



**HR Excellence in Research
Toimintasuunnitelma
2026–2028**



Sisällys

Johdanto	3
Toteutus ja seuranta	4
Yliopistoyhteisön osallistaminen	5
Vahvuudet ja kehityskohteet	5
Eettiset ja ammatilliset näkökohdat.....	5
Vahvuudet	5
Kehittämiskohteet	6
Huomiot	6
Rekrytointi ja työhönotto	7
Vahvuudet	7
Kehittämiskohteet	8
Huomiot	8
Työolot	8
Vahvuudet	8
Kehittämiskohteet	9
Huomiot	9
Koulutus ja osaamisen kehittäminen	9
Vahvuudet	9
Kehittämiskohteet	11
Huomiot	11
Toimintasuunnitelma 2026–2028	12
Edellisten toimintasuunnitelmien raportointi	15
Toimintasuunnitelma 2023–2025.....	15
Toimintasuunnitelmalta 2020 jatkettut toimenpiteet	18

Johdanto

Tampereen yliopisto (TAU) perustettiin vuonna 2019, kun Tampereen yliopisto (1925) ja Tampereen teknillinen yliopisto (1972) yhdistyivät uudeksi säätiöpohjaiseksi yliopistoksi. Noin 23 200 opiskelijan ja 4 400 työntekijän voimin yliopisto kytkee yhteen tekniikan, terveyden ja yhteiskunnan tutkimuksen ja koulutuksen. Tampereen yliopistossa on seitsemän tiedekuntaa, ja se on yksi Suomen monialaisimmista yliopistoista. Tampereen yliopisto toimii Tampereella kolmella kampuksella sekä yliopistokeskuksissa Porissa ja Seinäjoella.

Tampereen yliopisto ilmoitti vuoden 2019 alussa sitoutuvansa edelleen HR Excellence in Research -kehittämistyöhön, missä Tampereen teknillinen yliopisto oli ollut mukana vuodesta 2014 ja Tampereen yliopisto vuodesta 2015 lähtien. Euroopan komissiolle toimitetussa kirjeessä Tampereen yliopisto ilmoitti sitoutuvansa vastuullisena työnantajana tutkijoiden eurooppalaiseen peruskirjaan ja säännöstöön tutkijoiden työhönnotosta. Sitoumuskirjeessä korostettiin, että tutkijoiden työolojen ja uramahdollisuuksien pitkäjänteinen kehittäminen on yliopiston keskeisiä tavoitteita.

Tämä raportti kuvaa Tampereen yliopiston henkilöstöstrategisia toimia tutkijoiden työolojen kehittämiseksi. Raportti toimii osana HR Excellence in Research -kehittämistyön sisäistä arviointia Euroopan komissiolle. HR Excellence in Research -tunnustus myönnetään tutkimusorganisaatiolle, joka on sitoutunut kehittämään toimintaansa eurooppalaisen tutkijoiden peruskirjan periaatteiden mukaisesti.

Raportissa kuvataan yliopiston vahvuuksia ja kehittämiskohteita eurooppalaisen tutkijoiden peruskirjan teema-alueilta, edellisen arvioinnin 2023 jälkeen toteutettuja kehittämistoimia sekä tavoitteita ajanjaksolle 2026–2028. Raportin rakenne ja sisältö perustuvat Euroopan komission antamiin ohjeisiin.

HR Excellence in Research -työryhmä on osallistunut tämän raportin laatimiseen. Prosessiin ovat erityisesti osallistuneet seuraavat yksiköt: viestintä ja markkinointi, tutkijakoulu, henkilöstöpalvelut, kirjasto, toiminnanohjaus ja hallintopalvelut sekä tutkimus- ja innovaatiopalvelut.

Tampereen yliopiston HR Excellence in Research -kehittämistyön koordinoinnista ja siihen liittyviin kysymyksiin vastaa erityisasiantuntija Sivi Aalto (sivi.aalto@tuni.fi).

Toteutus ja seuranta

HR Excellence in Research -kehittämistyön ohjaamisesta vastaa Tampereen yliopistossa ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana toimii tutkimuksen vararehtori ja johon kuuluu tutkijoita eri tiedekunnista ja eri tutkijanuraportailta. Ohjausryhmä seuraa HR Excellence in Research -periaatteiden toteutumista yliopistossa ja päättää, millä tavoin yliopiston sisäinen arviointi toteutetaan sekä käsittelee tutkijoilta sisäisessä arvioidussa saatua palautetta ja kehittämisehdotuksia.

Ohjausryhmän operatiivisena tukena toimii työryhmä. Työryhmä huolehtii ohjausryhmän linjausten käytännön toimeenpanosta ja hallinnollisista tehtävistä, kuten toimintasuunnitelman tavoitteiden osalta seurantatiedon keräämisestä ohjausryhmälle. Työryhmäläiset pitävät edustamansa yksikön johdon ajan tasalla kehittämistyöstä. Kehittämistyön etenemisestä raportoidaan yliopiston johtoryhmälle, jonka puheenjohtajana toimii rehtori. Rehtori tekee päätöksen uusista kehittämistoimenpiteistä.

Työolojen kehittäminen Tampereen yliopistossa on useiden toimijoiden välistä yhteistyötä. HR Excellence in Research -työryhmä jakaa tietoa vararehtorin laaturyhmän sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän kanssa, jotta päällekkäisyyksiä kehittämisessä vältetään. Vararehtorin laaturyhmä johtaa yliopiston laatujohtamiseen liittyvää toimintaa. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä vastaa yliopiston tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tavoitteiden toteutumisen seurannasta ja arvioinnista.

