

YLIOPISTOJEN OHJAUS JA RAHOITUS VUODESTA 2010 ALKAEN

1. YLIOPISTOJEN OHJAUSJÄRJESTELMÄN KUVAUS	2
1.1 OHJAUKSEN VUOSIKIERTO VUONNA 2009 KÄYTÄVISSÄ NEUVOTTELUISSA	3
1.2 OPETUSMINISTERIÖN JA YLIOPISTOJEN VÄLINEN SOPIMUSMENETTELY JA TAVOITTEIDEN ASETTAMINEN	4
1.3 SEURANTA JA RAPORTOINTI	7
1.4 ARVIOINTI	8
2. YLIOPISTOJEN RAHOITUS VUODESTA 2010 ALKAEN	9
2.1. RAHOITUSKOKONAISUUS	9
2.2 PERUSRAHOITUKSEN LÄHTÖKOHTIA	11
2.3 PERUSRAHOITUS	12
2.3.1 Koulutus.....	13
2.3.1.1 Koulutuksen laajuus.....	13
2.3.1.2 Koulutuksen laatu ja vaikuttavuus.....	14
2.3.2 Tutkimus ja tutkijankoulutus	15
2.3.2.1 Tutkimuksen ja tutkijankoulutuksen laajuus.....	15
2.3.2.2 Tutkimuksen ja tutkijankoulutuksen laatu ja vaikuttavuus	15
2.3.3 Muut koulutus- ja tiedepolitiikan tavoitteet.....	16
2.3.3.1 Koulutus- ja tieteenalarakenne.....	16
2.3.3.2 Strateginen kehittäminen.....	19

1. YLIOPISTOJEN OHJAUSJÄRJESTELMÄN KUVAUS

Opetusministeriö vastaa toimialallaan valtioneuvostolle kuuluvien asioiden valmistelusta ja hallinnon asianmukaisesta toiminnasta sekä ohjauksesta. Yliopistojen toimintaedellytykset turvaavalla valtion rahoituksen tasolla ja opetusministeriön ohjauksella, erityisesti rahoitusmekanismeilla ja rakenteellisella kehittämisellä sekä toiminnan järjestelmällisellä seurannalla ja arvioinnilla tuetaan yliopistolaitoksen tuloksellisuuden ja laadun vahvistumista. Opetusministeriön ohjaus kohdistuu yliopistojen lakisääteisiin tehtäviin, joita ne hoitavat riippumatta rahoituslähteestä.

Opetusministeriön ja yliopistojen välisen ohjausjärjestelmän keskeiset osat ovat määräraha-, säädös- ja informaatio-ohjaus. Ohjauksen keskeisiä välineitä ovat opetusministeriön ja yliopistojen väliset sopimukset, palautemenettely ja seurantajärjestelmät, erityisesti KOTA -tietojärjestelmä.

Tulosohjauksen periaatteita sovelletaan pyrittäessä toteuttamaan yliopistojen lakisääteiset tehtävät mahdollisimman tehokkaasti ja tuloksellisesti. Opetusministeriön ohjauksella ja tavoitteiden asettamisella edistetään niitä keskeisiä linjauksia, joita koulutuksen ja tutkimuksen kehittämiselle on asetettu eduskunnan ja hallituksen toimesta. Sopimusmenettelyssä huolehditaan siitä, että asetettavat tavoitteet tukevat koko yliopistolaitoksen strategista kehittämistä ja ottavat tarvittavassa määrin huomioon myös yliopistojen omat strategiat ja profiloitumisen.

Yliopistouudistuksen ja rakenteellisen kehittämisen keskeisinä tavoitteina ovat opetuksen laadun parantaminen ja opiskeluprosessien kehittäminen sekä tutkimuksen kansainvälisen tason kohottaminen.

Yliopistot muuttuvat yliopistolain uudistamisen yhteydessä itsenäisiksi oikeushenkilöiksi, mikä vahvistaa niiden taloudellista ja hallinnollista autonomiaa. Muutoksen jälkeen yliopistot toimivat valtionhallinnon ulkopuolella vastaten itsenäisesti toiminnastaan ja taloudestaan. Opetusministeriön ja yliopistojen välisiä nykyisiä ohjaukäytänteitä voidaan soveltaa keskeisiltä osin myös uudessa oikeushenkilömuodossa toimivien yliopistojen kanssa. Tavoitteena on kuitenkin keventää ohjausprosessia ottaen huomioon erityisesti toimialan tavoitteiden pitkäjänteisyys ja korkeakoulujen autonominen päätöksenteko. Ohjausprosessin keveneminen tapahtuu opetusministeriön osalta ennen kaikkea sopimusneuvotteluvälin pitenemisen sekä hankehakemusten ja -raportoinnin poistumisen kautta.

1.1 Ohjauksen vuosikierto vuonna 2009 käytävissä neuvotteluissa

Tavoitteista ja määrärahoista uudessa oikeushenkilömuodossa toimiville yliopistoille sovitaan ensimmäisen kerran vuonna 2009 koskien talousarviovuotta 2010. Yliopistot sovittavat esityksensä keskenään yhteensiten, että valmistelu voidaan käynnistää lausuntokierroksella olevan yliopistolakiesityksen yliopistorakenteen mukaisesti. Vuonna 2009 ministeriön ja yliopistojen väliset neuvottelut ovat syksyllä, jotta uusien yliopistojen hallinto on ehditty rakentaa ja neuvottelut voidaan käydä uusien yliopistojen johdon kanssa.

vuosi 2009

Sopimusmenettely ja siihen liittyvä tavoitteiden asettaminen käynnistyy vuonna 2008 marraskuussa,

Marraskuu Opetusministeriö järjestää korkeakoulujen ja tiedelaitosten johdon kanssa kaksipäiväisen
(2008) seminaarin, jossa käsitellään uuteen neuvottelukierrokseen liittyvät keskeiset asiat ml. ministeriön alustava näkemys yhteisistä tavoitteista. Opetusministeriön ja yliopistojen välillä pidetään myös muita seminaareja ja tilaisuuksia ennen varsinaisia neuvotteluja. Opetusministeriö huolehtii myös riittävästä vuorovaikutuksesta alueiden ja muiden keskeisten sidosryhmien kanssa.

Joulukuu Yliopistoilla on mahdollisuus kommentoida yhteisiä tavoitteita, sopimuksen rakennetta ja rahoitusmallia. Strategisten suuntaviivojen pohjalta yliopistoille lähetetään neuvotteluohjeet.

