

# OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN JA TAIDEYLIOPISTON VÄLINEN SOPIMUS VUOSILLE 2017-2020

## 1. YLEISTÄ

Opetus- ja kulttuuriministeriö ja yliopisto ovat yliopistolain (558/2009) 48 §:n 1 momentin nojalla sopineet yliopiston toiminnalle asetettavista tavoitteista. Sopimuksessa asetetut tavoitteet on johdettu hallitusohjelmasta, hallituksen toimintasuunnitelmasta sekä muista eduskunnan ja valtioneuvoston korkeakouluille asettamista strategisista tavoitteista.

## 2. KORKEAKOULULAITOKSEN YHTEISET TAVOITTEET JA KORKEAKOULUKOHTAISET TOIMENPITEET

### Tavoitetila 2025

Suomalainen - nykyistä laadukkaampi, kansainvälisempi, vaikuttavampi ja tehokkaampi - korkeakoululaitos on vuonna 2025 kansainvälisesti kilpailukykyinen, mahdollistaa korkeaan osaamiseen perustuvan suomalaisen yhteiskunnan ja toimintatapojen uudistumisen sekä tuottaa osaamista ja uutta tietoa globaalien, usein monialaisten ongelmien ratkaisemiseen. Korkeakoulut ja tiedelaitokset ottavat toiminnassaan ennakoivasti huomioon toimintaympäristön muutokset, kuten digitalisaation, kansainvälistymisen ja väestökehityksen.

Suomalaiset yliopistot ja ammattikorkeakoulut ovat kansainvälisesti vahvoja ja kilpailukykyisiä toimijoita. Korkeakoululaitos muodostuu korkeatasoisista, vahvuusalueilleen profiloituneista yliopistoista ja ammattikorkeakouluista. Näiden osaaminen täydentää toisiaan siten, että yhteiskunnan ja työelämän erilaisiin tarpeisiin vastataan. Korkeakoulujen toiminnassa korostuvat sivistystehtävä, yhteiskuntavastuu ja vaikuttavuus, kestävän kehityksen periaatteet, eettinen toimintatapa sekä hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen. Laatua on vahvistettu kansainvälistymällä, digitalisaatiota hyödyntämällä sekä toimintaa modernisoimalla. Opintopolkuja on joustavoitettu, tieto on avointa ja infrastruktuurit yhteiskäytössä. Suomeen muodostuu tutkimuksen huipulla toimivia yliopistoja ja kaikissa yliopistoissa on kansainväliselle tasolle yltäviä tutkimusaloja. Ammattikorkeakoulujen soveltava tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta tukee entistä vahvemmin koulutusta ja luo edellytyksiä pk-yritysten sekä yksityisen ja julkisen sektorin palvelujen uudistumiselle.

Korkeakoulut ennakoivat ja tukevat yhteiskunnan, kulttuurin ja työelämän uudistumista ja turvaavat tarvittavan korkeakoulutetun työvoiman saatavuuden, ottaen huomioon pienevän nuorisoikäluokan sekä työ- ja elinkeinoelämän ja yhteiskunnan muutosten vaikutukset alakohtaisiin koulutustarpeisiin. Korkeakoulut vahvistavat osaamisellaan eri toimijoita yhdistäviä alue- ja alakohtaisia innovaatio- ja osaamiskeskittymiä. Nämä edistävät alueiden omiin vahvuuksiin ja kilpailuetuihin perustuvaa älykästä erikoistumista sekä uusien kasvualueiden vahvistumista. Samalla hyödynnetään alueiden osaamispotentialia korkeakoulujen toiminnan kehittämisessä.

Korkeakouluyhteisö heijastaa väestön moninaisuutta ja sen toiminnassa toteutuu yhdenvertaisuus ja tasa-arvo.

Korkeakoulut vahvistavat vaikuttavuuttaan erityisesti lisäämällä osaamisen ja tutkimustulosten laajempaa hyödyntämistä, kaupallistamista, osaamisen vientiä, elinikäisen oppimisen mahdollisuuksia sekä yrittäjyysvalmiuksia ja -edellytyksiä. Korkeakoulut avaavat laajasti tutkimuksen tuloksia ja kehittävät aktiivisesti uusia toimintamalleja osaamisen siirtämiseksi yhteiskuntaan.

Korkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön tietojärjestelmät ovat yhteentoimivia. Tietojen ja käsitteiden yhteismitallisuus sekä valtakunnallinen tietovaranto tukevat korkeakoulujen toimintaa ja ministeriön ohjausta.

Korkeakoulut ovat lisänneet kansainvälistä vaikuttavuutta ja näkyvyyttä strategisesti valituilla alueilla hyödyntäen keskinäistä yhteistyötä ja verkottumista. Korkeakoulut hyödyntävät monipuolisesti eurooppalaisen korkeakoulutus- ja tutkimusalueen sekä Team Finland -toiminnan mahdollisuuksia.

Taideyliopisto on strategiakauden aikana edennyt useassa projektissa kohti yhtenäistä ja vahvaa yliopistoa. Akateemisen henkilöstön kehittämisen ja tasapuolisen kohtelun varmistamiseksi on aloitettu yhtenäisen akateemisen urajärjestelmän käyttöönotto, joka jatkuu strategiakausien yli. Palveluorganisaatiota on vahvistettu ja selkeytetty kokoamalla tutkimus-, talous-, tila-, IT-, HR-, laki- ja viestintäpalvelut yhteisiin palveluihin.

Tilaratkaisussa on keskitetty yliopiston toiminta kahdelle kampukselle, Töölöön ja Sörnäisiin. Töölön kampus valmistui Pohjoisen Rautatiekadun rakennuksen peruskorjauksen myötä 2019, ja Sörnäisten kampus otetaan kokonaisuudessaan käyttöön uudisrakennuksen valmistuttua 2021 kesään mennessä.

Kumppanuuksia ja varainhankintaa on vahvistettu tuloksekkaasti, ja ulkopuolisen rahoituksen hankkimista systematisoitu. Yliopistoa on myös kokonaisuutena avattu yhteiskuntaan ja kaupunkitilaan uusilla toiminnoilla, kuten Feel Helsinki -festivaali, Vallisaaren toiminta ja Töölönlahti-yhteistyö.