HR Excellence in Research -kehittämistyötä tehdään yhdessä yliopiston akateemisen yhteisön kanssa. Akateemiselta yhteisöltä saatu palaute on kehittämisen keskiössä. Tällä sisäisen arvioinnin kierroksella tutkijat ovat olleet edustettuina seuraavissa ryhmissä: HR Excellence in Research -ohjausryhmä, tutkimuksen johtoryhmä, konsistori, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä sekä vararehtorin laaturyhmä. Kehittämistyön edistymistä on käsitelty myös Tampereen yliopiston yhteistoimintaneuvostossa ja yliopiston johtoryhmässä.

HR Excellence in Research -kehittämistyö toteuttaa konkreettisesti Tampereen yliopiston strategiaa 2030, Tampereen korkeakoulu yhteisön tutkimusstrategiaa sekä Tampereen yliopiston kansainvälisyysstrategiaa 2030. Tampereen yliopiston strategisena tavoitteena vuonna 2030 on olla kansainvälisesti arvostettu ja moninainen tiedeyliopisto, jonka tutkimustoiminta on laadukasta, vaikuttavaa ja avointa tiedettä edistävää, ja jonka toimintaa ohjaavat kestävä kehityksen periaatteet.

Yliopistoyhteisön osallistaminen

Kehittämistyön sisäinen arviointi 2026 perustui Tampereen yliopistossa vuosina 2024–2025 toteutettuihin henkilöstökyselyihin ja erityisesti seuraaviin: työhyvinvointikysely 2025, nuorten tutkijoiden urasuunnittelun tuen -kysely 2025, uuden työntekijän -kysely 2025, rekrytointien hakijapalaute, Tampereen korkeakoulu yhteisön palvelujen palaute 2025 sekä väitöskirjatutkijakysely 2025. Nämä eri kyselyt kattavat laaja-alaisesti eurooppalaisen tutkijoiden peruskirjan teema-alueet.

Lisäksi helmikuussa 2026 järjestettiin neljä keskustelutilaisuutta akateemiselle henkilöstölle. Jokaiselle tutkijan uravaiheelle järjestettiin oma tilaisuutensa, ja kuhunkin tilaisuuteen kutsuttiin edustaja jokaisesta tiedekunnasta. Yhteensä 24 akateemisen yhteisön jäsentä osallistui keskusteluihin, joissa keskusteltiin eurooppalaisen tutkijoiden peruskirjan teemoista ja yliopiston kehittämistyöstä. Osallistujien joukossa oli sekä työsuhteessa olevia että apurahatutkijoita. Osallistujat korostivat mm. hyviä kokemuksia yhteisöllisyydestä ja antoivat positiivista palautetta siitä, että heidän näkemyksiään kuullaan.

Vahvuudet ja kehityskohteet

Eettiset ja ammatilliset näkökohdat

Vahvuudet

Tampereen yliopiston tutkijoilla on akateeminen vapaus valita tutkimusaiheensa ja tutkimusmenetelmänsä. Tampereen yliopisto on sitoutunut Tutkimuseettisen neuvottelukunnan antamiin kansallisiin ohjeisiin hyvästä tieteellisestä käytännöstä sekä epäiltyjen loukkausten käsittelystä. Yliopisto on aktiivinen jäsen Tampereen yliopistollisen sairaalan alueellisessa eettisessä toimikunnassa sekä Tampereen alueen eettisessä toimikunnassa. Tutkijakoulu tarjoaa koulutusta hyvistä tieteellisistä käytännöistä ja tutkimuseetiikasta. Yliopiston sisäisessä arvioinnissa saadun palautteen perusteella tutkimuseetiikan kurssit, Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistukset sekä yliopiston kirjaston tarjoama tuki tunnetaan tutkijoiden keskuudessa hyvin.

Tampereen yliopiston kirjasto tukee tutkimusdatan hallinnan sekä avoimen julkaisemisen taitoja ja antaa ohjausta avoimen tieteen käytännöissä. Yliopistolla on avoimen tieteen linjaus ja toimintasuunnitelma, jotka edistävät avoimuutta tutkimuksessa. Allekirjoittamalla San Franciscon tutkimuksen arviointia koskevan julistuksen (DORA) ja liittymällä COARA-aloitteeseen yliopisto on sitoutunut tutkimuksen ja tutkijoiden vastuulliseen arviointiin.

Yliopisto on julkaissut vastuullisen tutkimuksen arvioinnin toimeenpanosuunnitelman edellisen toimintasuunnitelman tavoitteen mukaisesti. Lisäksi Tampereen yliopisto on aktiivisesti edistänyt COARA:n visiota yhdessä Oulun yliopiston ja Ruhrin yliopiston kanssa tuottamalla 19 lyhyttä opetusvideota tutkimuksen arvioijille, arviointia suunnitteleville tai johtaville sekä arvioitaville. Yliopisto on julkaissut myös intrasivuston "Vastuullisen tutkimuksen vaiheet" sekä vastuullisena johtajana toimiminen -videon tutkimusryhmien johtajille osana Moodle-pohjaista perehdytysohjelmaa.

Tutkimustulosten levittämisen ja hyödyntämisen tukemiseksi jokaiseen tiedekuntaan on nimetty viestinnän yhteyshenkilö. Edellisen toimintasuunnitelman aikana tutkijoille järjestettiin koulutuksia (50 koulutusta), jotta yliopiston viestintäpalvelut tulisivat tutuimmiksi. Lisäksi laadittiin suosituksia tiedeviestinnästä. Tutkijoita kannustetaan jatkossakin avaamaan tutkimustuloksiaan ja aiheitaan myös akateemisen yhteisön ulkopuoliselle yleisölle.