Tammikuu Ministeriön ja yliopistojen välistä vuoropuhelua seuraavan sopimuskauden
(2009) yhteisistä tavoitteista, yliopistokohtaisista määrällisistä tavoitteista ja valtakunnallisista erityistehtävistä käydään tammi-huhtikuun aikana.

KOTA -tietojärjestelmään päivitetään vuoden 2008 toteutum tiedot tammi-huhtikuun aikana.

Helmikuu Annetaan hallituksen esitys yliopistolain ja -asetukseksi. Opetusministeriön alustava kanta yliopistojen ohjauksen käytännöistä ja rahoitusmallista vuodesta 2010 alkaen. Yliopistot toimittavat ministeriön edellyttämät raportit edellisen vuoden tuottavuustoimenpiteistä ja hankkeista.

Maaliskuu Hallituksen kehyspäättös valmistuu. Kaikki rahoituslaskelmissa tarvittavat pohjatiedot ovat ministeriössä. Yliopistojen tilinpäätökset toimitetaan opetusministeriölle.

Toukokuu Opetusministeriön talousarvioesitys vuodelle 2010 valmistuu.

Kesäkuu Eduskunta hyväksyy yliopistolain ja -asetuksen.

Opetusministeriö antaa päätöksen yliopistojen ohjauksen käytännöistä ja rahoitusmallista. Opetusministeriö antaa yliopistoille tilinpäätöskannanoton edellisen vuoden toiminnasta ja kehittämistarpeista.

Elokuu Yliopistoille alustava laskelma valtion rahoituksesta vuodelle 2010 eduskunnan hyväksymän yliopistolain, tähän liittyvän asetuksen ja opetusministeriön päätöksen pohjalta.

	Yliopistojen täydentävät sopimusaineistot toimitetaan opetusministeriölle.
Syyskuu	Hallituksen talousarvioesitys annetaan eduskunnalle (yliopistojen rahoitus yhtenä kokonaisuutena).
Lokakuu	Opetusministeriön ja yliopistojen väliset neuvottelut käydään. Viimeistään viikkoa ennen varsinaisia neuvotteluja opetusministeriö lähettää sopimusluonnoksen yliopistoille. Neuvottelussa sovitaan yliopistokohtaiset tavoitteet ja tehdään käytännössä opetusministeriön seuraavan vuoden yliopistotoimintaa koskevat rahoituspäätökset.
Joulukuu	Eduskunta hyväksyy talousarvion. Sopimukset allekirjoitetaan ja tehdään varsinaiset valtion rahoituspäätökset.

1.2 Opetusministeriön ja yliopistojen välinen sopimusmenettely ja tavoitteiden asettaminen

Ohjausprosessin keskeinen osa on opetusministeriön ja yliopistojen välillä säännöllisesti käytävät neuvottelut. Neuvotteluissa osapuolet sopivat määrävuosiksi yliopiston tehtävästä, profiilista ja painoaloista sekä yliopistolle asetettavista koulutus- ja tiedepolitiikan kannalta keskeisistä tavoitteista ja kehittämistoimenpiteistä. Neuvotteluissa käsitellään tavoitteiden ohella myös yliopistojen strategiaa, toiminnan kehittämissuuntaan liittyviä kysymyksiä.

Sopimusmenettelyt ja sopimuskauden pituus kytkeytyvät myös laajempaan opetusministeriön hallinnonalan ohjauksen uudistamishankkeeseen. Valtakunnallisten tavoitekytkentöjen vahvistamiseksi sopimuskausi rytmitetään eduskunta- ja hallituskauten siten, että tavoitteet sovitaan nelivuotiskaudelle. Seuraava sopimus neuvotellaan vielä vuosille 2010–2012, mutta vuodesta 2013 alkaen siirrytään nelivuotisiin sopimuskausiin. Sopimusneuvottelut käydään ensimmäistä sopimusvuotta edeltävänä vuonna ja sopimuskauden aikana, mikäli opetusministeriö katsoo sen tarpeelliseksi. Yhteys yliopistoihin turvataan sopimuskauden väli vuosina riittävällä vuorovaikutuksella. Opetusministeriö tekee rahoituspäätökset sopimusten pohjalta vuosittain.

Opetusministeriön ja yliopiston välisestä neuvottelusta laadittavan sopimuksen rakenne on kaikille yliopistoille yhtenäinen. Sopimuksen sisältö on sen sijaan yliopiston erityispiirteet huomioon ottava lukuun ottamatta korkeakoululaitoksen yhteisiä tavoitteita.

Taulukko 1. Opetusministeriön ja yliopistojen välisen sopimuksen rakenne kaudella 2010–2012

<p>1. Korkeakoululaitoksen yhteiset tavoitteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoulujen kanssa käytävän vuoropuhelun pohjalta yhtenäiset sanalliset tavoitteet kaikille korkeakouluille käsittäen korkeakoulujen lakisääteiset tehtävät, kansainvälistymisen, henkilöstö- ja opiskelijanäkökulman sekä toiminnan taloudellisuuden ja tuottavuuden. <p>2. Yliopiston tehtävä, profiili ja painoalat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tulosneuvottelussa sovittavalla tavalla yliopiston strategiатыön pohjalta: yliopiston tehtävä, profiili ja painoalat, yliopiston määrälliset ja tunnuslukutavoitteet. <p>3. Keskeiset kehittämistoimet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sopimusneuvottelussa sovitaan muutama kehittämistoimi yliopistoa kohden esimerkiksi rakenteellisesta kehittämisestä tai jostakin alakohtaisesta kysymyksestä. Yliopistojen painopisteiden muutosten kautta tämä voi sisältää myös linjauksia alakohtaisiin aloituspaikkojen uudelleen suuntauksiin. <p>4. Rahoitus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sopimus (ja sen jälkeiset rahoituspäätökset) sisältää kaiken yliopistolle osoitettavan valtion rahoituksen tarvittavin erittelyin. Harjoittelukoulujen ja tutkijakoulujen osalta sopimuksissa todetaan toimintaan käytettävän rahoituksen vähimmäismäärä.
--

Opetusministeriön ja yliopiston välisessä neuvottelussa tai valmisteluprosessin aikana sovitaan yliopiston tehtävästä, profiilista, painoaloista, kehittämistoimista ja valtion rahoituksesta siltä osin kuin se on muuta laskennallisin perustein määräytyvä. Korkeakoululaitoksen yhteiset tavoitteet valmistellaan opetusministeriön ja korkeakoulujen välisenä yhteistyönä. Yliopistokohtaiset tavoitteet kytkeytyvät korkeakoululaitoksen yhteisiin tavoitteisiin ja tukevat yliopiston johtamista. Lukumäärä tai tunnuslukutavoitteina näiden toteutumista pystytään myös seuraamaan.

