

Rektori töö vajalikud punktid

Ülikooli töö on kollektiivne, rektor ei tegutse üksi. Ta aitab sõnastada arenduse eesmärgid ja pakkuda lahendusi, kuidas neid saavutada. See on esialgne mittetäielik loetelu, mis vajab läbi arutamist, kaasamist, sihtide seadmist, ülesannete jagamist, tulemuste ootust, aga ka täiendamist ja ajakohasena hoidmist. Rektor ei peaks olema vaid administratiivne juht, ta peab kaasa mõtlema kõigis arendusvaldkondades, andma ideid, hoidma väärtusi, aitama valikuid teha alternatiivide vahel, põhjendama, arutlema, "müüma", jne.

Teadus, töötajad, põhitegevuse arendus

Juhtimine

- Monitoorida suurimaid takistusi parema tööpanuse võimaldamisel, neid eemaldada
- Senat saab panustada pidevalt ideekorjesse, mida ja kuidas saab parendada. Selleks on vajalik pidev töö ja rohkem "kohalalgatatud küsimusi"
- Instituutide juhtide tase peaks osalema senisest rohkem ideekorjes ja esindamises, mida ja kuidas paremaks teha, instituutide hääl peaks olema kuuldavam
- Ülikoolile oleks kasulik professorite suurem panustamine ülikooli juhtimisse (rektoraat, dekanaadid, instituudid; kui igas oleks vastavalt 4, 3 ja 2 professorit, siis peaks sellises juhtimises osalema ca 4+12+64 professorit). Selleks tuleb väärtustada tugevat akadeemilist juhtimist, mida võimendada vastava ellu viiva tugistruktuuriga.

Inimesed

- Töötajate hoidmine, et jõuaks tulemusteni ja maksimeeriks väärtuse
- Värbamine võimalikult ambitsioonikaks, vaja jõuda kvaliteetse konkurentsini
- Uute rühmade meelitamine, selle prioritseerimine mitmekülgsete kriteeriumidega
- Karjäärimudeli ja edutamise arendamine instituutide vastutust kasvatades
- Järeldoktori institutsiooni tugevdamine (praegu ebamäärane, üldine teadur)
- Vaadata rohkem töö tulemusi kui lubadusi; kui on ette teada suuri erisusi, siis neid välja tuua kokkulepetes, koos põhjendustega. Latid ei tohi olla liiga madalad.
- Tulemustel on olulisus, maht ja mõju - väärtustada seda sisu
- Kasvatada karjäärimudeli prestiiži - lektor on juba stabiilne püsi-amet, kust võib areneda professoriks - peame väärtustama lektori ja kaasprofessori taset
- Prestiiži kasvule aitab kaasa palkade mahajäämuse vähendamine, mitmekesine tulemuslik töö aitab kasvatada palku.

Teadus

- Teadusjuhtimise sisse toomine administratiivsema juhtimise kõrvale, teaduskoja ja tõenäoliselt tiptasemel rahvusvahelise teadusnõukoja SAB loomine missioonide võimalikuks sõnastamiseks.
- Ambitsioonika tipteaduse ära tundmine läbi regulaarsete instituutide ja valdkondlike konkursside – parimate välja toomine, tulemuslikkuse tunnustamine, avalik teavitust
- Doktorantuuri rõhutamine, tugevdamine, mitmekesine tugi ülekantavate oskuste jaoks, interdistsiplinaarsus, koostöö, suund ka ülikooliväliste rollide õppimisele
- Doktorantidele motivatsiooniürituste korraldamine, omavaheliste kokkupuutepunktide kasvatamine, erialade ülene, tipteadlastega, kirjutuslaagrid, jne

- Grandid - ERC, EU "hop-on", jne - sisulisemalt, positiivselt aidata teadlasi, eriti noorteadlasi (stardigrandid, vahegrandid, nõustamine, julgustamine, jne)
- Tipteadlaste ja ekspertide kaasamine grandikirjutajate abistamisse, mentorlus
- ERC tippgrantide ambitsioon ja toetus (see tõstab ülikooli prestiiži enim)
- Otsida ühiselt selliseid teadusprobleeme, mis võimaldavad uute teadussuunade teket, rakendusi jne. (ERC grantide komponent: millised uued võimalused tekivad?)
- Väärtustada avalikult otsingulist, alt üles alusteadust - seda lahti seletades
- Teaduseriaalade ülene teadlaste omavaheliste kokkupuutevõimaluste arendus
- Tipteadlaste ja parimate tudengite, tippteadlaste ja gümnaasistide kokkusaamised
- Tipteadlaste kaasamine ministeeriumide ja ettevõtetega ajurünnakutesse tuleviku teemade planeerimiseks
- Toetada valdkondlike erisuste kasutamist ETAG grandirahastuses (nt HV vajaks veidi väiksemaid grante, mida jaguks rohkematele), kuid missioonid võimaldaks käivitada ka uusi suuremaid koostöid.
- Soosida arengufondi kasutust uute tippteaduse teemade käivitamiseks, suure tuleviku mõjuga projektide algatamiseks, eesmärgina jõuda suurema hüveni kõikidele
- Ettevõtted ja riik otsivad suure mõjuga teemasid, mida võiks osaliselt toetada. Pakume neid välja.

Instituutide ja erialade arengu toetamine

- Instituutide omapära, erinäolisus ja eesmärgid selgemalt avalikult välja tuua, aidata kaasa mõõdikute, eesmärkide seadmisele ja väärtustada nende sihtide poole liikumist
- Aidata kaasa instituutide oma suuremate eesmärkide saavutamisele - eemaldada takistusi, toetada positiivseid algatusi
- Instituutide oma lihtsustatud arengukavad, mis peaks jõudma valdkondade ja ka ülikooli arengukavaks välja. Alt üles ja ülalt alla suunad peavad kokku jõudma.
- Õppe hind - peab katma kõiki vajalikke kulusid, millised need on?
 - nii tasulise õppe kui ka tasuta õppe puhul vaja jõuda õiglasema hinnani
 - kui hind on paigas, siis saab mahtusid planeerida, suhelda riigi jt osapooltega arvulise mahu ja kogurahastuse teemadel
 - kui tasuline või tasuta õpe ei kata kulusid, siis tuleb otsustada, mida kuidas üldse peaks jätkama (nt teadustegevuse toel)

Taristu

- Teadustaristu küsimused - millised teenused, mis seadmed, kuidas on kasutatavad, panustada mõjukuse kasvatamisse laial rindel, sh rahvusvahelisse tuntuusse
- Tasulised ja tasuta teenused taristute ja konsortsiumide poolt - tulemuslikkus, aidata kaasa uute võimaluste tekkimisele
- Riigi ja ettevõtete vajadused, mõju kasvatamine

Keelepoliitika

- Eesti keele hoidmiseks on vaja toetada keele arendusega seotud eesmärke terminoloogia, Vikipeedia, avatud õppematerjalide, videote, keeletehnoloogia jne alal;
- Jätkata keele- ja rahvusvahelistumise põhimõtete elluviimist, arendades avatud ja lugupidavat suhtlust, väärtustades mitmekesisust ja otsides häid viise, kuidas arendada rahvusvaheliselt avatud, Eesti keelt ning kultuuri edendavat ülikooli.

- Rahvusvahelise töötajaskonna integreerimiseks on vaja rohkem kooskäimisi koos eestlastega, soosida paindlikke lähenemisi (toetab ka erialade üleseid kokkupuuteid)
- Välisõppejõudude kompetentsi kasutamisel ei pea eeldama, et nad peaks õpetama eesti keeles. Selgelt kommunikeerida kaht eri eesmärki - parem liitumine ühiskonda, integratsioon, kuid samas ka avatud keskkond ja parima kompetentsi arendus.
- Meie tudengid peavad omandama võõrkeeli (perfektne inglise keel + veel 1-2 keelt)
- Välisstudengite ja õppejõudude väärtustamine ja hoidmine, integratsiooni toetamine läbi positiivsete programmide pakkumise, mitte jõu ega negatiivse retoorikaga.

Õppetöoga seotud teemad

Õpe

- Tudengite selge ootus on kvaliteetse õppe saamine: kas kvaliteet on kõrge, pakkumine piisav? Kas vastu võtmise huvi ja võime on piisav?
- Rohkem avatust õppematerjalide suhes, tõsta kättesaadavust, kvaliteeti
- Läbi mõelda **UTTV**, YouTube, Panopto, jne lahendused püsimateerjalidele, arhiveerida ajaloolised õppematerjalid, mõelda püsiväärtuste loomise ja brändingu peale
- Keskkonnad (ÕIS2, Moodle, Coursera, jne) - jätkata integratsioone, mitmekesise kvaliteetse kogemuse loomist, analüüsida kasutust ja kogemust
- Püsiväärtused vs ajutised "trendid", selgelt väljendada mis on vundament, mis pealisehitus.
- Oskus rakendada teoreetilisi teadmisi praktikas - kõik peaks sellesse panustama
- Töövahendid tudengitele (kirjandus, arvutid, tarkvara, jne)
- Kokkulepped - mida teha e-õppe, hübriidõppe ja kohapealse õppe osas. Kõigil on head ja vead. Kuid hübriidõppe pakkumine ei tohiks muutuda ainult e-õppeks.
- Tasulised ja täiendkursused väärivad väga häid tehnilisi lahendusi
- Tehisintellekti kasutuselevõtt õppimises, õpetamises, tuleviku tööelus on hädavajalik. Küsimus on kus, mis mahus, kuidas, mis on ja jääb inimese ülesandeks, jne.
- Õppevõimaluste pidev parendamine õppehoonetes, raamatukogudes, jne

Ülekantavad oskused

- Soosida tudengite kokkupuuteid tipp-professoritega nii oma erialal kui teistega
- Suulise eneseväljendusoskuse vajaduse kasv igal erialal läbi pideva töö
- Karjäärpäevade, praktikakorralduse kontseptsioonide arendus, tugi
- Ettevõtete/ettevõtetes toimuv magistrantuuri ja doktorantuuri vajab kesket promo
- Erialade ülese õppe pakkumised - kasvatada kvaliteetsied üleülikoolilisi ainete pakkumisi. Need peavad olema olulise sisulise väärtusega, võimalusel ka täiendavatele oskustele rõhumine.
- Head kvaliteetsed ülevaateained on püsiväärtus, mis säästab õppija aega ja mida saab pakkuda ka täienduskoolitusena. Lisaks soosivad need erialade lõimumist.

Tudengite sotsiaalsed tagatised

- Vajaduspõhiste stipendide riiklik toetus
- Stipid toetama häid õppetulemusi ja tudengite aktiivsust, väärtustada ülikoolile ja ühiskonnale "tagasi andmist"

- Üliõpilaste kaasamine ülikooli arendusega seotud tegevustesse, projektid, õpe, jne neid finantsiliselt toetades selles aktiivsuses
- Laenusüsteem tudengisõbralikuks, see peab võimaldama äraelamist 100% pühendumise jaoks, et saaks keskenduda õppimisele, spordile ja sotsiaalsele elule, mitte ei peaks tegelema töö kõrvalt õppimisega
- Ühiselamute arendamine kvaliteetselt, atraktiivsuse ja paindlikkuse suunas, selgem läbi mõeldus tulu-kulu poolel

Koolide- ja ühiskonnasuunalised tegevused

- Teaduskooli ja riiklike olümpiaadide tegevuse arendus ja tugi
- Sisuline töö koolidega - erialade tutvustamine, teadliku erialavaliku soosimine
- Millist kvaliteetsisu saab ülikool pakkuda koolidele skaleeritult? Materjalid, e-õppe keskkonnad, jne.
- "Outreach" - koolide- ja ühiskonnasuunaline tegevus ülikooli tegevuste tutvustamisel, koolidele sisulise väärtuse pakkumine
 - motivatsiooniüritused
 - e-õppe materjalid ja lahendused
 - ühisprojektid koolidega
- Ühiskonnale pakkuda rohkem huvitavat kvaliteetset sisu, rõhutades vajalikele teadmistele ja taristule, mida vaja selliste tulemuste saavutamiseks

Tugitegevused

Turundus ja kommunikatsioon

- Paremini koordineerida välis- ja siseturundust; ühised väärtused ja tegevusplaanid, valdkondade ja instituutide eesmärkidega koos-arendus
- Teadust ja õpet seletava kommunikatsiooni arendus
- Sotsiaalmeedia, avatud sisu, blogid, jne - rõhk kvaliteetsel sisul ja ülikooli väärtustel
- Info leitavus paremaks - sise- ja välisveebide navigeerimine, kasutuse monitoorimine, samas ka vana olulise sisu arhiveerimine

Haridustehnoloogilise ja korralduse toe parendamine

- Täiendkoolitusi, mikrokraade ja tasulisi kursusi toetav äriarendus ja läbiviimise toe tugevdamine, et õppejõud ja akadeemilised üksused poleks üksi nende muredega
- Töövahendite pakkumine, stuudiod, tehniline tugi, jne - kvaliteetsete materjalide loomine on kallid. Tuleb balansseerida ise tegemise ja keskse toe vahel
- Raamatukogu(de) rolli pidev arendamine, teenused, keskkond
- Materjalide digiteerimine, et neid saaks paremini kasutada
- Digitaalse materjali arhiveerimine ja kasutatavana hoidmine

IT lahendused

- Ülikooli protsesside optimeerimine ja parendamine – protsesse tuleb optimeerida, parendada ja rakendada meetmeid selleks, et protsessid muutuksid kiiremaks, läbipaistvamaks, automatiseeritumaks. Suur hulk erandeid lisavad IT arendustele keerukust ja arendused lähevad selle tõttu kallimaks.
- Selgemad ootused ja kokkulepped akadeemiliste ja tugiüksuste vahel.

- Andmetel põhinev juhtimine ja tehisintellekti kasutamine. Andmete korrastamine, andmekvaliteedi parendamine, analüüs, erinevate töölaudade arendamine.
- Küberturvalisuse tagamine – ISO27001 juurutamine, vajalikud investeeringud infrastruktuuri, tarkvaradesse, infoturbealased koolitused, spetsialistide palkamine.
- Töötajate ja tudengite digitaalse kirjaoskuse parandamine.
- Infrastruktuuri investeeringud – kiired internetiühendused, pilveteenused, serveriruumid, multimeedialahendused, kaasaaegsed töövahendid (lauaarvutid, sülearvutid jms)
- Üleülikoolilised teenuste parendamine - jätkata keskkondade nagu Grammarly, Overleaf, Zoom, Panopto, Matlab, Google Edu Workspace, Microsoft, kasutust, uute nagu ChatGPT kasutuselevõttu, tagada olulised teenused ja pidevalt ajaga kaasas käia (toetades eri valdkondade vajadusi).

Kinnisvara ja töökeskkonnad

- Väärtustada ajaloolist kinnisvara, otsida neile uusi huvitavaid rakendusi, moderneid lahendusi. Ajaloo väärtus tõuseb ajas (nt unikaalne “Paabel”), pärast müüki neid tagasi ei saa
- Otsida täiendavaid rahastusvõimalusi suuremateks arendusteks - kapitalieelarve vajadus on väga suur ja objekte palju, peab julgema arendada, kuid leidma ka tulusid
- Vaja jõuda otsusteni Tartu Ülikooli Tallinna strateegia osas - mida, kui palju ja kus on vaja ka Tallinnas arendada

Ülikooliväliste osapoolte kaasamine ja koostöö

Ettevõtted, riigiasutused, ministeeriumid

- Suurem ja sisulisem koostöö, mitte ainult oodata teenuste tellimusi ja riigihankeid, vaid ka suunamine, mida uut vaja luua, paindlikum ja lihtsam suhtlus
- Lepingute, intellektuaalomandi kaitsmise jne süsteeme tuleb arendada ja lihtsustada
- Praegu oodatakse ülikoolist justkui ainult teenustööd (i.k. *pull*). Lisaks on vaja ettevõtete ja riigi kaugema tuleviku eesmärkidest tõukuvad meetmed - milliseid probleeme saaks tippteadus uurida, et tekiks ülikoolist välja pakkumine (i.k. *push*) - ettevõtete ja riigi otsimine ka alusteaduste arendamiseks vajalikes suundades
- Kui on, mida pakkuda ülikoolist välja, siis saab edendada ka uusettevõtluse sündi
- Otsida võimalusi olla ka ise varase etapi investeerijate hulgas.

Rahvusvahelised võrgustikud ja partnerlused

- Jätkata võrgustikes vastavalt kokkulepetele, kuid selgelt vaadata, kust tuleb vajalik väärtus, olla valivad tuleviku partnerlustes, seades eesmärgiks sisulised koostööd
- Tugevdada *networking*’ut ja osalusi kõrgema lisandväärtusega “klubides”
- Toetada ja kasutada paremini individuaalsete teadlaste kontaktvõrgustikke - millised, kas ja kuidas saaks arendada või laiemalt kasutada?

Vilistlastegevus, laiem kaasamine, esindamine, annetused rohkem au sisse

- Meenepood ja majandustegevus väidetavalt ei saagi olla kasumlikud. **Miks?**
 - Meenepood, muuseumide müügiletid - toetus ülikooli tegevusele
 - Annetuste vastuvõtmise võimalused paremaks

- Ülikooli meenete müük Tartu poodides, Tallinna lennujaamas (raha ja maine)
- Reaalne panustamine vilistlastele (erialane, väärtustav), kaasav
- Vilistlaste ja metseenide annetused tudengitegevuseks, stippideks jne
- TÜ Sihtasutuse ja kogu annetuskultuuri edendamine
- Tartu Ülikool ise ka otsese maksusoodustuse alla (riigiga koostöös)
- Hoonete ehituseks rahastusvõimaluste otsimine

Viies ellu kõiki tegevusi, mis on käesolevas rektori programmis, jõuame 2032. aastaks arengus veel paremale järjele

Tänu TÜ teadlaste maailma teaduse arenguga kursis olemisele peaks ülikool suutma mingil määral tuleviku suundumusi ette ennustada ja öelda, mis juhtub, kuhu suunda tuleks liikuda.

Tartu Ülikool 400

- Tuleb hakata koguma mõtteid ja ideid Tartu Ülikooli 400. aastapäeva jaoks
- Koguda ajaloolist pärandit, pakkuda keskseid lahendusi eri üksustele kasutamiseks jätkusuutlikumalt (vähendada kriitilisi sõltuvusi välistest teenustest)
- Kujundada traditsioone, katsetada eri formaate, arendada ideid ja lahendusi
- Alustada TÜ Arengukava400 koostamist, sh juba varakult ka alt üles, instituutide arengueesmärkide sõnastamise kaudu.