Vuosina 2018 - 2019 käyty laaja identiteettikeskustelu ja strategiatyö on tuottanut Taideyliopiston uuden strategian, jonka myötä ensimmäistä kertaa käynnistetään akatemiarajat ylittävä yhteinen opetussuunnitelmatyö.

Taideyliopisto on Suomen kansainvälinen yliopisto, kun kansainvälisyyttä mitataan opiskelijoiden taustalla. Myös kansainvälisen henkilökunnan osuus on lisääntynyt. Kansainvälisissä, osin ulkopuolisella rahoituksella toteutetuissa yhteistyöhankkeissa on pystytty lisäämään opiskelijoiden kansainvälistymismahdollisuuksia sekä monipuolistamaan opetushenkilökunnan pedagogista osaamista.

### **Vahvat korkeakouluyksiköt osaamisen uudistajina**

Korkeakoulut jatkavat alakohtaista ja alojen välistä toiminnallista ja rakenteellista kehittämistä osaamisen kokoamiseksi ja epätarkoituksenmukaisten päällekkäisyyksien purkamiseksi. Korkeakoulut profiloituvat, selkeyttävät ja tiivistävät yhteistyötä ja työnjakoa niin keskenään kuin tutkimuslaitosten kanssa koulutuksessa, tutkimuksessa, tukipalveluissa, rakenteissa ja infrastruktuureissa. Syvenevällä yhteistyöllä tuetaan voimavarojen tehokasta käyttöä ja laadun vahvistamista. Kansalliset ja kansainväliset strategiset kumppanuudet vahvistavat korkeakoulujen profiileja. Korkeakoulut keskittävät voimavaroja harvempiin, vaikuttavampiin ja taloudelliselta kantokyvyltään vahvempiin toiminnallisiin yksiköihin. Tämä edellyttää myös poisvalintojen toteuttamista korkeakouluissa.

Taideyliopisto vahvistaa rooliaan suomalaisessa ja eurooppalaisessa koulutuskentässä. Yliopisto rakentaa systemaattiset ja pitkäjänteiset kotimaiset ja kansainväliset strategiset kumppanuudet.

Taideyliopistoa kehitetään yhtenä kokonaisuutena, jossa alojen välinen vuorovaikutus vahvistaa vapaita taiteita ja luo pohjaa myös uudenaikaiselle luovalle taloudelle ja kulttuurille.

Taideyliopisto ja Helsingin yliopisto selvittävät kevääseen 2017 mennessä mahdollisuudet taiteiden tutkimuksen kokoamiseksi. Taideyliopisto ja Tampereen yliopisto selvittävät kevääseen 2017 mennessä teatterialan koulutuksen kehittämisen edellytykset siten, että yksi selvityksen vaihtoehdoista on alan koulutuksen keskittäminen Taideyliopistoon.

### **Rakenteellisen kehittämisen toimenpiteet**

Taideyliopisto on kuluneella strategiakaudella edelleen vahvistanut rooliaan suomalaisessa ja eurooppalaisessa koulutuskentässä edistämällä taidealojen rakenteellista kehittämistä muiden suomalaisten taidealalla toimivien kumppanuuskorkeakoulujen kanssa, tekemällä uusia taidealan uudistumista tukevia koulutusavauksia, edistämällä taidealojen pedagogista kehittämistä sekä vahvistamalla rooliaan taidealan kansainvälisenä toimijana.

Taideyliopisto ja Aalto-yliopisto ovat allekirjoittaneet kumppanuussopimuksen yhteistyöstä taidealan korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vahvistamiseksi. Yhteistyössä on alustavasti suunniteltu mahdollisuutta, että Aalto-yliopiston esittävien taiteiden lavastuksen koulutus voisi siirtyä Taideyliopistoon uudella rahoituskaudella. Aalto-yliopiston kanssa on neuvoteltu myös muusta koulutusyhteistyöstä.

Taideyliopisto on kuluneella strategiakaudella neuvotellut ja allekirjoittanut kumppanuussopimuksen Helsingin yliopiston kanssa. Tämän myötä yhteisprofessoreihin liittyvä rekrytointi on käynnistetty. Toinen uusista apulaisprofessoreista sijoitetaan Taideyliopistossa v. 2020 käyttöön otettavalle urapolkujärjestelmään.

Osana kumppanuusyliopistojen kanssa toteutettavaa taidealan TKI-toiminnan vahvistamista Taideyliopisto, Aalto-yliopisto ja Helsingin yliopisto toteuttavat vuosina 2019-2020 Taidehautomoiden sarjan yhteistyössä säätiörahoittajien kanssa.

Taideyliopisto ja Tampereen yliopisto ovat jatkaneet koulutusyhteistyön syventämistä näyttelijäntaiteen koulutusohjelmien ja muiden Teatterikorkeakoulun koulutus- ja maisteriohjelmien kanssa. Yliopistot ovat jatkaneet yhteistyötä pedagogisten koulutusohjelmien vahvistamiseksi.

Taideyliopisto on myös neuvotellut kumppanuussopimuksen Metropolia-ammattikorkeakoulun kanssa taidealan koulutuksen ja TKI-toiminnan vahvistamiseksi. Sopimus turvaa yhteistyön taiteen soveltavan käytön koulutuksen kehittämisessä korkeakoulusektorilla ja lisää osaltaan taidekoulutuksen synergiaa pääkaupunkiseudulla. Pääkaupunkiseudun muiden ammattikorkeakoulujen kanssa on myös aloitettu neuvottelut koulutuksen ja TKI-alueen yhteistyöstä.

### **Laadukkaasta koulutuksesta nopeammin työelämään**

Korkeakoulut nostavat koulutuksen laatua uudistamalla koulutussisältöjä, opetusmenetelmiä, oppimisympäristöjä ja opettajien osaamista sekä lisäämällä yhteistyötä. Korkeakoulut hyödyntävät digitalisaation tuomia mahdollisuuksia täysimääräisesti. Korkeakoulut kehittävät opiskelijavalintoja, hyväksilukumenettelyjä ja tutkintoja niin, että kansallinen ja kansainvälinen liikkuvuus lisääntyy. Korkeakoulut luopuvat pääsääntöisesti siltaopinnoista.

