

## TARTU ÜLIKOOLI ARENGUKAVA A2025

### Missioon

Kanname Eesti rahvusülikoolina vastutust ühiskonna ees seisvate ülesannete lahendamise eest, olles teadmuspõhise majanduse teerajaja ning elukestva õppimise hoiaku ja tulevikuoskuste kujundaja. Tagame Eesti haritlaskonna ning eesti keele ja kultuuri järjekestvuse ning arendame erialadevahelises koostöös tugeva teadusülikoolina haridust ja teadust, tehnoloogiat ning muud loometegevust kogu maailmas.

### Põhiväärtused

- **Teaduspõhisus**, mis paneb meid kriitiliselt mõtlema, seoseid otsima, tõe poole püüdlema ja probleeme lahendama. Teaduspõhisus on professionaalsuse kriteerium kõiges, mida teeme.
- **Akadeemiline vabadus ja ülikooli autonoomia**, mille kaudu täidame oma missiooni loominguks ja pühendumusega.
- **Avatus** uutele ideedele ja suhetes ühiskonnaga. Tugineme oma traditsioonidele, kuid oleme valmis pidevalt uuenema ja aitama kaasa positiivsetele muutustele nii ülikoolis kui ka meid ümbritsevas maailmas.
- **Koostöö** inimeste, institutsioonide ja teadusalade vahel nii ülikoolis, Eestis kui ka rahvusvaheliselt. Kasutame koostööst sündivat uut teadmist ühiskonna hüvanguks parimal vastutustundlikul viisil.
- **Inimkesksus ja individuaalne areng**. Nii ülikooli kui ka Eesti peamine vara on targad ja haritud inimesed. Väärtustame ülikoolis töötavaid ja õppivaid inimesi ning loome neile parimad arengu ja eneseteostuse tingimused ning innustava töö- ja õppekeskkonna.
- **Vastutus**. Teadvustame nii oma tegemiste kui ka tegemata jätmiste ühiskondlikku ja ülikoolisest mõju. Meie sõnad ja teod on kantud vastutusest mineviku, oleviku ja tuleviku ees.

### Visioon

Oleme üks Euroopa juhtivaid teadusülikoole, Eesti akadeemilise vaimuse ja rahvuskultuuri keskus ning teadmusmahuka majanduse kiirendi. Oleme kokkuhoidev, inspireeriv ja avatud akadeemiline kogukond.

## SISSEJUHATUS

Tartu Ülikool on **Eesti juhtiv teadusülikool, maailma ainus eestikeelne *universitas***, mis hoolimata Eesti väiksusest ja eesti keelt kõnelevate inimeste vähesusest on tunnistanud uue Euroopa<sup>1</sup> parimaks ülikooliks. Meie konkurentsieelised on rahvusvahelises, õppe- ja teadustöö kvaliteet ning mitmekesisus.

Eestikeelne ülikool **on suur väärtus nii Eestile kui ka kogu maailmale**. Ülikoolil on kohustus ja missioon hoida ning arendada eesti keelt, haridust, kultuuri ja pärandit ning see roll on igavikuline, tähtajaliste arengukavade ülene. Ülikoolis pakutav õpetajaharidus ning koostöö koolidega võimaldab kesta ja areneda Eesti haridussüsteemil tervikuna.

Ühtlasi on Tartu Ülikool **kogu Eesti ülikool, kes on oma organisatsioonikultuuri ja tegevusega Eestis eeskujuks**. Ülikool on sümbol, mille üle tunneb uhkust iga eestimaalane ning mis muudab Eesti ja Tartu tuntuks kogu maailmale.

Ülikool ei tunta maailmas mitte ainult nende nime ja asukoha, vaid ka **maailmatasemel teadlaste poolest**, kes on oma teadustööga kaasa aidanud kogu maailma arengule, innovatsioonile, keelte ning loodus- ja kultuurikeskkonna mitmekesisuse hoidmisele ja uurimisele. Akadeemilisele vabadusele toetudes tekivad ja arenevad ülikoolides teaduskoolkonnad, mis moodustavad üheskoos kogu maailma teadmiste peamise alustala.

**Mida tugevam on ülikooli teadus, seda tugevam ja atraktiivsem on ülikooli pakutav õpe**. Innovaatilised lahendused põhinevad tugevatel alusteadustel ja rahvusvahelisel koostööl. Tipptasemel teadust ja õpet toetab suurepärase taristu, vähekoormav asjaajamine ning akadeemilistele töötajatele pakutav asjatundlik tugiteenus.

**Avatus ja rahvusvahelises innovatsiooni ja uute ideede kasvulava**. Ülikooli osalus tugeva partnerina rahvusvahelises teaduskoostöös võimaldab lahendada üleilmseid probleeme. Peale teadmussiirde Eesti ühiskonda aitab see tuua siia konkurentsipõhiseid lisavahendeid rahvusvahelistest koostööprogrammidest ja käia ajaga kaasas.

