



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

VAASAN YLIOPISTO STRATEGIA 2030

# Kestävä liiketoiminta, energia ja yhteiskunta

# Vaasan yliopisto

## Missio

Vaasan yliopisto luo ja jakaa tietoa kestävän liiketoiminnan, energian ja yhteiskunnan edistämiseksi. Vastaamme globaaleihin haasteisiin innovatiivisella ja laadukkaalla tutkimuksella ja koulutuksella. Tuemme oppijoiden, yhteistyökumppaneiden, ekosysteemien ja yhteiskunnan kestävää kehitystä sekä alueellisesti että maailmanlaajuisesti.

## Visio

Vaasan yliopisto on tunnustettu kansainvälisesti vaikuttavaksi tutkimusyliopistoksi. Yliopiston painopistealueilla tehtävä tutkimus edistää merkittävästi kansainvälistä tutkimusta, on monitieteistä ja tarjoaa tietoa päätöksenteon tueksi. Koulutuksemme tarjoaa työelämään valmistavan oppimiskokemuksen, joka perustuu opetuksen huippuosaamiseen, laadukkaisiin oppimisympäristöihin, tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen sekä yhteisöllisyyteen.

## Arvot

Arvomme – rohkeus, yhteisöllisyys ja vastuullisuus – ohjaavat päivittäistä toimintaamme ja luovat perustan menestyksellemme.

## Profiili

Vaasan yliopisto on kansainvälinen, yrityslähtöinen ja monitieteinen tutkimusyliopisto, joka keskittyy kestävään liiketoimintaan, energiaan ja yhteiskuntaan. Monitieteisten yksiköidemme ja tutkimusalojemme kautta ratkaisemme monimutkaisia yhteiskunnallisia haasteita yhdistämällä liiketoiminnan, teknologian ja hallinnon osaamista.

Olemme arvostettu kumppani Pohjois-Euroopan suurimmassa energia- ja ympäristöalan yritysclusterissa. Työskentelemme puhtaan energian, talouskasvun, teollisuuden innovaatioiden sekä vastuullisen kulutuksen ja tuotannon puolesta.

Yliopisto sijaitsee modernilla, kauniilla merenranta-kampuksella, joka tavoittelee hiilineutraaliutta. Kampus on osa kansainvälistä opiskelijakaupunkia. Vaasan seudun yhteisöllinen innovaatiotoiminta ja taloudellinen vaikuttavuus tunnustetaan kansallisesti ja kansainvälisesti, mikä luo erinomaisia mahdollisuuksia tutkijoillemme, opettajillemme ja opiskelijoillemme.



Kuvio 1. Vaasan yliopiston tehtävä ja painopistealueet

# Vaasan yliopiston osallistava strategia

Vaasan yliopiston strategiatyön tavoitteena oli luoda yliopiston yhteistä strategista ajattelua, puhetta ja toimintaa. Strategiaprosessi perustuu yliopiston hallituksen, johtoryhmän, akateemisten yksiköiden, oppiaineiden, hallinto- ja palveluyksiköiden, opiskelijoiden ja keskeisten ekosysteemi-kumppaneidemme yhteistyöhön.

## Strategiatyö toteutettiin hyödyntäen viittä strategiatyökalua:

- 1) strategisia kyvykkyyksiä,
- 2) asiakasarvolupausta,
- 3) strategiakarttaa,
- 4) polkua sekä
- 5) ohjelmasuunnittelua.



## 1. Strategiset kyvykkyudet

**Kuviossa 2 on esitetty Vaasan yliopiston visio, merkittävimmät strategiset haasteet (must-win battles) ja strategiset kyvykkyudet.**

Oikean yläkulman pilvi tiivistää yliopiston vision vuoden 2030 loppuun asti. Visiomme ”Kansainvälisesti menestyvä ja vaikuttava tutkimusyliopisto” on suunniteltu ensisijaisten tavoitteiden kautta, kuten tutkimuksen tuottavuutta mittaavat JUFO-pisteet (kokonais-JUFO: 3000 pistettä / JUFO-tasot 2-3: 1500 pistettä), opiskelijoiden kokonaismäärä (7500), valmistuneet opiskelijat (825 alemmaa korkeakoulututkintoa / 920 maisterin tutkintoa / 75 tohtorin tutkintoa), kilpailtu ulkoinen tutkimusrahoitus (15 miljoonaa euroa) ja ulkoinen tutkimusrahoitus (35 miljoonaa euroa).