Kehittämiskohteet

Kasvavat geopoliittiset jännitteet vaikuttavat yliopistoihin esimerkiksi kansainvälisten pakotteiden ja vientivalvonnan kautta. On tärkeää, että yliopistoyhteisö noudattaa näitä säädöksiä, jotta ulkopuoliset tahot eivät voi käyttää tuloksia yliopiston mission tai eettisten periaatteiden vastaisesti. Sisäisen arvioinnin perusteella on tarpeen varmistaa tutkimusturvallisuuden (research security) osaamista muuttuvassa toimintaympäristössä. Tutkimusturvallisuudella tarkoitetaan kriittisen tiedon, osaamisen ja teknologian ei-toivotun siirron ennakointia ja hallintaa, sekä suojautumista haitalliselta vaikuttamiselta. Tämä on sisällytetty kehittämiskohteeksi päivitettyyn toimintasuunnitelmaan.

Yliopiston sisäisen arvioinnin palaute osoitti lisäksi, että eri tieteenalat eroavat siinä, kuinka aktiivisesti tutkijat osallistuvat julkiseen keskusteluun asiantuntijoina. Tiedeviestintäosaamisen kehittäminen on tämän vuoksi nostettu yhdeksi kehittämistoimenpiteeksi päivitettyyn toimintasuunnitelmaan.

Huomiot

Yliopiston sisäisen arvioinnin perusteella edellisen toimintasuunnitelman tavoitteet saavutettiin indikaattoreiden mukaisesti.

Rekrytointi ja työhönotto

Vahvuudet

Yliopisto totesi HR Excellence in Research -prosessin sitoutumisvaiheessa vuonna 2019, että sen rekrytointiohjeet ovat linjassa Euroopan komission OTM-R-tarkistuslistan kanssa. Kaksi kehittämiskohdetta (perehdyttäminen rekrytointiohjeisiin ja hakijapalautteen kerääminen) tunnistettiin, ja niille asetetut tavoitteet on nyt saavutettu.

Edellisen toimintasuunnitelman tavoitteiden mukaisesti esihenkilöiden perehdytys tapahtuu Moodle-perehdyttämisohjelman kautta, jossa yhtenä teemana ovat rekrytointiin liittyvät periaatteet ja linjaukset. Moodle-kurssi julkaistiin 2024 ja vuoden 2025 loppuun mennessä esihenkilöistä noin puolet oli suorittanut perehdyttämisohjelman. Intrasivuilta löytyvät rekrytointiohjeet esihenkilöiden ja valmisteluryhmien käyttöön sekä edellisessä sisäisessä arvioinnissa toivottu tarkistuslista rekrytoinneissa huomioitavista asioista. Lisäksi Tampereen yliopiston henkilöstöpalvelut tarjoavat tukea esihenkilöille ja valmisteluryhmille rekrytointikohtaisesti. Rekrytointien seuraaminen ja kehittäminen ovat osa henkilöstöpalveluiden toimintaa, ja rekrytointeja tukeva hr-henkilöstö pitää tiiviisti yhteyttä keskenään.

Yliopisto aloitti edellisen toimintasuunnitelman tavoitteensa mukaisesti hakijapalautteen keräämisen rekrytoinneista vuonna 2022. Henkilöstöasiantuntijat ovat käyneet läpi kerättyä palautetta ja laatineet palautteen pohjalta tiedekuntakohtaisia kehittämisehdotuksia, joita tiedekunnat voivat hyödyntää vuosisuunnittelussaan. Hakijoilta kerätyn palautteen seuraaminen on osa henkilöstöpalveluiden säännöllistä toimintaa.

Tampereen yliopiston sisäisessä arvioinnissa saadun palautteen perusteella vastuullisen arvioinnin periaatteet tunnetaan pääsääntöisesti hyvin ja ne otetaan yleisesti huomioon rekrytoinneissa. Tutkijoiden kokemukset arvioinnin kohteena olemisesta vaihtelivat. Yliopistossa on edellisten toimintasuunnitelmien aikana kohdennettu useita kehittämistoimia rekrytointiohjeisiin ja -käytäntöihin ja toimenpiteiden vaikuttavuutta pidemmällä aikavälillä vielä seurataan.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuden periaatteet sisältyvät Tampereen yliopiston henkilöstösuunnitteluun ja rekrytointiprosesseihin. Yliopisto pyrkii vähentämään tunnistettuja sukupuolten välisiä eroja rekrytointitoimien avulla. Lisäksi yliopisto valmistautuu EU:n palkka-avoimuusdirektiivin toimeenpanoon. Nämä tavoitteet sisältyvät Tampereen yliopiston henkilöstöpoliittiseen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan 2026–2028.

Kehittämiskohteet

EU:n palkka-avoimuusdirektiivin vuoksi kansalliseen lainsäädäntöön tulevat muutokset eivät ole vielä tiedossa, mutta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslainsäädäntöön odotetaan muutoksia vuonna 2026. Näiden muutosten arvioidaan vaikuttavan myös yliopiston rekryointikäytäntöihin. Suuri osa Tampereen yliopiston työpaikkailmoituksista sisältää jo palkkatiedot, mutta yliopiston on varauduttava kaikkiin palkka-avoimuusdirektiivin mahdollisesti aiheuttamiin muutoksiin.