Et tagada olemasolevatel teaduserialadel suurim pädevus ning arendada uusi perspektiivseid ja erialadevahelisi teadussuundi, **täidab ülikool akadeemilisi ametikohti rahvusvaheliste konkursside kaudu**. Ülikool pakub üliõpilastele arendavat ja maailma võimalusi avavat **rahvusvahelist õpikeskkonda ning võimalust omandada õpirände ajal lisaoskusi ja -teadmisi kõikjal maailmas**.

Ülikool on avatud eri sotsiaal-majandusliku ja kultuurilise taustaga õppijatele olenemata vanusest. Ootame õppima nii neid, kes soovivad omandada kraadi, kui ka neid, kes tahavad ennast täiendada. **Peame oluliseks elukestva õppe põhimõtteid ning oleme ise pidevalt õppiv ja arenev organisatsioon**.

Ühiskond ja ettevõtjad ootavad ülikoolilt lahendusi, mis **käivad ajaga kaasas ja suurendavad ettevõtete rahvusvahelist konkurentsivõimet**. Ühiskonda ja majandust aitavad oma teadmiste, oskuste ja hoiakutega edendada eelkõige ülikooli vilistlased, kes loovad uusi tarku ettevõtteid.

Samal ajal on ülikooli töötajad **ühiskonna arengu nõunikud**. Ülikool aitab teaduspõhiselt täita kestliku arengu eesmäärke ja **lahendada ühiskonna probleeme<sup>2</sup>: ohjeldada üleilmseid**

---

<sup>1</sup> Uue Euroopa all peetakse silmas riike, kes ühinesid Euroopa Liiduga 2004. aastal ja hiljem. Vt <https://www.timeshighereducation.com/news/best-universities-new-europe-ranking-2018>.

<sup>2</sup> Siin ja edaspidi on viidatud arenguvajadustele, mille Riigikantselei on esile tõstnud pikaajalise [strateegia „Eesti 2035“](#) koostamiseks tehtud analüüsis.

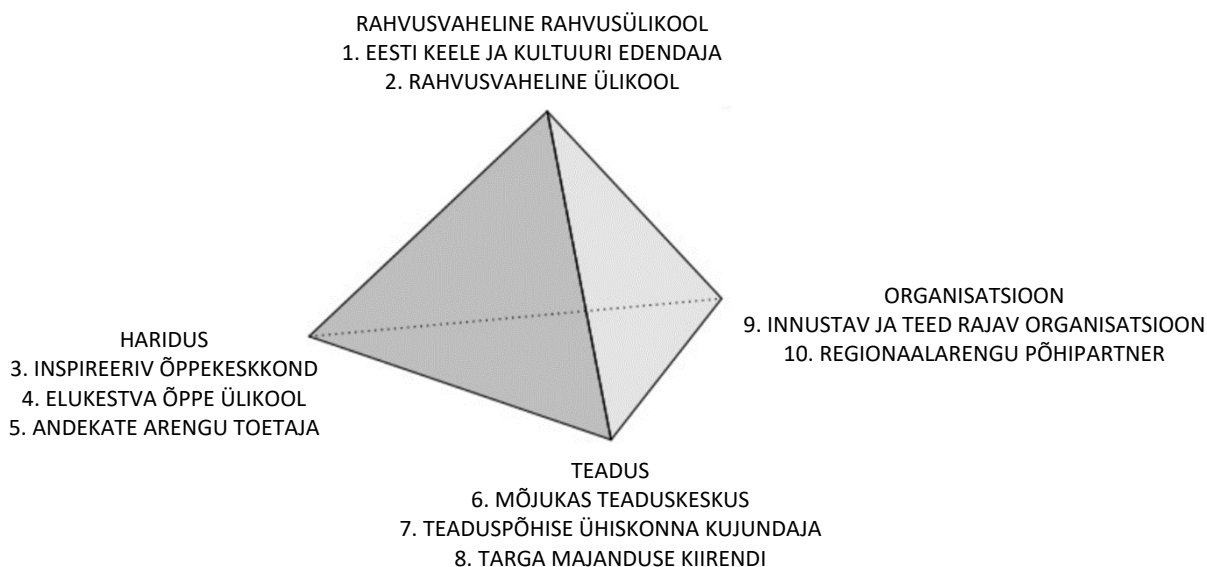
**kliimamuutusi, kohaneda rahvastikum muutustega, tagada julgeoleku ja turvalisuse, parandada ja edendada inimeste tervist, hoida elurikkust, juhtida riiki targalt ja vähendada ühiskondlikke lõhesid.**

Eesti majandus vajab teadlaste, ettevõtjate ja poliitikakujundajate tihedamat koostööd, et saavutada **läbimurre teadusmahuka ja suure lisandväärtusega ettevõtluse suunas** ning jõuda ülikooli tippteaduserialadel juhtpositsioonile Euroopa Liidu kliimanetraalsuse eesmärgi elluviimisel.

**Ülikooli teadlaste ja ettevõtjate koostöös rakendatakse teadustöö tulemusi kiiresti majanduses.** Tulemuslik koostöö eeldab vastastikuste huvide mõistmist ja tunnustamist ning paindlikke võimalusi jagada tööaega, tehnoloogilisi võimalusi ja intellektuaalomandit ülikooli ning ettevõtete vahel. Ülikool innustab ettevõtteid looma endile tulemuslikke arendusmeeskondi. **Tunnustatud ettevõtliku ülikoolina jätkab ülikool oma liikmete ja ühiskonna ettevõtlikkuse arendamist.**

**Ülikooli eri rolle oma missiooni täitmisel ei tohi üksteisele vastandada.** Ülikool jääb *universitas*'eks vaid juhul, kui ta katab suurt erialaspektrit ning tegutseb nii rahvusülikoolina, rahvusvahelise ülikoolina kui ka majanduse ja ühiskonna arendajana. Ülikool võimaldab kõigil oma potentsiaali avastada ja teoks teha.

**Ülikool liigub järjekindlalt Euroopa ja maailma parimate ülikoolide hulka,** võttes otseseks eesmärgiks jõuda 15–20 aastaga samale tasemele tugevate Põhjamaade ülikoolidega, mis kuuluvad rahvusvaheliste edetabelite järgi maailma saja parima hulka.



## 1. EESTI KEELE JA KULTUURI EDENDAJA

**Ülikooli ülesanne: hoiame ja arendame kestva üleilmastumise tingimustes eesti keelt ja kultuuri ning tagame teadusel põhineva eestikeelse hariduse omandamise Eestis.**

Rahvusülikoolis on ja jääb valdava osa õppekavade peamiseks õppekeeleks eesti keel. Samas on üliõpilastel oma konkurentsivõime suurendamiseks tööturul vaja ka teiste keelte oskust, mida soodustab rahvusvaheline õpikeskkond. Seda võimaldavad tugev teadus ja teaduspõhine õpe, mis toetavad õppimist juba haridussüsteemi varasemates etappides.

### **Tegevussuunad**

Eesti keele rolli tugevdamine peamise õppekeelena rahvusvahelises õppekeskkonnas. Hoiame ja arendame eesti keelt ja kultuuri, pakume eestikeelset haridust ning oleme eestikeelse terminite eestvedajad. Peame oluliseks õpetamist laitmatu kvaliteediga eesti keeles ja väärtustame kõrgetasemeliste teaduspublikatsioonide kõrval ka eestikeelsete kõrgkooliõpikute koostamist, arvestades seda akadeemilistele ametikohtadele valimisel ja atesteerimisel.

Rahvusteaduste, kultuuri, ajaloo ja pärandi uuringute tugevdamine. Arendame eesti keele ja kultuuri säilimise ning edenemise eesmärgil Eesti ajaloo, eesti keele ja kultuuri uurimist ning teisi teadusi, mis mõjutavad eestlaste enesemääratlust ning kujundavad identiteeti. Säilitame ajalugu ja pärandit ning teeme kõrgetasemelist uurimistööd, töötame selle nimel, et hoida korras ja korrastada ülikoolile kuuluvaid kogusid, ning seame eesmärgiks nende avatuse rahvusvaheliseks uurimistööks.

Õpetajakoolituse atraktiivsuse suurendamine. Tagame õpetajakoolituse korraldusele valdkonnaülese toe. Hoolitseme selle eest, et tulevased õpetajad valdaksid uusimaid õpetamiseetodeid ja tunneksid tegelikku koolielu. Pakume õppejõududele muu hulgas akadeemilise karjääri alguses võimalust täiendada oma õpetamis- ja juhendamisoskusi.

## 2. RAHVUSVAHELINE ÜLIKOO

**Ülikooli ülesanne: pakume rahvusvahelises konkrentsis edu saavutamiseks atraktiivseid töö- ja õpivõimalusi, tehes muu hulgas koostööd partnerinstitutsioonidega, ning suurendame seeläbi ülikooli õppe- ja teadustöö tulemuslikkust.**

Kindlustame oma koha Euroopa parimate ülikoolide hulgas, sidudes oma tegevuse tugevamini Põhjamaade ja Lääne-Euroopa tippülikoolidega, ning avame üliõpilastele enesearendus- ja õppimisvõimalusi partnerülikoolides kogu maailmas. Tugev ja tuntud Tartu Ülikool on atraktiivne tööandja ning tagab vilistlaste konkrentsivõime rahvusvahelisel tööturul.

### **Tegevussuunad**

Rahvusvaheline kõrgetasemel akadeemiline töötajaskond. Tuginedes akadeemilisele vabadusele ja rahvusvahelisele koostööle, loome ülikooli akadeemilistele töötajatele võimalused ja motivatsiooni jõuda ja jääda oma ala tippu. Korraldame akadeemiliste ametikohtade täitmisel avatud ja rahvusvahelisi konkursse. Tagame välistöötajatele kvaliteetsed tugiteenused kiireks kohanemiseks töö- ja elukeskkonnaga.

Motiveeritud, mitmekesise õpikogemusega üliõpilaskond. Loome üliõpilastele rahvusvahelise õpikeskkonna. Arendame õppekavasid, et need suurendaksid lõpetajate konkrentsivõimet õpingute jätkamiseks maailma parimates ülikoolides, tagaksid eduka toimetuleku tööturul ja tulevikutöös vajalike üldoskuste<sup>3</sup> omandamise. Toetame õpirännet, sealhulgas loome kõikide õppekavade juurde välisõppemooduli ja pakume lühiajalist õpirännet, näiteks suveülikoolides.

Koostöö strateegiliste partneritega. Osaleme Euroopa parimate teadusülikoolide koostööalgatustes. Edendame ülikoolidega pikaajaliste strateegiliste eesmärkide saavutamiseks ühistegevust U4Society võrgustikuga. Teeme koos teiste ülikoolide ja teadusasutustega ühiseid jõupingutusi Euroopa rohelise kokkuleppe tegevuskava elluviimiseks. Rakendame oma teadmisi ja kogemusi Ida- ja Kesk-Euroopa piirkonna kõrghariduse ja teaduskorralduse parendamiseks, edendades oma tegevusega muu hulgas kestliku arengu eesmärkide täitmist.

---

<sup>3</sup> Vt [OECD Future of Education and Skills 2030](#).

### 3. INSPIREERIV ÕPPEKESKKOND

**Ülikooli ülesanne: edukaks toimetulekuks üha kiiremini arenevas tehnoloogiarikkas elu- ja töökeskkonnas võimaldame üliõpilastel end arendada ja omandada vajalikke tulevikuoskusi.**

Seame ülikoolis esikohale õpetamise väga hea kvaliteedi ning õpetamis- ja õpioskuste arendamise ning tagame õppejõudude suure motiveerituse. Väärtustame õppijate terviklikku ülikoolikogemust, mille osaks on õppimine ka väljaspool klassikalisi ainekursusi. Kujundame ülikooli liikmeskonnas elukestva õppe hoiakut.

#### **Tegevussuunad**

Õpetamise väga hea kvaliteet. Väärtustame õppejõu kui õpetava teadlase ametit. Hindame kõrgelt õpetamisoskusi, hoiame neid ja loome uusi võimalusi nende arendamiseks, õppides muu hulgas rahvusvahelistest kogemustest ja kasutades tehnoloogilise arenguga kaasnevaid uusi õpimeetodeid. Loome tervikliku tagasisidesüsteemi, mille abil kindlustada õppekvaliteet. Hindame ainekursuste tagasisideküsitluses saavutus põhiselt õppija aktiivsust, haaratust ja arengut toetavat õppekeskkonda. Loome võimaluse kolleegidevaheliseks tagasiside andmiseks.

Üliõpilaste isiklik areng, uute oskuste arendamine ja võrgustike loomine. Kindlustame üliõpilastele tervikliku ülikoolikogemuse ja oskuste arendamise, võimaldades neil osaleda üliõpilasorganisatsioonides, kultuuritegevuses, spordiorganisatsioonides, erialaseltsides ja esindustes. Laiendame õpikogemuse omandamise viise, milleks võib olla oma ettevõtte loomine, õpiränne, kogukonna- või ülikoolielu eestvedajana tegutsemine. Tunnustame aktiivseid üliõpilasi. Märkame nende hulgas teadustalente ja kaasame nad teadusrühmade töösse.

Tulevikuoskuste õpetamine. Kujundame õppijates ülemaailmse kestliku arengu eesmäärke<sup>4</sup> toetavat suhtumist ning pakume selleks vajalikke teadmisi ja oskusi. Kanname hoolt, et õpetades arendame oma õppijates loomingulisust, ettevõtlikkust, kriitilist mõtlemist, koostöö- ja õpi-, enesejuhtimis-, digi- ja muid tulevikuoskusi. Suuname üliõpilasi kasutama ära ülikooliõppe mitmekülget erialavalikut ja ning soosime õppe- ja teadustöös erialadevahelisust.

---

<sup>4</sup> ÜRO tippkohtumisel 25. septembril 2015 vastu võetud [kestliku arengu tegevuskava aastani 2030 „Muudame oma maailma“](#).

#### 4. ELUKESTVA ÕPPE ÜLIKOOL

**Ülikooli ülesanne: muutuv töö olemus ja muutuvad töö tegemise viisid nõuavad korduvat uute oskuste omandamist, mistõttu loome ajast, kohast ja inimeste elukorraldusest sõltumatuid võimalusi ülikoolis õppimiseks.**

Oleme elukestva õppe ülikool, kes pakub koostöös partneritega eri vanuses inimestele mitmekesiseid teaduspõhise õppe võimalusi. Hoolime oma vilistlastest, kasutame nende tagasisidet ja kaasame neid praktikutena õppetöö arendusse. Kujundame ülikooli liikmeskonnas elukestva õppe hoiakut.

