

# **Kuusi kysymystä Helsingin yliopiston rehtorin toimeen hakeville:**

## **1. Valtasuhteet. Yliopistossa on viimeisen reilun vuosikymmenen aikana siirrytty hierarkkiseen, johtajavaltaiseen hallintomalliin. Mielestäni:**

- a) vallan keskittämistä rehtorille ja muille johtajille pitää edelleen lisätä
- b) nykyinen malli on hyvä
- c) tarvitaan joitakin korjausliikkeitä, jotta yliopistoyhteisö saisi äänensä paremmin kuuluviin
- d) johtosääntö on uusittava perusteellisesti siten, että yliopistodemokratiaa vahvistetaan kautta linjan
- e) kuten d), mutta lisäksi tarvitaan myös uusi demokraattinen yliopistolaki, koska keskeisten valtaelinten suhteista on säädetty vuoden 2009 yliopistolaissa

## **2. Tutkintorakenne. Helsingin yliopiston tutkinnot ovat uudistuneet 1.8.2017 alkaen. Tutkintoja muokattiin ns. Iso pyörä –projektin tavoitteiden mukaisesti. Isossa pyörässä Helsingin yliopiston tiedekuntien nykyiset tutkintorakenteet on muutettu monitieteisiksi kokonaisuuksiksi, koulutusohjelmiksi. Vastaavasti oppiaineiden asema yliopistolla on entisestään heikentynyt. Mielestäni:**

- a) Uudet koulutusohjelmat toteuttavat tavoitteensa hyvin eli lisäävät opetuksen osaamis- ja ilmiöperustaisuutta, helpottavat hakukohteiden valintaa yliopistoon haettaessa, lisäävät Helsingin yliopiston houkuttelevuutta ja parantavat työllistyvyyttä.
- b) Uudet koulutusohjelmat toteuttavat tavoitteensa kohtuullisen hyvin, mutta parantamisen varaa on ja kehitystä pitää seurata.
- c) Monitieteiset koulutusohjelmat puolustavat paikkaansa joillakin aloilla, mutta näyttäisivät epäonnistuvan monilla muilla aloilla. Uudistus on pikemminkin vähentänyt Helsingin yliopiston houkuttelevuutta, ja riskinä on myös se, että oppimisesta tulee aiempaa pinnallisempaa.
- d) Kandiohjelmien ”laaja-alaisuus” ja selkeä kandi- ja maisteriohjelmien toisistaan erottaminen tarkoittavat todennäköisesti, että opiskelijoiden tiedot ja taidot tulevat jäämään vajavaisiksi kaikilla aloilla, mikä tulee näkymään mm. oppinnäytetöiden tasossa. Kehno oppiminen ei myöskään edistä työllistävyyttä. Ison Pyörän vaikutukset pitää selvittää perusteellisesti ja kriittisesti.
- e) ”Iso Pyörä” on ollut huonosti toteutettu projekti, jonka tavoitteissa ei ole ollut juurikaan järkeä. Toimet tilanteen korjaamiseksi tulee käynnistää heti. Tulevaisuudessa oppiaineiden pitää ensisijaisesti vastata koulutuksen järjestämisestä, vaikka monitieteisiä kokonaisuuksia ja integroivaa tietoa tarvitaan myöskin.

**3. Organisaatiomalli. Helsingin yliopistossa on siirrytty niin sanottuun matriisiorganisaatioon, jonka mukaisesti hallintohenkilökunta on siirretty pois laitoksilta ja tiedekunnista ja sen sijaan keskitetty ”yliopistopalvelut” -nimellä tunnettuun kokonaisuuteen. Mielestäni:**

- a) Tämä muutos on ollut vallitsevissa olosuhteissa järkevä (tai jopa välttämätön). Matriisiorganisaatio on tehokas ja toimiva hallintomalli myös yliopistoille.
- b) Matriisiorganisaatio näyttäisi toteuttavan tavoitteensa kohtuullisen hyvin, mutta parantamisen varaa on ja kehitystä pitää seurata.
- c) Matriisiorganisaatio voi ehkä toimia joissakin yliopiston osissa, mutta uskon kuitenkin, että tutkijaopettajat tarvitsevat fyysisesti läsnä olevaa hallintohenkilökuntaa päivittäisessä työssään.
- d) Muutos matriisiorganisaatioon näyttäisi johtaneen moniin sekaannuksiin, arkityön vaikeutumiseen ja hallinnollisten tehtävien edelleen kasautumiseen tutkijaopettajille. Matriisi-organisaation vaikutukset pitää selvittää perusteellisesti ja kriittisesti.
- e) Siirtyminen matriisiorganisaatioon on ollut huonosti toteutettu projekti, joka on perustunut liike-elämältä lainattuihin ja käytännössä usein epäonnistuneisiin malleihin. Toimet tilanteen korjaamiseksi tulee käynnistää heti. Tulevaisuudessa hallintohenkilökunnan pitää olla integroitunut osa yliopistoyhteisöä. Hallintohenkilökunnan tulee tukea tutkijaopettajien varsinaisten tehtävien toteuttamista (tutkimus ja opetus).

**4. Leikkauksiin sopeutuminen. Pääministeri Sipilän hallitus päätti merkittävistä leikkauksista vuonna 2015. Yliopiston piti sopeutua huonontuneeseen taloustilanteeseen tavalla tai toisella. Helsingin yliopiston tulos on ollut 2010-luvulla ylijäämäinen, mikä ei riitä poistamaan sopeuttamistarvetta. Yliopistojen välillä on kuitenkin ollut eroja sopeutumisstrategiassa. Esimerkiksi Turun yliopistossa päätettiin, että irtisanomisiin ei ryhdytä. Mielestäni:**

- a) Helsingin yliopiston johto on toteuttanut välttämättömän sopeutuksen nopeasti, tehokkaasti ja oikeudenmukaisesti.
- b) Välttämätön sopeutus on toteutettu yleisesti ottaen tehokkaasti ja hyvin, mutta prosessin joitakin yksittäisiä vaiheita olisi voinut pehmentää, ja joissakin yksittäistapauksissa on saattanut tapahtua epäoikeudenmukaista kohtelua.
- c) Prosessi olisi voitu toteuttaa pehmeämmin ja yliopistolaisia paremmin kunnioittaen. Irtisanomiset olivat jonkin verran ylimitoitettuja ja olisi ollut järkevää antaa tuloksen kääntyä miinukselle ainakin väliaikaisesti.
- d) Helsingin yliopiston olisi pitänyt pohtia vaihtoehtoisia sopeutumismalleja ja antaa yliopistoyhteisön äänen kuulua kun valintaa eri mallien välillä olisi tehty. Olisimme varmasti voineet oppia Turun yliopiston mallista.

- e) Sopeutuminen toteutettiin erittäin huonosti ja yliopistolle levisi irtisanomisten vuoksi pelon ilmapiiri, joka on edelleen lisännyt yliopistomme johtajavaltaisuutta. Irtisanomisilta olisi pitänyt välttyä kokonaan tai lähes kokonaan. Vuoden 2016 kokemukset ovat vahva argumentti yliopistodemokratian lisäämisen puolesta.

**5. Ulkopuolinen rahoitus. Tieteen kehitykseen vaikuttavat tiedeyhteisön sisäisen oppimisprosessin lisäksi muun muassa valtion tavoitteet, yritysten intressit sekä kansalaiskeskustelun dynamiikka. Erityisen voimakas ohjaava vaikutus voi olla sellaisella projektiluonteisella rahoituksella, joka sidotaan esimerkiksi kansantalouden tai yritysten kilpailukykyyn, poliittisten tavoiteohjelmien läpiajamiseen, tiettyjen tutkimusteemojen edistämiseen tai ranking-menestykseen. Toisaalta valtionrahoituksen pienentyessä on mahdollista toivoa, että Helsingin yliopisto voisi lisätä ulkoisen rahoituksen määrää. Katson, että:**

