaisevat kokonaisuuden toteutettavuuden.

## 7.1 Turun yliopistokonsortio

Työryhmä esittää, että yliopistot muodostavat yhdessä kansainvälisten esimerkkien mukaisen yliopistokonsortion. Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu säilyvät konsortiossa itsenäisinä yliopistoina, joilla on oma identiteetti. Konsortiossa kauppakorkeakoululla ja yliopistolla säilyvät omat sisäiset hallituksensa ja omat rehtorinsa. Konsortiolle valitaan yhteinen kansleri, jonka tehtäväkuva vastaa pääpiirteittäin Turun yliopiston kanslerin nykyisiä tehtäviä, täydennettynä konsortion toimeenpanoon ja kehittämiseen liittyvillä tehtävillä sekä hallitus, jonka kokoonpanossa on huomattava yliopistojen ulkopuolinen edustus. Konsortiohallitus koostuu valtakunnallisista ja paikallisista julkisen hallinnon ja elinkeinon elämän edustajista sekä yliopistojen eri ryhmiä edustavista jäsenistä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan.

Konsortiohallituksen keskeisenä tehtävänä on käsitellä ja linjata konsortion strategista kehittämistä opetuksen, tutkimuksen ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen osalta ja hyväksyä niihin liittyvät pitkän aikavälin suunnitelmat sekä antaa lausunnot konsortiota koskevissa periaatteellisesti tärkeissä asioissa. Konsortiohallituksen tehtävänä olisi myös tässä muistiossa myöhemmin esitettävien yhteisten lisävoimavarojen jakaminen yliopistojen kesken. Konsortiohallituksen tehtävät ja toimivalta määritellään yksityiskohtaisesti konsortion aloitusvaiheessa voimassa olevan lainsäädännön mukaan.

Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun konsortiorakenteen kehittämishankkeelle asetetut tavoitteet eivät toteudu pelkästään organisaatiomuutoksella, vaan erityisesti panostamalla tutkimuksen ja sen varaan rakentuvan koulutuksen kehittämiseen. Yhtenäisen organisaatiomallin arvioidaan antavan uudenlaisen pohjan yhteistyön rakentamiseen. Saman organisaation sisällä toimenpiteiden toteuttaminen on helpompaa kuin organisaatio-rajojen yli.

Yliopistot ryhtyvät rehtoreiden johdolla välittömästi valmistelemaan konsortion muodostamista. Konsortio toteutetaan 1.8.2008 lukien. Vuoden 2007 loppuun mennessä määritellään konsortion hallinnollinen rakenne, määritellään konsortiohallituksen tehtävät ja toimivaltuudet, hallituksen koko ja kokoonpano sekä konsortion tarvitsemat hallintopalvelut. Samalla selvitetään, onko mahdollista ja/tai tarkoituksenmukaista siirtää joitakin yliopistojen hallinnon toimintoja ja työpanosta konsortion hallintoon konsortion käynnistyessä.

Ministeriölle esitetään, että se valmistelisi mahdollisimman pikaisesti tarvittavan yliopistolain muutoksen, joka mahdollistaa toimivaltaisen ja koostumukseltaan tarkoituksenmukaisen konsortiohallituksen nimeämisen yliopistojen väliselle konsortioyhteenliittymälle.

## 7.2 Uudenlainen yliopisto Turkuun

Työryhmä esittää että, konsortion rakentamisen kanssa samaan aikaan aloitetaan valmistelytyö, jonka tavoitteena on konsortion kokemuksille ja yliopistolainsäädännön kehitykselle perustuvan uudenlaisen yliopiston perustamissuunnitelman laatiminen vuoden 2011

loppuun mennessä. Tätä varten perustetaan työryhmä, joka arvioi konsortiomallin toimivuutta ja siitä saatuja kokemuksia sekä tekee näiden perusteella konkreettisen esityksen uuden yliopiston hallinnosta tässä muistiossa tehtyjen linjausten pohjalta.