Pilven vasemmalla puolella määrittelimme neljä strategista haastetta (lihavoituna), joiden voittaminen on välttämätöntä visiomme saavuttamiseksi. Strategisia haasteita on käytetty ohjaamaan kyvykkyuksien tunnistamista.

Strategisten haasteiden vasemmalle puolelle on kuvattu kyvykkyudet eli resurssien ja prosessien yhdistelmät, joita tarvitaan tavoitetilan saavuttamiseksi.

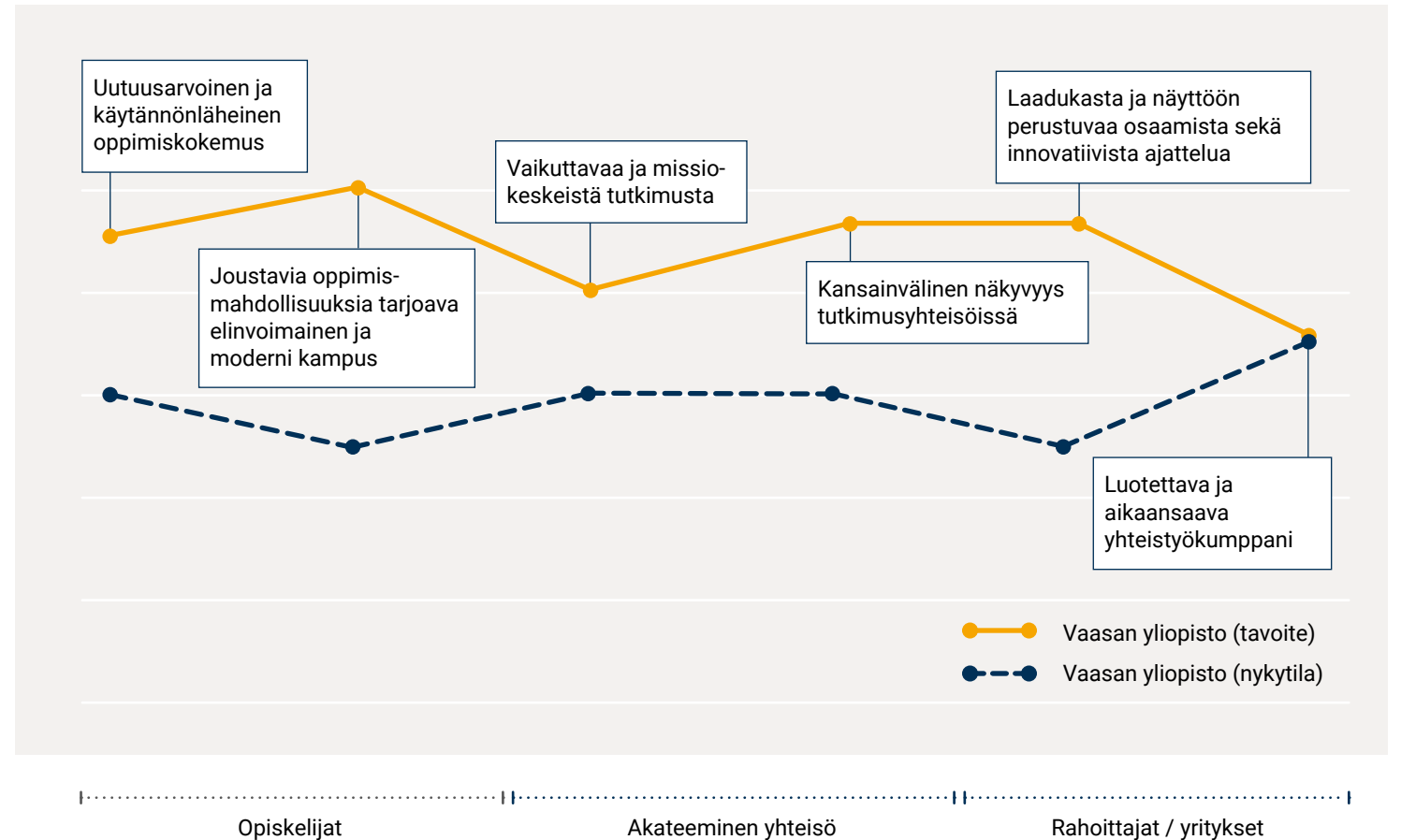


**Kuvio 2. Vaasan yliopiston visio, strategiset haasteet ja strategiset kyvykkyudet**

## 2. Asiakasarvolupaus

### Kuviossa 3 esitellään Vaasan yliopiston asiakasarvolupaus.

Kuvio sisältää tunnistetut asiakasryhmät (opiskelijat, akateeminen yhteisö, yhteiskunta eli rahoittajat, yritykset) sekä kaksi asiakasarvolupausa kullekin asiakasryhmälle. Viivat kuvaavat tavoitteen suhdetta nykytilaan. Koko prosessin ajan tekijöitä on peilattu myös kilpailijoihin.



Kuvio 3. Asiakassegmentit ja kunkin segmentin arvolupaus Vaasan yliopistossa

### 3. Strategiakartta

**Kuviossa 4** esitelty strategiakartta määrittelee Vaasan yliopiston strategisen logiikan ja kokoaa strategian yhteen kuvioon seuraavien ulottuvuuksien kautta: tavoitteet, asiakasryhmät ja asiakasarvot, prosessit sekä resurssit ja osaamisalueet.

Strategiakartta kuvaa sitä logiikkaa, jonka mukaisesti yliopisto tuottaa asiakasarvoa valituille asiakasryhmille. Asiakasarvo tuotetaan resursseista ja osaamisista prosesseja ja aktiviteetteja hyödyntäen strategisten tavoitteiden ja sitä kautta vision saavuttamiseksi.