Huomiot

Yliopiston sisäisessä arvioinnissa todettiin, että edellisen toimintasuunnitelman tavoitteet on saavutettu seuraavin muutoksin. Sen sijaan, että järjestettäisiin yksittäisiä rekryointiohjeisiin liittyviä koulutuksia, hyödyllisimmäksi todettiin säännöllisen tiedon välittäminen valmisteluryhmille ja rekrytoiville esihenkilöille silloin, kun asia on heille ajankohtainen eli rekrytoinnin alkaessa. Tässä vaiheessa henkilöstöasiantuntijat tarjoavat valmisteluryhmille ja rekrytoiville esihenkilöille tietoa yliopiston yleisistä rekryointiperiaatteista sekä rekryointikohtaista tukea. Näin varmistetaan myös yhdenmukainen tuki tiedekunnille.

Työolot

Vahvuudet

Suomessa työlainsäädäntö sekä sitä täydentävä lainsäädäntö ja yliopistojen yleinen työehtosopimus takaavat vakaat työolot yliopistoissa. Tampereen yliopiston tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä kiinnittää erityistä huomiota työntekijöiden tasa-arvoiseen ja syrjimättömään kohteluun. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman päivittäminen ja seuranta ovat osa yliopiston jatkuvaa toimintaa. Tasa-arvo- ja syrjimättömyysnäkökohdat sisältyvät myös esihenkilöiden perehdytysohjelmaan.

Tampereen yliopistossa sovelletaan neliportaista tutkijauramallia, jota täydentää yliopiston voimassa olevat erilliset ohjeet urapolkumalleista. Osana akateemisten urapolkujen kehittämistä yliopiston tenure track -mallin ohjeistus päivitettiin edellisen toimintasuunnitelman aikana. Konsistorin tenure track -seurantaryhmä on toiminut vuodesta 2023 alkaen. Ryhmän tehtävänä on ollut mm. seurata mallin toimivuutta, tehdä ehdotuksia ja antaa palautetta. Tenure track -käytänteiden ja toiminnan kehittämiseksi tiedekunnille on valmisteltu liikennevalomalli seurattavista kohteista. Lisäksi yliopiston tenure track -henkilöstölle on järjestetty yhteisiä, vuosittaisia tapaamisia, joissa on keskusteltu ajankohtaisista asioista.

Opetushenkilöstön meritoitumisen malli on otettu käyttöön 2024 edellisen toimintasuunnitelman tavoitteen mukaisesti. Mallia koskevan kriteeristön ja prosessin toimivuutta seurataan ja niitä muutetaan tarvittaessa. Prosessia päivitettiin maaliskuussa 2026.

Edellisen toimintasuunnitelman tavoitteena oli kieliperiaatteiden laadinta, minkä tarkoituksena oli tukea kansainvälisen henkilöstön osallistumismahdollisuuksia yliopistoyhteisön toimintaan. Kieliperiaatteet julkaistiin 2024 ja niiden mukaisesti toimitaan. Myös tietoa kielikoulutuksista on saatavilla henkilöstölle intrasivuilla.

Kehittämiskohteet

Sisäisen arvioinnin palautteen perusteella hallinnollinen työmäärä kuormittaa tutkijoiden arkea. Koska tätä asiaa kehitetään yliopistossa jo toisaalla, sitä ei ole sisällytetty erilliseksi kehittämiskohteeksi päivitettyyn toimintasuunnitelmaan. Palveluiden johtoryhmä on käynnistänyt Tampereen yliopiston palveluvisiotyön. Tavoitteena on muodostaa yhteinen näkemys tukipalveluiden kehittämisen suunnasta tilanteessa, jossa odotukset ovat moninaiset ja osittain ristiriitaiset. Yksi palveluvision periaatteista on vähentää tarpeetonta hallinnollista kuormitusta.

Tutkijoilta saadun palautteen perusteella työsuhteiden kestoon kaivataan ennakoitavuutta ja selkeyttä. Uransa alkuvaiheessa olevien tutkijoiden työolojen vakauden edistäminen on priorisoitu saadun palautteen pohjalta yhdeksi kehittämiskohteeksi päivitettyyn toimintasuunnitelmaan.

Vuoden 2024 kehittävän arvioinnin perusteella yliopiston tulee varmistaa, että kansainvälinen henkilöstö voi osallistua yliopistoyhteisön toimintaan. Myös vuoden 2025 työhyvinvointikysely osoitti, että sekä suomen että englannin kielen osaamisen vahvistaminen tukisi henkilöstön yhdenvertaisuutta ja osallisuutta. Pitkän aikavälin kielikoulutussuunnitelma on sisällytetty nyt kehittämiskohteeksi päivitettyyn toimintasuunnitelmaan.

Huomiot

Yliopiston sisäisen arvioinnin perusteella edellisen toimintasuunnitelman tavoitteet saavutettiin indikaattoreiden mukaisesti.