Kaudella 2010–2012 sovitaan vuosittaisia keskimääräisiä määrällisiä tavoitteita *ylemmille korkeakoulututkinnoille ja tohtorintutkinnoille* koulutusaloittain sekä *alemmille korkeakoulututkinnoille, ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrälle, Suomesta lähteneiden tai Suomeen saapuneiden vaihto-opiskelijoiden määrälle, harjoittelukoulujen oppilasmäärälle ja harjoittelukoulujen ohjatussa harjoittelussa suoritettujen opintopisteiden määrälle* yliopiston kokonaisuutena. Lisäksi yliopistokohtaisesti sovitaan tunnuslukutavoitteita vuodelle 2012. Sopimuskauden 2010–2012 valmistelun ohjekirjeen liitteessä määritellään valtakunnalliset mitoituserusteet yksityiskohtaisemmin ml. opettajankoulutus.

Taulukko 2. Yliopistojen määrälliset tavoitteet ja tunnuslukutavoitteet kaudella 2010–2012

Määrälliset tavoitteet	Vuosina 2010–2012 keskimäärin
Alemmat korkeakoulututkinnot	
Ylemmät korkeakoulututkinnot	
Tohtorin tutkinnot	
Harjoittelukoulujen oppilasmäärä	
Harjoittelukoulujen ohjatussa harjoittelussa suoritettujen opintopisteet	
Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä	
Suomesta lähteneiden ja Suomeen saapuneiden vaihto-opiskelijoiden määrä (vaihdon kesto yli 3 kk)	
Tunnuslukutavoitteet	Vuonna 2012
Opiskelijat (FTE)/ opetushenkilökunta htv:t	
Ylemmät korkeakoulututkinnot/ opetushenkilökunta	
Tohtoritutkinnot/ professorit	
Kansainväliset refereejulkaisut / opetus- ja tutkimushenkilökunta htv:t (pl. laskennallinen tuntiopetus)	
Tieteelliset julkaisut (pl. kv-refereejulkaisut)/ opetus- ja tutkimushenkilökunta htv:t (pl. laskennallinen tuntiopetus)	
Opettajien ja tutkijoiden liikkuvuus Suomesta ja Suomeen (väh. 2 vko) / opetus- ja tutkimushenkilökunta htv (pl. laskennallinen tuntiopetus)	
Vuonna x yliopistoissa perustutkinnon aloittaneista tutkinnon suorittaneiden osuus 7-vuoden kuluttua aloittamisesta	
Lukuvuodessa vähintään 45 opintopistettä suorittaneiden osuus alemmaa ja ylempää korkeakoulututkintoa suorittavissa	
Tutkinnon suorittaneiden osuus tutkinnon suorittaneiden ja keskeyttäneiden yhteismäärästä lukuvuoden aikana	
Tutkintoon hyväksyttävät vieraskielisessä koulutuksessa kalenterivuonna suoritettujen opintopisteet * 7 ja koko tutkintoon sisältyvät ulkomailla suoritettujen opintopisteet / tutkintoon sisältyvät kaikki opintopisteet, %-osuus	
Kansallisen kilpaillun tutkimusrahoituksen (SA, Tekes) %-osuus yliopiston kokonaisrahoituksesta	
Kansainvälisen tutkimusrahoituksen (pl. yritys ja rakennerahastot) %-osuus yliopiston kokonaisrahoituksesta	
Yliopiston tilinpidon kautta kulkeneen yrityksiltä saadun rahoituksen %-osuus yliopiston kokonaisrahoituksesta	
Vuonna x tutkinnon suorittaneissa työllisten osuus työvoimaan kuuluvissa (työllisten ja työttömien yhteismäärästä) seuraavan vuoden lopussa.	

Osaavan työvoiman turvaamiseksi ja asetettujen koulutuspoliittisten tavoitteiden saavuttamiseksi määrällisiä tavoitteita asetettaessa otetaan huomioon mm. koulutustarpeiden ennakoinnin ja alakohtaisten selvitysten tuloksia. Mikäli yliopistokohtaisia määrällisiä tavoitteita ei saada muutoin valtakunnallisesti tai alakohtaisesti yhteen sovitetuksi, opetusministeriöllä on yliopistolakiluonnoksen mukaan mahdollisuus päättää määrällisistä tavoitteista siltä osin kuin nämä ovat yliopistoille osoitettavan rahoituksen perusteena.

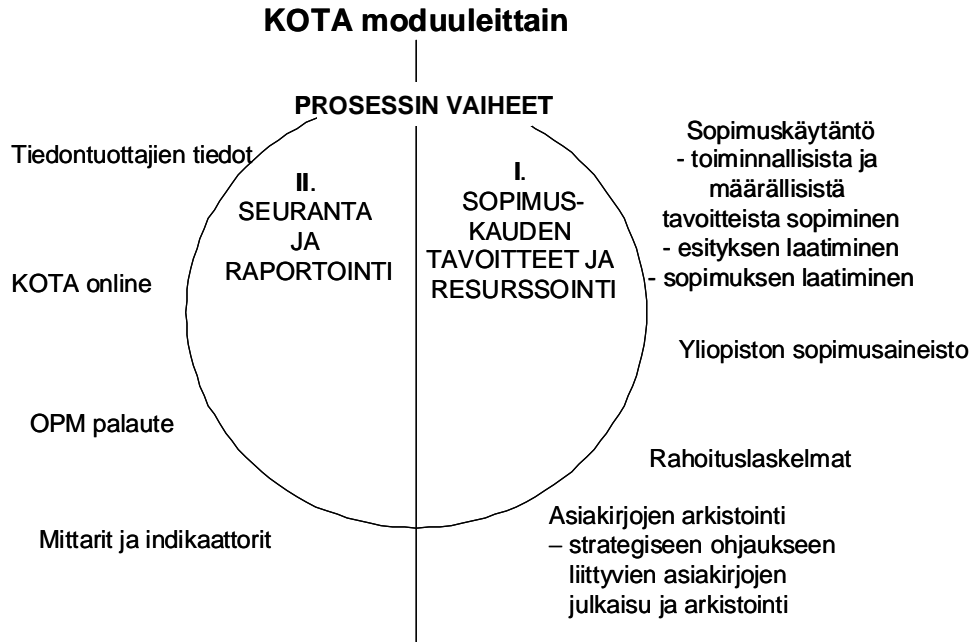
Ministeriön puolesta sopimuksen allekirjoittavat ministeriön voimassa olevan työjärjestyksen mukaisesti koulutus- ja tiedepolitiikan osaston päällikkö ja korkeakoulu- ja tiedeyksikön johtaja. Yliopiston puolesta allekirjoittajina ovat hallituksen puheenjohtaja ja rehtori.