VAASAN YLIOPISTO KANSAINVÄLISESTI MENESTYVÄNÄ JA VAIKUTTAVANA TUTKIMUSYLIOPISTONA							
Tavoitteet	Valmistuneita opiskelijoita (kandidaatti/maisteri/tohtori) 825/920/75		Tieteellinen vaikutus 3000 JUFO-pistettä		Kilpailukykyinen ulkoinen rahoitus 15/35 MEUR		
	Opiskelijat		Akateeminen yhteisö		Rahoittajat / yritykset		
	Uutuusarvoinen ja käytännön-läheinen oppimiskokemus	Joustavia oppimis-mahdollisuuksia tarjoava elinvoimainen ja moderni kampus	Vaikuttavaa ja missiokeskeistä tutkimusta	Kansainvälinen näkyvyys tutkimus-yhteisöissä	Laadukasta ja näyttöön perustuvaa osaamista sekä innovatiivista ajattelua	Luotettava ja aikaansaava yhteistyökumppani	
	Oppimisen varmistaminen	Opiskelijoiden integrointi yrityksiin ja yhteiskuntaan	Kansainvälinen yhteistyö	Avoin akateeminen yhteisö	Paranneltu sisäinen hallintajärjestelmä	Yhteistyömalli	
Prosessit	Uudenlainen oppimiskokemus	EDUWASA -palvelu-toimitusmalli	Joustava oppiminen	Tiimitiede	Suorituskyvyn ja talouden hallintamalli	Laadukas tutkimus	Tehokkaasti hallitut projektit
	Ura-palvelut	Kaksois-tutkinnot	Mentorointi-ohjelmat	Metodologinen koulutus	2+2 -tohtori + uramalli	Riskien jakaminen	Rekrytointi ja sitouttaminen
Resurssit ja osaamisalueet	Elinvoimainen ja tiivis yhteisö		Laadukas data		Maailman-laajuinen ekosysteemi		
	2-vuotis-rahoitus	Ainutlaatuinen kampuskokemus	TKI-rahoitus	Laadukkaat tohtoriopiskelijat	Kumppanuudet	Tutkimusohjaajat ja rahoitus-asiantuntijat	Osaava TKI-tyo