Koulutus ja osaamisen kehittäminen

Vahvuudet

Tampereen yliopistossa tohtorikoulutus järjestetään tiedekuntien tohtoriohjelmissa, jotka kattavat kaikki yliopiston tieteenalat. Jokaisessa seitsemässä tiedekunnassa on vähintään yksi tohtoriohjelma, ja kukin ohjelma kattaa tietyt tutkimusalat. Tohtoriohjelmat toimivat monipuolisina

tutkimus- ja opiskeluympäristöinä väitöskirjatutkijoille. Yliopiston tutkijakoulu tarjoaa järjestelmällistä, ajantasaista ja korkeatasoista koulutusta kaikille tohtorikoulutettaville yli tiedekuntarajojen. Yhteisten tohtoriopintojen opetussuunnitelma sisältää 38 opintokokonaisuutta, joista toteutetaan vuosittain noin 50–60 kurssia, yhteensä noin 3 500 opintopistettä. Keskeinen tohtorikoulutukseen liittyvä sisältö on saatavilla yliopiston intrassa ja julkisilla verkkosivuilla. Tutkijakoulu tukee monipuolisen, monitieteisen ja kansainvälisen osaamisen kehittymistä sekä edistää valmistuneiden työllistymistä ja hyvinvointia.

Jokaiselle tohtorikoulutettavalle nimetään vastuullinen ohjaaja ja vähintään yksi toinen ohjaaja, tai vaihtoehtoisesti vastuullinen ohjaaja ja seurantaryhmä, tai vastuullinen ohjaaja, vähintään yksi toinen ohjaaja sekä seurantaryhmä. Yhdessä ohjaajien kanssa laaditaan henkilökohtainen opintosuunnitelma, jota tarkastellaan ja päivitetään säännöllisesti. Lisäksi järjestetään ohjauskeskusteluja ja tutkimusseminaareja. Väitöskirjatyön ohjaajille tarjotaan koulutusta ja resursseja heidän työnsä tukemiseksi (esimerkiksi ohjaajakoulutuksia ja -tilaisuuksia).

Tampereen yliopisto osallistuu valtakunnalliseen tohtorikoulutuspilottiin, jonka tavoitteena on kokeilla joustavampaa tohtorikoulutusmallia ja edistää liikkuvuutta. On tärkeää varmistaa, että pilotissa kehitetyt käytännöt otetaan käyttöön kaikkien tohtorikoulutettavien osalta. Tähän liittyen ymmärryksen lisääminen moninaisista uranäkymistä ja akatemian ulkopuolisen verkostoitumisen tukeminen on tunnistettu yhdeksi kehittämiskohteeksi päivitetessä toimintasuunnitelmassa.

Tutkijat käyvät esihenkilöidensä kanssa vuosittain kehitys- ja tavoitekeskusteluja. Esihenkilöille tarjotaan runsaasti koulutusta johtamistaitojen kehittämiseksi, mukaan lukien uusi Research Leadership -ohjelma, jonka pilotti edellisen toimintasuunnitelman aikana sai osallistujilta kiittävää palautetta. Esihenkilöiden perehdyttämisohjelma on julkaistu Moodlessa, ja kaikkien esihenkilöiden odotetaan suorittavan se. Myös perehdyttämisohjelma on saanut sen suorittaneilta positiivista palautetta. Lisäksi yliopisto tarjoaa 360-esihenkilöpalautteen esihenkilötehtävissä toimiville, mikä tukee johtamistaitojen ja muun osaamisen kehittämistä.

Tutkijoille tarjotaan tutkijauran kaikissa vaiheissa ja myös määräaikaisissa työsuhteissa laaja valikoima koulutusta ja mentorointia osaamisen päivittämiseksi ja kehittämiseksi. Näihin palveluihin liittyvää viestintää on kehitetty edellisen toimintasuunnitelman aikana, ja sitä parannetaan edelleen näkyvyyden lisäämiseksi. Urasuunnittelun tukea tarjotaan erityisesti uransa alkuvaiheen tutkijoille, ja siihen liittyvät palvelut kuvataan intrasivuilla. Palvelutarjontaa on laajennettu ja palveluja kehitetään edelleen seuraavalla suunnittelukaudella. Päivitetessä toimintasuunnitelmassa yhtenä kehittämistoimenpiteenä on materiaalipaketin laadinta esihenkilöille ja ohjaajille uraohjauksen tueksi.

Kehittämiskohteet

Yliopiston sisäisessä arvioinnissa saadussa palautteessa toivottiin lisää tukea ja koulutusta ohjaustaitojen kehittämiseksi väitöskirjatyon ohjaajille. Tätä varten koulutusmalli väitöskirjatutkijoiden ohjaajille on sisällytetty yhdeksi kehittämistoimenpiteeksi päivitettyyn toimintasuunnitelmaan.

Edellisen toimintasuunnitelman aikana tunnistettiin myös tarve tarkastella tohtorikoulutuksen hallinnollisia rakenteita. Tutkijakoulun asemaa ja tehtäviä on selkeytetty keväällä 2026. Lisäksi ollaan perustamassa osallistavampaa ja vuorovaikutteisempaa tohtorikoulutusfoorumia kokemusten ja hyvien käytäntöjen jakamisen edistämiseksi ja tämä on nyt yhtenä kehittämiskohteena päivitetystä toimintasuunnitelmassa.

Sisäisessä arvioinnissa saadussa palautteessa tutkijat nostivat esille tarpeen monipuoliselle tuelle postdoc-vaiheessa urasuunnittelun ja urapolun pitkäjänteisyyden edistämiseksi. Päivitettyyn toimintasuunnitelmaan on sisällytetty mm. European Competence Framework for Researchers -viitekehukseen perustuva työpajamalli edistämään tutkijoiden osaamisen vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistamista. Tutkijat kaipasivat myös enemmän tukea erilaisten uravaihtoehtojen tunnistamiseen ja urasuunnitteluun. Päivitetyn toimintasuunnitelman yhdessä tavoitteessa tutkijoille tarjotaan yksilöllistä coachingia urasuunnittelun ja hyvinvoinnin tukemiseksi osana sisäisen coachingin pilottihanketta.