Korkeakoulut hyödyntävät toisen asteen tutkintoja opiskelijavalinnassa nykyistä enemmän ja luopuvat pitkäkestoisesta valmistautumisesta edellyttävistä pääsykokeista. Korkeakoulut lisäävät yhteistyötään toisen asteen koulutuksen järjestäjien kanssa korkeakouluopintoihin siirtymisen nopeuttamiseksi. Valintamenettelyjä kehitetään alakohtaisessa yhteistyössä. Ensimmäistä korkeakoulututkintoa suorittavien osuutta uusista opiskelijoista kasvatetaan hyödyntämällä paikkojen varaamismahdollisuutta ensikertaisille hakijoille ja kehittämällä siirto-opiskelijoiden valintaa.

Korkeakoulut tukevat mahdollisuuksien tasa-arvoa ja edistävät tutkintojen suorittamista tavoiteajassa kaikilla tutkintotasoilla. Korkeakoulut lisäävät joustavia opiskelumahdollisuuksia sekä aiemmin hankitun osaamisen tunnustamista. Korkeakoulut monipuolistavat opiskelijoiden ohjausta ja lisäävät yhteistyötä työelämän kanssa. Toimivat ura- ja rekrytointipalvelut tukevat nopeaa valmistumista ja työllistymistä. Korkeakoulut ottavat käyttöönsä valtakunnallisen uraseurannan.

Korkeakoulut ottavat vastuuta maahanmuuttajien osaamisen ja koulutustarpeiden tunnistamisesta sekä työllistymisen edellytysten parantamisesta.

Taideyliopisto lisää ensimmäistä korkeakoulututkintoa suorittamaan valittujen osuutta kaikista uusista opiskelijoista. Taideyliopisto tiivistää opiskelijavalintaprosessiaan ajallisesti ottaen huomioon valtakunnallisen yhteishaun aikataulutuksen.

Taideyliopisto vahvistaa opintoprosesseja kehittämällä oppimisympäristöjä, aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisen käytäntöjä sekä opiskelijoiden hyvinvointipalveluita. Yliopisto uudistaa tutkintorakenteitaan laaja-alaisen tutkintojen mahdollistamiseksi. Yliopisto panostaa myös opiskelijavalintojen ja yliopistopedagogiikan kehittämiseen. Yliopisto parantaa opiskelijoiden työelämävalmiuksia kehittämällä harjoittelua ja toimintakentän tuntemusta. Yliopisto mahdollistaa kaikille opiskelijoille kansainvälistymisjakson osana tutkinto-opiskelua.

Yliopisto lisää tohtorikoulutuksen ja perustutkintokoulutuksen välistä yhteyttä hyödyntämällä tohtoriopiskelijoiden osaamista peruskoulutuksessa sekä tarjoamalla maisteriopiskelijoille tohtoriopintoihin valmentavia kursseja.

Taiteilijoiden työnkuvien muutokset huomioon ottaen yliopisto lisää opiskelijoille ja tutkijoille mahdollisuuksia yrittäjyyskoulutukseen, joilla vahvistetaan yrittäjyys, liiketoiminta- ja innovaatiotaitoja.

Taideyliopisto on panostanut koulutuksen strategiseen kehittämiseen strategiakaudella. Koulutuksen strategisen kehittämisen hankkeeseen sisältyy koulutuksen yleistä kehittämistä, opetussuunnitelmien kehittämistä, pedagogisen osaamisen kehittämistä sekä digitaalisen oppimisympäristön kehittämistä. Lisäksi tulevalla strategiakaudella on vahvistettu opintopalveluita ja luotu edellytyksiä valintojen yhteiselle strategiselle kehittämiselle.

Koulutustarjontaa on vahvistettu uusilla koulutusohjelmilla sekä lisäämällä yhteisen opetuksen määrää ja saatavuutta. Samalla on tuettu jatkuvan oppimisen koulutustarjontaa avoimella väylällä, avoimen yliopiston tarjonnalla ja kumppanuusyliopistojen kanssa toteutettavien erikoistumiskoulutusten kautta. Erikoistumiskoulutukset sisältävät yrittäjyyteen, oman osaamisen tuotteistamiseen ja palvelumuotoiluun liittyviä sisältöjä vastaten näin osaltaan jatkuvan oppimisen haasteeseen taidealalla.

Taideyliopisto aloittaa v. 2020 myös erilliset pedagogiset opinnot tukeakseen tutkinnon jälkeistä osaamisen kehittämistä. Taideyliopistolle kohdennettiin v. 2018 OKM:n strategista rahoitusta jatkuvan oppimisen ennakoitumallin ja koulutuspolkujen kehittämiseksi sekä erityisesti yrittäjyyden kokonaisuuden kehittämiseen. Hanke saadaan päätökseen tulevalla strategiakaudella ja sen tuloksia hyödynnetään strategisessa koulutussuunnittelussa ja uutta opetustarjontaa suunniteltaessa.

Tulevan strategiakauden edellyttämä opetussuunnitelmauudistus aloitetaan keväällä 2020 laatimalla yhteiset opetussuunnitelman perusteet, jotka ohjaavat yliopiston yhteistä opetussuunnittelua. Yhteisen opetussuunnitelmatyön tavoitteena on vahvistaa taidealan korkeinta koulutusta taidealojen välillä sekä edistää laadullista työllistymistä avaamalla aiempaa joustavampia opintopolkuja. Opetussuunnitelmatyötä tuetaan vahvistamalla opinto-ohjausta, lisäämällä opiskelijoiden edellytyksiä valita taiteidenvälisiä ja taidealan ulkopuolisia opintoja sekä jatkamalla oppimisympäristön digitalisaatioon liittyvää strategista kehittämishanketta.

Taideyliopiston akatemit ovat jo kuluvan strategiakauden aikana uudistaneet tutkintorakenteitaan niin, että ne mahdollistavat yksilöllisemmät opintopolut, edistävät vapaavalintaisuutta ja tukevat opiskelijan itsenäistä opintojen suunnittelua. Tätä kehitystä tuetaan edelleen koulutuksen strategisen kehittämisen hankkeen yhteydessä koordinoimalla aiempaa tehokkaammin opetustarjonnan jakautumista lukuvuodelle. Samalla luodaan malli opetussuunnittelun yhteiseksi jaksottamiseksi kaikissa opetusta tarjoavissa yksiköissä ja tarkastellaan kriittisesti tutkintorakennetta uuden strategian valossa.