##### **Tegevussuunad**

Isiklikku arengut toetavad õppimisvõimalused. Oleme paindlik ja uuenduslik partner elukestvatele õppijatele – nii organisatsioonidele kui ka inimestele. Pakume eri sihtrühmadele mitmekesiseid täiendusõppeprogramme, sealhulgas avatud õppena mooduleid tasemeõppe kavadest. Oleme õppiv organisatsioon ja pakume oma liikmetele enesearengu võimalusi.

Õppekavade ja koolitusprogrammide arendamine. Hindame ja arendame pidevalt õppekavasid, et need vastaksid õppijate ning ühiskonna vajadustele. Kaasame vilistlasi õppetöösse eri rollides: programminõukogude liikmetena, õppejõududena, mentoritena, praktika juhendajate ja terminoloogidena.

E-õppe tugevdamine. Kasutame ja kasvatame oma tugevust e-õppes, luues ülikoolide koostöös uuenduslikke rahvusvahelise e-õppe võimalusi. Toetame e-õppe võimaluste kasutamist nii välismaal kui ka Eesti eri piirkondades. Loome ja kasutame avatud veebikursusi, mis toetavad tulevaste üliõpilaste erialavalikuid, pakuvad järjepidevaid enesearenguvõimalusi ning suurendavad meie tugevate teadusvaldkondade rahvusvahelist tuntust.

## 5. ANDEKATE ARENGU TOETAJA

**Ülikooli ülesanne: olukorras, kus andekad inimesed leiavad kergesti eneseteostusvõimalusi üle maailma, pakume neile Eestis parimaid enese arendamise viise, sidudes nad ülikooliga juba üldhariduse omandamise või akadeemilise karjääri kasuks otsustamise ajal.**

Loome tingimused, mis võimaldavad andekatel noortel valmistuda ülikooliõpinguteks, pühenduda õpingute ajal enese arendamisele, olla vilistlasena konkurentsivõimeline ja osaleda aktiivselt ülikooli tegemistes. Seome Eesti ja ülikooliga andekaid noori kõikjalt maailmast. Toetame õppijate püüdlusi saada doktoriõpingute kaudu tippspetsialistiks.

### **Tegevussuunad**

Andekate arengu toetamine koostöös koolidega. Leiame Eesti üldhariduskoolidest üles andekad õpilased, toetame nende huvi teadustöö vastu ja oskuste arengut varajasest koolieast kuni gümnaasiumi lõpuni. Pakume koolidele õppekava täiendavaid loenguid ja praktikume ülikooli laborites. Muudame andekate kaasamise süsteemsemaks ja loome neile ülikoolis uusi õpivõimalusi.

Andekate noorte sidumine ülikooli ja Eestiga kõikjalt maailmast. Võtame võõrkeelsete õppekavade alusel õppima võimekaid üliõpilasi, pakume välisüliõpilastele Eesti ühiskonda lõimumist toetavaid õpivõimalusi ja nõustamist. Tugevdame vilistlasvõrgustikku, muudame Eestist mujale maailma tööle siirdunud töötajad ning vilistlased ülikooli ja Eesti saadikuteks, hoiame nendega sidet, kaasates neid koostööprojektidesse, ning loome neile tagasipöördumiseks innustavaid tingimusi.

Doktorantide motiveerimine. Jätkame püüdlustega tagada doktorantidele motiveeriv sissetulek, sotsiaalsed garantiid ja juhendamise eranditult parim kvaliteet. Innustame doktorante olema ettevõtlikud, samuti looma õpingute ajal tugeva rahvusvahelise erialase kontaktivõrgustiku.



## 6. MÕJUKAS TEADUSKESKUS

**Ülikooli ülesanne: loome tipptasemel teadusuuringute jätkusuutlikkuse tagamiseks ning Eesti teadus- ja arendusvajaduste katmiseks vajalikud tingimused, mis toetavad teadusuuringute valdkondlikku mitmekesisust ja koostööd, ning taotleme aktiivselt selleks vajalikke vahendeid.**

Seisame teadus- ja tõenduspõhise maailmavaate eest, väärtustame tippteadlasi, soodustame akadeemilise järelkasvu arengut ning kaasame teadustöö rahastamiseks aktiivselt välistoetust. Meie teadlased aitavad kaasa Euroopa rohelise kokkuleppe tegevuskava eesmärkide ja kestliku arengu eesmärkide saavutamisele.

### **Tegevussuunad**

Teaduspoliitika kujundamine. Suuname ülikooli teadus- ja arendustöö baasrahastamise lisavahendid akadeemilise karjäärimudeli toetamise. Teeme valdkondlike ministriumidega ja teiste huvirühmadega koostööd riiklike teadus- ja arendusprogrammide väljatöötamisel ning otsime võimalusi suurendada riiklike uurimistoetuste mahtu ja arvu. Osaleme aktiivselt Euroopa Liidu teaduspoliitikas, et anda oma panus üleilmsete probleemide lahendamisse, vähendada lõhet uue ja vana Euroopa teadusrahastuse vahel, suurendada ülikooli osalust ja nähtavust rahvusvahelistes võrgustikes ning tutvustada Tartut ja Eestit kui uute tehnoloogiliste lahenduste arendajat ja rakendajat.