1.3 Seuranta ja raportointi

Yliopistojen autonomian vahvistaminen merkitsee muutosta myös niiden tilivelvollisuuteen. Hankerahoituksen poistuessa hankekohtainen raportointivelvollisuus jää pois. Yliopistojen on kuitenkin pystyttävä antamaan vuosittain oikeat ja riittävät tiedot toimintansa tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tiedot on esitettävä siten, että toteutunutta kehitystä voidaan arvioida suhteessa yliopistolle asetettuihin tavoitteisiin. Yliopistojen tulee hyvän talouden hoidon rinnalla pystyä voimavarojen tehokkaaseen käyttöön. Tilinpäätösten kautta tapahtuvan raportoinnin ohella yliopistojen kehitystä seurataan vuosittain myös yliopistoja kokonaisvaltaisesti tarkastelevilla tulosindikaattoreilla ja johdon avainluvulla, joissa otetaan huomioon tuloksellisuuden ja laadun näkökulmia.

Yliopistot veloitetaan toimittamaan ministeriölle sen määräämät koulutuksen ja tutkimuksen arvioinnin, kehittämisen, tilastoinnin ja muut seurannan ja ohjauksen edellyttämät tiedot ministeriön määräämällä tavalla siltä osin kuin niitä ei saada eri tilastoviranomaisilta. Yliopistojen tulee huolehtia, että ministeriöllä on oikeudet saada niitä koskevat tilastoaineistot Tilastokeskukselta. Tiedonvaihto tapahtuu mahdollisimman laajasti opetusministeriön KOTA -tietojärjestelmän kautta (kuva 1).

Kuva 1. Yliopistojen ohjausportaali



Raportoinnin ja seurantatietojen perusteella ministeriö antaa sopimuskauden aikana tarkoituksenmukaisin välein palautetta yliopiston toiminnasta ja kehittämistarpeista. Lähtökohtana on, että yliopistoille annetaan kirjallinen palaute laajempaan niinä vuosina, jolloin ei käydä sopimusneuvotteluja. Palautemenettelyllä ohjataan ja seurataan korkeakoulupoliittisten tavoitteiden toteutumista sopimuskauden aikana.

Opetusministeriö antaa ensimmäisen kerran kirjallisen palautteen yliopistoille vuonna 2011 koskien vuoden 2010 toimintaa. Vuonna 2009 opetusministeriö antaa yliopistoille vielä talousarviosäädösten mukaisen tilinpäätöskannanoton vuoden 2008 toiminnasta.

1.4 Arviointi

Yliopistot vastaavat järjestämänsä koulutuksen, tutkimuksen ja muun toiminnan laatutasosta ja näiden jatkuvasta kehittämisestä ja hyödyntämisestä. Toiminnan laatu otetaan välillisesti huomioon yliopistojen tunnuslukutavoitteissa ja näiden toteutumisen seurannassa. Yksiselitteisesti ja kattavasti laatua ei voida ottaa huomioon tilastoseurannassa, vaan tarvitaan myös kokonaisvaltaisempia arviointeja. Yliopistojen koulutus-, tutkimus- ja taiteellisen toiminnan laatua ja vaikuttavuutta vahvistetaan säännöllisillä arvioinneilla sekä yliopistojen laatujärjestelmien ulkopuolisilla arvioinneilla. Myös tutkinnonuudistuksen onnistumista ja korkeakoulujen rakenteellista kehittämistä seurataan arvioinnein. Suoritettujen arviointien tulokset tulee julkistaa. Opetusministeriön yhteydessä toimiva korkeakoulujen arviointineuvosto ja Suomen Akatemia tukevat yliopistojen toiminnan kehittämistä suorittamallaan arvioinneilla. Yliopistot, SYL ja opetusministeriö selvittävät yhteistyössä mahdollisuuksia käyttöönottaa yliopisto-opiskelijoiden palautejärjestelmä, joka tuottaisi erityisesti yliopiston johtamisen tueksi tietoa koulutuksesta, opetusjärjestelyistä ja tutkinnon arvosta työmarkkinoilla.

kohdennettua rahoitusta, joita käsitellään laskennallisen rahoitusmallin ulkopuolella (esim. Aalto-yliopiston toimintaan kohdistettu lisärahoitus).

Valtion rahoituksella turvataan kaikkien yliopistojen edellytykset lakisääteisten tehtävien hoitamiseen. Valtion rahoitus yliopistojen menoihin määräytyy kaikkien yliopistojen osalta samojen periaatteiden mukaisesti. Tavoitteena on, että muutosvaiheessa yliopistojen keskinäiset rahoitussuhteet eivät olennaisesti muutu ja että pidemmällä aikavälillä toiminnan tuloksellisuus heijastuu yksittäisen yliopiston saamaan rahoitukseen.

Yliopistojen rahoituksen pitkäjänteisyys turvataan. Lakiluonnoksen mukaan määrärahaa korotetaan siten, että korotus vastaa yliopistojen maksamien arvonlisäverolain (1501/1993) 39 ja 40 §:ssä tarkoitettuihin koulutuspalveluihin sekä tutkimukseen liittyviin hankintoihin ja toimitilavuokriin sisältyvien arvonlisäverojen osuutta yliopistolle aiheutuneista arvonlisäverottomista kustannuksista. Korotusta tarkistetaan kahden vuoden välein viimeksi toteutuneen yliopistojen keskimääräisen arvonlisäverokertymän perusteella. Tämän lisäksi edellisenä vuonna yliopistoille osoitettua talousarvion määrärahaa korotetaan kertaluonteisia eriä lukuun ottamatta vähintään yliopistoindeksiin mukaista vuotuista kustannustason nousua vastaavasti. Yliopistoindeksi muodostuu yleisestä ansiotasoindeksistä, elinkustannusindeksistä sekä tukkuhintaindeksistä.

Yliopistojen nykyisen kustannusrakenteen pohjalta käytettävä yliopistoindeksi muodostuu Tilastokeskuksen laskemasta yleisestä ansiotasoindeksistä (paino 70 %), elinkustannusindeksistä (paino 20 %) ja tukkuhintaindeksistä (paino 10 %). Yliopiston tehtävien laajuudessa ja laadussa tapahtuvien muutosten huomioon ottaminen tulee erikseen arvioitavaksi vuotuisten talousarvioiden yhteydessä. Valtion rahoituksen maksatus tapahtuu tasasuurina erinä kunkin kuukauden kolmantena pankkipäivänä.