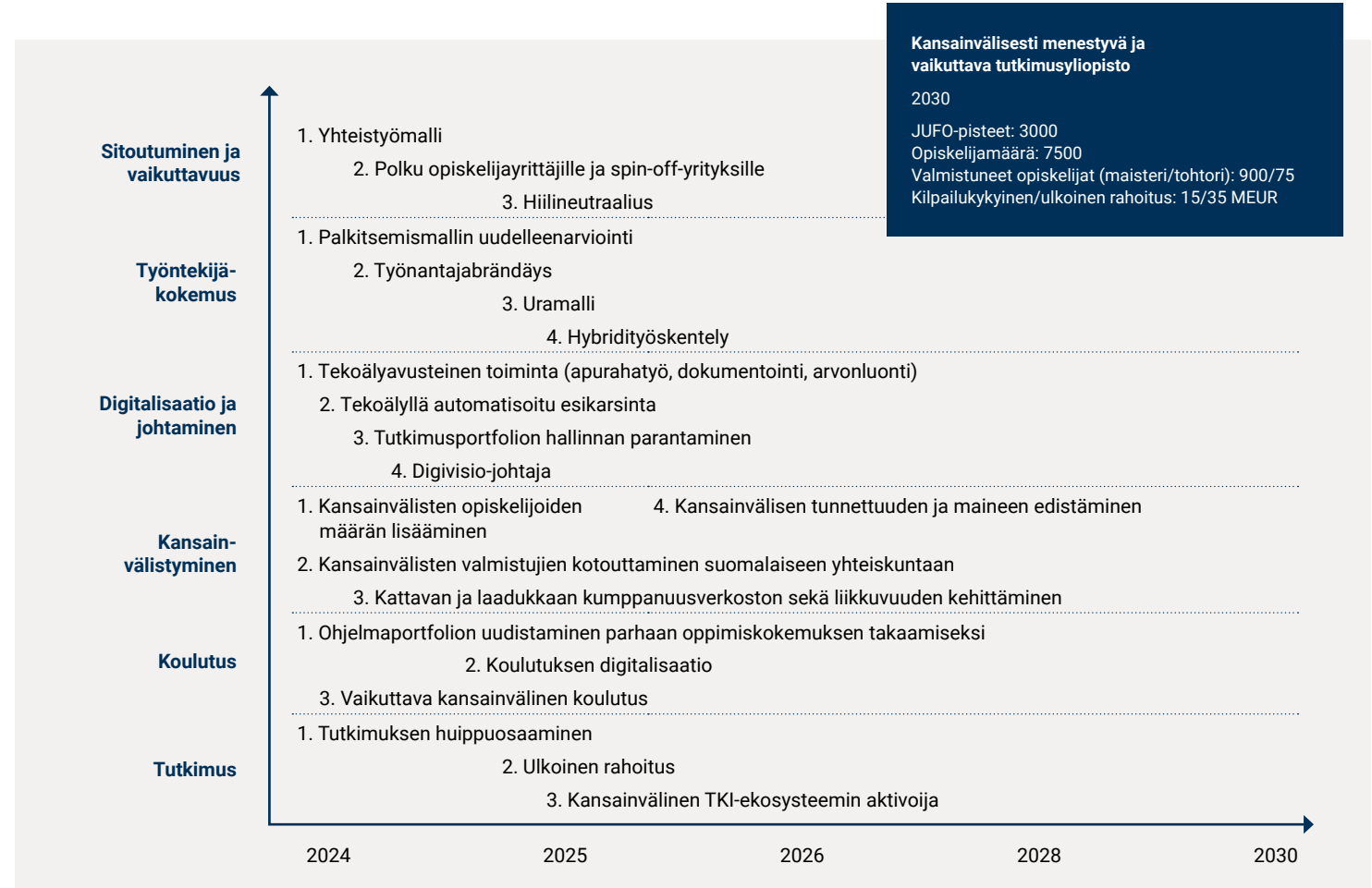
Kuvio 4. Vaasan yliopiston strategiakartta

## 4. Polku (ohjelman yksilöinti)

Vuoteen 2030 mennessä tavoitteena on saavuttaa globaali asema kestäväan liiketoimintaan, energiaan ja yhteiskuntiin liittyvässä kansainvälisessä tutkimuksessa ja koulutuksessa. Tämä edellyttää arvostettua asemaa alueellisissa ja maailmanlaajuisissa innovaatioverkostoissa.