Pedagogisen kehittämisen alueella Taideyliopistossa toteutetaan strategiakauden lopussa opettajien pedagogisen osaamisen kehittämistä tukevia toimenpiteitä, jotka tähtäävät jatkuvan osaamisen kehittämisen järjestelmän käyttöönottoon osana uranaikaista meritoitumista. Taideyliopistopedagogiikka on saanut rinnalleen opettajien pedagogisen perehdyttämiskoulutuksen, jota pilotoitiin lukuvuonna 2019-2020. Myös opettajien ohjausta ja mentorointia vahvistetaan tulevalle strategiakaudelle siirryttäessä.

Taideyliopisto on jatkanut yhteistyötä Aalto-yliopiston ja Tampereen yliopiston kanssa *Taiteet tulevaisuuden oppimista rakentamassa* -kehittämishankkeessa. Hankkeessa kehitetään taidealojen opettajakoulutuksen kasvatustieteellisten ja pedagogisten opintojen kokonaisuutta. Samalla tuetaan opettajien digitaalista osaamista henkilöstökoulutuksen avulla.

Digitaalisen oppimisympäristön vahvistamiseksi Taideyliopistolla on toteutettu vuonna 2019 hanke, jonka tuloksena laaditaan ja toteutetaan opetuksen alueen digitaalisen kehittämisen toimintasuunnitelma tulevalle strategiakaudelle. Toimintasuunnitelma nivelletään palveluiden ja tutkimuksen digitalisaation vastaaviin toimintasuunnitelmiin yhteisen strategisen vision puitteissa.

Opiskelijoiden työelämävalmiuksia on vahvistettu aktiivisesti perusopintojen osana yhteistyössä ylioppilaskunnan kanssa. Taideyliopisto on kuluneella strategiakaudella edistänyt laadullista työllistymistä työelämälehtoreiden avulla. Tavoitteena on tukea opiskelijoiden työllistymistä laajalla sektorilla ja tarjota opintojen aikana lisää yrittäjänä ja muissa elinkeinoelämän tehtävissä toimimiseen tarvittavia valmiuksia. Työelämäopetus tullaan integroimaan aiempaa kiinteämmin opetussuunnitelmiin tulevalla strategiakaudella.

Taideyliopisto aloittaa v. 2020 myös tulevaa strategiakautta varten valintojen kehittämishankkeen, joka rakentuu valintojen aiemman kehittämisen pohjalle ja pyrkii yhtenäistämään valintojen periaatteita ja

toimintatapoja. Taideyliopisto on aiemmin osallistunut taidealojen valintojen kehittämishankkeeseen yhdessä Aalto-yliopiston, Lapin yliopiston ja Tampereen yliopiston teatterityön koulutuksen kanssa. Valintakoe yhteistyötä jatketaan niiden korkeakoulujen kanssa, joilla on samankaltaisia hakukohteita mm. aikataulullisia päällekkäisyyksiä välttämällä. Samalla edistetään Taideyliopistossa v. 2019 aloitettua avoimen väylän opiskelijarekrytointia Toinen Reitti Yliopistoon -hankkeen viitoittamalla tavalla.

Sibelius-Akatemia on kehittänyt kohdennettua opiskelijamarkkinointi- ja rekrytointitoimintaa. Nuorisokoulutuksen opetussuunnitelmaa on uudistettu ja toimintatapoja kehitetty. Valtakunnallinen musiikkioppilaitosyhteistyö on osoittautunut tärkeäksi sekä uudenlaisena musiikin koulutusmuotona että musiikin alan opettajien yhteistyönä.

Nuorisokoulutuksen pohjalta tarkastellaan tulevilla strategiakaudella laajempaa taidealan tutkintoa edeltävien opintojen tarjontaa osana jatkuvan oppimisen kokonaisuutta. Tavoitteena on luoda taidealalle linjakas opintopolkujen kokonaisuus keskiasteelta korkeimpaan koulutukseen.

Opiskelijoiden aiemman osaamisen tunnustamisen käytäntöjä on kuluvalle strategiakaudella tuettu aiemmin kehitettyjen linjausten mukaisesti huomioiden taidealan korkeimman koulutuksen erityisvaatimukset. Samalla on edistetty opiskelijoiden hyvinvointia opiskelijoiden hyvinvointiryhmässä, jossa on luotu mm. periaatteet varhaisen välittämisen mallille, toimenpideohjelma opiskelijoiden päihteiden käytön estämiseksi ja ongelmatilanteisiin puuttumisen tueksi sekä laadittu opiskelijan hyvinvointimalli, kehitetty opintopsykologien palveluita sekä toimittu aktiivisesti yhteistyössä ylioppilaskunnan kanssa epäasiallisen käyttäytymisen ehkäisemisen ohjeistamisen kirkastamiseksi.

Tohtorikoulutuksen ja perustutkintokoulutuksen yhteyttä on kehitetty tohtorikoulujen ja perustutkinto-ohjelmien yhteistyöllä sekä suunnittelemalla yhteisiä tohtoriopintoihin valmentavia opintoja maisteriohjelmiin ja lisäämällä siltaopintoja jatko-opintojen alkuvaiheeseen.

### **Tutkimuksella ja innovaatiotoiminnalla vaikuttavuutta, kilpailukykyä ja hyvinvointia**

Korkeakoulut tukevat uusia lupaavia tutkimusaloja sekä kansainvälisen huipun tuntumassa kehittyviä tutkimussuuntia. Korkeakoulut ovat sitoutuneet avoimeen toimintakulttuuriin ja avoimen tieteen käytänteisiin kaikilla organisaation tasoilla. Korkeakoulut tukevat kansallisen osaamispääoman kasvua mm. avoimen tieteen ja tutkimuksen sekä käyttäjälähtöisen kehittämis- ja innovaatiotoiminnan toimenpitein.

Korkeakoulut kehittävät tutkimuslaitosten sekä muun työ- ja elinkeinoelämän kanssa pitkäjänteisesti yhteisiä tutkimusympäristöjä, joilla on edellytykset menestyä kansainvälisessä ja monitieteisessä toimintaympäristössä. Korkeakoulut vahvistavat tutkimuslaitos- ja työelämäyhteistyötä ja kokoavat sitä tukevaa osaamistaan sekä kehittävät toimintatapojaan tutkimustulosten ja innovaatioiden kaupallistamiseksi.

Korkeakoulut kokoavat tutkimusrahoitusasiantuntemustaan sekä kehittävät toimintatapojaan ja keskinäistä yhteistyötään siten, että niillä on paremmat edellytykset hankkia laadullisesti kilpailtua, täydentävää rahoitusta strategiansa ja profiilinsa mukaiseen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotyöhön ja sekä taiteelliseen toimintaan.

Taideyliopisto vahvistaa tutkimusprofiiliaan lisäämällä tutkimuksen ja taiteellisen toiminnan yhteyttä ja taiteenalojen välistä vuorovaikutusta sekä kehittämällä yliopiston yhteisiä toimintatapoja. Yliopisto ottaa käyttöön avoimen tieteen linjaukset ja toimenpidesuunnitelman.

Taideyliopiston tutkimuksellinen vahvuus on eri taiteenalojen käytäntöjen ja alojen teoreettisen tarkastelun läheinen vuorovaikutus. Taiteellisen tutkimuksen metodologiaa ja teoriaa on kehitetty Taideyliopistossa koko sen olemassaolon ajan ja sen juuret johtavat kauemmas yksittäisten akatemioiden tutkimusorientaatioihin.

Taideyliopisto on kehittänyt kansainvälisiä ja valtakunnallisia verkostoja *taidetutkimuksen alalla* ja ottanut paikkansa tämän tutkimusalueen valtakunnallisena vastuunkantajana. Taidetutkimus pitää sisällään sekä taiteellisen tutkimuksen että taidetta, taiteen käytänteitä, teoriaa ja pedagogisia kysymyksiä teoreettisesti lähestyvän tulokulman. Taidetutkimuksella on vahvat, kansalliset ja kansainväliset juuret ja sen tuottama erityislaatuinen kokemuksellisuuteen pohjaava tiedonmuodostus avaa uusia näköaloja kaikkeen tutkimukseen.

## **Kaudella 2017-2020**

Taideyliopisto on panostanut voimakkaasti tutkimustoiminnan kehittämiseen luomalla akatemiarajat ylittävät tutkimuskeskukset taidekasvatuksen (CERADA), taiteellisen tutkimuksen (CFAR) ja historiaan keskittyvän tutkimuksen (Historiafoorumi) alueille. Tutkimuskeskusten muodostama Research Hub -verkosto jatkoi taidealan tutkimuksen vahvistamista kokoamalla yhteen eri alojen tutkijoita ja tutkimusryhmiä. Verkosto on edistänyt tohtoriopiskelijoiden ja tutkimusta tekevien opettajien aiempaa integroitumista tutkimusryhmiin, kehittänyt uusia käytäntöjä ja tukitoimia taidealan tutkimuksen tarpeisiin sekä luonut uusia edellytyksiä kansainväliselle tutkimustoiminnalle.

Research Hubin alla toimivien tutkimuskeskusten toiminnan tuloksellisuus arvioidaan ja niiden jatkosta päätetään kevään 2021 aikana. Arvioinnissa nojaututaan myös Research Hubin kansainvälisen Advisory Boardin näkemyksiin.

## **Kilpailtu tutkimusrahoitus**

Kilpaillun tutkimusrahoituksen hakuaktiivisuus on kasvussa Taideyliopistossa. Suomen Akatemian rahoitushakemusten kokonaismäärä nousi 44 %, ja hakemuksista noin viidennes sai rahoituksen. Vuonna 2019 rahoitusta saatiin myös kansainvälisiltä rahoittajilta (H2020-MSCA-RISE, UK-AHRC, The Research Council of Norway). Tulevan strategiakauden tavoitteena on kasvattaa kilpaillun kansainvälisen tutkimusrahoituksen määrää.

Suomen Akatemian strategisen neuvoston rahoittamalle ArtsEqual -konsortiohankkeelle myönnettiin jatkorahoitus ajalle 1/2018-4/2021. Hankkeessa selvitetään, miten taiteellisella toiminnalla ja taidekasvatuksella voidaan tehdä yhteiskunnasta tasa-arvoisempi ja ehkäistä syrjäytymistä. Hankkeessa kehitetään myös kulttuurialan sosiaalisia innovaatioita yhteistyössä laajan vuorovaikutuskumppaniverkoston kanssa osaamisen uudistamiseksi.

Taideyliopiston tutkimustoiminta saa erityispiirteidensä takia myös huomattavan määrän säätiöpohjaista rahoitusta. Taidetutkimuksen piirissä tapahtuva tiedonmuodostus tuo uudenlaista ajattelua ja kysymyksenasettelua koko laajalle tutkimuksen kentälle.

## **Strateginen kehittäminen ja tutkimuksen profilaatio**

Yliopisto on solminut 2018 yhteistyösopimuksen Helsingin yliopiston kanssa yhteistä tutkimukseen keskittyvistä professuureista ja vuoden 2019 loppupuolella julistettiin hakuun yhteisprofessuurit; taiteen tutkimuksen alalla Helsingin yliopistoon ja taiteellisen tutkimuksen alalla Taideyliopistoon. Professoreiden edellytetään työskentelevän tiiviissä vuorovaikutuksessa ja opettavan molemmissa yliopistoissa.

Uuden strategian mukaisesti kirkastamme yhteistä tutkimusprofiiliamme, joka pohjautuu elävään yhteyteen taiteellisen toiminnan ja taiteen yliopistokoulutuksen kanssa. Profiloimme taiteilijapedagogiikan yhdeksi tutkimuksemme uusista kärjistä. Taideyliopisto vastaanotti lahjoitusprofessorin taiteilijapedagogiikan tutkimukseen Saastamoisen säätiöltä. Alan ensimmäinen professori sijoittuu Kuvataideakatemiaan.

Painotamme tulevissa rahoitushakemuksissa strategisesti merkittävimpiä rahoituslähteitä. Vahvistamme tutkimusrahoituksen tukipalveluita ja luomme tutkimusrahoituksen ja EU-vaikuttamisen strategian. Kehitämme monialaista tutkimusta tukevia rakenteita ja infrastruktuuria.

Taideyliopistosta on valmistunut tohtoreita enemmän kuin vuotuinen OKM:n kanssa sovittu tavoite on edellyttänyt. Tahtomme on nostaa tohtorikoulutuksen tutkintotavoitetta 20 tohtoriin vuosittain ja vahvistaa tutkijataitojen kehittymistä jatko-opiskelijoidemme parissa, jotta varmistamme taiteilijataustaisten tutkijoiden asiantuntijuuden monialaisissa tutkimushankkeissa tiedeyliopistojen kanssa.