Opetusministeriöllä on edelleen rahoitusta myös keskitettyjen palvelujen järjestämiseen sekä kokeilu- ja kehittämistoimintaan. Opetusministeriö voi yliopistolakiluonnoksen mukaan rahoittaa valtion talousarvioon otetun määrärahan rajoissa kaikille yliopistoille yhteisiä toimintoja, jotka tulevat kaikkien yliopistojen hyväksi ja jotka yliopistot joutuisivat itse muutoin järjestämään. Lähtökohtaisesti yhteisten palvelujen järjestämisen osalta yliopistot sopivat rahoitusjärjestelyistä keskinäisin sopimuksin. Yliopistojen yhteisinä menoina käsiteltäviä kokonaisuuksia voivat olla esimerkiksi Tieteellisen laskennan keskitetyt palvelut, korkeakoulujen ja tutkimuksen tietoverkon ylläpitäminen, yhteiset tietojärjestelmät, arviointitoiminta ja tutkimuksen kansalliset rahoitusosuudet.

Yliopistojen muutosvaiheen rahoitusjärjestelyjä (ml. verotuskohtelu, arvonlisäverosiirrot, pääomittaminen ja kiinteistöjen käyttöä yliopistojen pääomittamisessa) ei käsitellä tässä muistiossa. Näitä on linjattu

hallitusohjelman ja 13.3.2008 kehyspäättöksen lisäksi hallituksen iltakoulussa 21.11.2007 sekä talouspoliittisen ministerivaliokunnan kannanotoissa 18.12.2007, 11.4.2008, 17.6.2008 ja 18.11.2008.

Erillinen työryhmä selvittää Suomen Akatemian rahoituksen käsittelyä ottaen huomioon yliopistojen muuttuvan oikeushenkilöaseman.

2.2 Perusrahoituksen lähtökohtia

Yliopistojen taloudellisen autonomian vahvistaminen edellyttää ministeriön ohjaukselta ja rahoitusinstrumenteilta aiempaa strategisempaa otetta. Yksittäisen yliopiston tuleva resurssikehitys on osittain yhteydessä siihen, kuinka se onnistuu perustehtävissään valittujen toiminnallisten ja laadullisten indikaattorien perusteella. Laskennallisen rahoituksen kautta jaetaan valtionrahoitus yliopistojen kesken siten, että keskimääräistä laadukkaammat, vaikuttavammat ja tuloksellisemmat yliopistot hyötyvät. Yliopistot päättävät rahoituksen kohdentamisesta yliopiston sisällä omien strategisten valintojensa kautta. Rahoitusmallilla turvataan pitkäjänteisen kehittämisen mahdollisuudet kannustaen yliopistoja samalla profiloitumisen ja jatkuvan laadun parantamisen ohella tuottavaan ja taloudelliseen toimintaan. Rahoituksen kriteerit ovat mahdollisimman selkeitä ja läpinäkyviä siten, että rahoitus on kohtuullisesti ennakoitavissa. Laskennallisen rahoituksen osalta kriteerit ovat kaikkiin yliopistoihin yhteisesti sovellettavia.

Yleisenä tavoitteena on luoda ohjaus- ja rahoitusjärjestelmään tasapaino muutosherkkyuden ja stabiilisuuden välille. Yliopistojen on pystyttävä reagoimaan toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin ilman, että rahoitusmalli rajoittaa toiminnan uudelleen suuntaamista. Yliopistot saavat toimintansa uudelleen järjestämisestä seuraavat hyödyt itselleen. Pidemmällä aikavälillä rakennemuutosten tulisi näkyä yliopiston tuloksissa ja sitä kautta myös rahoituksen myönteisenä kehityksenä. Vakautta rahoitusmalliin luodaan toiminnan laajuuden huomioon ottavalla osiolla.

Yliopistojen rahoituksen määräytymisperusteissa on mukana tavoitteita, toteutuneen toiminnan tuloksia ja kannusteita laadun ja vaikuttavuuden vahvistamiseksi. Tutkintotavoitteilla ja -toteutumilla on rahoitusmallissa edelleen keskeinen asema, koska nämä ovat yliopistojen keskeisiä tuotoksia ja näille asetetaan edelleen tavoitteita. Suoritettujen tutkintojen huomioon ottamisella kannustetaan yliopistoja toimintansa järjestämiseen siten, että opiskelijoilla on mahdollisuus tutkinnon suorittamiseen tavoiteajassa. Tutkintoperusteisessa rahoituksessa painopistettä siirretään tavoitteista toteutumien suuntaan. Pienten yliopistojen tutkintomäärien vuosittaisten vaihtelujen tasoittamiseksi rahoitusmallissa on tarkoituksenmukaista tarkastella jatkossakin useamman vuoden keskimääräistä toteutumaa. Alojen erilainen kustannusrakenne (ml. taidealojen erityispiirteet, laiteintensiivisyys) ja harjoittelukoulut otetaan huomioon osana rahoitusmallin koulutus- ja tieteenalarakenne -osiota, joten aiemmista ylempien

korkeakoulututkintojen kustannuskertoimista voidaan luopua. Tätä puoltaa myös rahoitusmallin rakenteessa tapahtuvat muutokset, yksittäisen tutkinnon merkityksen vähentäminen, opiskelijoiden alojen välillä tapahtuvat siirtymiset ja alojen välinen yhteistyö.

Rahoitusmallin sisältämällä tekijöillä luodaan kannusteita yliopistojen profiloitumiselle sekä tutkimus- ja koulutuspolitiikan kannalta keskeisten tavoitteiden saavuttamiselle, kuten päällekkäisen koulutuksen vähentämiselle ja täysiaikaisen opiskelun edistämiseksi. Tutkimuksen laadun ja vaikuttavuuden vahvistamiseen kannustetaan ottamalla huomioon resurssien suuntaamisessa mm. yliopiston saama kilpaillun tutkimusrahoituksen määrä ja yliopiston tieteellisen julkaisutoiminnan määrä.