**Kuvio 5** esittelee strategiset kehittämissohjelmat vuoden 2030 loppuun mennessä: tutkimuksen, koulutuksen, kansainvälistymisen, digitalisaation ja johtamisen, työntekijäkokemuksen sekä sitoutumisen ja vaikuttavuuden kehittämissohjelmat.

Kehittämissohjelmat on jaettu kehittämissuoritteiksi, jotka sisältävät erilaisia investointeja, toimintoja ja tehtäviä.



**Kuvio 5. Vaasan yliopiston kehittämissohjelmat**



## 5. Ohjelman suunnittelu

### 5.1. Tutkimus

Yliopiston tavoitetilan saavuttaminen vuoteen 2030 mennessä edellyttää, että vakiinnutamme asemamme arvostettuna toimijana alueellisissa ja globaaleissa innovaatioverkostoissa sekä teemme yhteistyötä kansainvälisten akateemisten tutkimuskumppaneiden kanssa. Toimimme ja tuotamme arvoa osana ekosysteemiä.

Kansainvälisen tunnustuksen saavuttamiseksi ja vaikuttavan tutkimuksen tuottamiseksi on tärkeätä noudattaa seuraavia kriteerejä:

- Tuotamme kansainvälisesti korkeatasoista tutkimusta omilla vahvuusalueillamme.

- Teemme tutkimusalustojen kautta ilmiölähtöistä, tieteidenvälistä ja vaikuttavaa tutkimusta, joka vastaa globaaleihin yhteiskunnallisiin haasteisiin.
- Hyödynnämme monitieteistä asiantuntemustamme ja sitoutamme teollisuuden ja yhteiskunnan yhteistyökumppanit.
- Ulkopuolinen rahoitus ja ulkopuolisten sidosryhmien sitouttaminen ovat tutkimustoimintamme ytimessä. Tavoittelemme vaikuttavimpia rahoituskanavia: Suomen Akatemia, Business Finland ja EU-rahoitus.
- Tutkimuksemme julkaistaan vaikuttavissa kanavissa ja tavoittelemme vaikuttavuutta myös käytännössä: yhteiskehittämistä, patenteja, tavaramerkkejä ja startup-yrityksiä.



## 5.2. Koulutus

Erinomainen opiskelijakokemus rakentuu huippututkimukseen perustuvasta tiedosta, uusimman teknologian ja digitalisaation hyödyntämisestä, opiskelijoita osallistavista projekteista sekä joustavista opintopoluista ja ohjauksesta. Pyrimme kasvattamaan koulutustarjontaamme sekä kotimaisten ja kansainvälisten opiskelijoiden määrää. Koulutusohjelmamme vastaavat myös opiskelijoiden tarpeisiin eri elämänvaiheissa ja koko työuran ajan.

Toimimme vastuullisesti tutkinnon suorittaneiden kotimaisten ja kansainvälisten opiskelijoiden integroimiseksi suomalaisiin yrityksiin, työmarkkinoille ja yhteiskuntaan. Yliopisto on tärkeä yhteistyökumppani Vaasan kaupungille, Vaasan innovaatio-ekosysteemille, yrityksille sekä erityisesti Vaasan alueen energiateknologian keskittymän yrityksille. Teemme koulutusohjelmista houkuttelevampia monimuoto-oppimisen avulla, jotta voimme palvella ja tavoittaa opiskelijoita lähialueilta. Yhteiskehittämisen tavoitteena on kestävä, kasvava kaupunki ja alue, jolla on elinvoimainen yliopisto ja teollisuutta.