Uusi yliopisto muodostuisi nykyisistä Turun yliopiston tiedekunnista ja Turun kauppakorkeakoulusta siten, että uusi yliopisto jakautuisi korkeakouluiksi (School), joita voisivat olla Turun kauppakorkeakoulun lisäksi esimerkiksi lääketieteellinen korkeakoulu, luonnontieteellis-teknillinen korkeakoulu ja muut jatkosuunnittelussa neljästä nykyisestä tiedekunnasta muodostettavat kokonaisuudet. Korkeakoulujen (School) nimet ja nykyisten tiedekuntien jakautuminen selvitetään tarkemmin jatkosuunnittelussa.

Uudessa yliopistossa voisi olla yhteinen kansleri (Chancellor), hallitus/johtokunta (Board) ja rehtori (President). Korkeakoulut (School) olisivat toiminnallisesti profiloituneita ja kansainvälisten esimerkkien mukaisesti itsenäisiä yliopiston osia. Korkeakoulun (School) johtaja olisi toiminnan laajuudesta riippuen rehtori/vararehtori (Dean) ja korkeakoululla (School) olisi oma hallintoelin/hallitus.

Lähtökohtana on, että uuden yliopiston on parannettava yliopistojen toimintaedellytyksiä, jotta se olisi toiminnan kannalta perusteltu vaihtoehto. Tämän vuoksi konsortioista saatavat kokemukset on huolellisesti kartoitettava. Hallinnollisen rakenteen kehittämisessä on tärkeää edetä niin, että molempien yliopistojen yhteisöt voivat sitoutua kehittämiseen sekä ottaa huomioon myös yliopistojen sidosryhmät.

Konsortiomallista saatujen kokemusten perusteella tehdään vuoden 2011 loppuun mennessä suunnitelma, jolla yhteinen konsortio-organisaatio voidaan vakiinnuttaa uudeksi itsenäisten yksiköiden muodostamaksi yliopistoksi vuoden 2012 alusta lukien. Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhdessä valmistelemalla johtosäännöllä turvataan kauppakorkeakoulun ja muiden perustettavien ”schoolien” taloudellinen itsenäisyys ja rahoituksen taso.

### 7.3 Jatkosuunnittelu

Konsortiorakenteen kehittämiseksi ja toiminnan koordinoimiseksi ja tiivistämiseksi esitetään välittömästi käynnistettäväksi neljä suunnitteluprojektia:

#### **Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhteistyön tiivistäminen ja kehittäminen hallinnossa ja tukipalveluissa sekä uudenlaisen yliopiston suunnitelman laatiminen**

Hallinnon rakenteen selvittämishankkeessa konkretisoidaan konsortiohallinnon rakenne, toimielimet ja niiden kokoonpano sekä tehtävät ja toimielinten väliset toimivaltuudet vuoden 2007 loppuun mennessä. Samalla kartoitetaan kummankin yliopiston tuottamat tukipalvelut, ja selvitetään, mitä tukipalveluja ja hallintopalveluja voidaan tuottaa yhdessä ja/tai yhteisesti.

Konsortiomallista saatujen kokemusten perusteella selvitetään ja tehdään vuoden 2011 loppuun mennessä ehdotus uuden yliopiston toimintarakenteesta ja hallinnollisesta mallista.

Tukipalveluiden osalta selvitetään mahdollisuudet yhteiselle toiminnalle talous- ja henkilöstöhallinnossa sekä hankintatoimessa. Lisäksi tarkoituksena on selvittää yhteistoiminnan tiivistäminen ja päällekkäisyyksien poistaminen tai vähentäminen muissa hallinto- ja tukipalveluissa, kuten kansainvälisessä opiskelija- ja tutkijavaihdossa, kansainvälisten opis-

kelumahdollisuuksien markkinoinnissa, kielikeskuspalveluissa, kirjasto- ja tietopalveluissa sekä korkeakoulujen yhteisessä aluestrategiassa tehtyjen ehdotusten toteuttamisessa.

### **Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhteistyön tiivistäminen ja kehittäminen tutkimuksessa**

Kehittämisen tavoitteena on luoda Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhteistyön ja keskinäisen työnjaon avulla tiedepohjaltaan entistä vahvempi tutkimuskeskittymä. Lähtökohtana on Turun yliopiston vahva ja monipuolinen perustutkimusluonne, jota vahvistetaan kauppakorkeakoulun liiketoimintaosaamisella ja tarjoamalla synergisen yhteistyön mahdollisuuksia erilaisille innovaatiokehityksen kannalta tärkeille tutkimusaloille. Tutkimusta kehitetään lisäämällä yhteistyötä nykyisten vahvuuksien alueilla sekä etsimällä tieteenalojen välimaastosta uusia monitieteisiä tutkimusalueita, esimerkiksi Law & Economics -hankkeen viitoittamalla tavalla.