2.3 Perusrahoitus

Perusrahoitus kohdennetaan yliopistoille toiminnan laatuun ja laajuuteen liittyvänä laskennallisena perusrahoituksena sekä muiden koulutus- ja tiedepolitiikan tavoitteiden perusteella seuraavasti:

Kuva 3. Yliopistojen perusrahoitus vuodesta 2010 alkaen

Toiminnan laatuun, laajuuteen ja vaikuttavuuteen liittyvä laskennallinen perusrahoitus 75%				Muut koulutus- ja tiedepolitiikan tavoitteet 25%	
Koulutus 55%		Tutkimus ja tutkijankoulutus 45%			
Toiminnan laajuus 85%	Laatu ja vaikuttavuus 15%	Toiminnan laajuus 75%	Laatu ja vaikuttavuus 25%	Koulutus- ja tieteenalarakenne 75%	Strateginen kehittäminen 25%

Koulutus sekä tutkimus, tutkijankoulutus ja taiteellinen toiminta ovat yliopistojen lakisääteisiä perustehtäviä, joiden perusteella tapahtuu merkittävä osa määrärahakohdennuksesta. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus tapahtuu pääosin näiden kautta. Koulutustehtävällä on rahoitusmallissa edelleen keskeinen osa, mutta tutkimus ja tutkijankoulutus on otettu huomioon entistä paremmin. Rahoitusmallin koulutusosuudessa painotetaan toiminnan laajuutta enemmän kuin tutkimuksessa ja tutkijankoulutuksessa. Tällä halutaan

kannustaa koulutuksen toimintaedellytysten varmistamiseen ottaen huomioon koulutuksen riippuvuus suorasta valtionrahoituksesta.

Pohjalaskelma päivitetään vuosittain uusimmilla KOTA-tietojärjestelmästä saatavilla tilastotiedoilla. Laskennalliset osuudet määräytyvät niiden tietojen perusteella, jotka ovat ao. vuoden laskennassa käytettävissä. Laskennassa käytetään mahdollisuuksien mukaan kolmen vuoden keskiarvoja vuosittaisten muutosten tasaamiseksi. Yliopistojen yhteisten verkostojen, koulutusten ja muiden toimintojen osalta yliopistot sopivat rahoituksesta keskinäisin sopimuksin.

Siltä osin kun rahoitusta korotetaan kustannusten nousua vastaavasti, otetaan se vuosittain huomioon perusrahoituksen kaikissa osatekijöissä. Koulutus- ja tieteenalarakenteen osalta kohdennus yliopistoille tapahtuu sopimuskauden ensimmäisen vuoden koulutus- ja tieteenalarakenteen rahoituksen mukaisessa suhteessa ja strategisen kehittämisen osalta rahoitus jää ministeriön kohdennettavaksi.

2.3.1 Koulutus

2.3.1.1 Koulutuksen laajuus

Koulutuksen laajuus määräytyy seuraavien kriteerien perusteella:

	Painotus
<i>1. Laskennallinen opiskelijamäärä</i>	30 %
a) FTE -tutkinto-opiskelijat	85 %
b) Avoimen yliopiston laskennallinen kokovuotinen opiskelijamäärä ja erillisten opinto-oikeuksien laskennallinen kokovuotinen opiskelijamäärä yhteensä	15 %
<i>2. Alempien ja ylempien korkeakoulututkintojen tavoitteet</i>	35 %
a) Ministeriön ja yliopiston välisessä sopimuksessa sovittujen alempien korkeakoulututkintojen tavoitteiden yhteenlaskettu lukumäärä	25 %
b) Ministeriön ja yliopistojen välisessä sopimuksessa sovittujen ylempien korkeakoulututkintojen tavoitteiden yhteenlaskettu lukumäärä ¹	75 %
<i>3. Suoritetut alemmat ja ylempät korkeakoulututkinnot</i>	35 %
a) Yliopistossa suoritettujen alempien korkeakoulututkintojen lukumäärä	25 %
b) Yliopistossa suoritettujen ylempien korkeakoulututkintojen lukumäärä ²	75 %

Ylempien ja alempien korkeakoulututkintojen määrän vakiintuessa, tulee vuonna 2013 alkavalla kaudella muuttaa näiden keskinäiseksi suhteeksi 50:50.

¹ Laskennassa kerrotaan 1,3:lla niiden koulutusalojen ylempien korkeakoulututkintojen tavoite, joilla ei ole alempaa korkeakoulututkintoa. Tämä koskee sekä tavoitteita että suoritettuja tutkintoja.

² Laskennassa koulutusaloittaiset toteutumat otetaan huomioon enintään sopimuskauden tavoitteeseen asti.

2.3.1.2 Koulutuksen laatu ja vaikuttavuus

Rahoitusta kohdennetaan indikaattoriseurannan perusteella kaikille yliopistoille yhteisten strategisesti tärkeiden koulutuspoliittisten tavoitteiden edistämiseen. Lähtökohtaisesti kaikilla yliopistoilla on mahdollisuus laadullisen rahoitukseen. Laatuysikkörahoitusta lukuun ottamatta kaikki yliopistot myös saavat osuuden eri kriteerien perusteella määräytyvästä rahoituksesta.

Rahoitusta kohdennettaessa otetaan huomioon teemakokonaisuuteen liittyvän toiminnan laajuus ja tavoitteiden saavuttaminen. Laskennassa kohdennus yliopistojen välillä tapahtuu suoraan kriteerin mukaisessa suhteessa ja erillistä yliopiston kokokerrointa ei tarvita.

Koulutuksen laatu ja vaikuttavuus määräytyvät seuraavien teemakokonaisuuksien ja kriteerien perusteella:

	Painotus
<i>1. Koulutuksen laatu ja opiskeluprosessien toimivuus³</i>	80 %
a) Korkeakoulujen arviointineuvoston esittämien koulutuksen laatuysikköiden perusteella yliopistoille 300 000 euroa vuosittain / yksikkö.	
b) Lukuvuodessa vähintään 45 opintopistettä suorittaneiden alemmaa ja ylempää korkeakoulututkintoa opiskelevien lukumäärä	50 %
c) Vuonna x yliopistoissa perustutkinnon aloittaneista 7-vuoden kuluttua aloittamisesta tutkinnon suorittaneiden määrä	50 %
<i>2. Koulutuksen kansainvälistyminen</i>	20 %
a) Kalenterivuonna Suomesta lähteneiden ja Suomeen saapuneiden vaihto-opiskelijoiden lukumäärä (vaihdon kesto yli 3 kk)	50 %
b) Vieraskielisessä opetuksessa suoritettujen opintopisteiden (ja ulkomailla suoritettujen tutkintoon sisällytettyjen opintopisteiden lukumäärä) ⁴	25 %
c) Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden lukumäärä	25 %

³ Koulutuksen laatu ja opiskeluprosessien toimivuudessa otetaan laskennassa ensin pois laatuysikköiden edellyttämä rahoitus ja loppuosa kohdennetaan tasan kahden muun kriteerin perusteella.