Suomalainen yhteiskunta on nopeasti siirtynyt kohti laajasti digitalisoituja toimintamalleja. Tämä kehitys koskee myös yliopistoja ja tekoälyosaamisesta on tullut osa asiantuntijuutta. Tutkijoilta saadussa palautteessa nousi esille moninainen tarve tekoälyosaamisen kehittämiseksi: teknologinen kehitys, tekoäly ja plagiointi aiheuttavat eettisiä ja opetuksellisia haasteita sekä lisäävät valvonnan tarvetta. Yleisen tekoälyosaamisen vahvistaminen on sisällytetty yhdeksi kehittämistoimenpiteeksi päivitettyyn toimintasuunnitelmaan.

Huomiot

Yliopiston sisäisessä arvioinnissa todettiin, että edellisen toimintasuunnitelman tavoitteet on saavutettu osittain. Edellisen toimintasuunnitelman tavoitetta ”Osaamisen kehittämisen ja työhyvinvoinnin palveluiden näkyvämmäksi tekeminen” jatketaan osaamisen kehittämisen osalta kuvaamalla tarkemmin osaamisen kehittämisen malli ja siihen liittyvät palvelut.

Tohtorikoulutuksen hyviä käytäntöjä kuvaavan erillisen dokumentin sijaan todettiin, että tarvitaan tohtorikoulutuksen rakenteiden ja johtamisen selkeyttämistä Tampereen yliopistossa. Tästä syystä toteutettiin kattava selvitys tohtorikoulutuksen rakenteista ja vastuista. Yliopiston johtoryhmä hyväksyi selvityksen sekä siihen liittyvän toimenpidesuunnitelman 18.11.2025.

Muutokset otetaan käyttöön 1.8.2026 alkaen. Keskeinen tohtorikoulutukseen liittyvä ohjeistus on saatavilla yliopiston intrassa ja julkisilla verkkosivuilla.

Toimintasuunnitelma 2026–2028

Tämä toimintasuunnitelma kattaa vuodet 2026–2028. Toimintasuunnitelma yhdessä yliopiston muiden kehittämissuunnitelmien kanssa, kuten henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2026–2028 sekä säännöllisesti päivittyvä työyhteisön kehittämissuunnitelma, edistävät Eurooppalaisen tutkijoiden peruskirjan periaatteiden toteutumista Tampereen yliopistossa.

Toimenpide	Peruskirja ja säännöstö	Aika-taulu	Vastuutaho	Indikaattori / Tavoite	Tila
Tutkimusturvallisuuden osaamisen varmistaminen muuttuvassa toimintaympäristössä	Ammattimainen asenne; Tutkimuksen hyvät käytänteet	Q2/2027	Tutkimus- ja innovaatio-palvelut; Kirjasto (yhteistyössä lakipalveluiden kanssa)	Tavoitteena varmistaa tutkijoiden osaaminen tutkimusturvallisuuden näkökulmasta tutkimuksen teon eri vaiheissa. Tampereen yliopistossa ei rikota vientirajoituksia ja pakotesäännöstöä. Indikaattori: Tutkimusturvallisuuden Moodle-kurssi.	Uusi
Tiedeviestinnän valmiuksien kehittäminen	Yleisötiedotus	Q4/2028	Viestintä ja markkinointi	Viestintä- ja mediavalmennus tutkijoille. Indikaattori: 2 toteutusta / kampus. Yhteensä 6 valmennusta.	Uusi
Uransa alkuvaiheessa olevien tutkijoiden työolojen vakauden edistäminen	Työsuhteen vakaus ja pysyvyys	Q4/2026	Henkilöstö-palvelut; Tutkimus- ja innovaatio-palvelut	Tavoitteena läpinäkyvät, yliopiston yhteiset periaatteet väitöskirjatutkijoiden ja tutkijatohtoreiden työsopimusten kestosta. Indikaattori: periaatteet tehty. Tavoitteena raportoinnin kehittäminen määräaikaisten työsopimusten tarkastelun tueksi, jotta ennakoitavuus ja seuranta paranevat. Väitöskirjatutkijoiden määräaikaisten ja kokoaikaisten työsopimusten keston mediaani kasvaa. Indikaattori: päätös seurattavasta mittaristosta.	Uusi