Yliopiston tavoitteena on siirtyä uudistettuun ja virtaviivaistettuun koulutusvalikoimaan, jossa on joustavat koulutusohjelmat, **sekä kasvattaa kotimaisten ja kansainvälisten opiskelijoiden määrää merkittävästi 7500:aan vuoteen 2030 mennessä.** Ohjelmiamme opintokokonaisuuksissa korostuvat työelämäyhteys, työllistyminen ja uudelleentyöllistyminen nopeasti



muuttuvassa yhteiskunnassa. Tarjoamme opiskelijoillemme ennakoivasti opinto-ohjauksen, mentoroinnin, hyvinvoinnin ja urakehityksen tukipalveluita. Vastaamme muuttuviin koulutus-tarpeisiin uudistamalla kokonaisvaltaisesti fyysiset ja virtuaaliset oppimisympäristömme.

**Uudistamme kestävä kehityksen periaatteita noudattaen koko fyysisen kampuksen sekä digitaalisen infrastruktuurin ja yhteisölliset tilat.** Avoin ja hyvinvoiva kampus on olennainen osa kaupungin kehitystä ja alueen innovaatioekosysteemiä. Sillä on merkittävä rooli opiskelijoiden, tutkijoiden, kumppaneiden, yritysten, vieraiden ja kaupunkilaisten saattamisessa yhteen, ja se mahdollistaa tiiviin yhteistyön koulutus- ja tutkimustoiminnassamme. Vaasan yliopisto on aktiivisesti mukana valtakunnallisessa Digivisio 2030 -hankkeessa, jonka tavoitteena on korkeakoulusektorin yhteinen digitaalinen koulutustarjonta, mukaan lukien pienet osaamiskokonaisuudet.

Edellä mainittujen tavoitteiden saavuttamiseksi olemme määrittelleet seuraavat painopisteet kolmessa kehitysohjelmassa.

#### **Ohjelma- ja koulutus- ja parhaaseen oppimiskokemukseen**

- Koulutustarjontamme ja sen houkuttelevuuden kehittäminen kansainvälisesti ja kansallisesti sekä opiskelijamäärien kasvattaminen: koulutusohjelma- ja koulutusohjelmien uudistaminen laajempiin ohjelmiin painopistealueilla, joustavat opintopolut

- Uuden kansainvälisen/englanninkielisen tarjonnan laajentaminen
- Kaksikielisen ja monipaikkaisen koulutusvalikoiman laajentaminen samalla, kun ohjelmat yhdistetään suuremmiksi kokonaisuuksiksi
- Kasvun hallinta, resurssien kohdentaminen ja ohjelmien tehokas hallinnointi
- Kansallinen ja kansainvälinen yhteistyö (ml. kaksoistutkinnot)
- Edistyselliset, digitaaliset opinto-ohjaus- ja koulutuspalvelut
- Valittujen maisteriohjelmien laajentaminen hyödyntämällä monipaikka- ja monimuoto-opiskelua opetus- ja koulutus-tarjonnassa
- Elinikäinen ja jatkuva oppiminen: koulutustarjonta, joka vastaa opiskelijoiden tarpeisiin eri elämänvaiheissa ja koko työuran ajan (ml. avoimet yliopisto-opinnot ja pienet osaamiskokonaisuudet)

#### **Digitalisaatio**

- Koulutuksen digitalisaatio, joka tukee opetuksen huipputasoa ja parasta oppimiskokemusta kasvavalle opiskelijajoukolle
- Osaamisen kehittäminen monimuoto-opetuksessa ja digitaalisessa opetuksessa; opettajien kannustaminen kehittämään pedagogiikkaan ja digipedagogiikkaan liittyviä taitojaan
- Innovatiivisten opetus- ja ulkoistamiskäytäntöjen kehittäminen joustavia opintopolkuja varten (ml. aiemmin hankitun osaamisen parempi tunnustaminen)

- Vähintään kolmen maailmanluokan digitaalisen showroom-kurssin tuottaminen avoimen ja jatkuvan oppimisen kohderyhmille
- Digitaalisesti avustetut, sujuvat valinta- ja hallintoprosessit