⁴ Ulkomailla suoritettuihin tutkintoihin sisällytettyjen opintopisteiden lukumäärä otetaan laskentaan mukaan, kun tilastoaineiston tiedonkeruu on kunnossa.

2.3.2 Tutkimus ja tutkijankoulutus

2.3.2.1 Tutkimuksen ja tutkijankoulutuksen laajuus

Tutkimuksen ja tutkijankoulutuksen laajuus määräytyy seuraavien kriteerien perusteella:

	Painotus
1. Opetus- ja tutkimushenkilötyövuodet ⁵	50 %
2. Ministeriön ja yliopiston välisessä sopimuksessa sovittujen tohtorin tutkintojen tavoitteiden yhteenlaskettu lukumäärä	25 %
3. Yliopistossa suoritettujen tohtorin tutkintojen lukumäärä ⁶	25 %

2.3.2.2 Tutkimuksen ja tutkijankoulutuksen laatu ja vaikuttavuus

Rahoitusta kohdennetaan indikaattoriseurannan perusteella kaikille yliopistoille yhteisten strategisesti tärkeiden tiedepoliittisten tavoitteiden edistämiseen. Kaikki yliopistot saavat osuuden eri kriteerien perusteella määräytyvästä rahoituksesta.

Rahoitusta kohdennettaessa otetaan huomioon teemakokonaisuuteen liittyvän toiminnan laajuus ja tavoitteiden saavuttaminen.. Laskennassa kohdennus yliopistojen välillä tapahtuu suoraan kriteerin mukaisessa suhteessa ja erillistä yliopiston kokokerrointa ei tarvita..

Tutkimuksen ja tutkijakoulutuksen laatu ja vaikuttavuus määräytyvät seuraavien teemakokonaisuuksien ja kriteerien perusteella:

	Painotus
1. Kansallinen kilpailtu tutkimusrahoitus	60 %
a) Yliopiston käyttämä Suomen Akatemian rahoitus	50 %
b) Suomen Akatemian tutkimuksen huippuyksikköpäästösten perusteella yliopistoille kohdennettu rahoitus	30 %
c) Yliopiston käyttämä Tekesin rahoitus	20 %
2. Tieteelliset julkaisut	20 %
a) Ulkomailla julkaistujen referee-julkaisujen lukumäärä	60 %
b) Muiden tieteellisten julkaisujen lukumäärä	40 %
3. Tutkimuksen kansainvälistyminen	20 %
a) Kilpaillun kansainvälisen tutkimusrahoituksen määrä ⁷	60 %
b) Opettajien ja tutkijoiden liikkuvuuden yhteenlaskettu määrä ⁸	40 %

⁵ Määräytyy opetus- ja tutkimushenkilötyövuosien (kaikki rahoituslähteet, ei sis. tutkijakoulutettavat ja laskennallinen tuntiopetus) yhteenlasketun lukumäärän perusteella.

⁶ Laskennassa koulutusaloittaiset toteutumat otetaan huomioon enintään sopimuskauden tavoitteeseen asti.

⁷ Rahoitus ei sisällä yritysrahoitusta tai EU-rakennerahastoja.

⁸ Liikkuvuuden yhteenlaskettu määrä Suomesta ja Suomeen (väh. 2 vko)

Käytettäviä indikaattoreita kehitetään edelleen koulutuksen, tutkimuksen ja tutkijankoulutuksen sekä taiteellisen toiminnan osalta. Indikaattorien jatkokehittämissä joudutaan ottamaan huomioon mm. julkaisutietojen tarkoituksenmukainen luokittelu, neliportaisen tutkijanuran edistäminen ja tutkimusyhteistyö. Julkaisutoiminnan luokittelun kehittyessä tällä perusteella kohdennettavan rahoituksen osuutta voidaan kasvattaa tutkimusosion sisällä.

2.3.3 Muut koulutus- ja tiedepolitiikan tavoitteet

Rahoitusmallin osuus, joka ottaa huomioon muut koulutus- ja tiedepolitiikan tavoitteet ja niiden saavuttamisen, alarakenteen, yliopistojen profiloitumisen, siinä tapahtuvan kehityksen ja yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen siltä osin kuin ei tule katettua perusrahoituksen muiden osioiden kautta. Rahoitusosio käsitellään ministeriön ja yliopiston välisen neuvottelun yhteydessä. Opetusministeriön ja yliopiston välisen neuvottelun kohteena ovat valtakunnalliset erityistehtävät ja strategisen kehittämisen osiot, muuten rahoitus määrittyy laskennallisin kriteerein tai erillisten päätösten pohjalta.

2.3.3.1 Koulutus- ja tieteenalarakenne

1. Alarakenne

Sopimuskauden alussa opetusministeriö ottaa rahoitusosuutta kohdennettaessa huomioon yliopistojen alarakenteet ja alojen väliset kustannuserot käyttämällä hyväksi toteutuneita kustannustietoja. Tässä otetaan huomioon myös tutkimusinfrastruktuurit, yliopiston merkittävä laitepainotteisuus ja taidealojen erityispiirteet. Taidealoilla tutkimustoiminnan volyyymi ei ole riittävä, jotta ao. yliopistot saisivat riittävän rahoituksen laskennallisen perusrahoituksen kautta. Vastuu investointien rahoittamisesta ja niistä aiheutuvien lisäkustannusten kattamisesta on yliopistoilla itsellään. Rahoitus on voimassa vähintään sopimuskauden.

2. Valtakunnalliset erityistehtävät

Opetusministeriö päättää sopimuskauden alussa yliopistoja kuultuaan *valtakunnallisista erityistehtävistä* ja niihin osoitettavasta valtion rahoitusosuudesta. Erityistehtävillä on huomattavaa valtakunnallista koulutus-, tutkimus- tai sivistyspoliittista merkitystä. Rahoituskokonaisuus ja huomioon otetut tehtävät kirjataan opetusministeriön ja yliopiston väliseen sopimukseen. Rahoitus on voimassa vähintään sopimuskauden.

Erikseen huomioon otettavien tehtävien määrä vähenee nykyisestä ottaen huomioon yliopistojen autonomian vahvistuminen ja rahoituksen tullessa huomioon otetuksi jo rahoitusmallin muiden tekijöiden kautta.