Tohtorikoulutuksen osallistava kehittämismalli	Mukanaolo päätöksentekolimissä	Q4/2026	Tutkijakoulu	Tavoitteena vakiinnuttaa tutkijoita osallistava ja vuorovaikutteinen toimintakulttuuri tohtorikoulutuksen kehittämiseksi. Indikaattori: Perustetaan kahdesti vuodessa kokoontuva foorumi, jonne kutsutaan mukaan tohtorikoulutuksen vastuuhenkilöitä sekä väitöskirjatutkijoita. Kuvaus ja dokumentaatio foorumin toiminnasta.	Uusi
Ohjaajakoulutuksen malli väitöskirjatutkijoiden ohjaajille	Suhteet työhjoajaan; Työhjoaus- ja johtamistehtävät	Q4/2027	Tutkijakoulu	Ohjausosaamisen kehittämiseksi suunnitellaan malli ohjaajakoulutukselle ja ohjausta tukeville toimintamuodoille (ml. materiaalit). Selvitetään tarvittavat resurssit ja vastuunjako. Indikaattori: kuvaus toimintamallista sekä vastuunjaoista.	Uusi
Kielikoulutuksen tavoittavuuden ja osallistumismahdollisuuksien lisääminen ja tätä kautta yhteisöhön integroitumisen edistäminen	Mukanaolo päätöksentekolimissä; Jatkuva ammatillinen kehittyminen	Q4/2027	Henkilöstöpalvelut / HRD	Tavoitteena pitkäjänteinen kielikoulutussuunnitelma osana laajempaa työyhteisön kehittämissuunnitelmaa. Indikaattori: kielikoulutussuunnitelma saatavilla intrassa.	Uusi
Yleisen tekoälyosaamisen vahvistaminen (materiaalit ja tuki tiedekunnille)	Jatkuva ammatillinen kehittyminen; Mahdollisuus koulutukseen ja jatkuvaan itsensä kehittämiseen	Q4/2028	Henkilöstöpalvelut / HRD (yhteistyössä IT palveluiden kanssa)	Indikaattori: Vähintään yhden koulutuksen, työpajan, materiaalipaketin tai vastaavan tarjoaminen kullekin tiedekunnalle. Indikaattori: Koko henkilöstölle suunnattu Moodle-kurssi.	Uusi
Tutkijoiden osaamisen vahvistaminen ja kehittäminen postdoc-uravaiheessa	Urakehitys; Mahdollisuus koulutukseen ja jatkuvaan itsensä kehittämiseen	Q4/2028	Henkilöstöpalvelut / HRD; Tutkijakoulu	Tavoitteena European Competence Framework for Researchers - viitekehukseen perustuva työpajamalli, joka tukee postdoc-vaiheen tutkijoita akateemisen uran edistämässä tunnistamalla tutkijoiden osaamisen vahvuuksia ja kehittämiskohteita. Indikaattori: 3 toteutettua työpajaa.	Uusi
Ymmärryksen lisääminen	Mahdollisuus saada uraneuvontaa;	Q4/2028	Henkilöstöpalvelut /	Tavoitteena esihenkilöiden ja ohjaajien tukeminen tutkijoiden uraohjauksessa.	Uusi

moninaisista uranäkymistä	Työnohjaus- ja johtamistehtävät		HRD; Tutkimus- ja innovaatio-palvelut	Indikaattori: Materiaalipaketti uraohjauksen tueksi osana esihenkilöiden perehdytystä sekä kehitys- ja tavoitekeskustelun tukea. Tavoitteena väitöskirjatutkijoiden akatemian ulkopuolisen verkostoitumisen tukeminen. Indikaattori: Ulkopuolisten verkostojen mallin kehittäminen, pilotointi ja käyttöönotto. Malli valmis ja jalkautettu.	
Tutkijoiden henkilökohtaisen uravalmennuksen edistäminen	Mahdollisuus saada uraneuvontaa	Q4/2028	Henkilöstöpalvelut ja HRD	Tavoitteena pilotoida tutkijoille yksilöcoachingia hyvinvoinnin ja urasuunnittelun tueksi. Indikaattori: 15 osallistujaa. Osallistujien määrän ja osallistujilta saadun palautteen perusteella suunnitellaan toiminnan jatkuvuutta.	Uusi

Edellisten toimintasuunnitelmien raportointi

Toimintasuunnitelma 2023–2025

Toimenpide	Peruskirja ja säännöstö	Aika- taulu	Vastuutaho	Indikaattori / Tavoite	Tila
Akateemisten urapolkujen kehittäminen ja selkeyttäminen	Työhönnotto; Työhönnotto (Säännöstö); Läpinäkyvyys; Ansiokkuuden arviointi; Tohtorintutkinnon suorittaneiden nimitykset; Urakehitys	1Q/2024	Provesti Henkilöstö- palvelut; rehtori; koulutuksen vararehtori	Ohje / malli opetus- ja tutkimushenkilöstön urapolusta hyväksytty.	Valmistunut
Vastuullisen tutkijan arvioinnin toimeenpanosuunnitelma (CoARA)	Työhönnotto; Työhönnotto (Säännöstö); Valinta; Läpinäkyvyys; Ansiokkuuden arviointi; Poikkeamat ansioluettelossa; Liikkuvuuden kautta saadun kokemuksen tunnustaminen; Pätevyden tunnustaminen	4Q/2023	Open Sciences Steering group Vastuu laajennetulla yliopiston johtoryhmällä 2026 alkaen.	Toimeenpanosuunnitelma julkaistu.	Valmistunut
Tutkijan osaamisen vahvistaminen	Jatkuva ammatillinen kehittyminen	4Q/2025 1Q/2026	Tutkimus- ja innovaatio- palvelut; Henkilöstö- palvelut / HRD; Kirjasto	Ensimmäinen projektijohtamisen kurssi toteutettu. Tieteellisen johtamisen kurssiohjelma / pilottihanke valmis.	Valmistunut
Eettisen tuen palveluiden vahvistaminen tutkimuksesta vastuullisille	Eettiset periaatteet; Jatkuva ammatillinen kehittyminen	3Q/2024	Tutkimus- ja innovaatio- palvelut; Tutkijakoulu; Kirjasto	Palvelumalli suunniteltu.	Valmistunut
Tuetaan kansainvälisen henkilöstön	Syrjimättömyys; Mukanaolo päätöksenteoelimissä	4Q/2025	Kieliperiaate- työryhmä;	Kieliperiaatteet julkaistu ja osana toimintaa. Suomen kielen kurssien	Valmistunut