Toimintalinjoina tutkimuksen edistämiseksi käytetään tutkijankoulutuksen ja tutkijanuran edistämistä yliopistojen vahvuusalueilla. Siihen tähtäävät erityisesti yhteisen laaja-alaisen tutkijakollegiumin käynnistäminen sekä menetelmätieteiden ja -opetuksen kehittäminen. Nämä kummatkin luovat pohjaa sekä tutkijankoulutukselle että tutkijanuran kehittämiseksi. Tutkimuksen edistämisen toinen etenemistapa on yhteisten laitosten tai muiden toimintayksiköiden muodostaminen nykyisiä resursseja yhteen kokoamalla ja niitä vahvistamalla. Tällaista edustaa jo toimivan taloustieteen laitosten yhteistyön (ACE, jossa myös Åbo Akademi on mukana) vahvistaminen ja laajentaminen. Turku Innovation Platform (TIP) on kehittämiskohde, jonka avulla yliopistoissa tehtävä monitieteinen tutkimus- ja kehitystyö tuottaa uutta liiketoimintaosaamista. Perustutkimuksen voimavarojen ja toimintaedellytysten vahvistaminen on kaikkien tahojen yhteinen etu. Uusien hankkeiden käynnistäminen esim. kokeellisen yhteiskuntatutkimuksen ja kollektiivisen toiminnan laboratorion muodossa sekä sosiologian ja psykologian työ- ja organisaatiotutkimuksen voimien yhdistäminen vahvistavat edelleen turkulaista tutkimus- ja osaamiskeskittymää.

### **Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhteistyön tiivistäminen ja kehittäminen opetuksessa**

Koulutusyhteistyön tiivistämisessä tavoitteena on opiskelijoiden liikkuvuuden parantaminen ristiinopiskelun mahdollisuuksia lisäämällä, parempi valmius vastata yhteiskunnasta nouseviin uusiin koulutustarpeisiin sekä resurssien tarkoituksenmukainen käyttö. Koulutuksen yhteistyötä voidaan syventää liiketoimintaosaamista kehittävän koulutuksen tarjontaa lisäämällä ja joustavoittamalla, yhteisin maisteriohjelmin, yhteistyössä tuotettavin uusin suuntautumisvaihtoehdoin, kielten opetusta kehittämällä sekä korvaamalla JOO-sopimus konsortion sisällä toteutettavalla ja keskitetysti rahoitetulla joustavan opiskelun mallilla.

Liiketoimintaosaamisen koulutusta voidaan tarjota merkittävälle osalle TY:n eri tiedekuntien opiskelijoista. TuKKK:n avoimen yliopiston kautta tarjonta voidaan toteuttaa ensimmäisen kerran jo lukuvuonna 2007–2008. Suunnitteluvaiheessa ripeästi edeten myös maisteriohjelmia on mahdollisuus aloittaa jo syksyllä 2008. Kielten opetusta voidaan kehittää niin, että nykyistä laajemmalla opiskelijajoukolla on mahdollisuus saada ammatillisia valmiuksia tukevaa kielten opetusta mm. kielten opetusta substanssiopetukseen integroimalla sekä monimuotoisia opetusmenetelmiä hyödyntämällä. Kaikkien edellä kuvattujen uudistusten toteutusedellytyksenä on riittävien lisäresurssien osoittaminen sekä niiden tarkoituksenmukainen kohdentaminen.



## **Turun yliopistojen ja Turussa toimivien ammattikorkeakoulujen välisen yhteistyön tiivistäminen ja kehittäminen**

Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen osaaminen täydentävät toisiaan monilla koulutusaloilla kuten esim. ICT-alalla, liiketoimintaosaamisessa, taide- ja kulttuurialalla sekä sosiaali- ja terveysalalla. Turun yliopiston, Turun kauppakorkeakoulun ja ammattikorkeakoulujen kehittämistavoitteita varten muodostetaan foorumi, joka olisi pysyvä yhteistyötä tukeva rakenne. Hankkeessa tarkastellaan, onko saman koulutusalan yliopisto- ja ammattikorkeakouluosapuolen toiminnan välillä päällekkäisyyksiä tai aukkoja, ja suunnitellaan toimenpiteet näiden poistamiseksi. Samalla selvitetään yhteisen opetuksen järjestämisen ja sektorien välisen täydentävien opintojen tarve. Modernia opetusteknologiaa hyödynnetään kehittämällä yhteisiä oppimisalustoja ja verkko-opetusta.