3. Harjoittelukoulut

Opettajankoulutuksen laadun varmistamiseksi harjoittelukoulujen toiminta kytketään tiiviimmin yhteen yliopiston muun toiminnan kanssa. *Harjoittelukoulujen* rahoitus määritellään vuosittain esi- ja perusopetuksen sekä lukiokoulutuksen yhteenlasketun oppilasmäärän (80%) ja ohjatun opetusharjoittelun laajuuden (20%) perusteella. Oppilasmäärässä viimeisimmän sopimuskauden tavoitteiden ja viimeisimmän kalenterivuoden toteutuneen oppilasmäärän keskinäinen suhde on 80:20. Ohjatussa opetusharjoittelussa tavoiteopintopistemäärän ja kolmen viimeisenä vuonna toteutuneiden opintopistemäärien keskinäinen suhde on 50:50. Harjoittelukoulujen vastatessa opetusharjoittelun järjestämisestä kokonaisuudessaan, ei erilaisia järjestämistapoja tarvitse erikseen ottaa huomioon rahoitusta määritellessä.

Toiminnan pitkäjänteinen kehittäminen edellyttää, että rahoitustasossa tapahtuvat vuotuiset muutokset eivät ole kohtuuttoman suuria. Sopimuskauden 2010–2012 aikana siirrytään asteittain uuteen laskennalliseen menettelyyn siten, että vuonna 2010 laskennallinen erä on 25 %, vuonna 2011 50 % ja vuonna 2012 75 %. Muu osa kohdennetaan harjoittelukoulujen vuoden 2009 perusrahoituksen suhteessa. Tämän jälkeen laskennallista mallia sovelletaan täysimääräisesti. Laskennan ulkopuolella käsitellään tuottavuusohjelmasta mahdollisesti seuraavat vähennykset ja indeksitarkistuksesta seuraavat lisäykset.

4. Tutkijakoulut

Valtion *tutkijakouluihin kohdentama rahoitusosuus* määräytyy Suomen Akatemian tekemien tutkijakoulupäätöksien perusteella.

5. Kansalliskirjasto

Kansalliskirjasto säilyy toistaiseksi Helsingin yliopiston yhteydessä. Kansalliskirjastolla on valtakunnallinen tehtävä, kehittää ja tarjota kansallisia palveluja koko kirjastokentälle: yliopistokirjastot, ammattikorkeakoulujen kirjastot, yleiset kirjastot ja erikoiskirjastot kaikilla hallinnonaloilla.

Kansalliskirjaston tavoitteista, toiminnan ja seurannan tunnusluvuista sekä opetusministeriön rahoituksesta sovitaan opetusministeriön, Kansalliskirjaston ja Helsingin yliopiston yhteisessä neuvottelussa ja sopimus sisällytetään Helsingin yliopiston sopimuksen liitteeksi.

Kansalliskirjaston rahoitus osoitetaan jatkossakin erillisenä. Valtion rahoituksella pyritään turvaamaan Kansalliskirjaston edellytykset lakisääteisten kansallisten tehtävien hoitamiseen. Kansalliskirjaston asemaa tarkastellaan korkeakoulukirjastojen rakenteellisen kehittämisen työryhmässä.

Koulutus- ja tieteenalarakenteen osalta rahoitus kirjataan sopimukseen kokonaisuuksittain. Sopimuksessa todetaan huomioon otetut valtakunnalliset erityistehtävät. Kansalliskirjaston, harjoittelukoulujen ja tutkijakoulujen osalta sopimuksissa ja vuotuisissa rahoituspäätöksissä todetaan toimintaan käytettävän rahoituksen vähimmäismäärä.

2.3.3.2 Strateginen kehittäminen

Lähtökohtana rahoituksen määräytymisessä on yliopistojen oma strategiatyö. Yliopistot ottavat strategiatyössään huomioon myös valtakunnalliset koulutus- ja tiedepoliittiset tavoitteet, joita koulutuksen ja tutkimuksen kehittämiseksi on asetettu eduskunnan ja hallituksen toimesta. Kaudella 2010–2012 keskeisinä kehittämiskohteina ovat kansainvälistyminen ja tutkimuksen kansainvälistämisen kannalta tärkeä tutkijanuran kehittäminen. Strategiatyö edellyttää korkeakoulujen keskinäistä yhteistyötä ja vuorovaikutusta alueen ja innovaatiojärjestelmän muiden toimijoiden kanssa, jotta yhteiskunnallinen vaikuttavuus vahvistuu ja luodaan edellytyksiä strategian toteuttamisen edellyttämälle kokonaisrahoitukselle. Strategioista on ilmeviä konkreettiset kehittämistavoitteet, toimenpiteet näihin pääsemiseksi ja kuinka strategian toteutumista voidaan seurata.

Yliopistot tekevät alustavan strategiatyönsä pohjalta ehdotuksen profiilistaan ja painoaloistaan vuonna 2009 käytäviin neuvotteluihin. Yliopiston profiilissa voi painottua eritavalla tutkimus, perustutkintokoulutus, taiteellinen toiminta, elinikäinen oppiminen tai innovaatio- ja aluetoiminta. Korkeakoulujen profiilit muodostavat valtakunnallisen kokonaisuuden, joka kattaa yhteiskunnan sivistys-, koulutus- ja tutkimustarpeet. Valtakunnallisen kokonaisuuden muodostaminen edellyttää opetusministeriössä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen strategioiden rinnakkain tarkastelua, jotta strategiarahoitusta voidaan kohdentaa tarkoituksenmukaisesti yliopistojen autonomiaa kunnioittaen.

Rahoitus sovitaan ministeriön ja yliopiston välisessä neuvottelussa yliopiston strategiatyön, erilaisen profiloitumisen, painalojen vahvistamisen ja uudelleen suuntausten sekä rakenteellisen kehittämisen pohjalta. Sopimukseen kirjataan strategiasta muutama keskeinen painopiste, jotka erityisesti ovat opetusministeriön rahoituspäätöksen pohjana. Sopimusta tarkistetaan tarvittaessa keväällä 2010 opetusministeriön yliopistoilta edellyttämän strategiatyön valmistuttua.

Kaudella 2007–2009 sovittujen seuraavalle kaudelle ulottuvien hankkeiden osalta erä käsitellään osana tätä kokonaisuutta. Hankkeita on sovittuna vuosille 2010–2013 yhteensä 22,946 miljoonaa euroa pääpainon ollessa vuodessa 2010. Opetusministeriön aiempiin hankerahoituksiin liittyvät velvoitteet hoidetaan kokonaisuudessaan vuonna 2010. Yliopistojen yhteishankkeiden rahoitus on aiempien sopimusten mukaisesti kokonaisuudessaan koordinoivalla yliopistolla. Tämä rahoitusosuus on opetusministeriön uudelleen suunnattavissa yliopistojen strategiseen kehittämiseen vuoden 2010 neuvottelussa.