osallistumis- mahdollisuuksia yliopiston toimintaan.			Tasa-arvo- ja yhdenvertai- suustyöryhmä	konsepti vakiintunut (koulutusten ja osallistujien määrä).	
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus- suunnitelma päivitetty ja jalkautettu	Eettiset periaatteet; Syrjimättömyys; Työehdot; Sukupuolten tasapaino	4Q/2024	Tasa-arvo- ja yhdenvertai- suustyöryhmä	Suunnitelma päivitetty ja sidosryhmät mukana suunnitelman edistämässä. Seurantamittarit käytössä; seuranta säännöllistä.	Valmistunut
Viestintäpalvelut tutuksi tutkijoille	Ammatillinen vastuullisuus; Tulosten levittäminen ja hyödyntäminen; Yleisötiedotus	4Q/2024	Viestintä ja markkinointi	Toteutetut tapahtumat	Valmistunut Jatkuvaa toimintaa
Tietoisuuden lisääminen rekrytoinnin periaatteista ja yliopiston rekrytointiohjeista yliopistossa. Tarjotaan koulutusta ja tukea rekrytointien toteuttamisessa ohjeiden mukaisesti.	Työhönotto; Työhönotto (Säännöstö); Läpinäkyvyys	4Q/2025	Henkilöstö- palvelut	Tiedekuntakohtaisten tiedotus- / koulutustilaisuuksien määrä. Lista erilaisista tavoista edistää ohjeiden jalkauttamista.	Valmistunut muutoksin Yleisen koulutuksen sijasta tarjotaan esihenkilöille ja rekrytointien valmistelu- ryhmille tietoa ja tukea rekrytointi- kohtaisesti rekrytoinnin alkaessa. Tietoa on saatavilla myös esihenkilöi- den Moodle- perehdytys- kurssilla.
Hakijaviestinnän käytäntöjen	Työhönotto; Työhönotto (Säännöstö); Läpinäkyvyys	4Q/2024	Henkilöstö- palvelut	Hakijoilta saatava palaute palautekyselyn kautta. Toteutetut kehittäm-	Valmistunut

selkeyttäminen rekrytointiprosessissa				toimenpiteet palautteen perusteella.	Jatkuvaa toimintaa
Esihenkilöperehdytyksen uudistaminen	Työnohjaus- ja johtamistehtävät; Mahdollisuus koulutukseen ja jatkuvaan itsensä kehittämiseen; Työnohjaus	4Q/2023	Henkilöstöpalvelut / HRD	Moodle-työkalun käyttöönotto perehdytyksessä. (perehdytyksen käyttömäärä ja palaute). Tavoitteena suunnittelun käynnistäminen esihenkilöperehdytyksen tavoitettavuuden varmistamiseksi. Indikaattori: käydyt keskustelut.	Valmistunut
Osaamisen kehittämisen ja työhyvinvoinnin palveluiden näkyvämmäksi tekeminen	Urakehitys; Mahdollisuus saada uraneuvontaa; Jatkuva ammatillinen kehittyminen; Mahdollisuus koulutukseen ja jatkuvaan itsensä kehittämiseen	4Q/2024	Henkilöstöpalvelut / HRD	Otetaan käyttöön uusia viestinnän keinoja ja selkeytetään palveluiden käyttämisen mahdollisuuksia tutkijoille. Kysely asian mittaamiseen.	Jatkettu osaamisen kehittämisen osalta. Kuvaus osaamisen kehittämisen mallista ja siihen liittyvistä palveluista saatavilla intrassa Q4/2028
Tutkijoiden urasuunnittelun tuen kehittäminen	Urakehitys; Mahdollisuus saada uraneuvontaa; Jatkuva ammatillinen kehittyminen; Mahdollisuus koulutukseen ja jatkuvaan itsensä kehittämiseen	2Q/2025 4Q/2025	Henkilöstöpalvelut / HRD; Tutkimus- ja innovaatiopalvelut; Tutkijakoulu	Malli julkaistu, millaista urasuunnittelun tukea on saatavilla (erityisesti tutkijanuratasot 1 ja 2) sekä, mitkä tahot siitä vastaavat.	Valmistunut

Toimintasuunnitelmalta 2020 jatkettut toimenpiteet

Toimenpide	Peruskirja ja säännöstö	Aikataulu	Vastuutaho	Indikaattori / Tavoite	Tila
Esihenkilöille suunnattu tietopaketti ja koulutus päivitetyistä rekrytointi-käytännöistä	Työhönotto (Säännöstö)	Syyslukukausi 2020	Henkilöstö-palvelut	Videot ja muut koulutukset. Tarkistuslista esihenkilöille rekrytinnissa huomioitavista asioista. Selkeät käytännön ohjeet. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus-ohjeet osana esihenkilöiden tietopakettia.	Valmistunut Käytännön ohjeet julkaistiin 2022. Ohjevideoiden julkaisu Laurassa alkoi 2022. Tarkistuslista esihenkilöille ja valmisteluryhmille julkaistu 2024.
Hyvien käytänteiden dokumentointi ja jakaminen tohtorikoulutuksessa	Suhteet työnohjaajaan	Syyslukukausi 2021	Tutkijakoulu	Helposti löydettävissä oleva dokumentointi	Valmistunut muutoksin Erillisen hyviä käytäntöjä kuvaavan dokumentin sijasta on julkaistu vuonna 2025 tohtorikoulutuksen rakenteita kuvaava dokumentti. Keskeinen tohtorikoulutukseen liittyvä sisältö on saatavilla yliopiston intrasivuilla ja julkisilla verkkosivuilla.