## **Verkostoituminen ja kansainvälistyminen**

Taideyliopisto on toiminut edelleen aktiivisesti taiteellisen tutkimuksen, taidekasvatuksen ja taiteiden historian tutkimuksen kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa, mm. SAR (Society of Artistic Research) sekä EARN (European Artistic Research Network). Taideyliopiston tutkimuskeskukset ovat organisoineet alansa verkostotapaamisia ja konferensseja. Yliopisto myös johti ja koordinoi musiikintutkimuksen verkostoa (MuToVea), jossa tehdään yhteistyötä tohtorikoulutuksen ja tutkimuksen alueilla useiden suomalaisten

yliopistojen kanssa.

Vuonna 2018 aloitettiin taidealan tutkimuksen yhteistyöverkoston laajentaminen taide- ja kulttuurialalla toimiviin ammattikorkeakouluihin. Vuonna 2019 lanseerattavien Taidehautomoiden kautta edistetään taidealan TKI-toimintaa ja luodaan uusia verkostoja ja kumppanuuksia. Syksyllä 2019 Taideyliopisto kutsui koolle Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulun ja Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan edustajat pohtimaan yhdessä taiteellisen toiminnan ja siihen liittyvän taiteellisen tutkimuksen indikaattoreita. Tavoitteena on lisätä taideyliopistojen yhteistä painoarvoa taiteellisen toiminnan ja taiteellisen tutkimuksen laadun arvioinnissa.

Taideyliopisto jatkoi yhteistyötä Helsinki EU Officen kanssa kumppanuusvaikuttamisen ja rahoitushakujen tehostamiseksi. Taideyliopisto rekrytoi myös kansainvälisen tutkimuksen Advisory Boardin, joka julkaisi ensimmäisen raporttinsa syksyllä 2018. Raportti antoi kimmokkeita tutkimuksen uudelle profiloinnille ja aiempaa kiinteämmälle yhteistyölle akatemioiden tohtorikoulujen ja Research Hubin tutkimuskeskusten välillä.

Taideyliopisto suunnitteli ja koordinoi vuonna 2019 kolmannen Research Pavilion -tutkimuspaviljongin Venetsian biennaalin yhteydessä kansainvälisten partnereiden kanssa ja vahvisti tätä kautta kansainvälistä näkyvyyttään ja asemaansa taiteen ja taiteellisen tutkimuksen edelläkävijänä. Kesällä 2020 Research Pavilion toteutuu Helsinki Biennalen yhteydessä.

### **Avoimien tieteiden ja tutkimuksen**

Avoimien tieteiden periaatteet ohjasivat Taideyliopiston tutkimustoiminnan kehittämistä. Avoimen tutkimuksen koordinoimiseksi perustettiin työryhmä, joka laatii Taideyliopiston avoimien tieteiden ja tutkimuksen politiikan sekä vastaa tutkimusaineistopolitiikan päivittämisestä. Taideyliopisto kasvatti merkittävästi kokonaispistemääräänsä OKM:n avoimuuden kypsyystasoselvityksessä 2019.

Taideyliopisto on ollut vetovastuussa taiteellisen tutkimuksen verkkojulkaisun, *Ruukun* ([www.ruukku-journal.fi](http://www.ruukku-journal.fi)), toimittamisesta yhteistyössä Aalto-yliopiston ja Lapin yliopiston kanssa. *Ruukku*, kuten myös *Journal of Artistic Research* (JAR), jonka toimituskunnassa Taideyliopistolla on edustaja, ovat open access -julkaisuja ja kansainvälisesti alansa tunnetuimpia.

### **Korkeakoulu yhteisö voimavarana**

Korkeakoulut arvioivat ja kehittävät suunnitelmallisesti johtamista ja asiantuntijatyön edellytyksiä kaikilla organisaatiotasolla. Korkeakoulut toteuttavat hyvää ja avointa henkilöstöpolitiikkaa sekä ottavat työhyvinvoinnin tarkastelussa käyttöön yhtenäisen ja vertailukelpoisen työvälineen. Korkeakoulut edistävät tasa-arvoa ja moniarvoisuutta henkilöstöpolitiikassaan sekä perustehtäviensä sisältöjen kehittämisen kautta. Korkeakoulu yhteisöä vahvistetaan henkilöstön osaamista kehittämällä, verkostoitumalla, kansainvälisillä rekrytoinneilla sekä hyödyntämällä opiskelijoiden osaamista. Korkeakoulut ottavat merkittävän roolin toiminta-alueensa kulttuurisen monimuotoisuuden vahvistamisessa.

Korkeakoulut kuulevat ja sitouttavat henkilöstöä ja opiskelijoita johtamis-, organisaatio- tai muiden uudistusten varhaisessa vaiheessa siten, että korkeakoulu yhteisön jäsenet voivat vaikuttaa ja ottaa vastuuta muutoksista. Korkeakoulut hyödyntävät opiskelija- ja henkilöstöpalautejärjestelmiä sekä digitalisaation mahdollisuuksia toimintakulttuurin ja käytäntöjen kehittämisessä.

### **Akateemisten urien kehittäminen**

Taideyliopiston urajärjestelmä on otettu käyttöön 1.1.2020 alkaen vaiheittain. Urajärjestelmä on Taideyliopistolle merkittävä hallituksen päätösvaltaan kuuluva strateginen päätös, jonka täytäntöönpano ja käyttöönotto kuuluvat yliopiston rehtorille. Uramallin valmistelua ja käyttöönoton suunnittelua on tehty laajasti henkilöstöä ja henkilöstön edustajia kuullen.

Urajärjestelmän avulla Taideyliopisto mahdollistaa akateemiselle henkilöstölleen yhdenvertaisen, kriteereiltään läpinäkyvän ja kansainvälisesti kilpailukykyisen uralla kehittymisen polun. Kyse on mallista, joka on laajasti käytössä myös muissa yliopistoissa. Urajärjestelmän myötä yliopisto ottaa käyttöön

yhtenäiset rekrytointiprosessit ja siirtyä kohti yhtenäisempää henkilöstöpolitiikkaa.