Monet opiskelijat opiskelevat esimerkiksi kahta tutkintoa vain saavuttaakseen parempia työelämävalmiuksia. Tämä aiheuttaa opintojen venymistä ja epätarkoituksenmukaisia tutkintoyhdistelmiä. Koulutustarjontaa koordinoidaan niin, että ammattikorkeakoulujen ylempiä tutkintoja suunnataan aloille, joilla yliopistolla ei ole vastaavaa tarjontaa. Kurssitarjonnan yhteensovittamiseksi laaditaan opintomodulleja, jotka opiskelija voi koota yhdistämällä yliopiston ja amk:n opetustarjontaa ja sisällyttää jommankumman antamaan tutkintoon. Syntyvä synergiaetu hyödynnetään vastavuoroisesti sivuainekokonaisuuksien ja suuntautumisvaihtoehtojen muodossa.

Hankkeessa otetaan huomioon myös kuluvan vuoden alusta Turun yliopiston koordinoimana käynnistynyt Korkeakoulujen elinikäisen oppimisen rakenneuudistus Varsinais-Suomessa.

*Kunkin osaprojektin tehtävänä* on vuoden 2007 loppuun mennessä kartoittaa oman osa-alueensa kehittämiskohteet ja kuvata ne, määrittellä niiden tavoitteet, laatia niille etenemissuunnitelma ja esitys resurssitarpeista sekä tehdä esitys kehittämiskohteiden priorisoinniksi.

## **7.4 Voimavarat**

Yksinomaan yliopistojen hallinnollisia rakenteita kehittämällä ei voida taata niiden tavoitteiden toteutumista, joita työryhmä on edellä asettanut. Tarvitaan myös riittävät panostukset ehdotetun konsortion ja myöhemmin uuden yliopiston kehittämishankkeisiin ja yliopistojen ydintoimintojen kehittämiseen, jotta luodaan edellytykset tutkimuksen ja opetuksen korkealle kansainväliselle tasolle.

Yliopistojen perustoimintojen vahvistaminen, erityisesti yliopistojen strategioissaan määrittelemien vahvuusalueiden kehittäminen, tutkimuksen ja opetuksen profilointi sekä keskeisten kehityshankkeiden (mm. tutkijakollegium ja liiketoimintaosaamisen kehittäminen) toteuttaminen edellyttävät lisärahoitusta. Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun ehdotettu uusi organisaatio sekä perusrahoituksen jälkeensä jääneisyyden korjaaminen antaisivat hyvät edellytykset merkittävään kansainvälisen aseman vahvistumiseen.

Turun yliopisto on vahvuusalueillaan saavuttanut monissa eri arvioissa merkittävän kansainvälisen aseman. Yliopistolla on mahdollisuus edelleen oleellisesti vahvistaa menestystään ja näkyvyyttään kansainvälisessä tiedeyhteisössä. Turun kauppakorkeakoulu antaa vahvan osaamispanoksen alueen liiketoimintaosaamisen kehittämiseen toimintansa keskeisten painopisteiden (liiketoiminta kansainvälisessä ympäristössä, yrittäjyys sekä kestävä kehitys ja tulevaisuuden hahmottaminen) kautta. Nostamalla liiketoimintaosaamisen tasoa alueen yliopistotutkimuksessa ja -koulutuksessa edistetään myös valtakunnallisen innovaatiopoliitiikan toteutumista.

Kiristynyt kilpailu kansainvälisen tason tutkimuksessa edellyttää korkeatasoista tutkimuksen infrastruktuuria. Teknologian kehittymisen myötä tutkimusinfrastruktuuri kehittyy yhä monimutkaisemmaksi. Laitekannan riittävän tason ja laadun ylläpitäminen edellyttää jatkuvasti kasvavaa osuutta toimintamäärärahasta. Resurssien niukkuus on hidastanut laitekannan uudistamista, mikä uhkaa kansainvälisesti korkeatasoisimman tutkimuksen tekemistä.

Työryhmä esittää, että osana edellä esitettyjen rakenteellisen uudistamisen toimenpiteiden toteuttamista Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun muodostaman kokonaisuuden perusrahoitukseen tulee kumulatiivisesti 4 miljoonan euron tasokorotus vuosittain vuosina 2008–2012. Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu laativat vuoden 2007 tulosneuvotteluja varten yhdessä suunnitelman siitä, miten rahoitus kohdennetaan.

Tämän lisäksi työryhmä esittää, että seuraaviin kehittämishankkeisiin osoitetaan 2 miljoonaa euroa vuodessa vuosina 2008–2012. Turun yliopisto ja Turun kauppakorkeakoulu laativat vuoden 2007 tulosneuvotteluja varten suunnitelman siitä, miten rahoitus vuonna 2008 jakautuu eri hankkeille. Edellä kuvatussa jatkosuunnittelussa määritellään kehittämishankkeille osoitettavien resurssien käyttö myöhemmin vuosina.

- *Monialaisen tutkijakollegiumin kehittäminen*

Monitieteinen tutkijakollegium painottuisi ihmistieteisiin (humanistiset, yhteiskunta-, käyttäytymis- sekä talous- ja kauppatieteet) ja toimisi edustamisensa alojen tutkijakoulutuksen yhteen kokoajana sekä mahdollistaisi post doc -vaiheen tutkijoiden etenemisen tutkijanuralla. Riittävästi resursoituna collegium tarjoaisi erinomaiset mahdollisuudet nuorten tutkijoiden urakehitykseen sekä edistäisi näiden tutkijoiksi kasvamista. Tutkijakollegium-hanketta on kuvattu yksityiskohtaisemmin raportin tutkimusta käsittelevän luvun mahdollisia yhteistyöhankkeita kuvaavassa osassa.

- *Menetelmätieteiden ja -opetuksen kehittäminen*

Menetelmätieteiden ja -opetuksen kehittämistyötä on tarkoitus toteuttaa soveltuvin osin myös Åbo Akademin kanssa. Tarkoituksena on kehittää kvantitatiivisten ja kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien osaamista sekä koordinoita niiden kehittämistä ja opetusta yli yliopistorajojen sekä tukea yliopistojen perustutkintokoulutuksen lisäksi tutkijakoulutusta järjestämällä metodikoulutuksen lisäksi muun muassa tieteenfilosofiaa ja tutkimuseettisiä kysymyksiä koskevaa opetusta. Hankkeeseen liittyy kokeellisen yhteiskuntatutkimuksen ja kollektiivisen toiminnan tutkimuksen laboratorion perustaminen, joka menetelmätieteiden osalta tukisi kaikkea yliopistoissa tehtävää tutkimusta sekä opetusta.

- *Kokonaisvastuun ottaminen liiketoimintaosaamisesta*

Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun keskinäisen työnjaon ja yhteistyön avulla voidaan kehittää entistä vahvempi tutkimuskeskittymä Turkuun. Lähtökohtana on Turun yliopiston vahva ja monipuolinen perustutkimukseen nojaava asema. Tässä kehitystyössä TuKKK:lle luontevaa on kokonaisvaltaisen vastuun ottaminen Turussa toteutettavan liiketoimintaosaamisen kehittämisestä. Nostamalla liiketoimintaosaamisen tasoa alueen kaikessa yliopistokoulutuksessa oleellisesti varmistetaan innovaatiopolitiikan toteutuminen. Tämä merkitsee valtakunnallisen ja alueellisen innovaatioympäristön kehittämistä, uusien yritysten perustamisen tukemista sekä liiketoimintaosaamisen koulutus- ja asiantuntijapalveluiden laajentamista eri tutkimus- ja koulutusaloilla. Tavoitteena on tukea TuKKK:n strategiaan perustuvilla profiloitumisalueilla toimivia tutkimusryhmiä, jotka tekevät sekä perus- että soveltavaa tutkimusta ja antavat siihen perustuvaa opetusta.

- *Turku Innovation Platform: Innovaatiotutkimus*  
 Innovaatiotoiminnan edistämisen lisäksi yliopistojen vastuulla on myös näiden ilmiöiden tutkimus. TY, TuKKK ja Turku Science Park ovat järjestäneet yhteistyössä teknologiayrittäjyysopetusta ja perustaneet teknologiayrittäjyyteen ja yrittäjyyden tutkimukseen liittyvän CEIS-yhteistyöverkoston (Centre for Entrepreneurship and Innovation Studies), joka tukee turkulaisia vahvuusaloja ja edistää tutkimuksen ja uuden yritystoiminnan synergistä vuorovaikutusta. Seuraavana kehitysvaiheena on Turku Innovation Platform (TIP), joka yhdistää akateemisen huippuosaamisen (tutkimus ja koulutus) ja elinkeinoelämän sekä innovaatiojärjestelmän julkiset toimijat keskenään. TIP kokoaa innovaatioympäristön kehittämishankkeita turkulaisissa korkeakouluissa ja sillä on alueellinen avainrooli tutkimus- ja yritysrajojen välillä. TIP:n yhtenä työkaluna on TuKKK:un perustettu Yrityskehityslaboratorio, jonka tarkoituksena on auttaa tutkimuksellisia liiketoimintaideoita kohti kannattavaa ja kansainvälistyvää yritystoimintaa.
  
- *Aboa Centre for Economics, ACE*  
 Aboa Centre for Economics (ACE) on Turun kolmen yliopiston yhteistyöelin. ACE:n toiminta-ajatuksena on suunnitella ja kehittää taloustieteellisen/kansantaloustieteellisen alan yhteisiä tutkimushankkeita, koordinoita alan opetusta, sekä edistää ja syventää toimintaan osallistuvien yksiköiden yhteistyötä. Koulutuksen kehittämiseksi on valmisteltu maisteritason opintojen antamista yhteisesti englanninkielisenä. Lisäksi suunnitteilla on taloustieteen/kansantaloustieteen englanninkielinen maisteriohjelma.
  
- *Kestävä kehitys, vastuullinen liiketoiminta, tulevaisuuden tutkimus*  
 Kestävän kehityksen ajattelulle rakentuvan elämäntavan omaksuminen on niin kansallisesti kuin maailmanlaajuisestikin lähivuosikymmenien suurimpia oppimishaasteita. TuKKK:ssa toimiva Tulevaisuuden tutkimuskeskus on keskeisessä asemassa ympäristötietouden ja kestävä tulevaisuuden edistämiseksi. Tutkimuksessa huomioidaan ekologinen, taloudellinen, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys sekä tuotanto- ja kulutusnäkökulmat. TuKKK:n vastuullisen liiketoiminnan keskus (CeReB) on monitieteinen tutkimus-, koulutus- ja kehittämissyksikkö, joka tutkii yritysten näkökulmasta vastuullista liiketoimintaa ja kestävä kehitystä sekä koordinoi aiheeseen liittyvää tutkimusta ja sivuainekokonaisuutta. Myös muissa alueen yliopistoissa ja korkeakouluissa on ympäristövastuuseen ja kestäväan kehitykseen liittyvää osaamista ja toimintaa, joiden muodostamaa verkostoa (Turku Responsible Business Network, Turku RBN) CeReB koordinoi. Hankkeen tavoitteena on tämän alueen laajapohjaiseen yhteistyöhön perustuvan tutkimuksen vahvistaminen uuden konsortion puitteissa.
  
- *Yliopistojen yhteistyön kehittäminen opetuksessa ja opintoasioissa*  
 Erityisesti perustutkintokoulutukseen liittyvän opetuksen ja yhteistyön kehittämiseen kuuluvat mm. yhteisten maisteriohjelmien ja uusien suuntautumisvaihtoehtojen kehittäminen, yhteisten oppimisympäristöjen ja oppimisympäristön kehittäminen, yhteinen opiskelijarekrytointi ja kansainvälinen markkinointi, opintohallinnon toimintaprosessien ja käytäntöjen yhtenäistäminen sekä opiskelijatietojärjestelmien saattaminen yhteensopiviksi. Osa kehittämistyöstä voidaan tehdä nykyisin resurssein, mutta uusien maisteriohjelmien ja suuntautumisvaihtoehtojen kehittäminen ja koordinaatio edellyttää sekä hankerahaa suunnitteluun että pysyvää perusrahoituksen lisäystä opiskelijavalinnasta ja koulutuksesta vastaaville aineille tuotoksen suhteessa. Ehdotettavat maisteriohjelmat ja suuntautumisvaihtoehdot on esitelty edellä luvussa 4.