- a) Ulkoisen rahoituksen osuus tulee joka tapauksessa kasvamaan ja valtiovallan merkitys vähenemään. Tulevaisuuden kannalta on olennaisen tärkeää lisätä ulkoista rahoitusta riippumatta mistä lähteestä rahoitus on peräisin. Yhtäältä yliopistomme profiilia on kehitettävä niin, että saamme houkuteltua lisää ulkoista rahaa, ja toisaalta varainhankintaan on panostettava aiempaa enemmän.
- b) Ulkoisen rahoituksen määrä pitää kasvattaa merkittävästi (kuten a)), mutta ei kriitikittömästi. Kehitystä on seurattava ja on pidettävä huoli, että myös vapaata perustutkimusta tehdään yliopistossamme riittävästi.
- c) Ulkoisen rahoituksen määrä pitää kasvattaa merkittävästi (kuten b)), mutta samalla pitää kuitenkin huomioida myös tutkijoiden oikeudet tutkimuksensa tuloksiin ja niiden julkistamiseen, vaikka rahoittajilla olisikin intressejä omistaa tutkimustulokset ja pitää ne yksityisenä tietonaan.
- d) Helsingin yliopisto voi olla aloitteellinen edistäessään yhteistyötä valtion, yritysten tai yksityisten lahjoittajien kanssa kunhan tutkijoiden oikeudet tutkimuksena tuloksiin ja tulosten julkisuus ovat etusijalla muihin intresseihin nähden, ja kunhan yliopistoyhteisö päättää mahdollisimman itsenäisesti, miten resurssit jaetaan tutkimuskohteiden, -menetelmien, -alojen ja -suuntien välillä.
- e) Ulkoinen rahoitus tulee suurelta osin samoista julkisista lähteistä kuin yliopistojen perusrahoitus ja yritysten tutkimusrahoitus on ollut pieneneään päin. Suomalaiset yliopistot eivät voi kokonaisuutena lisätä ulkoisen rahoituksen osuutta, jos jaettava summa pysyy ennallaan tai supistuu. On poliittinen valinta ehdollistaa tutkimus ulkoisten rahoittajien lyhytjänteisille intresseille ja suosiolle. Yliopiston ei pidä lisätä kilpailua ulkoisesta rahoituksesta siksiäkään, että hakemusprosessi kuluttaa turhaan resursseja. Pikemminkin Helsingin yliopiston tehtävänä on toimia tässä asiassa järjen puolestapuhujana. Parhaiten vapaata, julkista ja autonomista tutkimusta tuettaisiin siirtämällä suurin osa Akatemian ja osa Tekesin rahoituksesta suoraan yliopistojen käyttöön.

**6. Kielipolitiikka. Helsingin yliopisto on kaksikielinen. Englanti valtaa yhä enemmän alaa paitsi yliopiston tutkimuskielenä niin myös opetus- ja hallintokielenä. Mikä on kotimaisten kielten tulevaisuus Helsingin yliopistossa ja miten Helsingin yliopiston kielipolitiikkaa pitäisi kehittää:**

- a) Yhä kansainvälisemmän rekrytoinnin myötä Helsingin yliopisto muuttuu englanninkieliseksi yliopistoksi, mikä lisää kilpailukykyä. Suomenkieliselle opiskelulle jää sijansa, mutta ruotsinkielisyys on perusteltua lähinnä sellaisilla ihmistieteellisillä aloilla, joilla on pohjoismaisia siteitä.
- b) Kehitys kohti englanninkielisyyttä on väistämätön, mutta prosessiin voi liittyä ongelmia, joten prosessia pitää seurata ja arvioida kriittisesti. Varsinkin suomenkielen asema pitää turvata. Ruotsinkielinen tutkimus ja opetus tulevat liittymään lähinnä aloihin, joilla on pohjoismaisia siteitä.
- c) Englanninkieliset käytännöt ovat perusteltuja useissa yhteyksissä, onhan yliopisto maailmanlaajuinen yhteisö ja englanti käytännössä sen *lingua franca*. Silti myös kaksikielisyys on arvo. On syytä harkita milloin englannin annetaan syrjäyttää kansalliset kielet. Ruotsinkielen asema pitää turvata monilla aloilla, liittyivät ne pohjoismaisuuteen suoraan tai eivät.
- d) Yliopiston tehtävänä on edistää sivistystä paitsi maailmanlaajuisesti niin erityisesti myös kotimaassa. Käytännössä sivistäminen tapahtuu pitkälti paikallisissa ja kansallisissa yhteyksissä. Yliopiston tulee siksi turvata tutkimukseen perustuvan opetuksen saatavuus ja perustutkintojen suorittamisen mahdollisuus suomeksi ja ruotsiksi kaikilla keskeisillä tieteenaloilla. Hallintokieli on jatkossakin pääosin suomi ja ulkomaisilla tutkija-opettajilla on velvoite oppia ymmärtämään suomea tai ruotsia kahdessa vuodessa.
- e) Englannin kielen asema ei välttämättä säily ja kotimaiset kielet ovat olennaisen tärkeitä. Useimmat yliopistotutkinnon suorittaneet toimivat kansalaisina ja työelämässä kotimaisissa tehtävissä. Hallintokieli on jatkossakin pääosin suomi ja ulkomaisilla tutkija-opettajilla on velvoite oppia ymmärtämään suomea (tai ruotsia) kahdessa vuodessa. Lisäksi yliopistomme kielellisiä valmiuksia pitää syventää, laajentaa ja monipuolistaa. Kaikkien velvollisuus on osata paitsi kotimaisia kieliä niin myös kahta tai useampaa muuta kieltä. Pelkkä englanti ei riitä ja myös ei-eurooppalaiset kielet ovat olennaisia. Vasta tämä tarjoaa tulevaisuuden globaalin näkökulman tutkimukseen ja oppimiseen.