Urajärjestelmässä on kaksi vakinaistamispolkua: professorien vakinaistamispolku ja lehtorien vakinaistamispolku. Urajärjestelmän avulla yliopisto varmistaa, että se houkuttelee puoleensa jatkossakin parhaat opettajat, taiteilijat ja tutkijat eri puolilta maailmaa. Ensimmäisessä vaiheessa tarkastelussa on ollut kaikkiaan 73 tehtävää, niistä 45 sijoitetaan urajärjestelmään. Toisen vaiheen tarkastelut käynnistyvät syksyllä 2020.

### **Työhyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen kaudella 2017-2020**

Taideyliopistossa on panostettu ennakoivan työhyvinvoinnin, työterveyden ja työturvallisuuden kokonaisuuteen. Tarkastelukaudella käynnistettiin useita työhyvinvoinnin ja osaamisen kehittämiseen tähtäviä toimenpiteitä, joiden vaikutukset näkyivät myönteisellä tavalla esimerkiksi vakuutusyhtiö Varman kanssa tehdyssä työhyvinvointikyselyssä vuonna 2019. Työterveyshuolto on tiiviisti mukana työhyvinvoinnin kehittämisessä. Työpaikkaselvitysten perusteella asetetut tavoitteet yhteistyölle on synkronoitu työsuojelun ja -työhyvinvoinnin tavoitteiden kanssa. Käyttöön otettujen yhteisten työkalujen avulla saadaan ajantasainen tieto henkilöstön työterveyden tilasta. Työhyvinvointia edistävien henkilöstöetujen tavat ja kampanjoiden aiheet on valittu terveys- ja hyvinvointikyselyiden perusteella. Yliopiston HR-tiimi osallistuu Varman kehityskarttavalmennukseen, josta kehitetään toimiva työväline työn muutoksen haastaman henkilöstön työkyvyn tukemiseksi.

Osaamisen kehittämistyössä yliopiston tavoitteena on varmistaa, että kaikilla taideyliopistolaisilla on tarvittava osaaminen toimia menestyksellisesti omassa tehtävässään. Henkilökunta on osallistunut laajasti johtamisen, esimiestyön sekä yhteisön vuorovaikutustaitojen koulutuksiin.

### **Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus**

Taideyliopiston tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa 2017-20 on linjattu se, miten yliopistossa edistetään tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta, ehkäistään syrjintää sekä luodaan moninaisuutta kunnioittavaa ilmapiiriä. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus sisältyvät ennakoivasti ja luovasti kaikkeen yliopiston toimintaan ja niiden edistäminen on koko yliopistoyhteisön yhteinen asia. Suunnitelman toteuttamista seuraa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä, jossa on eri henkilöstöryhmien, johdon sekä opiskelijoiden edustus. Tasa-arvon ja moniarvoisuuden edistäminen on otettu keskeiseksi puheenaiheeksi myös seuraavaa strategiakautta ja uusia opetussuunnitelmia valmisteltaessa.

### **Kampukset ja uudistuvat palvelut**

Taideyliopiston tulevaa tilaratkaisua on viety eteenpäin. Vuodesta 2021 eteenpäin Taideyliopisto toimii kahdella kampuksella, Töölössä ja Sörnäisissä. Sörnäisten uudisrakennushanke tarjoaa ratkaisun Kuvataideakatemian vuodesta 2005 jatkuneisiin tilaasteisiin ja mahdollistaa integroidun Sörnäisten kampuksen kehittämisen yhdessä Teatterikorkeakoulun kanssa. Uudisrakennus valmistuu käyttöön kesällä 2021. Pohjoisen Rautatiekadun historiallisen Sibelius-Akatemian päärakennuksen peruskorjaus valmistui syksyllä 2019. Yliopisto on tehnyt määrätietoista työtä tilakustannusten kurissa pitämiseksi ja uudet tilaratkaisut mahdollistivat uusien pitkäaikaisten vuokrasopimusten ja omistajavaihdosten myötä.

Palveluorganisaation uudistamista on edelleen jatkettu. Kehittämisen painopisteenä vuonna 2019 ovat olleet palveluiden johtamisen selkeyttäminen, palveluiden käyttäjälähtöinen kehittäminen sekä uusien järjestelmien käyttöönotot (talous-, HR-, ja pintojärjestelmä).

Vuoden 2020 aikana Taideyliopisto valmistautuu tulevan Sörnäisten kampuksen käyttöönottoon tila- ja työympäristöhankkeen myötä. Hankkeessa Taideyliopiston tiloja tarkastellaan kokonaisuutena, tilojen ja työympäristön suunnittelua tehdään yliopistoyhteisön jäseniä osallistamalla ja tilojen käyttöön luodaan yhteisiä linjauksia. Tavoitteenamme on tasa-arvoisesti jaetut parhaat mahdolliset työskentelyolosuhteet käytössä olevien tila- ja kustannusraamien puitteissa.

### **Laadunhallinta**

Taideyliopiston laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteena on varmistaa strategian toteutuminen, tukea ydintoiminnan laatua ja varmistaa selkeät johtamisen tavat sekä sujuvat palvelut. Laadunvarmistusjärjestelmä

perustuu jatkuvan kehittämisen ajatukseen, ja laatujärjestelmää kehitetään samanaikaisesti koko yliopiston ja palveluorganisaation kehittämisen kanssa.

Vuonna 2019 laatutyössä jatkettiin kansallinen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toteuttaman laatujärjestelmän auditoinnin havaintojen pohjalta käynnistettyjen kehittämisprojektien läpiviemistä. Kehittämisprojektit keskittyvät tutkintoon johtavan koulutuksen käsitteisiin, rakenteisiin ja aikatauluihin; koulutuksen arviointi- ja palautejärjestelmään kehittämiseen sekä toiminnan mittaamisen tarkasteluun.

Toiminnan arvioimiseksi vuonna 2019 teetettiin kansainvälinen vertailuanalyysi neljän eurooppalaisen, hiljattain yhdistyneen korkeakoulun kesken. Taideyliopiston lisäksi vertailussa olivat mukana Bern University of the Arts Sveitsistä, The Academy of Music and Drama Ruotsista ja The Royal Conservatoire of Scotland Iso-Britanniasta. Analyysin toteutti MusiQuE-arviointiorganisaatio. Projektin loppuraportti käsittelee johtamisen, toiminnan suunnittelun, institutionaalisen kulttuurin ja monitaiteisuuden edistämisen haasteita ja ratkaisuja. Vertailuanalyysissä syntyneitä tietoa ja ymmärrystä korkeakoulujen parhaista käytännöistä on hyödynnetty mm. Taideyliopiston strategiatyössä ja sen pohjalta on aloitettu mm. yhteisten periaatteiden luominen yliopistotasoiseen opetussuunnitelmatyöhön.