Teadusprojektide välisrahastamine. Loome ja kasutame aktiivselt teadusuuringute välisrahastuse taotlemise võimalusi, sealhulgas osaleme strateegilistes uurimisvaldkondades Euroopa Liidu teadus- ja arendustöö partnerlusprogrammides, innustades teadlasi osalema neile seni suletud olnud uurimistoetuste taotlusvoorudes. Toetame valdkondadevahelist teaduskoostööd, sealhulgas sotsiaal- ja humanitaarteadlaste kaasamist tehnoloogilistesse arendusprojektidesse. Arendame teadus- ja arendustöö tugiteenuseid, muu hulgas grandisobitustarkvara ja projektkirjutamise tugiteenust, ning innustame akadeemilisi töötajaid aktiivselt välisrahastust taotlema.

Teadustaristu teenuste arendamine. Teadustaristusse tehtud investeeringute mõju võimendamiseks teeme koostööd Eesti teiste teadusülikoolide ja TA-asutustega, suurendame teadustaristu riskasutust ning muudame sellel põhinevad teenused kättesaadavaks ka ettevõtjatele ja teistele ülikoolivälistele huvirühmadele. Taristu aktiivse kasutamise ja jätkusuutliku majandamisega aitame tagada selle korrapärase uuendamise. Riikliku tähtsusega teadustaristu teekaardi objektide puhul seame eesmärgiks liitumise rahvusvahelise taristuga (sealhulgas Euroopa teadustaristu strateegiafoorumiga) ning väliskoostöö kaudu taristu kasutuse ja välisrahastuse suurendamise. Tagame teadlastele digitaalsed teenused Euroopa Liidu teadusuuringute ja innovatsiooni raamprogrammist „Euroopa horisont“ tulenevate avatud teaduse nõuete täitmiseks. Pakume väljaarendatud digilahendusi koostööpartneritele.

## 7. TEADUSPÕHISE ÜHISKONNA KUJUNDAJA

**Ülikooli ülesanne: ühiskonna probleemide tulemuslik lahendamine eeldab ühiskonnaliikmete teaduspõhise maailmapildi kujundamist, mistõttu osaleme avalikes aruteludes ning teeme avaliku sektoriga koostööd ühiskonna sõlmprobleemidega seotud uuringute elluviimisel ja tõenduspõhiste lahenduste pakkumisel riiklike poliitikavaldkondade kujundamiseks.**

Oleme ühiskonna arengu suunanäitaja, väärtustame demokraatiat ja õigusriigile omast mõtteviisi. Loome koostöös riigiasutustega teadlastele motiveeriva keskkonna, et eri valdkondade eksperte kaasates leida lahendusi ühiskonna probleemidele. Laiendame teaduse populariseerimist ja teadlaste kaasaráäkimist ühiskonnale olulistel teemadel, pidades seda teadlase igapäevatöö osaks. Soosime teaduskraadiga ekspertide nii ajutist kui ka pikaajalist töölesiirdumist riigisektorisse.

### **Tegevussuunad**

Teadmussiire ühiskonna probleemide lahendamiseks. Alustame läbirääkimisi ja koostööd ministriumidega, et korraldada Eesti kliimaneutraalsuse eesmärgi saavutamiseks vajalikke uuringuid ja nõustamist, teha riigi pikaajalisi arenguvajadusi (kohanemine rahvastiku muutustega, julgeoleku ja turvalisuse tagamine, inimeste tervise parandamine, mitmekesise looduskeskkonna ja kultuuripärandi hoidmine, riigi tark juhtimine ning ühiskondlike lõhede vähendamine) silmas pidavaid uuringuid ja töötada välja sellekohaseid tegevuskavasid. Otsime võimalusi kasutada Eesti ainulaadseid tugevaid külgi selleks, et leida üleilmsetele probleemidele lahendusi, mis tooksid kasu Eesti ühiskonnale ja oleksid mujal maailmas kohaldatavad suuremas mõõtkavas. Sõlmime kokkulepped riigisektoriga ja arvestame riiki nõustavat tegevust (osalus nõukogudes, komisjonides, töötubades jne) akadeemilise töötaja töö osana, tunnustades parimaid ja mõjukamaid.

Teaduse populariseerimine ja kaasaráäkimine ühiskonnale olulistel teemadel. Muudame teaduse populariseerimise teadlaskarjääri lahutamatuks osaks, õpetades ja toetades teadustulemuste levitamist üldarusaadaval kujul, suurendades teadustöö sisu ja eesmärkide mõistmist ühiskonnas. Soosime teadlaste kaasaráäkimist ühiskonnale olulistel ja päevakajalistel teemadel, tõhustame koostööd meediakanalitega ning arendame ülikooli kommunikatsioonikanaleid.

Teadmussiirdepõige avalikku sektorisse. Loome akadeemilistele töötajatele ülikooli karjäärimudelid võimaluse teatud ajaks avalikku sektorisse tööle siirduda ja seejärel tagasi ülikooli pöörduda. Tugevdame doktorantuuri seoseid avaliku sektoriga. Toetame targa riigi kontseptsiooni, kus nõunikeks, arendajateks ja juhtideks on teaduskraadiga eksperdid.

## 8. TARGA MAJANDUSE KIIRENDI

**Ülikooli ülesanne:** kestliku arengu eesmärkide rakendamiseks, ettevõtete lisandväärtuse suurendamiseks ning uute teadusmahukate ettevõtete tekkele ja arengule kaasaaitamiseks edendame Eesti ettevõtjatele olulisi teadussuundi, soodustades tippteadlaste koostööd ettevõtjatega ning uusettevõtluse arengut.

Oleme ettevõtetele arenduspartner ja nõustaja, lähtume avatud innovatsiooni põhimõtetest ning suurendame teadustulemuste mõju majandusarengule ettevõtluslepingute, konsultatsioonide ning intellektuaalomandi loomise, kaitsmise ja võimalikult kiire kommertsialiseerimise kaudu. Innovatsiooni toetava ökosüsteemi põhipartnerina soosime ja arendame ülikooli liikmeskonna ettevõtlikkust ning loome uusettevõtluseks ja koostööks ettevõtetega veelgi parema arengukeskkonna.

### **Tegevussuunad**

Ettevõtetega tehtava koostöö suurendamine. Otsime aktiivselt võimalusi teha ettevõtjatega koostööd, kasutame ülikoolide ja ettevõtjate koostööd toetavaid rahastusmeetmeid ning ülikooli teadustaristu võimalusi. Väärtustame akadeemiliste töötajate ja ettevõtjate koostööprojekte, sealhulgas innustame üliõpilastööde juhendajaid arvestama teemavalikul ettevõtjate huvidega. Loomme ülikooli töötajatele võimaluse teadmussiirdepõikeks ettevõtlusesse, säilitades akadeemilise ametikoha ajal, mil töötaja on seotud ettevõtte arendustegevusega või pühendub uue ettevõtte arendamisele. Arvestame teadmussiiret akadeemilise töötaja töö osana, tunnustades parimaid.

Uute ettevõtete loomine. Tugevdame koostöös partneritega ettevõtlusõppe ja eelinkubatsiooni programmide kaudu kogu Eestis üliõpilaste ja teadlaste ettevalmistust selleks, et luua, arendada ja juhtida ettevõtteid. Väärtustame ettevõtluspotentsiaaliga ideede arendamist ja prototüüpide väljatöötamist ning anname sel teemal nõu. Koostame selged põhimõtted ülikooli osaluseks ja ülikooli taristu kasutamiseks loodavates ettevõtetes ning järgime neid põhimõtteid. Kaasame investoreid ja riskikapitali ning haldame oma osalust uusettevõtetes.

Partnerlus innovatsiooni toetavas ökosüsteemis. Loomme koostöös Eesti ettevõtlusorganisatsioonide ja maakondlike ettevõtluskeskustega ettevõtlikkust soodustava keskkonna. Toimime innovatsiooni toetava ökosüsteemi põhipartnerina, kujundades ja aidates korraldada ettevõtjate rahvusvahelist teadus-, arendus-, innovatsiooni- ja tehnoloogiakoostööd.

## 9. INNUSTAV JA TEED RAJAV ORGANISATSIOON

**Ülikooli ülesanne:** et tulla edukalt toime pidevate väliskeskonna muutustega, lähtume rahvusvahelise ja kultuuriliselt mitmekesise liikmeskonnaga organisatsioonina ühistest väärtustest, kaasates oma liikmed ühiste eesmärkide saavutamisse, pakkudes töötajatele võimalusi oma parima potentsiaali rakendamiseks ja arendades nutikalt taristut.

Oleme kestlikule arengule keskenduv, võrdseid võimalusi pakkuv ja häid tavasid järgiv uuendusmeelne organisatsioon. Liigume avatuma, keskkonnateadlikuma ja koostöökesksema organisatsioonikultuuri poole. Suurendame ülikooli liikmete võimalusi oma potentsiaali parimal viisil arendada ja rakendada, et nad kannaksid ülikooli väärtusi, tunneksid uhkust ülikooli ning oma osaluse üle ülikooli igapäevaelus ja arengus.

### Tegevussuunad

Ülikooli kujundamine avatuks ja dialoogialtiks. Aktiivse arvamusiidrina algatame diskussioone ja oleme valmis dialoogiks. Julgustame eriarvamuste väljendamist. Soosime avatud suhtlemist eri osaliste vahel ja huvirühmade kaasamist kõigis olulistes protsessides. Tunnistame oma kitsaskohti ja õpime nendest.

Ülikooli töötajate väärtustamine. Hoolime oma töötajatest, märkame igäht ja tunnustame parimaid. Töötame välja ja viime ellu akadeemilise karjäärimudeli, mis motiveerib noori ja väärtustab kogenud teadlasi. Toetame süsteemselt töötajate enesearengut mitmekesiste koolitusprogrammide kaudu. Tagame juhtide järelkasvu ja toetame nende arenemist teistele ülikooli liikmetele eeskujuks olevateks liidriteks. Akadeemilises karjääris väärtustame nii õppe- kui ka teadustööd, ülikooli kui organisatsiooni arendamist ja ühiskonna teenimist. Rakendame võrdse kohtlemise põhimõtteid ja ülikooli häid tavasid.

Atraktiivse töökeskkonna loomine. Tagame ajakohased töötingimused, säilitades ja väärindades ajaloolist hoonestust ja selle parimat kasutusotstarvet. Hoolitseme oma liikmeskonna vajadusi arvestava sotsiaalse ja kultuurilise keskkonna kujundamise eest. Töötame välja ja viime ellu terviklikud keskkonnapõhimõtted, edendame kestlikku arengut toetavat mõtteviisi nii ülikoolis kui ka avalikkust harides. Toetame töötajate terviseedendust, soodustame aktiivset liikumist ja tervislikku toitumist. Peame oluliseks hea vaimse tervise hoidmist.

Innovaatilise digiülikooli väljaarendamine. Arendame järk-järgult välja tervikliku digitaristu, kus õppe- ja teadustegevust toetavad nutikad ja ladusad tugiteenused. Suurendame digilahenduste kasutamist õppetöös, mis võimaldab koos rahvusvaheliste partneritega arendada ja pakkuda rahvusvahelise e-õppe võimalusi. Kasvatame liikmeskonna digipädevust, tagame neile turvalise võimaluse digikanalite kaudu suhelda, andmeid koguda ja säilitada ning arendada koostööd partneritega. Panustame infotehnoloogilisse võimekusse ning muudame ülikooli andmed väärtuslikuks ja kättesaadavaks varaks.

## 10. REGIONAALARENGU PÕHIPARTNER

**Ülikooli ülesanne: tegutseme koostöös riigi ja kohalike omavalitsustega selle nimel, et vältida regionaalse ebavõrdsuse süvenemist, tehes kõrghariduse ning teadmussirde kättesaadavaks riigi eri piirkondades.**

Ühildame kolledžites pakutava kõrghariduse paikkonna võimaluste ja vajadustega ning oleme kestliku arengu ja innovatsiooni koostööpartner ettevõtetele kogu Eestis. Oleme Tartu linna üks peamisi koostööpartnereid, täiendades linnaga teineteist ja tihendades koostööd targa linna, ettevõtluse arengu, turismi ja transpordiühenduste, hariduse ning kultuuri teemavaldkondades.

### **Tegevussuunad**

Eesti kõrghariduse parima kvaliteedi tagamine koostöös Eesti teiste kõrgharidus- ja teadusasutustega. Peame oluliseks kõrghariduse ning teadus- ja arendustöö kvaliteedil põhinevat ressurside jaotust, mis arvestab tasakaalustatud regionaalarengu vajadusi, jätkuvat üleilmastumist ja inimtegevuse kliimamõju, toetab tarka piirkondlikku spetsialiseerumist ja kohalikke olusid arvestavat arengut. Toetame riigi püüdlusi kõrgharidus- ja teadusasutuste võrgu optimeerimisel.

Koostöö jätkamine ja tugevdamine Tartu linna ja partneritega Tartu piirkonnas. Kujundame ühiselt atraktiivset linnakeskkonda, sealhulgas teeme koostööd hoonestu ning transpordivõrgu planeerimisel ja arendamisel, kasutades ülikooli mitmekülgset pädevust. Säilitame ja avame külastajatele kultuuriväärtusi. Arendame terviklikku haridussüsteemi nii kõikidel koolitasetel kui ka täiendusõppes. Toetame linna püüdlusi uute transpordiühenduste loomisel ning panustame konverentsiturismi arengusse rahvusvaheliste ürituste organiseerimise kaudu. Teeme sünergia saavutamiseks koostööd piirkonna teadus-, arendus- ja innovatsioonipartneritega ning osaleme aktiivselt Tartu kui Euroopa kultuuripealinna tegemistes.

Kolledžite arendamine Narvas, Viljandis, Pärnus ning ülikooli kohalolek Tallinnas. Koostöös riigi ning kohalike omavalitsustega suurendame piirkondade omapära ja võimalusi arvestava õppetöö mahtu ning aitame kaasa innovatsiooni ja ettevõtluse arengule. Suurendame ülikooli põhitegevust toetavate ning riigi jaoks vajalike üksuste ja ettevõtmiste nähtavust ja mõju Tallinnas.