- *Kielikoulutuksen kehittäminen*

Yliopistot ovat käynnistämässä hanketta, jonka tavoitteena on selvittää Turun yliopiston, Åbo Akademin ja Turun kauppakorkeakoulun antaman välineellisen kielenopetuksen (kielitaito-opetuksen) sekä Turun yliopiston ja Åbo Akademin humanististen tiedekuntien kieliaineiden yhteistyön ja työnjaon kehittämismahdollisuudet. Lisäksi selvitetään konferenssitulkikoulutuksen sijoituspaikka.

Hankkeen lisäksi yhteistyötä kolmen yliopiston kesken kehitetään myös muuten. Uusia kehitysmahdollisuuksia ovat esimerkiksi vieraskielisen substanssiaineisiin liittyvän opetuksen ja kielten opetuksen tiiviimpi integrointi ja kielten opetuksen roolin kehittäminen osana muuta tutkinto-opetusta. Mahdolliseen kehityshankkeeseen olisi luontevaa liittää myös monimuoto-opetusmenetelmien kehittäminen kielten opetuksessa sekä kansainvälisen opettajavaihdon edistäminen myös muihin kuin englanninkielisiin maihin.

Uusien yhteistyömuotojen aloittamiseksi ja nykyisen opetustarjonnan turvaamiseksi erityisesti Turun yliopiston kielikeskuksen resursointia on lisättävä nykyisestä opintojen sujuvan etenemisen varmistamiseksi. Tällä hetkellä vaikea pääsy kielten opintojaksoille saattaa olla esteenä jopa tutkinnon valmistumiselle, eikä opetusryhmien kokoja ole enää mahdollista kasvattaa. TY:n ja TuKKK:n välisen yhteistyön tiivistäminen ei riitä paikkamaan tämän hetkistä resurssivajetta, sillä kieliopinnoilla on merkittävä rooli KTM-tutkinnossa, ja opetusresurssit ovat tällä hetkellä täysimittaisesti käytössä.

- *Hallinnon ja tukipalveluiden kehittäminen*

Yliopistot ovat strategiassaan määritelleet henkilöstön yhdeksi kriittiseksi menestystekijäkseen. Henkilöstön osalta painotetaan erityisesti onnistunutta henkilöstön ja opiskelijoiden rekrytointia, henkilökunnan osaamista, tasapainoista henkilöstörakennetta ja hyvää työilmapiiriä. Tämä koskee sekä opetus- ja tutkimushenkilöstöä että hallinto- ja tukipalveluissa työskenteleviä.

Yliopistojen toiminnan laajuus ja laatu ovat kasvaneet viime vuosina merkittävästi. Perustoimintayksiköissä työskentelevien henkilöiden määrä on jatkuvasti lisääntynyt, varsinkin täydentävän rahoituksen osalta. Tämä on lisännyt hallinnon ja muiden tukipalveluiden kuormitusta.

Opetusministeriön tuottavuusohjelma ja palvelukeskushanke sekä Turussa toimivien yliopistojen keskinäisen työnjaon kehittämisen seurauksena on myös yliopistojen hallinnon ja tukipalvelujen prosessit otettava yksityiskohtaiseen tarkasteluun. Tuleviin haasteisiin vastaaminen edellyttää hallinnon ja tukipalveluiden prosessien kehittämistä. Tavoitteena on prosessien kehittäminen ja virtaviivaistaminen niin, että henkilökunnan jaksaminen, työhyvinvointi ja sitoutuminen omaan työhönsä voidaan turvata muutostilanteessa.

- *Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen välisen yhteistyön tiivistäminen ja kehittäminen*

Turun kolmella yliopistolla ja ammattikorkeakouluilla olisi koulutuksessa mahdollisuus hyödyntää koulutusyksiöiden tuottamaa opetusta nykyistä koordinoitummin.