#### **Vaikuttavaa kansainvälistä koulutusta**

- Kotimaisten ja kansainvälisten opiskelijoiden integroiminen osaksi yhteisöämme ja Vaasan ekosysteemiä: TKI-yhteistyö, mentorointi, kesätyöt
- Yrityksiin integroitu koulutus, joka perustuu yritysprojekteihin, työharjoittelupaikkoihin ja harjoitteluun
- Valittujen koulutusohjelmien kehittäminen kaksikieliseksi ohjelmiksi
- Sujuvan jatkuvan haun prosessin luominen kansainväliseen opiskelijarekrytointiin
- Yhteistyön syventäminen kansainvälisissä koulutusverkostoissa laadukkaiden kumppanien kanssa (ml. eurooppalainen yliopistoallianssi EUNICE ja kaksoistutkintojen tarjonnan laajentaminen)
- Kansainvälisten opiskelijoiden integroitumisen tukeminen tulevaisuuden osaajina suomalaisille työmarkkinoille ja yhteiskuntaan (Vaasa West Coast Gateway, Talent Hub, Vaasa Spouse Programme)

### 5.3. Kansainvälistyminen

Strategian mukaan yliopiston tavoitteena on tulla **vuoteen 2030 mennessä kansainvälisesti tunnustetuksi tutkimusyliopistoksi, jonka opiskelijoista ja henkilökunnasta 35 prosenttia on kansainvälisiä**. Tavoitteenamme on parantaa mainettamme arvostettuna tutkimuskumppanina alueellisissa ja kansainvälisissä innovaatioekosysteemeissä. Sijaintimme Pohjois-Euroopan suurimman energia- ja ympäristötekniikan keskittymän ytimessä näkyy missiossamme, jossa tärkeänä osana on edistää energia-alan uudistumista ja ilmastonmuutoksen hillitsemistä. Tämä vaikuttaa myös siihen, miten pyrimme kansainvälistymään ja rakentamaan kumppanuuksia. Yhteisönä pyrimme olemaan monimuotoisuudettamme ja inklusiivisuudestamme kansainvälisesti tunnustettuja.

Tämän saavuttamiseksi olemme määrittäneet strategisia tavoitteita seuraavilla alueilla:

- Kansainväliset akkreditoinnit
- Kansainväliset rankingit
- Kansainvälisen opetus- ja tutkimushenkilöstön kehittäminen ja osuuden kasvattaminen
- Kansainvälisen sitoutumisen ja vaikutuksen saavuttaminen
- Puitteiden ja infrastruktuurin kehittäminen palvelemaan kansainvälistymistä
- Kansainvälisten verkostojemme ja kumppanuuksiemme kehittäminen





#### 5.4. Digitalisaatio ja johtaminen

Digitalisaation ja johtamisen kehittämissuunnitelman tavoitteena on tehostaa digitaalisten ratkaisujen ja tekoälyn hyödyntämistä opetuksessa, hallinnossa, opiskelijapalveluissa, tutkimuksessa ja yliopiston johtamisessa. Tätä tarkoitusta varten kehitämme ohjelmistoja, laitteistoja ja palveluita prosessien automatisointiin ja olemassa olevan omaisuuden uudelleenkäyttöön, mikä viime kädessä vaikuttaa koko yliopisto-organisaatiossa.

Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi olemme tunnistaneet strategisia alueita, jotka liittyvät koulutus- ja tutkimustoimintoihin:

- Koulutuksen tehostaminen digitalisaation avulla opetuksen parantamiseksi ja paremman oppimiskokemuksen tarjoamiseksi yhä useammalle opiskelijalle
- Monimuoto-opetuksen ja digitaalisen opetuksen osaamisen kehittäminen; kannustetaan opettajia kehittämään pedagogiikkaan ja digipedagogiikkaan liittyviä taitojaan
- Omien älykkäiden opetus- ja ulkoistamiskäytäntöjen kehittäminen joustavia opintoväyliä varten (ml. aiemmin hankitun osaamisen parempi tunnistaminen)
- Vähintään kolmen maailmanluokan digitaalisen showroom-kurssin tuottaminen avoimen ja jatkuvan oppimisen kohderyhmille
- Digitaalisesti avustetut, sujuvat valinta- ja hallintoprosessit
- Tutkimusapurahamahdollisuuksien ehdotusten etsiminen ja muodostaminen
- Apuvälineiden luominen verkostoitumista varten (Research Dashboard)
- Tutkimusprojektifortifolion hallinta