### **3. TAIDEYLIOPISTON TEHTÄVÄ, PROFILI JA VAHVUUSALAT**

#### **Tehtävä ja profiili**

Taideyliopisto antaa taiteen ylintä opetusta, harjoittaa taiteellista toimintaa sekä tutkimusta. Yliopisto kouluttaa korkeatasoisia taiteilijoita, opettajia ja tutkijoita ja tukee toiminnallaan taiteellisen ja luovan työn edellytyksiä. Taideyliopisto vaalii taiteen ja tutkimuksen vapautta ja perinteitä sekä haastaa olemassa olevaa ajattelua, toimintatapoja ja instituutioita. Yliopisto edistää toiminnallaan suomalaisen kulttuurin, yhteiskunnan ja, elinkeinoelämän monipuolistumista ja uudistumista.

Taideyliopisto on vuonna 2020 taidealojen koulutuksen ja tutkimuksen kansainvälinen suunnannäyttäjä. Taideyliopisto erottuu kansainvälisesti laajalla taidealojen koulutustarjonnalla sekä siihen kiinteästi kytkeytyvillä tohtorikoulutuksella ja tutkimuksella.

#### **Vahvuusalat ja uudet, nousevat alat**

Taideyliopisto on määritellyt tutkimuksen vahvuusaloikseen taiteellisen tutkimuksen, taidekasvatuksen ja musiikin historian.

Taiteen koulutuksessa nousevia teemoja ovat taiteen moninaistuvat esityskäytännöt, uudistuva suhde tilaan ja tilallisuuteen sekä kaikkia taidealoja koskeva kulttuurien kohtaaminen ja monimuotoisuus.

### **4. TUTKINTOTAVOITTEET**

Tavoitteet	Vuosina 2017 - 2020 keskimäärin
Ylemmät korkeakoulututkinnot	243
Taiteet ja kulttuurialat sekä humanistiset alat	243
Yliopistokohtaiset tavoitteet	
Tohtorin tutkinnot	14
Alemmat korkeakoulututkinnot	180

## 5. RAHOITUS

Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää yliopistolle perusrahoitusta yliopistolaissa säädettyjen tehtävien toteuttamiseksi yliopistolain (558/2009) 49§:n, yliopistoista annetun valtioneuvoston asetuksen (770/2009) 5, 6 ja 7 §:n ja yliopistojen perusrahoituksen laskentakriteereistä annetun opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksen (331/2016) perusteella yhteensä 76 004 000 euroa momentilta 29.40.50 seuraavasti:

a) Laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoitukseen 68 791 000 euroa.

Yliopiston valtakunnallisina tehtävinä on otettu huomioon musiikin nuorisokoulutus. Perusrahoitukseen sisältyy vuosittain yhteensä 942 000 euroa (rahoitustaso vuonna 2017) kauden 2017-2020 valtakunnallisten tehtävien perusteella.

Strategiarahoitusta kohdennetaan yliopiston strategian mukaiseen toimintaan 7 400 000 euroa vuonna 2017, 7 300 000 euroa vuonna 2018, 5 700 000 euroa vuonna 2019 ja 5 600 000 euroa vuonna 2020 ottaen huomioon yliopiston strategia ja sopimuksessa nimetyt strategisen kehittämisen toimenpiteet. Strategiarahoituksen kohdentamisessa on otettu huomioon erityisesti:

- Taideyliopiston kehittäminen yhtenä kokonaisuutena ja koulutuksen uudelleen järjestelyt
- Taiteellisen toiminnan hyödyntäminen osaamisen uudistamisessa
- Kansainvälisen ja digitaalisen oppimisympäristön kehittäminen

b) Yliopiston valtionrahoitukseen sisältyy vuonna 2017 lisäksi 326 000 euroa yliopistolain (558/2009) mukaista rahoitusta laskennallisin perustein määräytyvään perusrahoituksen ulkopuolella.

Arvonlisäverolain (1501/1993) 39 §:ssä ja 40 §:ssä tarkoitettuihin koulutuspalveluihin sekä yliopistojen muuhun kuin liiketaloudelliseen toimintaan liittyviin hankintoihin ja toimitilavuokriin sisältyvien arvonlisäverojen osuus yliopistoille aiheutuneista kustannuksista yhteensä 6 887 000 euroa.

Myönnettyä rahoitusta ei käytetä elinkeinotoiminnan tukemiseen.

## 6. RAPORTOINTI

Yliopisto raportoi toiminnastaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa sekä vuosittaisessa erillisraportissa sopimuksen tavoitteiden ja korkeakoulun strategian toteuttamisen keskeisten toimenpiteiden toteutumisesta. Yliopisto myös perustelee mahdolliset poikkeamat sovittujen tavoitteiden toteutumisesta tai toimenpiteiden ajoituksessa. Rahoituksen käytöstä raportoidaan yliopistojen taloushallinnon koodiston mukaisesti. Yliopisto informoi ennakoivasti, vuosiraportoinnin ulkopuolella ministeriötä rakenteellisista uudistuksista, joilla on merkittäviä henkilöstövaikutuksia.

Opetus- ja kulttuuriministeriö varmistaa sopimuskauden aikana vuosittain, että korkeakoulu on käynnistänyt tai edennyt sopimuksen mukaisissa toimenpiteissä. Mahdollisissa ongelmatilanteissa OKM käy vuosittain alkusyksystä tarkentavan keskustelun korkeakoulun kanssa aiemmin päätetyn strategiarahoituksen tason tarkistamiseksi.

Opetus- ja kulttuuriministeriö arvioi sopimuksen toteutumista ministeriön kirjallisessa palautteessa, ohjaukseen liittyvien korkeakouluvierailujen yhteydessä ja osana vuotuista tilastoseurantaa.

## ALLEKIRJOITUKSET

Tätä sopimusta on tehty kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin osapuolelle.

---

Tapio Kosunen  
Ylijohtaja

---

Karri Kaitue  
Hallituksen puheenjohtaja

---

Hannu Sirén  
Johtaja

---

Jari Perkiömäki  
Rehtori

## LIITTEET