Yhteistyön kehittämisen keskeisenä tavoitteena on profiloida koulutustarjontaa niin, että päällekkäisyydet koulutustarjonnassa voidaan poistaa esimerkiksi, ettei eri yksiköissä ole perusteettomasti samansisältöisiä ylemmän tutkinnon tuottavia koulutuksia. Toisaalta koulutusten koordinoinnilla voidaan täydentää koulutuksessa todettuja puutteita. Yhteistyön kehittämistä on kuvattu myös tässä luvussa esitettävässä osaprojektissa.

# Lähteet

- Deiaco, Enrico & Melin, Göran (2006). Considerations on University Alliances. Motives, Risks and Characteristics. Royal Institute of Technology, CESIS – Centre of Excellence for Science and Innovation Studies. Working Paper Series in Economics and Institutions of Innovation. Paper No. 64.
- Euroopan komissio (2003). Yliopistojen rooli tietojen ja taitojen Euroopassa. Komission tiedonanto, KOM(2003) 58.
- Euroopan komissio (2003). Koulutus 2010. Lissabonin strategian toteuttamisen edellyttämät kiireelliset uudistukset. Komission tiedonanto. KOM(2003) 685.
- Euroopan Komissio (2005). Euroopan aivokapasiteetti liikkeelle: miten yliopistot saadaan hyödyntämään koko potentiaaliaan Lissabonin strategian edistämiseksi. Komission tiedonanto, KOM(2005) 152.
- Euroopan unionin neuvosto (2001). Koulutusjärjestelmien konkreettisista tulevaisuuden tavoitteista. Neuvoston (koulutus) selvitys Eurooppa -neuvostolle, 5980/01 EDUC23, (2001).
- Jääskinen, N. ja Rantanen, J., 2007: Yliopistojen taloudellisen ja hallinnollisen aseman uudistaminen. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:2.
- Kaganoff, Tessa (1998). Collaboration, Technology and Outsourcing Initiatives in Higher Education: A Literature Review. A Report Prepared by RAND for the Foundation for Independent Higher Education. Santa Monica: RAND.
- OPM (2006). Korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen periaatteet. Keskustelumuistio 8.3.2006. Opetusministeriön monisteita 2006:2
- Martin, James & Samels, James E. (2002). We Were Wrong: Try Partnerships, Not Mergers. Chronicle of Higher Education. 48 (36).
- Massingham, Peter (2001). Australian's Federated Network Universities: What Happened? Journal of Higher Education Policy and Management. 23 (1), 19-32.
- Peterson, Lorna M. (2002). Assessing a Consortium's Effectiveness. New Directions for Higher Education, 120, Winter 2002, 107-114.
- Talousneuvoston sihteeristö (2006). Suomen vastaus globalisaation haasteeseen. Talousneuvoston sihteeristön globalisaatioselvitys – OSA II. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 17/2006
- Tirronen, Jarkko (2006). Korkeakoulujen välisen yhteistyön muodot - konsortio, federaatio ja yhdistyminen. Kuopion yliopiston julkaisuja F. Yliopistotiedot 40. Kuopio
- OECD. (2006). Education at Glance 2006. OECD. [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

OECD thematic review of tertiary education. Country background report of Finland. Publications of the Ministry of Education, Finland 2005:38.

OECD:n teema ja maatutkinat. Ylikansallista ohjausta vai kansallista itseymmärrystä? Opetusministeriön julkaisuja 2004:27.

Rantanen, J., (2006): Yliopistojen taloudellisen ja hallinnollisen aseman uudistaminen; väliraportti. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2006:14.

Valtion tiede- ja teknologia neuvosto (2003). Osaaminen, innovaatiot ja kansainvälistyminen. Valtion tiede- ja teknologia neuvosto 2003:62.



OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

ISBN 978-952-485-320-0

ISSN 1458-8102

**Julkaisumyynti / Bokförsäljning**

Yliopistopaino / Universitetstryckeriet  
PL 4 / PB 4 (Vuorikatu 3 / Berggatan 3)  
00014 Helsingin Yliopisto / Helsingfors Universitet  
puhelin / telefon (09) 7010 2363  
faksi / fax (09) 7010 2374  
books@yopaino.helsinki.fi  
www.yliopistopaino.helsinki.fi