## 5.5. Työntekijäkokemus

Menestyksemme ja tuloksemme perustuvat osaavien ja sitoutuneiden tutkijoidemme, opettajiemme ja asiantuntijoidemme panokseen. Laadukkailla henkilöstökäytännöillä tarjoamme erinomaisen työntekijäkokemuksen ja varmistamme, että houkuttelemme lahjakasta työvoimaa kansallisesti ja kansainvälisesti. Panostamme jatkossakin henkilöstömme hyvinvointiin ja urakehitykseen. Mittaamme säännöllisesti työtyytyväisyyttä ja sitoutumista toimintatapojemme jatkuvan kehittämisen tueksi. Työyhteisönä arvostamme monimuotoisuutta, ja yhteisöllinen työkuulttuurimme edistää inklusiivisuutta ja tasa-arvoa.

Vaasan yliopiston kasvu- ja kehitystavoitteiden saavuttamiseksi olemme tunnistaneeet strategiset tavoitteet seuraavilla alueilla:

- Korvaukset ja etuudet
- Työnantajabrändi
- Urakehitys
- Hybridityöskentely



## 5.6. Sitoutuminen ja vaikuttavuus

Vaasan yliopiston tavoitteena on kansainvälisesti tunnustettu korkeatasoinen tutkimus ja vaikuttava koulutus. Koska olemme Pohjoismaiden energiapääkaupungissa, vastuumme on toimia erityisesti kestävä kehityksen kärjessä. Olemme vahvasti sitoutuneet kestäväan kehitykseen sekä sisällyttämään kestäväan kehityksen sosiaaliset, taloudelliset ja ekologiset ulottuvuudet kaikkiin työmme osa-alueisiin. Tunnettuna tutkimuslaitoksena edistämme aktiivisesti innovaatioita ja kehitystä, jotka tuottavat arvoa sekä teollisuudelle että yhteiskunnalle laajemmin.

Olemme sitoutuneet noudattamaan YK:n kestäväan kehityksen tavoitteita vuoteen 2030 mennessä keskittyen niihin tavoitteisiin, jotka vastaavat asiantuntemustamme ja joilla on suurin potentiaali vaikuttaa myönteisesti yhteiskuntaan:

- Varmistaa edullinen, luotettava, kestävä ja uudenaikainen energia kaikille (tavoite 7)
- Edistää kaikkia koskevaa kestäväa talouskasvua, täyttä ja tuottavaa työllisyyttä sekä säällisiä työpaikkoja (tavoite 8)
- Rakentaa kestäväa infrastruktuuria sekä edistää kestäväa teollisuutta ja innovaatioita (tavoite 9)
- Taata turvalliset ja kestävät kaupungit sekä asuinyhdyskunnat (tavoite 11)
- Varmistaa kulutus- ja tuotantotapojen kestävyys (tavoite 12)
- Edistää rauhanomaisia yhteiskuntia ja taata kaikille pääsy oikeuspalveluiden pariin; rakentaa tehokkaita ja vastuullisia instituutioita kaikilla tasoilla (tavoite 16)

Vaasan yliopisto on sitoutunut kestäväan kehityksen ja vastuullisuuden teeseihin, jotka kaikki suomalaiset yliopistot ovat sopineet Suomen yliopistojen rehtorineuvosto UNIFI ry:ssä.

Yliopistot tekevät systeemistä seuranta yhdessä sekä suunnittelevat yhteisiä askeleita eurooppalaisen kestäväan kehityksen osaamisviitekehityksen (European GreenComp) toteuttamiseksi.

Liittymällä PRME:hen (Principles of Responsible Management Education) yliopisto on myös sitoutunut edistämään kestävyden, vastuullisuuden ja etiikan arvoja opetuksessa, tutkimuksessa ja johtamisessa.

Edellä mainittujen tavoitteiden saavuttamiseksi olemme määrittäneet strategisia tavoitteita seuraavilla alueilla:

- Ekosysteemi ja kumppanuudet
- Kaupallistaminen ja aineettoman omaisuuden hallinta
- Hiilineutraali yliopisto





Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA