



# Kohti kestäväää liiketoimintaa, energiaa ja yhteiskuntaa

Vaasan yliopiston laadunhallinnan käsikirja



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

# Vaasan yliopiston laadunhallinnan kokonaisuus



Vaasan yliopisto tavoittelee kaikessa toiminnassaan korkeaa laatua ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Laadunhallinta on jatkuvan kehittämisen mallin mukaisesti keskeinen osa yliopiston johtamista. Yliopiston laadunhallinnan käsikirjaan on koottu yliopiston laatu-järjestelmä, eli laadun johtamisen periaatteet, yliopiston kehittävän toimintakulttuurin elementit, tärkeimmät ohjaavat säädökset ja yliopiston sisäiset säännöt sekä keskeisimmät toimintaprosessit ja vastuut.

Laadunhallinnan käsikirja ja verkossa oleva laatusivu on tarkoitettu sekä yliopisto-yhteisölle että sidosryhmille. Käsikirja on jaettu seuraaviin lukuihin: johtamisjärjestelmä, laadun johtaminen ja strateginen johtaminen (luvut 1–3), yliopiston ydintehtävät tutkimus (luku 4), koulutus (luku 5) ja yhteiskunnallinen vuorovaikutus (luku 6). Luvussa 7 kuvataan yliopiston sydämen eli henkilöstön ja yliopistoyhteisön laadukkaan kehittämisen ja johtamisen periaatteet sekä vastuut. Kunkin luvun loppuun on koottu linkkejä laadunhallinnan työkaluihin yliopiston sisäisessä verkossa. Laadunhallinnan käsikirjaa on tarkennettu yhdessä yliopiston henkilöstön, opiskelijoiden ja yliopiston tärkeimpien sidosryhmien kanssa.

Vaasassa 14.6.2024  
Rehtori Minna Martikainen

Dnro 172/00.06.00/2024

*Vaasan yliopiston hallitus vahvisti yliopiston laatupolitiikan 12.6.2024.  
Laatukäsikirja on vahvistettu rehtorin päätöksellä 14.6.2024, dnro 172/00.06.00/2024*

# Sisällys

<b>1. Yliopisto ja sen johtamisjärjestelmä</b>	<b>4</b>
<b>2. Vaasan yliopiston laadun johtaminen</b>	<b>9</b>
2.1. Yliopiston laatupolitiikka ja laadun johtamisen toimintamalli	9
2.2. Laatu järjestelmä tukee yliopistoyhteisön työtä	11
2.3. Seuranta ja arvioinnit tukevat toiminnan kehittämistä	11
2.4. Jatkuva kehittäminen varmistaa ja parantaa laatua	12
<b>3. Toiminnan strateginen johtaminen ja suunnitteluprosessit</b>	<b>14</b>
<b>4. Korkeatasoinen ja vaikuttava tutkimus</b>	<b>16</b>
4.1. Tutkimustoiminnan suunnittelu	16
4.2. Tutkimuksen toteutus ja edellytykset	17
4.3. Vastuullinen arviointi ja seuranta	18
4.4. Tutkimustoiminnan kehittäminen	19
<b>5. Tutkimukseen perustuva koulutus</b>	<b>21</b>
5.1. Strategiaan perustuva koulutuksen suunnittelu	22
5.2. Oppijakeskeinen koulutuksen toteutus	26
5.3. Koulutuksen laadun seuranta ja arviointi	29
5.4. Yhteinen koulutuksen kehittäminen	30
<b>6. Vuorovaikutusta kestävä yhteiskunnan rakentamiseksi</b>	<b>33</b>
6.1. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen (YVV) toimien johtaminen ja suunnittelu	33
6.2. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen monipuoliset käytännöt	34
6.3. Vaasan yliopiston saavutettava ja kansainvälinen koulutus	34
6.4. Asiantuntijatehtävät lisäävät vaikuttavuutta	35
6.5. Viestintä ja tapahtumat ovat näyteikkunamme	36
6.6. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden seuranta ja arviointi	36
6.7. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden kehittäminen	37
<b>7. Osaava, yhteisöllinen ja hyvinvoiva yliopisto</b>	<b>39</b>
7.1. Työhyvinvointi ja yhteisöllisyys	42
7.2. Osaamisen kehittäminen	44
7.3. Henkilöstön palkitseminen ja huomioiminen	44



# 1. Yliopisto ja sen johtamisjärjestelmä

Vaasan yliopisto on kansainvälinen ja monitieteinen tutkimusyliopisto, joka keskittyy kestävään liiketoimintaan, energiaan ja yhteiskuntaan. Strategiset painopistealueemme ovat energiasiiirtymä ja teknologia, liiketalous ja johtaminen sekä hallinto ja yhteiskunta. Akateemisten yksiköidemme ja tutkimusalojemme avulla ratkaisemme monimutkaisia yhteiskunnallisia haasteita yhdistämällä liiketoiminnan, teknologian, hallinnon ja viestinnän osaamista.

Vaasan yliopisto toteuttaa tehtäviään visionsa, strategiansa ja arvojensa ohjaamana (kuva 1). Yliopiston tavoitteena on, että sen toiminta on kansainvälisesti korkealaatuista, vastuullista ja yhteiskunnallisesti vaikuttavaa. Laatu- ja johtamispolitiikka määrittelee yliopiston laatu- ja johtamistavoitteet, laadunhallinnan keskeiset toimijat ja osallistavan laadukulttuurin. Yliopiston laadunhallinta on kiinteä osa yliopiston johtamista jatkuvan kehittämisen periaatteiden mukaisesti. Kokonaisuudesta vastaa rehtori, ja jokainen työntekijä ja opiskelija vastaa tulosten ja toiminnan laadusta omassa tehtävässään ja roolissaan, osana yliopistoyhteisöä. Sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat jatkuvan kehittämisen eri vaiheisiin. Laadunhallinnan tukena yliopisto hyödyntää kansallisia ja kansainvälisiä laatu- ja johtamisjärjestelmiä ja akkreditoituja. Yliopisto seuraa ja arvioi laadun ja vaikuttavuuden toteutumista osana opetus- ja kulttuuriministeriön sopimuskausien raportointia.

Arvomme – rohkeus, yhteisöllisyys ja vastuullisuus – ohjaavat päivittäistä toimintaamme ja luovat perustan menestyksellemme. Yhteisönä pyrimme olemaan monimuotoisuudestamme ja inklusiivisuudestamme kansainvälisesti tunnustettuja. Tuotamme laadukasta tutkittua tietoa yhteiskunnallisen päätöksenteon tueksi ja koulutamme osajia työelämän tarpeisiin. Yhteistyömme alueen globaalien vientiyritysten kanssa on poikkeuksellisen tiivistä ja vaikuttavaa. Osana Pohjoismaiden suurinta energiateknologian keskitymää, yhdellä maamme menestyneimmistä alueista, tuotamme lisäarvoa ympäröivälle kansainväliselle ja kansalliselle ekosysteemille.



Kuva 1. Vaasan yliopiston strategian keskeiset elementit (2023).

Yliopistossa on neljä akateemista yksikköä tutkimuksen ja koulutuksen järjestämistä varten: Johtamisen yksikkö, Laskentatoimen ja rahoituksen yksikkö, Markkinoinnin ja viestinnän yksikkö sekä Tekniikan ja innovaatiojohtamisen yksikkö. Kolmen tutkimus- tutkimusalustan - Vaasa Energy Business Innovation Centre VEBIC, Digital Economy ja Innovation and Entrepreneurship InnoLab - kautta yliopisto tekee ilmiölähtöistä, tieteidenvälistä ja vaikuttavaa tutkimusta. Tutkimuksellaan yliopisto vastaa globaaleihin yhteiskunnallisiin haasteisiin. Yliopistossa on kolme erillislaitosta, kielikeskus Linginno, Levón-instituutti ja tiedekirjasto Tritonia sekä Yliopistopalvelut-yksikkö. Yliopiston strategia 2030 on laadittu tiiviissä yhteistyössä yliopistoyhteisön ja sidosryhmien kanssa ja sitä täsmennetään yhteiskunnan tarpeiden ja toimintaympäristön analyysin pohjalta.

Vaasan yliopisto toimii yliopistolaisissa tarkoitettuna julkisoikeudellisena laitoksena. Yliopistolaki takaa yliopistoille itsehallinnon, johon kuuluu päätöksenteko-oikeus sisäiseen hallintoon kuuluvista asioista. Yliopistolain mukaan julkisoikeudellisena yliopistona toimivan Vaasan yliopiston toimielimet ovat yliopistokollegio, hallitus, rehtori ja akateemisten



yksiköiden ja erillislaitosten johtoryhmät. Yliopistolaki antaa mahdollisuuden päättää myös muista toimielimistä, jotka Vaasan yliopistossa ovat koulutusneuvosto ja tutkimusneuvosto sekä vararehtorit, dekaanit, erillislaitosten johtajat ja rehtorin tukena toimiva yliopiston johtoryhmä. Toimielinten tehtävät ja vastuut on kuvattu Vaasan yliopiston johtosäännössä.

Yliopistokollegion jäsenet valitaan vaaleilla yliopistoyhteisön ryhmistä (professorit, muu opetus- ja tutkimushenkilöstö sekä muu henkilöstö). Opiskelijajäsenet nimeää ylioppilaskunta. Yliopistokollegio päättää hallituksen jäsenmäärästä sekä hallituksen ja sen jäsenten toimikaudesta. Lisäksi yliopistokollegio valitsee hallituksen yliopistoyhteisön ulkopuoliset jäsenet ja vahvistaa hallituksen yliopiston sisäisten jäsenten nimityksen. Hallituksen yliopistoyhteisöä edustavat jäsenet sekä akateemisten yksiköiden johtoryhmien jäsenet valitaan vaaleille vastaavalla tavalla kuin yliopistokollegion jäsenet. Yliopistokollegio valitsee henkilöstöryhmä edustavat jäsenet koulutusneuvostoon ja tutkimusneuvostoon ja opiskelijajäsenet nimeää ylioppilaskunta.

Hallitus päättää yliopiston strategiasta ja johtosäännöstä, yliopiston taloutta ja toimintaa koskevista asioista sekä muista laajakantoisista suunnitelmista. Yliopistokollegio valitsee yliopiston tilintarkastajat ja hyväksyy tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä päättää hallituksen ja rehtorin vastuuvapaudesta. Koulutusneuvosto toimii koulutuksen laadusta vastaavana toimielimenä ja vastaa yliopiston koulutuksen kehittämisestä sekä laadunvalvonnasta ja siihen liittyvistä menettelytavoista yliopistotasolla. Vastaavasti tutkimusneuvosto toimii tutkimuksen laadusta vastaavana toimielimenä ja vastaa yliopiston tutkimuksen kehittämisestä sekä laadunvalvonnasta ja siihen liittyvistä menettelytavoista yliopistotasolla. Akateemisten yksiköiden johtoryhmien tehtävänä on seurata akateemisen yksikön toiminnan laatua ja tehdä aloitteita toiminnan kehittämiseksi sekä käsitellä ja lausua harkintansa mukaan akateemisen yksikön toimintasuunnitelmasta, talousarviosta ja henkilöstösuunnitelmasta. Johtoryhmien tehtävänä on myös käsitellä ja lausua harkintansa mukaan akateemisessa yksikön vastuulla olevien koulutusohjelmien opiskelijoiden valinnan perusteista ja akateemiseen yksikköön otettavien opiskelijoiden määrästä. Lisäksi johtoryhmien tehtävänä on sekä käsitellä ja lausua harkintansa mukaan akateemisen yksikön vastuulla olevien koulutusohjelmien rakenteista ja opetussuunnitelmista.

Rehtori johtaa yliopiston toimintaa sekä vastaa yliopiston tehtävien taloudellisesta, tehokkaasta ja tuloksellisesta hoitamisesta. Hän vastaa myös strategian toimeenpanosta ja sen seurannasta sekä strategian kehittämisestä. Johtoryhmä tukee rehtoria yliopiston johtamisessa ja strategian valmistelussa ja täytäntöönpanossa. Johtoryhmään kuuluvat dekaanit ja yliopistopalveluiden työantajatehtävissä toimivat henkilöt sekä rehtorin erikseen kutsumat muut henkilöt. Akateemisen yksikön toimintaa johtaa ja sen taloudesta vastaa dekaani. Vastaavasti tutkimusalustan ja erillislaitoksen toimintaa johtaa ja sen taloudesta vastaa yksikön johtaja. Rehtori, vararehtorit sekä yliopistopalveluiden johtajat vastaavat yliopistopalveluiden toiminnasta ja strategian mukaisesta johtamisesta.

## Tärkeimmät yliopiston toimintaa ohjaavat säädökset

<b>Yliopistolaki</b>	takaa yliopistoille itsehallinnon, johon kuuluu päätöksenteko-oikeus sisäiseen hallintoon kuuluvista asioista. Yliopistolaisissa säädetään muun muassa yliopistojen tehtävistä ja itsehallinnosta, tutkimuksesta ja opetuksesta.
<b>Johtosääntö</b>	kuvaa hallintoelinten tehtävät ja vastuut.
<b>Tutkintosääntö</b>	sovelletaan Vaasan yliopistossa suoritettaviin tutkintoihin ja niihin kuuluviin opintoihin, opetuksen ja opiskeluun sekä soveltuvin osin erillisiin opintoihin, avoimena yliopisto-opetuksena ja täydennyskoulutuksena tai erikoistumiskoulutuksena järjestettäviin opintoihin.
<b>Vaalijohtosääntö</b>	noudatetaan valittaessa yliopistoyhteisöä edustavia jäseniä hallitukseen sekä jäseniä ja varajäseniä yliopistokollegioon ja akateemisten yksiköiden johtoryhmiin sekä tutkimusneuvostoon ja koulutusneuvostoon.
<b>Taloussääntö</b>	kuvaa Vaasan yliopiston taloushallinnon organisoitumisen ja vastuut.

## Vaasan yliopiston hallintoelimet ja keskeiset vastuutahot

TOIMIJAT TAI HALLINTOELIN	KESKEISET VASTUUT
<b>Yliopistokollegio</b>	vastaa hallituksen jäsenten valintaprosessista ja valitsee yliopistoyhteisön ulkopuoliset jäsenet hallitukseen; valitsee yliopiston tilintarkastajat ja vahvistaa yliopiston tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen; valitsee henkilöstöryhmiä edustavat jäsenet koulutusneuvostoon ja tutkimusneuvostoon.
<b>Hallitus</b>	päätää yliopiston strategiasta ja talousarviosta sekä laatii tilinpäätöksen; hyväksyy yliopiston toiminnan kannalta merkittävät sopimukset ja antaa lausunnot yliopistoa koskevista periaatteellisesti tärkeistä asioista; hyväksyy opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa tehtävän tavoitesopimuksen; valitsee rehtorin ja vararehtorin; hyväksyy johtosäännöt sekä vahvistaa yliopiston organisaation; tekee ehdotuksen yliopiston koulutusvastuun muuttamisesta; päättää yliopistoon valittavien opiskelijoiden määrästä.
<b>Rehtori</b>	johtaa yliopiston toimintaa ja päättää yliopistoa koskevista asioista, joita ei ole säädetty tai määrätty muun toimituksen tehtäväksi; vastaa yliopiston taloudesta ja toiminnan tehokkuudesta ja tuloksellisuudesta; vastaa hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelusta ja esittelystä sekä täytäntöönpanosta; päättää henkilöstön ottamisesta ja irtisanomisesta.
<b>Vararehtori</b>	vastaa rehtorin määräämästä tehtäväkokonaisuudesta yliopiston johtamisessa, toimii puheenjohtajana vastuualueensa neuvostossa, johtaa vastuualueensa yliopistopalveluiden palveluyksiköitä sekä ratkaisee rehtorille kuuluvan asian rehtorin ollessa tilapäisesti estynyt.
<b>Koulutusneuvosto</b>	vastaa yliopiston koulutuksen kehittämisestä sekä laadunvalvonnasta yliopistotasolla; päättää opiskelijoiden valinnan perusteista ja tekee hallitukselle esitys yliopistoon otettavien opiskelijoiden määrästä; päättää yliopiston koulutusohjelmien tutkintovaatimuksista ja hyväksyy koulutusohjelmien rakenteet: käsittelee opintosuorituksiin liittyviä oikaisupyyntöjä johtosäännön mukaan.
<b>Tutkimusneuvosto</b>	vastaa yliopiston tutkimuksen kehittämisestä sekä laadunvalvonnasta yliopistotasolla; vastaa yliopiston innovaatiotoiminnan kehittämisestä yliopistotasolla; kehittää tutkijakoulua sekä jatkotutkintojen koulutusohjelmia ja antaa niistä lausuntoja koulutusneuvostolle.
<b>Johtoryhmä</b>	tukee rehtoria yliopiston johtamisessa sekä strategian valmistelussa ja täytäntöönpanossa; seuraa yliopiston tulosyksiköille asettavia tavoitteita ja niiden toteutumista sekä resursointia.

<b>Dekaani</b>	sopii akateemisen yksikön tulostavoitteista rehtorin kanssa ja vastaa akateemisen yksikön toimintasuunnitelman, henkilöstösuunnitelman ja talousarvion valmistelusta; vastaa akateemisen yksikön toiminnan laadusta ja toiminnan kehittämisestä ja sen tuloksellisuudesta sekä akateemiselle yksikölle asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta sekä raportoinnista rehtorille
<b>Akateemisen yksikön johtoryhmä</b>	seuraa akateemisen yksikön toiminnan laatua ja tekee aloitteita toiminnan kehittämiseksi; käsittelee akateemisen yksikön toimintasuunnitelman, talousarvion ja henkilöstösuunnitelman; käsittelee yksikön vastuulla olevien koulutusohjelmien opiskelijoiden valinnan perusteista ja akateemiseen yksikköön otettavien opiskelijoiden määrää; käsittelee yksikön vastuulla olevien koulutusohjelmien rakenteet ja opetussuunnitelmat
<b>Tutkimusalustan johtaja</b>	johtaa tutkimusalustaa, sopii tutkimusalustan tulostavoitteista rehtorin kanssa ja vastaa asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta rehtorille.
<b>Erillislaitoksen johtaja</b>	johtaa erillislaitosta, sopii erillislaitoksen tulostavoitteista rehtorin kanssa ja vastaa asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta rehtorille.

## Linkit

- ▶ [Korkeakoulutusta ja tutkimusta koskeva lainsäädäntö - OKM](#)
- ▶ [Vaasan yliopiston organisaatio](#)
- ▶ [Yliopiston johto ja päätöksenteko](#)
- ▶ [University of Vaasa Strategy 2030](#)



## 2. Vaasan yliopiston laadun johtaminen

### 2.1. Yliopiston laatu politiikka ja laadun johtamisen toimintamalli

Vaasan yliopisto määrittää laatu politiikkansa seuraavasti:

Vaasan yliopisto toteuttaa tehtäviään visionsa, strategiansa ja arvojensa ohjaamana. Yliopiston tavoitteena on, että sen toiminta on kansainvälisesti korkealaatuista, vastuullista ja yhteiskunnallisesti vaikuttavaa.

Yliopiston laadunhallinta on kiinteä osa yliopiston johtamista jatkuvan kehittämisen periaatteiden mukaisesti. Kokonaisuudesta vastaa rehtori, ja jokainen työntekijä ja opiskelija vastaa tulosten ja toiminnan laadusta omassa tehtävässään ja roolissaan, osana yliopistoyhteisöä. Sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät osallistuvat jatkuvan kehittämisen eri vaiheisiin. Yliopisto hyödyntää kansallisia ja kansainvälisiä laatu arviointeja ja akkreditointeja laadunhallinnan tukena.

Yliopiston laatu järjestelmän tehtävänä on auttaa ja varmistaa, että yliopisto pystyy toimimaan tavoitteidensa mukaisesti. Laadunhallinnan käsikirja kuvaa laatu järjestelmän kokonaisuuden, vastuut ja keskeiset menettelytavat.

Laatu politiikka, jonka yliopiston hallitus on hyväksynyt osana laadunhallinnan kokonaisuutta, määrittelee yliopiston laatu tavoitteet, laadunhallinnan keskeiset toimijat ja osallistavan laatu kulttuurin. Laadun johtaminen on linjassa eurooppalaisen EFQM-viitekehityksen mukaiseen jatkuvan kehittämisen periaatteeseen, ja toimintaa jäsennetään laatu kehän eli PDCA-kehän (PLAN, DO, CHECK, ACT) avulla (kuva 2). Yliopisto hyödyntää laatu johtamisessaan ja laadun arvioinnissa laajasti myös koulutusohjelma-, koulutusala- sekä yliopistokohtaisten kansainvälisten laatu akkreditointien tarkentavia työkaluja.



Kuva 2. Vaasan yliopiston laatujohtamisen periaatteet ja elementit.

## 2.2. Laatu järjestelmä tukee yliopistoyhteisön työtä

Laatutyön perustana toimii Vaasan yliopiston johtosäännön mukainen päätöksenteko- ja johtamisjärjestelmä, jonka avulla varmistetaan laatutyön vastuut osana organisaation toimintaa ja ydintehtäviin kuuluvia prosesseja. Yliopistojen keskeisimmät toimielimet määritellään yliopistolaissa. Yliopiston sisäiseen itsehallintoon kuuluvilta osin toimielimet ja niiden määritellään Vaasan yliopiston johtosäännössä ja erillisillä päätöksillä.

Rehtori johtaa yliopiston laadun toteutumista ja raportoi siitä hallitukselle. Vaasan yliopistossa on yliopistotasoinen laadunhallinnan ja akkreditointien ohjausryhmä, jonka tehtävä on seurata kokonaisvaltaisesti yliopiston laatu järjestelmän toimintaa osana yliopiston päätöksenteko- ja johtamisjärjestelmää. Ryhmän tehtävänä on myös laatu järjestelmän kehittäminen osana yliopiston toiminnanohjausjärjestelmää. Ohjausryhmä toimii ohjausryhmänä yliopiston auditointi- ja akkreditointityölle. Ohjausryhmän asioiden valmistelusta vastaavat yliopiston akkreditointitiimin jäsenet, jotka huolehtivat sisäisistä arviointiprosesseista sekä ulkoisten auditointi- ja akkreditointiprosessien etenemisestä, sekä muut laatu järjestelmän kehittämisen vastuhenkilöt.

Käytännön laadunhallinta on toimimista yhteisten tehtävien ja tavoitteiden saavuttamiseksi sekä toiminnan systemaattista, osallistavaa ja tietoon perustuvaa parantamista. Yliopiston toimintaa ohjaavat ohjeet ja käytännöt on koottu yliopiston sisäiseen verkkoon. Tulosyksikön johtaja vastaa johtamansa yksikön laadunhallinnasta huomioiden yliopiston ohjeistukset. Vastuu toiminnan laadusta kuuluu kaikille yliopistoyhteisön jäsenille jokaisen oman tehtävän mukaisesti.

## 2.3. Seuranta ja arvioinnit tukevat toiminnan kehittämistä

Vaasan yliopisto seuraa ja arvioi laadun ja vaikuttavuuden toteutumista osana opetus- ja kulttuuriministeriön sopimuskausien raportointia. Seuranta ja arviointi perustuu yliopistojen rahoitusmallin kriteeristöön, johon kuuluu muun muassa opiskelijapalautte. Seuranta ja arviointi tapahtuvat tulosjohtamisen eli yksiköiden määrällisten ja laadullisten tavoitteiden avulla, sidosryhmäpalautteen avulla sekä katselmoinneissa ja muissa sovitussa kehittämissäryhmissä. Arvioinneista raportoidaan ja kehittämistoimenpiteistä päätetään yliopiston johtamis- ja laatu järjestelmän mukaisesti. Keskeisenä välineenä toimii yliopiston vuosisuunnitteluprosessi, jonka osana arvioidaan systemaattisesti yliopiston toiminnan laatua ja vaikuttavuutta sekä suunnitellaan ja toimeenpannaan kehittämistoimenpiteet.

Opetus- ja kulttuuriministeriön ja yliopiston sopimusmenettelyyn kuuluva seuranta ja raportointi ohjaavat yliopistoa vahvistamaan toimintansa tuloksellisuutta. Ministeriön ohjaus perustuu neljän vuoden sopimuskausiin ja sovittujen tavoitteiden

toteutumista seurataan sopimuskauden aikana säännöllisesti kirjallisen raportoinnin ja/tai korkeakouluvierailuiden kautta. Tutkimuksen laadun ja vaikuttavuuden arviointi perustuu akateemiseen vertaisarviointiin sekä kansallisiin ja kansainvälisiin tutkimuksen periaatteisiin (Research Assessment Exercise (RAE), rahoitushakemukset, tutkimustulokset). Tutkijan työoloja ja tutkimusolosuhteita seurataan Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) -ohjelmassa. Tutkintokoulutuksen laatua ja vaikuttavuutta arvioidaan suhteessa tavoitteisiin ja opetus- ja kulttuuriministeriön asemointitilastoihin sekä suorilla palautekyselyillä. Koulutusohjelmat arvioidaan sovituin määräajoin osana opetussuunnitelmatyötä.

Yliopisto osallistuu ulkoisiin auditointeihin, akkreditoointeihin ja rankingeihin, ja hyödyntää niistä saamaansa arvokasta vertaispalautetta toimintansa kehittämiseen. Vaasan yliopisto on viime vuosina hyödyntänyt kansainvälisiä akkreditoiteja yhtenä keskeisenä keinona parantaa toimintansa laatua. Tavoitteena on, että kaikille yliopiston koulutusohjelmille saadaan tulevaisuudessa kansainvälinen laatuleima. Kauppatieteellisistä koulutusohjelmista kolmelle (International Business, Finance ja Strategic Business Development) on myönnetty kansainvälisyyttä korostava EFMD-akkreditointi. Saksalaisen ASIIN-organisaation kansainvälinen akkreditointi on tarkoitettu pääasiassa teknillistieteellisille ja luonnontieteellisille tutkinto-ohjelmille, ja Vaasan yliopistossa on yhteensä seitsemän ASIIN-akkreditoitua tekniikan kandidaatti- ja maisteriohjelmia. Kauppatieteellisen alan AACSB-akkreditointiprosessi käynnistyi Vaasan yliopistossa syksyllä 2017 ja päättyy vuonna 2024. Yliopisto on tällä hetkellä itsearviointinsa tunnistettujen kehittämistoimien toimeenpanovaiheessa.

## **2.4. Jatkuva kehittäminen varmistaa ja parantaa laatua**

Vaasan yliopisto hyödyntää laadun arvioiteja sekä sidosryhmiltä saatua palautetta toimintansa laadun parantamisessa ja vaikuttavuuden lisäämisessä. Laadunhallinnan menettelyjen tehtävänä on vahvistaa toiminnan vaikuttavuutta tuottamalla ymmärrystä nykytilanteesta sekä tarvittavista toimista tavoitteiden saavuttamiseksi.

Yliopisto edistää toimintansa vaikuttavuutta ja yhteiskuntavastuuta seuraamalla sidosryhmien, kuten ministeriöiden, kumppanien, hakijoiden, alumni- ja suuren yleisön näkemyksiä ja odotuksia. Erityisen tiiviisti yliopisto seuraa innovaatio-ekosysteemissä toimivien Suomen talouden kannalta keskeisten kansainvälisten vientiyritysten näkemyksiä ja odotuksia ja panostaa vahvasti yhteistyöhön, joka palvelee koko innovaatioekosysteemiä. Sidosryhmät tuovat panoksensa myös arviointien, toimielinten ja neuvottelukuntien kautta. Yliopistolla on laajasti käytössä kumppanien odotusten tunnistamiseksi Advisory Board -menettelytapa niin koulutusohjelmissa, tutkimusalustoilla kuin laajemmin yliopiston strategisessa johtamisessa.

Yliopiston johdon tehtävänä on tukea yliopiston johtamista ja toimielinten toimintaa ja tunnistaa yhdessä yliopistoyhteisön kanssa toiminnan vahvuudet, parantamiskohteet sekä mahdolliset kehittämisideat. Johto vastaa kehittämistoimien suunnittelusta, priorisoinnista, aikataulutuksesta ja viestimisestä sekä rahoituksesta. Yliopistoyhteisön jäsenten vaikuttamismahdollisuudet turvataan eri keinoin ja se edistää yliopistoyhteisönsitoutumista toiminnan laadun kehittämiseen. Yliopistoyhteisössä viestitään ja keskustellaan muun muassa säännöllisten rehtorin tiedotustilaisuuksien, yksikkökohtaisten tilaisuuksien sekä henkilökohtaisten keskustelujen kautta. Vaikuttamismahdollisuuksissa, viestinnässä ja keskustelussa kiinnitetään erityistä huomiota yhdenvertaisuuteen, esteettömyyteen ja yhteisön monikulttuurisuuteen.

## Linkit

- ▶ [Vaasan yliopiston laadunhallinta](#)

## 3. Toiminnan strateginen johtaminen ja suunnitteluprosessit

Yliopistolaki määrittelee yliopistojen tehtävät. Yliopistojen toimintaa ohjaa opetus- ja kulttuuriministeriön nelivuotiset sopimuskaudet. Ministeriön kanssa sovitaan tarkemmin kullekin sopimuskaudelle yliopistojen yhteisistä tavoitteista sekä yliopistokohtaisesti kunkin yliopiston strategiaan nojautuen yliopiston profiili, vahvuusalat ja nousevat alat, tutkintotavoitteet sekä strategiset kehittämiskohteet ja strategisen kehittämisen rahoitus. Ministeriö ja yliopistot sopivat strategisten kehittämistoimenpiteiden keskeisistä seurantaindikaattoreista. Tavoitteellista strategista johtamista täydentää yliopistojen rahoitusmalli ja sen määrälliset indikaattorit.

Toiminnan strateginen johtaminen tarkoittaa Vaasan yliopistossa yliopiston strategian suunnitelmallista toteuttamista johtamisjärjestelmän kautta. Johtamisjärjestelmän tehtävänä on luoda rakenteet, määrittää vastuut ja menettelytavat sekä varmistaa johdonmukainen yhteys organisaation strategian sekä tavoitteiden ja tulosten välille. Toimeenpanemalla strategiaansa yliopisto samalla vastaa opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa solmitussa sopimuksessa sovittuihin tavoitteisiin.

Keskeinen osa strategista johtamista on yliopiston vuosisuunnitteluprosessi, joka käynnistyy johtoryhmän suunnittelukokouksella. Vuosisuunnitelmissa konkretisoidaan toimet, joilla tulosityksiköt vievät eteenpäin yliopiston strategian toimeenpanoa niin koulutuksessa, tutkimuksessa kuin yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa. Rehtorin ohjeistuksen perusteella tulosityksiköt laativat vuosittaisen suunnitelman toiminnastaan sisältäen yksikön henkilöstösuunnitelman ja talousarvioehdotuksen. Vuosisuunnittelun yhteydessä yliopiston johto sekä kaikki tulosityksiköt arvioivat toiminnan ja tulosten kehittymistä niin määrällisesti kuin laadullisesti, käyvät vuoropuhelua toiminnan tavoitteista, painopisteistä ja toimenpiteistä sekä sopivat seuraavan vuoden toiminnasta ja tavoitteista. Vuosisuunnitelmassa priorisoidaan, aikataulutetaan ja resursoidaan kehittämistoimenpiteet sekä huolehditaan pitkäjänteisestä strategisesta henkilöstösuunnittelusta. Osana vuosisuunnittelua myös yliopiston riskienhallinnan prosessi, jolla riskien tunnistaminen sekä korjaavien toimenpiteiden suunnittelu sekä seuranta kytketään osaksi vuosittaista toiminnan suunnittelua.

Osana vuosisuunnitteluprosessia määritetään myös strategian toimeenpanoon liittyvät kehittämisohjelmat. Kehittämisohjelmia konkretisoivat strategiset tavoitteet, keinot niiden saavuttamiseksi sekä tarvittavat investoinnit. Rehtorin johdolla valmisteltujen kehittämisohjelmien rahoituskehyyksen vahvistaa hallitus. Ohjelmien yksityiskohtaisemmasta toimeenpanosta vastaa rehtori. Ohjelmien toteutumista seurataan säännöllisesti muun



muassa raportoimalla niistä hallitukselle sekä osana johtoryhmätyöskentelyä. Monivuotisia ohjelmia täsmennetään seurannan pohjalta huomioiden muutokset yliopiston toimintaa ohjaavissa säädöksissä ja määräyksissä sekä ympäröivän yhteiskunnan odotuksissa.

Yliopiston johtosääntö ohjaa päätöksenteon prosesseja ja yliopiston laatujärjestelmän vastuut seuraavat johtamisjärjestelmää. Vastuu toiminnan laadusta ja sen kehittämisestä kuuluu kaikille oman tehtävän mukaan. Hallitus ja operatiivinen johto arvioivat säännöllisesti strategian toteutumista, toiminnan tuloksia ja toimintaympäristön muutoksia sekä sopivat tarvittavista toimenpiteistä vuosisuunnitteluprosessin yhteydessä. Yliopiston johtoryhmä seuraa aktiivisesti laatujärjestelmän kokonaisuutta, toimivuutta ja kehittämistarpeita. Laatutyöryhmän tehtävänä on laadunhallintajärjestelmän toiminnan seuranta yliopistotasolla sekä aloitteiden tekeminen laatujärjestelmän kehittämiseksi. Rehtori raportoi laatujärjestelmästä ja sen toimivuudesta hallitukselle.

## Laadunhallinnan vastuut

TOIMIJAT TAI HALLINTOELIN	VASTUUTEHTÄVÄT
<b>Yliopistoyhteisön jäsen</b>	vastaa oman toimintansa laadusta ja sen kehittamisestä.
<b>Akateemisten yksikön johtoryhmä</b>	seuraa akateemisen yksikön toiminnan laatua ja tekee aloitteita toiminnan kehittämiseksi; käsittelee akateemisen yksikön toimintasuunnitelman, talousarvion ja henkilöstösuunnitelman.
<b>Koulutusneuvosto</b>	toimii koulutuksen laadusta vastaavana hallintoelimenä.
<b>Tutkimusneuvosto</b>	toimii tutkimuksen laadusta vastaavana hallintoelimenä.
<b>Dekaani, tulosyksiköiden johtaja ja yliopistopalveluiden johtaja</b>	vastaavat yksikön toiminnan laadusta ja tuloksellisuudesta sekä toiminnan jatkuvasta kehittämisestä yliopiston yhteisten periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti.
<b>Yliopiston johtoryhmä</b>	arvioi jatkuvasti osana johtamisjärjestelmää laatujärjestelmän kokonaisuutta ja toimivuutta sekä käsittelee kehittämistoimenpiteitä.
<b>Laatutyöryhmä</b>	vastaa laadunhallintajärjestelmän toiminnan seurannasta ja kehittamisestä.
<b>Rehtori</b>	vastaa laatujärjestelmän kokonaisuudesta ja toimivuudesta; raportoi laatujärjestelmästä ja sen toimivuudesta yliopiston hallitukselle.

## Linkit

- ▶ [Opetus- ja kulttuuriministeriön ja Vaasan yliopiston välinen sopimus vuosille 2021–2024](#)

## 4. Korkeatasoinen ja vaikuttava tutkimus

Yliopiston strategia ja painopistealueet muodostavat lähtökohdan tutkimustoiminnan suunnittelulle ja johtamiselle. Yhdessä yliopistoyhteisön kanssa laadittu strategiaamme linjaa seuraavasti: teemme kansainvälisesti korkeatasoista tutkimusta painopistealueillamme. Yliopiston keskeisiä teemoja ovat kestävä liiketoiminta, energia ja yhteiskunta. Yliopisto tekee tutkimusalojensa kautta ilmiölähtöistä, tieteidenvälistä ja vaikuttavaa tutkimusta, joka vastaa globaaleihin yhteiskunnallisiin haasteisiin. Pidämme tärkeänä teollisuuden ja yhteiskunnan yhteistyökumppanien sitouttamista tutkimustoimintaamme. Yliopiston sijainti Pohjois-Euroopan suurimman energia- ja ympäristötekniikan keskittymän ytimessä näkyy sen päämääränä toimia erityisesti kestävä kehityksen kärjessä.

Laatutyön tavoitteena on tukea näitä strategisia tavoitteita ja varmistaa, että tutkimus- ja innovaatiotoiminta on vaikuttavaa, laadukasta ja vastuullista. Yliopisto edistää tutkimuksellaan kestävä kehitystä ja auttaa ratkaisemaan maailmanlaajuisia tulevaisuuden haasteita. Yliopisto tekee eettisesti kestävä ja vastuullista tutkimusta ja noudattaa avoimen tieteen periaatteita.

Tutkimusneuvosto on yliopiston keskeisin tutkimuksen laadunvalvonnasta vastaava akateeminen toimija. Tutkimuksen laatua arvioi kansallinen ja kansainvälinen tiedeyhteisö vertaisarvioinnin menetelmin (rahoitushaut, tehtävänäytöt, etenemisen arvioinnit, julkaisutoiminta ja muut ulkoiset arvioinnit).

Laadunhallinnan tehtävänä on tukea tutkimukselle asetettujen tavoitteiden saavuttamista ja toiminnan kehittämistä laadunhallinnan kehää (PDCA, Plan-Do-Check-Act) hyödyntäen. Tutkimustoimintaan liittyvä laatutyö perustuu PDCA-mallin logiikkaan. Laadunhallinnan elementtejä ja toimenpiteitä päivitetään tarpeen mukaan, esimerkiksi toimintaympäristön muutosten takia.

### 4.1. Tutkimustoiminnan suunnittelu

Yliopiston perustehtävä ja strategia ohjaavat suunnittelua, ja yksiköt vastaavat oman tutkimustoimintansa suunnittelusta. Tärkeää on, että suunnitelmat ovat yhteismitallisia ja mitattavia, mutta ottaen huomioon tutkimusalojen erilaisuuden ja vaikuttavuuden merkityksen, joka usein on laadullisten määreiden kautta kuvattava. Yksiköiden vuosittain laadittavat suunnitelmat ja tutkimustoiminnan linjaukset tukevat yliopiston tavoitteita, etenkin kun suunnitellaan uusien avauksia.

Yliopiston sekä yksiköiden tutkimustoiminnan suunnittelu perustuu strategiaan ja strategian toimeenpanon suunnitelmaan sekä suunnitelmiin perustuen Opetus- ja kulttuuri-ministeriön kanssa tehtävään sopimukseen. Tutkimustoimintaa suunnitellaan myös osana yliopiston profiloitotoimenpiteitä ja yhdessä keskeisten sidosryhmien kanssa.

Johtamisjärjestelmän avulla varmistetaan riittävä vuoropuhelu akateemisen yhteisön kanssa, strategiset sopivuudet ja resurssit sekä PDCA-mallin mukainen toiminta.

## 4.2. Tutkimuksen toteutus ja edellytykset

Yliopiston akateemisten yksiköiden tutkimusryhmät tekevät korkealuokkaista tutkimusta, toteuttavat tutkimushankkeita ja ohjaavat tohtoriopiskelijoita. Tutkimusryhmiin kuuluu professoreita, post doc -tutkijoita ja väitöskirjaansa valmistelevia tohtorikoulutettavia sekä projektitutkijoita.

Yksiköt toteuttavat suunnitellun tutkimustoiminnan. Vastuuhenkilöt varmistavat, että toiminta on linjassa strategian kanssa ja että resurssit ovat riittävät. Toteutuksen aikana seurataan erilaisia indikaattoreita, kuten julkaisujen määrää ja laatua, tohtoritutkintojen suorittamista sekä kansainvälistä liikkuvuutta.

Yliopiston tutkimusalustat toimivat laajassa yhteistyössä yritysten ja julkisen sektorin kanssa. Nämä kolme avointa, monitieteistä ja ilmiölähtöistä tutkimusalustaa täydentävät yliopistomme vahvaa tieteenalakohtaista tutkimusta muun muassa hankkimalla ulkoista tutkimusrahoitusta.

Tutkimuksen teon edellytysten varmistaminen on osa tutkimuksen laadun varmistamista. Tutkimuksen vararehtori johtaa tutkimuksen palveluita ja tutkijakoulua sekä tutkimusneuvostoa, jonka tehtävänä on toimia tutkimuksen laadusta vastaavana hallintoelimenä. Tutkijakoulun johtoryhmä raportoi Tutkimusneuvostolle. Sen tehtävä on tutkimusvararehtorin johdolla kehittää tohtorikoulutusta ja koordinoida tohtorikoulutuksen prosesseja hakumenettelystä tohtorin tutkinnon myöntämiseen saakka. Tutkijakoulu vastaa prosessien ja toiminnan laadusta ja on siten keskeinen yliopiston laatujärjestelmän toimija. Johtoryhmän muodostavat akateemisten yksikköjen edustajat.

Vaasan yliopiston on sitoutunut keskeisiin avoimen tieteen ja tutkimuseetiikan kansallisiin ja kansainvälisiin linjauksiin ja periaatteisiin. Yliopistolla on avoimen tieteen politiikka ja avoimen tieteen ohjausryhmä, ohjeistusta avoimen tieteen ja tutkimuseettisiin prosesseihin sekä tutkimuseettinen toimikunta. Yliopiston omasta julkaisutoiminnasta vastaa julkaisutoimintakunta. Tutkijat noudattavat kaikissa tutkimushankkeissaan rahoittajan ohjeita ja rehtorin vuosittain vahvistamia hankehallinnon ohjeita.

Tutkijoiden edellytyksiä toteuttaa vaikuttavaa ja korkeatasoista tutkimusta tuetaan tutkijakoulutuksella, tenure track -urapolkujärjestelmällä ja kansainvälisen liikkuvuuden tukemisella sekä kannustamalla team science ajatteluun. Useat yliopistopalveluiden yksiköt tuottavat tutkimuksen tuen palveluita ja koulutuksia säännöllisesti liittyen mm. tietokantoihin ja -järjestelmiin, aineistonhallintaan ja tutkimuseettisiin kysymyksiin.

### **4.3. Vastuullinen arviointi ja seuranta**

Yliopisto on sitoutunut keskeisiin kansallisiin ja kansainvälisiin tutkimuksen ja tutkijoiden vastuullisen arvioinnin linjauksiin ja suosituksiin, kuten Dora-julistukseen ja CoARAan. Yliopisto on sitoutunut Euroopan komission Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) -laatuohjelman mukaisesti kehittämään tutkijoidensa työoloja ja edistämään vastuullista, avointa, eettistä ja vaikuttavaa tieteellistä tutkimusta. HRS4R-toimenpiteiden toteutumista seurataan säännöllisesti.

Vaasan yliopisto ja yksiköt arvioivat omaa tutkimustoimintaansa säännöllisesti osana vuosittaista toiminnan seuranta (vuosikertomukset, tilastot) sekä viiden vuoden välein toteutettavan ulkoisen kokonaisarvioinnin keinoin. Vuosittain yliopiston johtoryhmä sekä hallitus seuraavat mm. seuraavia tutkimuksen indikaattoreita: tohtoritutkinnot, tieteellisten julkaisujen määrä ja laatu sekä avoimuus, opettajien ja tutkijoiden kansainvälinen liikkuvuus, yhteiskunnallinen vaikuttavuus sekä täydentävä tutkimusrahoitus.

Ulkopuoliset vertaisarvioinnit sekä yliopiston että tutkijoiden tasolla auttavat vahvistamaan laatua ja kehittämään edelleen tutkimuksen tekemisen edellytyksiä. Tutkimustoimintaa ja vaikuttavuutta arvioidaan kaikilla tasoilla alakohtaisuus ja koko tutkimusprosessi huomioiden. Tutkijoiden arviointi perustuu tenure track -kriteeristöön sekä vuosittaisiin kehityskeskusteluihin, joihin ohjeistaa nimitystoimikunta sekä henkilöstöpalvelut.

Tutkimuksen kokonaisarvioinnissa arvioidaan tutkimuksen laatua, tutkimusympäristöä ja tutkimustoiminnan edellytyksiä säännöllisesti ulkopuolisia kansallisia ja kansainvälisiä vertaisarvioiteja hyödyntäen. Arvioinnin tavoitteena on vahvistaa tutkimuksen laatua kansainvälisesti, edistää tutkimuksen akateemisia ja yhteiskunnallisia vaikutuksia sekä kehittää edelleen tutkimuksen tekemisen edellytyksiä.

Tutkimusneuvosto toimii keskeisenä tutkimuksen ja vaikuttavuuden seurannan foorumina. Myös jokainen yksikkö arvioi toimintaansa vuosittain suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Yliopistossa kehitetään jatkuvasti erilaisia seurannan välineitä ja ratkaisuja.

## 4.4. Tutkimustoiminnan kehittäminen

Vaasan yliopisto kehittää jatkuvasti toimintaansa ja pyrkii vastaamaan yhteiskunnan ja tutkimuksen muuttuviin tarpeisiin. Kehittämistoimet perustuvat tavoitteiden toteutumisen seurantaan kaikilla tasoilla. Osana vuosisuunnittelua yksiköt esittävät tulevan kauden kehittämiskohteita sekä tutkimustoiminnan ja ulkoisen rahoituksen uusia avauksia sekä suunnitelmiaan.

Yliopiston tutkimustoimintaa kehitetään strategisesti ulkoisen rahoituksen hankkeilla, jotka suunnitellaan osana vuosittaista yksiköiden toimintasuunnitelmaa. Tutkimustoiminnan edellytysten varmistamiseen liittyy myös tutkimusinfrastruktuurin jatkuva kehittäminen ja tukipalveluiden riittävyyden varmistaminen.

Rehtori tekee koko yliopistotason resursseihin, rakenteisiin ja menettelyihin liittyvät päätökset yliopistotasolla, yksiköiden johtajat puolestaan yksikkötasolla. Yliopistopalveluissa tarjotaan tukipalveluita ja huolehditaan päätösten ja linjausten valmisteluista yhdessä akateemisten hallintoelinten kanssa.

Tutkimuksen vaikuttavuus on keskeinen osa tutkimustoimintaa, ja sen seuranta on olennaista sekä tutkijoiden uraseurannassa että tutkimusprojektien jatkokäytön kannalta. Vaikuttavuuskuvaus (impact portfolio) on käsite, joka voi kuvata tutkimuksen ja tutkijan vaikuttavuutta ja saavutuksia laajasti ottaen huomioon myös muut kuin määrälliset kriteerit. Vaikuttavuuskuvausta käytetään kuvaamaan tutkimustuloksia ja niiden jatkokäyttöä uraseurannassa, mukaan lukien arvioinnit, ja kuvaamaan tutkimusta esimerkiksi yhteiskunnallisella vaikuttavuudella, esimerkkinä kestävä kehityksen tavoitteiden eli SDG-kuvausten käyttö. Tutkimustulosten hyödyntäminen on yliopistolle tärkeää ja vaikuttavuuskuvaus sisältää kuvauksen siitä, miten tutkimustuloksia on sovellettu käytännössä esimerkiksi yrityksissä, yhteiskunnassa tai muilla aloilla. Tutkijat dokumentoivat, miten heidän tutkimustuloksiaan on hyödynnetty ja millaisia vaikutuksia ne ovat saaneet aikaan.

Yliopiston korkeatasoisesta ja vaikuttavasta tutkimustoiminnasta vastaavat useat eri toimijat.

## Tutkimuksen laadunhallinnan vastuut

TOIMIJAT TAI HALLINTOELIN	VASTUUTEHTÄVÄT
<b>Tutkija</b>	vastaa vastuullisen, korkealaatuisen ja vaikuttavan tutkimuksen tekemisestä sekä rahoittajan ohjeiden noudattamisesta.
<b>Tutkimusryhmä</b>	vastaa vastuullisesta, korkealaatuisesta ja vaikuttavasta tutkimuksesta; toteuttaa tutkimushankkeita rahoittajan ohjeiden mukaisesti; ohjaa tohtori-koulutettavia.
<b>Tiedekirjasto Tritonia</b>	vastaa omaan tehtäväalueeseensa liittyvän tutkimuksen tukipalveluiden suunnittelusta, organisoinnista ja kehittämisestä.
<b>Yliopistopalveluiden johtaja ja päällikkö</b>	vastaavat omaan tehtäväalueensa tutkimustoimintaan liittyvistä palveluista, niiden riittävydestä ja prosesseista sekä laadunhallinnasta ja kehittämisestä.
<b>Henkilöstöjohtaja</b>	vastaa tutkimustoimintaan liittyvien henkilöstöasioiden johtamisesta.
<b>Talousjohtaja</b>	vastaa talouden seurannasta sekä tutkimuksen ja vaikuttavuuden arviointi-mittareiden kehittämisestä.
<b>Dekaani ja tutkimusalustan johtaja</b>	vastaa yksikön tutkimustoiminnan laadusta; vastaa yksikön tutkimukseen liittyvästä yhteistyöstä yritysten, julkisen sektorin sekä kolmannen sektorin organisaatioiden kanssa.
<b>Tutkimusneuvosto</b>	vastaa tutkimuksen, tutkijakoulutuksen ja innovaatiotoiminnan laadun-valvonnasta ja kehittämisestä; seuraa ja kehittää julkaisutoimintaa, tutkimus-rahoitusta ja tutkimusyhteistyötä sekä tutkimushankkeiden laadunhallintaa; seuraa ja kehittää tutkimusetiikan, hyvän tieteellisen käytännön, avoimen tieteen ja tutkimusviestinnän käytänteitä sekä tutkimustehtävien urarakentei-siin liittyviä menettelytapoja; seuraa tutkimuksen palveluita sekä tekee niihin liittyviä kehittämisehdotuksia.
<b>Tutkimuksen vararehtori</b>	vastaa tutkimustoiminnan strategian mukaisesta johtamisesta ja kehittämisestä sekä roolinsa kautta myös arvioinnista ja seurannasta.
<b>Yliopiston johtoryhmä</b>	seuraa ja kehittää tutkimustoiminnan kokonaisuutta, vaikuttavuutta ja laatua.
<b>Rehtori</b>	vastaa yliopiston toiminnan ja talouden johtamisesta, mukaan lukien tutkimustoiminnan johtaminen.
<b>Hallitus</b>	päätää yliopiston strategiasta sekä yliopiston toimintaa ja taloutta koskevista asioista; seuraa tutkimustoiminnan tuloksia.

## Linkit

- ▶ [Tutkimusneuvosto](#)
- ▶ [Tutkimuksen kehittäminen](#)
- ▶ [Tutkijoiden työkalupakki](#)
- ▶ [Tutkimuksen palvelut](#)
- ▶ [RAE evaluation report](#)



## 5. Tutkimukseen perustuva koulutus

Vaasan yliopiston koulutus on rakennettu yliopiston profiiliin ja strategian mukaisesti. Koulutus korostaa oppimiskokemusta, joka valmistaa työelämään ja perustuu korkealaatuiseen opetukseen, laadukkaisiin oppimisympäristöihin, tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen sekä yhteisöllisyyteen. Koulutuskokonaisuus rakentuu korkeatasoiseen tutkimukseen perustuvasta ja ajankohtaisesta tiedosta, teknologian ja digitalisaation hyödyntämisestä, opiskelijoita osallistavista projekteista ja opetusmuodoista sekä joustavista opintopoluista ja ohjauksesta.

Yliopiston tehtävät sekä yliopiston visio, arvot ja strategia muodostavat perustan koulutuksen rakentumiselle. Vaasan yliopiston akateemisissa yksiköissä opetetaan ja opiskellaan neljällä eri koulutusalaalla suomeksi ja englanniksi. Lisäksi opetusta annetaan kieli-keskus Linginnossa, tiedekirjasto Tritoniassa ja monitieteisillä tutkimusaloilla sekä avoimessa yliopistossa. Yliopistolainsäädäntö, strategia, johtosäätö ja tutkintosäätö täydentävine ohjeineen sekä yliopiston ja opetus- ja kulttuuriministeriön välinen sopimus ohjaavat koulutuksen toteuttamista ja organisointia.

Tutkintokoulutuksen laadunhallinnan tehtävänä on varmistaa tulevaisuuden tarpeisiin perustuva koulutus, joka perustuu tutkimukseen sekä yhteiskunnallisiin ja työelämän tarpeisiin. Laadunhallinta koskee kaikkea yliopiston koulutusta perus- ja jatkotutkintokoulutuksesta jatkuvaan oppimiseen. Koulutuksen laadunhallinta muodostuu tavoitteisiin perustuvasta koulutuksen suunnittelusta, oppimiskeskeisestä koulutuksen toteutuksesta, tavoitteet varmistavasta koulutuksen arvioinnista ja laadunvarmistuksesta sekä koulutuksen jatkuvasta kehittämisestä laadun parantamiseksi (PDCA). Laadunhallinnan tavoitteena on

- varmistaa oppijan osaamisen ja asiantuntijuuden kasvu, hyvinvointi, osallisuus sekä tutkinnon sujuva suorittaminen,
- antaa opettajalle tuki ja menetelmät suunnitella, toteuttaa ja arvioiden kehittää opetusta,
- antaa koulutusohjelmavastaavalle tuki ja menetelmät suunnitella, toteuttaa ja arvioiden kehittää koulutusohjelmaa,
- antaa yksiköiden ja yliopiston johdolle tuki ja toimintatavat johtaa koulutusta arvioiden ja kehittämisen.

Koulutusta johdetaan ja kehitetään yliopiston vastuiden ja toimielinten puitteissa tehden sitä yhteistyössä yliopistoyhteisössä ja sidosryhmien kanssa. Toiminnanohjaus ja vuosisuunnittelu yhdistää koulutuksen laadunhallinnan ja kehittämisen yliopiston strategiaan.

johtamiseen. Keskeisin koulutuksen laadun ja sen hallinnan prosessi on opetussuunnittelu ja siitä muodostuvat opetussuunnitelma ja -tarjonta.

Yliopisto tarjoaa mahdollisuuksia jatkuvaan oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. Työelämän tarpeita ja yhteiskunnallisia trendejä seurataan tiiviisti uusien tutkimusaiheiden sekä koulutuskokonaisuuksien kehittämiseksi eri asiakkaiden ja kohderyhmien muuttuviin tarpeisiin. Täydennyskoulutusta tarjoavan Vaasa Executive Education Oy:n lisäksi Vaasan yliopiston avoin yliopisto ja jatkuvan oppimisen palvelut koordinoivat ja tukevat jatkuvan koulutuksen tarjoamista tutkinnon suorittaneille ja muille. Jatkuvan oppimisen mahdollisuuksia tarjotaan neljällä eri tavalla:

- Avoimen yliopiston opinnot, joissa on samat tavoitteet, opetussuunnitelmat ja vaatimukset kuin yliopiston tutkinto-opinnoissa. Opinnot järjestetään pääosin joustavasti verkossa. Avoimen yliopiston väylä tutkintokoulutusohjelmiin on suunnattu ilman korkeakoulututkintoa oleville oppijoille. Kasvava englanninkielinen opintotarjonta tukee maahanmuuttajien pääsyä yliopisto-opintoihin.
- Executive Education tarjoaa Executive MBA-moduuleja ja -ohjelman, räätälöityjä ohjelmia ja (ajasta ja sijainnista riippumattomia) verkkokursseja.
- Alumni-opiskelu-oikeus, joka on maksuton henkilön valmistumista seuraavan lukuvuoden ajan. Opinnot mahdollistavat tutkinnon täydentämisen avoimen yliopisto-opinnoilla
- Pohjanmaan LUMA-keskus edistää luonnontieteiden, matematiikan ja teknologian opetusta ja oppimista lapsille ja nuorille. Keskus on osa valtakunnallista LUMA Center Finlandia.

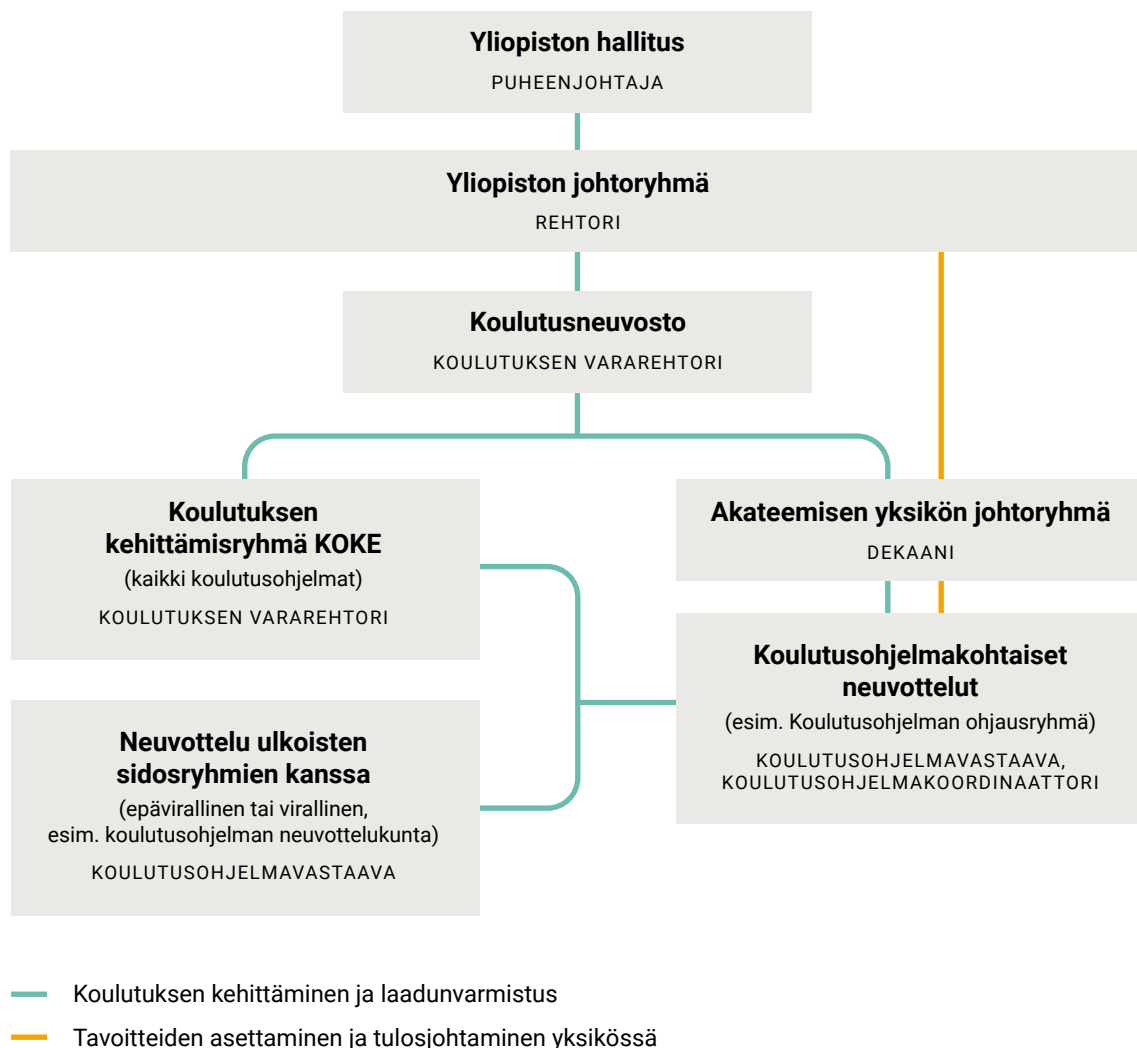
## 5.1. Strategiaan perustuva koulutuksen suunnittelu

Opetussuunnittelu perustuu lainsäädäntöön ja yliopiston tutkintosäätöön tarkentavine ohjeineen. Asetus yliopistojen tutkinnoista ja tutkintosäätö määrittelevät kansallisen tutkintojen viitekehyksen ja muiden osaamistasojen 6–8 tutkintojen tavoitteet. Suunnittelua ohjaavat lisäksi yliopiston ja opetus- ja kulttuuriministeriön välinen sopimus, yliopiston strategia ja sen toimeenpano-ohjelmat sekä yliopistotasoinen tarkempi ohjeistus kullakin opetussuunnitelmakierroksella. Yksiköiden vuosisuunnittelussa sovitaan tavoitteet ja toimenpiteet sekä yliopiston talous-, toiminta- ja henkilöstösuunnittelun yhteydessä resurssit. Koulutusohjelmien suunnittelun työkaluksi on laadittu yliopiston koulutusohjelmajohtamisen periaatteet, jotka korostavat koulutusohjelmien johtamisen merkitystä korkeatasoisen opetuksen ja oppijakokemuksen tarjoamisessa.

Koulutuksen suunnittelua johtaa koulutuksesta vastaava vararehtori yhteistyössä rehtoraatin, dekaanien, yksiköiden johtoryhmien ja yhteisen koulutuksen kehittämissuunnitelman kanssa. Koulutusohjelmissa suunnittelusta vastaa koulutusohjelmavastaava

ja koulutusohjelman ohjausryhmä. Koulutusneuvosto hyväksyy koulutuksen suunnitelmien osaamistavoitteet ja rakenteet. Dekaanit, johtajat ja vararehtorit hyväksyvät vastualueensa tarkemmat suunnitelmat. Opiskelijaedustajat tapaavat säännöllisesti yliopiston johtoa ja ovat edustettuina kaikilla yliopiston päätöksenteon tasoilla. Tohtori-koulutuksen suunnittelu toteutetaan tutkijakoulussa ja tohtoriohjelmassa, tutkimuksesta vastaavan vararehtorin johtaman tutkimusneuvoston linjausten mukaan.

## Koulutuksen strateginen johtaminen ja kehittäminen



Kuva 3. Strateginen johtaminen ja kehittäminen koulutuksessa

Opiskelijat valitaan koulutusohjelmiin huomioiden sovitut tutkintotavoitteet ja opiskelijamäärät sekä tulevaisuuden osaamistarpeet. Yliopisto osallistuu valtakunnalliseen opiskelijavalintojen kehittämiseen ja huomioiden valinnoissa kansalliset valintaperustesuositukset. Yliopiston hallitus päättää koulutusneuvoston esityksestä yliopistoon vuosittain otettavien opiskelijoiden määrästä, ja koulutusneuvosto päättää opiskelijavalinnan perusteista. Valmistelu tehdään akateemisissa yksiköissä ja koulutusohjelmissa yliopiston johdon linjausten ja mahdollisten erillisten ohjeistusten mukaisesti. Valintapäätökset tehdään vahvistettujen valintakriteerien perusteella. Yliopisto varmistaa läpinäkyvän, yhdenvertaisen, tasa-arvoisen ja oikeusturvan mukaisen toiminnan valintaperusteilla, monipuolisilla valintatavoilla ja sujuvalla valintaprosessilla. Hakijapalvelut ja kansainvälistymispalvelut toteuttavat ja tukevat opiskelijavalinnan suunnittelusta valinnan toteutukseen ja hakijoiden ohjaamiseen.

Yliopistolla on periaatteet ja prosessi koulutuksen perustamiseksi ja lakkauttamiseksi. Opiskelijoille järjestetään aina kohtuullinen siirtymäaika suorittaa opinnot loppuun. Opetussuunnitelmaprosessi alkaa syyslukukaudella koulutusohjelmissa (koulutusohjelman ohjausryhmä, jota johtaa koulutusohjelmavastaava), jotka laativat yhteistyössä opettajien kanssa opetussuunnitelman ja opetustarjonnan, jota he ehdottavat dekaanin johtamalla yksikön johtoryhmälle, ja hyväksymisprosessiin. Kielikeskuksen opetussuunnitelman valmistelee kielikeskuksen johtaja yhteistyössä henkilöstön kanssa. Opetussuunnitelma käsitellään kielikeskuksen johtoryhmässä ja sen hyväksyy koulutuksesta vastaava vararehtori. Opetussuunnitelmaprosessin avulla määritellään opetussuunnitelmaan ohjelman osaamistavoitteet ja seuranta sekä yksittäisten kurssien yhteensopivuus näiden kanssa. Tavoitteena on varmistaa, että kurssisuunnitelmat, opetus- ja arviointimenetelmät sekä virtuaaliset ja uusitut fyysiset oppimisympäristöt tukevat opiskelijoiden oppimiskokemusta ja määriteltävien osaamistavoitteiden saavuttamista. Vaasan yliopisto korostaa työelämän ja työllisyyden merkitystä sisällyttämällä opetussuunnitelmaan yhteistyötä yritysten ja organisaatioiden kanssa, työelämän todellisia sovelluksia ja oppimismahdollisuuksia sekä mahdollistamalla työssäoppimisen sisällyttämisen tutkintoon ja opinnäytetöiden tekemisen yritysten kanssa.

Opetussuunnitelma sisältää koulutusohjelman ja muun koulutuksen tavoitteet ja tiedot, jotka ovat opetuksen toteuttamisen, opintojen suunnittelun, sujuvan opintojen etenemisen ja tavoiteajassa valmistumisen ja oppimisen arvioinnin kannalta tarpeellisia siten, että saavutetaan määritelty osaaminen. Osaamisperusteiset opetussuunnitelmat perustuvat ECTS-järjestelmään. Opetussuunnitelmissa huomioidaan osaamisen ja asiantuntijuuden systemaattinen kehittyminen sekä tutkimus-, ja työelämä- ja kestävän kehityksen taitojen kehittyminen. Opetussuunnitelmista käy myös ilmi koulutusohjelmasta, opintokokonaisuudesta ja yksittäisestä opintojaksosta tms. vastaava yksikkö ja vastuhenkilö. Opetussuunnittelutyössä hyödynnetään opiskelijoiden, valmistuneiden ja sidosryhmien yms. palaute ja arvioidaan koulutuksen tarkoitusta, sisältöä ja toteutusta sekä kehitetään koulutusta näiden ja tutkimuksen perusteella. Opetussuunnitelmien lisäksi opintojakson alkaessa opiskelijoille tarjotaan Syllabus, opetussuunnitelmia tarkempi kuvaus opintojakson järjestämisestä, kirjallisuudesta, suorittamisesta ja arvioinnista. Opiskelun ja koulutuksen palvelut tukevat opetussuunnitelman suunnittelua ja kehittämistä niin palaute- ja opetussuunnitelmaprosessissa kuin opetuksen kehittämisessä.

## Vuosittainen opetussuunnittelun prosessi



Kuva 4. Opetussuunnittelun prosessi.

Vaasan yliopiston tavoitteena on, että se vastaa globaaleihin haasteisiin innovatiivisella ja laadukkaalla tutkimukseen perustuvalla koulutuksella. Laadunhallinta varmistaa opetuksen laadun, oppimista ja oppijakokemusta tukevat pedagogiset ratkaisut, opintojen sujuvan etenemisen sekä oppijan osaamisen ja asiantuntijuuden kehittymisen.

Koulutusohjelmat rakentuvat yliopiston profiiliin – kestävä liiketoiminta, energia ja yhteiskunta – ja sitä vastaavien kolmen strategisen painopistealueen ympärille: Liiketalous ja johtaminen, Energiasiirtymä ja Teknologia sekä Hallinto ja yhteiskunta. Koulutuksen ja tutkintoportfolion suunnitteluun sisältyy systemaattinen panos eri sidosryhmiltä, kuten Vaasan kaupungilta, lähiseudulta, alumneilta ja teollisuuden edustajilta (mm. yliopiston ja ohjelmien neuvottelukuntien kautta), tutkimusryhmiltä ja opiskelijoilta.

Yliopisto toteuttaa kolme strategiansa mukaista kehittämisohjelmaa, jotka tukevat parhaan oppimiskokemuksen saavuttamista, koulutuksen vetovoiman lisäämistä ja laadukkaan koulutuksen toteuttamista kasvaville opiskelijamäärille, kun käytössä on rajalliset resurssit. Kehittämisohjelmat ovat Koulutusohjelmaportfolion uudistaminen, koulutuksen digitalisaatio sekä vaikuttava kansainvälinen koulutus.

Opintojaksot suunnitellaan tutkimukseen perustuen. Suurin osa koulutusohjelmien opettajista on tohtorin tutkinnon suorittaneita ja mukana aktiivisesti tutkimusryhmissä. Tutkimus integroidaan opetukseen esimerkein, projektitöiden avulla ja hyödyntämällä tutkimusartikkeleita oppimateriaalina. Koulutus valmistaa opiskelijoita akateemiseen uraan ja kannustaa heitä osallistumaan aktiivisesti tutkimusprojekteihin opintojensa aikana. Yliopiston eettiset suositukset ohjaavat eettisesti kestävää ja vastuullista koulutusta, opetusta ja opiskelua.

## 5.2. Oppijakeskeinen koulutuksen toteutus

Vaasan yliopisto korostaa oppimis- ja oppijälhtöistä kokemusta ja yhteisöllisyyttä oppimisessa, opintojen suunnittelussa, osaamisen kehittämisessä ja opintojen sujuvassa etenemisessä. Opiskelija vastaa itse henkilökohtaisen opintosuunnitelmansa (HOPS) laatimisesta, toteuttamisesta ja päivittämisestä sekä palautteen antamisesta. Yliopisto tarjoaa joustavia opintopolkuja opintoihin sekä opintojen räätälöimiseen yksilöllisten tarpeiden ja kiinnostuksen kohteiden mukaan. Koulutusohjelmavastaava sekä koulutuksen ja opiskelun palvelujen asiantuntijat auttavat opiskelijoita löytämään mahdollisuuksia hyödyntää yliopiston monialaista opintotarjontaa osana opintojaan. Opiskelija voi kasvattaa kansainvälistä osaamista kotikansainvälistymisellä (mm. opinnot, kansainvälinen opettaja- ja opiskelijayhteisö), kaksois- ja yhteistutkinnoilla, opiskelijavaihdossa ja kansainvälisessä harjoittelussa. Työelämätaitojen kehittämiseksi opintoihin on mahdollisuus sisällyttää tutkintoon työssäoppimista. Vaasan yliopiston profiiliin mukaisena tavoitteena on integroida opiskelijat yrityksiin ja verkostoitua työnantajien kanssa heti opintojen alussa. Työelämäyhteydet ovat erityisen tärkeitä kansainvälisten opiskelijoiden integroimisessa suomalaiseen yhteiskuntaan. Opiskelijapalvelut tarjoavat urakursseja sekä uraohjausta ja mentorointiohjelmaa, joissa opiskelijat pääsevät tutustumaan yrityksiin.

Opinto-oppaassa kuvataan opetussuunnitelmat osaamistavoitteineen ja opetustarjonta, jotka luovat pohjan oppimiselle ja opintojen sujuvalle etenemiselle. Opintojaksoille suunnitellut opetus- ja arviointimenetelmät ovat linjassa koulutusohjelmalle ja opintojaksolle määriteltujen osaamistavoitteiden, sisällön ja työmäärän kanssa. Opetusmenetelmät suunnitellaan monipuolisiksi ja samalla tuetaan opiskelijoiden omistajuutta oppimisprosesseihinsa ja sitä, että heidän on mahdollista saavuttaa asetetut oppimistulokset.

Osaamisen arviointi perustuu koulutusohjelman, opintojakson tai muun koulutuksen osan osaamistavoitteisiin, jotka ilmenevät opetussuunnitelmista. Opinnäytetyöt ja



AoL- (Assurance of Learning) tarkistuspisteet todentavat koulutuksen laatua. Harjoitustöitä ja opinnäytetyöt tarkastetaan alkuperäisyyden tunnistusjärjestelmällä ennen arviointia. Yliopistolla on periaatteet ja menettelyt aiemmin hankitun osaamisen ja muun osaamisen (AHOT) tunnustamiseksi perustuen osaamistavoitteisiin. Opintosuorituksen arvioinnista ja aikaisemmin hankitun osaamisen tunnustamisesta vastaa opintojaksosta vastaava opettaja. Tutkintosäntö ja sitä täydentävät ohjeet ”Opintojen suorittaminen ja arviointi” sekä ”Opintojen ja muun osaamisen hyväksilukeminen” ohjaavat osaamisen arviointi-, hyväksymis- ja muutoksenhakumenettelyitä. Opiskelun eettisten ohjeiden ja hyvän tieteellisen käytännön rikkomisepäilyt käsitellään yliopiston yhteisten ohjeiden ja menettelytapojen tai tutkimuseettisen neuvottelukunnan menettelyjen mukaisesti.

Opetusjärjestelyt, oppimisympäristöt ja järjestelmät tukevat opiskelijoiden mahdollisuuksia suorittaa opinnot sujuvasti tavoiteajassa tarkoituksenmukaisessa järjestyksessä. Pedagogiset ratkaisut ja digitaaliset innovaatiot tukevat opetusta ja oppimista. Tavoitteena on opettajien ja opiskelijoiden tasainen kuormitus lukuvuoden aikana. Koulutuksessa painotetaan yhteisöllistä kampusopiskelua tarkoituksenmukaisilla etäopiskelumahdollisuuksilla ja digitalisaatiolla tuettuna. Opetuksessa luodaan mahdollisuuksia yhdessä oppimiseen. Saavutettava ja moderni kampus luo laadukkaat puitteet opiskelulle.

Opiskelijoiden opiskelukyky ja hyvinvointi tukevat oppimista. Yliopistolla on tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, esteettömyyssuunnitelma sekä muut ohjeet ja menettelytavat, jotka varmistavat opiskelijoiden oikeusturvan ja tasa-arvoisen kohtelun. Yliopisto tukee opiskelijoiden matkaa hakemisesta valmistumiseen sekä työelämään siirtymiseen. Opintojen alun orientaatioissa ja ylioppilaskunnan kanssa järjestettävällä tutortoiminnalla opiskelijat perehdytetään yliopisto-opintoihin ja -käytäntöihin ja opiskeluympäristöön sekä toivotetaan heidät tervetulleiksi yliopistoyhteisöön. Opiskelijoita tuetaan koko opiskelun ajan riittäväillä, monipuolisilla ja oikea-aikaisilla ja ohjauksen muodoilla sekä tiedottamisella.

Opetushenkilöstö tukee ja ohjaa opiskelijoita opinnoissa ja opinnäytetöissä. Opetus- ja ohjausosaaminen arvioidaan osana rekrytointiprosessia. Opettajia kannustetaan pedagogiseen kehittymiseen pedagogisella koulutuksella, ajankohtaisilla lyhytkoulutuksilla, vertaisoppimisella, sisäisellä uramallilla ja pedagogiseen kehittymiseen liittyvällä ansioiden tunnistamisella. Opetuksen kehittämisen tukitiimi tukee opettajia pedagogisessa ja digipedagogisessa osaamisessa, suunnittelussa ja koulutuksen toteuttamisessa.

Yliopistopalvelut tarjoavat opiskelijoille ohjaus- ja tukipalvelut koko opiskelumatkan ajan, mm. koulutusohjelmien opintojen ohjauksen, opintopsykologipalvelut, hyvinvointi- ja liikuntapalvelut, kansainvälistymisenliikkuvuuspalvelut sekä urapalvelut. Opiskelijoille tarjotaan yksilöllisiä opintojärjestelyjä heidän erityistarpeidensa mukaan. Opiskelijoita tuetaan tiiviillä yhteistyöllä YTHS:n, Vaasan kaupungin ja muiden palveluntarjoajien kanssa edistämällä opiskelijoiden hyvinvointi-, terveys- ja muiden palvelujen saatavuutta ja tunnettuutta. Yliopistopalveluiden palvelulupauksen, ”Sujuvaa palvelua isolla sydämellä tiimityöllä”, mukaisesti asiantuntijatuki perustuu aktiiviseen vuorovaikutukseen ja palvelujen kehittämiseen asiakasryhmien ja koko yliopistoyhteisön kanssa.

## Ohjaus- ja neuvontapalveluiden verkosto



Kuva 5. Opiskelijoiden ohjauksen kartta, ohjaus- ja hyvinvointipalvelut.

### 5.3. Koulutuksen laadun seuranta ja arviointi

Yliopisto hyödyntää erilaisia arviointi- ja laadunvarmistusprosesseja osaamisen ja oppimisen tulosten seurannassa, arvioinnissa ja analysoimisessa. Ne tuottavat ymmärrystä nykytilanteesta ja tietoa tarvittavien kehittämistoimien suunnitteluun. Näitä prosesseja ovat sisäiset ja ulkoiset arvoinnit sekä ohjelma-, koulutusala- ja yliopistotason suunnittelu- ja arviointiprosessit. Yliopisto käyttää myös kansainvälisiä akkreditointi- ja arviointiprosesseja (AACSB, EFMD, EQUIS, BSIS, ASIIN, KARVI) koulutuksen laadun arviointiin ja jatkuvaan parantamiseen. Myös rankingit tuottavat tietoa kehittämisen pohjaksi.

Koulutuksen tavoitteita ja tuloksia arvioidaan osana vuosisuunnittelua, opetussuunnittelua ja opetus- ja kulttuuriministeriön sopimusmenettelyä. Yliopiston hallitus seuraa tulostavoitteita kuukausittain. Koulutuksen onnistumista, tuloksia, laatua ja vaikuttavuutta arvioidaan yliopistotasolla rehtoraatissa ja johtoryhmässä, koulutusneuvostossa (sekä tutkimusneuvostossa ja tutkijakoulun ohjausryhmässä), akateemisissa ja muissa yksiköissä sekä koulutusohjelman ohjausryhmän ja koulutusohjelmavastaavan toimesta. Sisäisiä koulutusohjelmatasoinen itsearviointeja toteutetaan enintään viiden vuoden välein. Laadunhallinnan ja akkreditointien ohjausryhmä tukee laadunhallinnan prosessien kehittämistä sekä arviointien ja akkreditointien toteuttamista.

Yliopisto kehittää seurannan välineitä ja toimintatapoja. Arvioinnissa tunnistetaan vahvuuksia ja hyviä käytäntöjä sekä kehittämiskohteita ja tarvittavia toimia. Yksiköissä järjestetään yhteisiä vuorovaikutteisia kehittämistilaisuuksia (opettaja- tai koulutusohjelmakokouksia tms.). Opiskelijoita osallistetaan arviointiprosessissa.

Yliopisto hyödyntää valtakunnallista palautetietoa (kandipalaute, valmistumispalaute, uraseurannat) sekä numeerista ja vertailtavaa seurantatietoa (Vipunen, mm. hakija- ja tutkintomäärät, valmistuminen, työllistyminen, tyytyväisyys koulutukseen). Koulutusohjelma-, opintosuunta- ja koulutuslavastaavat käyvät läpi palautteita vuosittain opetuksen suunnittelun ja kehittämisen yhteydessä. Tätä valtakunnallista tietoa täydennetään yliopiston omalla tietotuotannolla hakijoista, opiskelijoista ja opinnoista. Opetuksen ja ohjauksen laatua seurataan opetuksen ja ohjauksen yhteydessä ja erilaisilla kyselyillä. Opettaja arvioi ja kehittää opetustaan opintojaksopalautteen ja jatkuvan palautteen perusteella osana opetussuunnittelua ja opetuksen tarkempaa suunnittelua. Koulutusohjelmissa seurataan opintojen etenemistä, opiskelijoiden oppimista ja osaamisen kehittymistä. Kurssipalautteita käsitellään koulutusohjelmien ohjausryhmissä ja opettajakokouksissa.

Yliopiston yhteistyöllä ympäröivän työnantajaekosysteemin kanssa on tärkeä rooli osaamistavoitteiden kehittämisessä. Yliopisto- ja koulutusohjelmatasoinen neuvottelukunta antavat tietoa työelämän trendeistä ja nousevista osaamistarpeista. Kansainväliset kumppanuudet eri verkostojen kautta vaikuttavat koulutuksen kehittämiseen ja jatkuvaan parantamiseen.

Koulutusohjelmien osaamistavoitteet suunnitellaan koulutusohjelmajohtamisen periaatteiden pohjalta varmistamaan, että tutkinnon suorittaneilla on tarvittavat tiedot, taidot ja pätevyudet menestyäkseen valmistuneiden työmarkkinoilla ja osaaminen jatkuvaan itsensä kehittämiseen muuttuvassa työympäristössä. Koulutusohjelmajohtamisen periaatteet edellyttävät myös, että ohjelman opetussuunnitelmaan ja toimitukseen tulee sisältyä etiikkaa, vastuullisuutta, kestävyyttä, kansainvälistä näkemystä ja yhteisöllisyyttä koskevia monialaisia näkökohtia. Yliopisto on ottanut kaikissa kauppatieteiden koulutusohjelmissaan käyttöön AoL-järjestelmän, jolla mitataan yksittäisen opiskelijan oppimistavoitteiden saavuttamista.

Opiskelijat saavat palautetta oppimisestaan osaamisen arvioinnilla (opintosuoritusten arviointi) ja palautteilla opintojen tehtävistä ja harjoitteista. Palaute tukee opiskelijoiden tavoiteltujen oppimistulosten saavuttamista. Ohjaajat ja koulutusohjelmavastaavat seuraavat opiskelijoiden opintojen edistymistä. Käytettävissä on Peppi-tietojärjestelmään liitetty Fokus-työkalun opintojen etenemisen mahdollisimman reaaliaikaiseen seurantaan.

Opiskelijoiden antavat palautetta opinnoista, ja palaute tukee jatkuvaa koulutuksen kehittämistä. Ennen opintojen aloittamista toteutetaan hakijakysely, ja opintojen alettua uusien opiskelijoiden kysely. Nämä tukevat tilastotietoa opiskelijarekrytoinnin ja -valinnan onnistumisen seurannassa. Koulutusohjelmat, yksiköt ja koulutusneuvosto arvioivat vuosittain opiskelijavalinnan kehittämistarpeita. Kaikilta opintojaksoilta kerätään palaute. Valmistumisvaiheessa opiskelijat antavat palautetta kandidikyselyssä tai maistereiden valmistumiskyselyssä. Opintojen aikana on myös muita mahdollisia kyselyjä, kuten vaihto-opintokyselyt, harjoittelukyselyt tai erilaisiin kehittämisprojekteihin liittyvät kyselyt. Opiskelijoille kerrotaan palautteen hyödyntämisestä ja kehittämistoimista.

## 5.4. Yhteinen koulutuksen kehittäminen

Koulutuksen kokonaisuutta kehitetään yliopiston tehtävän, strategian sekä yhteiskunnan ja osaamistarpeiden perusteella. Yksikkökohtaiset koulutusta koskevat tavoitteet ja kehittämiskohteet sovitaan vuosittain vuosisuunnittelussa tai ne ohjeistetaan johdon toimesta erillisinä ohjeina (mm. strategian kehittämisohjelmat). Kansainvälisiä akkreditointi- ja arviointiprosesseja (AACSB, EFMD, EQUIS, BSIS, ASIIN, Karvi) käytetään koulutuksen laadun jatkuvaan parantamiseen painottaen erityisesti kansainvälistymistä. Opetussuunnitelmia ja opetustarjontaa kehitetään osana opetussuunnitteluprosessia.

Yliopiston johto seuraa koulutuksen kokonaisuutta, vaikuttavuutta ja laatua ja antaa tarvittaessa linjauksia ja ohjeita. Tutkintokoulutusta ja opiskelijavalintoja seurataan ja kehitetään sykleittäin ja sopimuskauden vaiheen mukaisesti. Rehtori vahvistaa uudet ja lakkaavat koulutukset koulutusneuvoston esityksestä. Koulutusneuvosto päättää koulutuksen osaamistavoitteet ja kokonaisuudet. Dekaanit, vararehtorit ja yksiköiden johtajat vahvistavat tarkemmat opetussuunnitelmat muutoksineen.

Yliopistoyhteisö on mukana kehittämässä toimintaa koulutuksen suunnittelu- ja ohjausryhmissä, koulutus- ja tutkimusneuvostossa, johtoryhmissä sekä laadunhallinnan ja akkreditointien ohjausryhmässä. Opiskelijat osallistuvat koulutuksen kehittämiseen osana opintojaan antamalla palautetta, toimimalla ylioppilaskunnassa tai ainejärjestössä tai opiskelijaedustajana yliopiston, yksiköiden tai koulutusohjelmien toimielimissä tai työryhmissä. Yliopiston rehtoraatti, dekaanit ja opiskelun ja koulutuksen palveluiden päälliköt tekevät tiivistä kuukausittaista yhteistyötä ylioppilaskunnan ja ainekohtaisten opiskelijajärjestöjen kanssa. Myös opiskelijoiden omaa toimintaa tuetaan yhteisön vahvistamiseksi.

## Koulutuksen laadunhallinnan vastuut

TOIMIJAT TAI HALLINTOELIN	VASTUUTEHTÄVÄT
<b>Opiskelija</b>	vastaa opintojensa suunnittelusta ja toteuttamisesta sekä palautteen antamisesta osana opetusta.
<b>Opettaja</b>	vastaa opetuksensa ja osaamisensa sisällöllisestä ja pedagogisesta toteuttamisesta ja kehittamisestä sekä palaute- ja seurantatiedon hyödyntämisestä.
<b>Erillisen laitoksen ja palveluyksikön johtaja</b>	vastaa omaan tehtäväalueeseensa liittyvän koulutuksen tai koulutuksen palveluiden suunnittelusta, organisoinnista ja kehittamisestä.
<b>Tohtoriohjelman ja koulutusohjelmien ohjausryhmä</b>	tukee koulutusohjelmavastaavaa koulutusohjelman johtamisessa sekä koulutusohjelman strategisessa ja laadullisessa kehittämisessä.
<b>Perustutkintojen koulutusohjelmavastaava</b>	johtaa koulutusohjelman ohjausryhmää sekä koulutusohjelman suunnitteluun, arviointiin, laatuun ja kehittämiseen liittyviä tehtäviä.
<b>Tohtoriohjelman koulutusohjelmavastaava</b>	johtaa tohtoriohjelman ohjausryhmää; vastaa tohtoriohjelman suunnitteluun, arviointiin, laatuun ja kehittämiseen liittyvistä tehtävistä.
<b>Akateemisen yksikön johtoryhmä</b>	seuraa yksikön koulutuksen laatua ja tekee aloitteita sen kehittämiseksi; käsittelee ja lausuu yksikön opiskelijoiden valinnan perusteista ja määrästä; käsittelee ja lausuu yksikön vastuulla olevien koulutusohjelmien rakenteista ja opetussuunnitelmista.
<b>Dekaani</b>	vastaa akateemisen yksikön toiminnan laadusta, kehittamisestä ja tuloksellisuudesta sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta ja raportoinnista rehtorille; vastaa akateemisen yksikön taloudesta; päättää yksikön tavoitteista ja talousarvioista; koordinoi yksikön toimintaa; vastaa koulutusneuvoston ja tutkimusneuvoston sekä yksikön johtoryhmän asioiden valmistelusta; kehittää ja valvoo koulutusohjelmien laatua; nimittää koulutusohjelmien koulutusohjelmavastaavat ja ohjausryhmän; hyväksyy uudet opiskelijat ja ratkaisee opiskelijavalintaa koskevat oikaisupyynnöt; päättää opiskeluoikeuksista; vahvistaa syventäviin opintoihin kuuluvien oppinnäytetöiden arvosanat; myöntää tutkinnot ja antaa todistukset tutkinnoista ja muista opinnoista.
<b>Tutkijakoulu</b>	kehittää ja koordinoi tohtorikoulutusta koulutus- ja tutkimusneuvostojen linjausten mukaisesti.
<b>Tutkimusneuvosto</b>	kehittää tutkijakoulua ja jatkotutkintojen koulutusohjelmia sekä antaa niistä lausuntoja koulutusneuvostolle.

<b>Koulutusneuvosto</b>	toimii koulutuksen laadusta ja laadunvalvonnasta vastaavana hallintoelimenä; vastaa koulutuksen kehittämisestä; päättää yliopiston koulutusohjelmien tutkintovaatimuksista ja hyväksyy koulutusohjelmien rakenteet; päättää opiskelijavalinnan perusteista ja tekee hallitukselle esityksen yliopistoon otettavien opiskelijoiden määrästä; seuraa opiskelijavalintojen ja opiskelutavoitteiden toteutumista; valvoo opinnäytetöiden arvostelua ja ratkaisee opinnäytetöiden ja opintosuoritusten arviointia sekä osaamisen tunnustamista koskevat oikaisupyynnöt; seuraa opiskelun ja opetuksen palveluita sekä tekee niihin liittyviä kehittämis ehdotuksia; seuraa ja kehittää opetustehtävien urarakenteisiin liittyviä menettelytapoja; käsittelee muita opiskelijoiden oikeusturvaan liittyviä asioita ja antaa niistä lausuntoja.
<b>Vararehtori</b>	vastaa koulutuksen pedagogisesta ja strategisesta kehittämisestä; nimittää tohtoriohjelman koulutusohjelmavastaavan ja ohjausryhmän; tekee yksiköiden yhteisiä koulutusohjelmia koskevat päätökset; hyväksyy kielikeskus Linginon ja tutkijakoulun opetussuunnitelmat; hyväksyy tutkintojen, opintojen ja opetuksen tarkentavat määräykset.
<b>Rehtori</b>	vastaa yliopiston toiminnan ja talouden johtamisesta, mukaan lukien koulutuksen johtaminen; päättää koulutusohjelman ja opintosuunnan sekä oppiaineen perustamisesta ja lakkauttamisesta; määrittelee koulutusohjelmille, koulutuskokonaisuuksille ja oppiaineille akateemiset vastuuyksiköt; antaa tarkemmat määräykset tutkinnoista, opinnoista ja opetuksesta; päättää opiskelijoiden määrän jakautumisesta opiskelijavalinnoissa akateemisten yksiköiden välillä; päättää lukuvuoden alkamis- ja päättymisajankohdista ja jaksottamisesta; päättää opiskelijalle annettavasta varoituksesta.
<b>Hallitus</b>	päättää yliopiston strategiasta sekä yliopiston toimintaa ja taloutta koskevista asioista; seuraa koulutustoiminnan tuloksia.

## Linkit

- ▶ [Koulutusneuvosto](#)
- ▶ [Koulutuksen kehittämishankkeet](#)
- ▶ [Opettajan työkalupakki](#)
- ▶ [Opiskelun ja koulutuksen palvelut](#)
- ▶ [Opiskelijoiden palvelut](#)

## 6. Vuorovaikutusta kestävä yhteiskunnan rakentamiseksi

Vaasan yliopiston tutkimus- ja koulutusprofiilit sekä sijainti yhdellä Suomen tärkeimmistä vientialueella ja keskellä Pohjoismaiden merkittävintä energiaklusteria korostavat yliopiston yritys yhteistyötä ja roolia vihreän siirtymän kirittäjänä. Yliopiston tieteenalat – kauppatieteet, tekniikka, hallintotieteet ja viestintätiede – täydentävät toisiaan ja tukevat sekä elinkeinoelämän että julkisen sektorin toimintojen, kuten sosiaali- ja terveydenhuollon, kestävä kehitystä.

### 6.1. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen (YVV) toimien johtaminen ja suunnittelu

Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kokonaisuuden johtamisesta vastaa rehtori, kunkin vararehtorin vastatessa oman alueensa kehittämisestä. Yliopiston hallitus seuraa strategian toimeenpanoa. Vaasan yliopistolla on kansainvälinen Advisory Board, joka toimii sekä tieteellisenä että YVV-asioita ohjaavana ja seuraavana ryhmänä.

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet sisältyvät Vaasan yliopiston strategiaan ja strategisiin kehittämissuunnitelmiin. YVV-tavoitteet koskevat niin koulutusta, tutkimusta ja innovaatiotoimintaa kuin kansainvälistymistäkin. Yliopisto toteuttaa tavoitteitaan vuosittaisen toimintasuunnitelman sekä sitä tukevan budjetoinnin ja henkilöstösuunnittelun avulla.

Yliopiston yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden (YVV) strategisina viitekehyksinä hyödynnämme YK:n Kestävän kehityksen tavoitteita (Sustainable Development Goals, SDGs), erityisesti tavoitteita 7, 8, 9, 11, 12 ja 16 (taulukko 1). Käytämme viitekehyksinä myös Suomen yliopistojen rehtorineuvosto UNIFI:n Kestävän kehityksen ja vastuullisuuden teesejä (2020) sekä auditointien ja akkreditoitien antamia suosituksia.

#### Taulukko 1. Kestävän kehityksen avaintavoitteet Vaasan yliopistossa

<b>SDG 7</b>	Varmistaa edullinen, luotettava, kestävä ja uudenaikainen energia kaikille
<b>SDG 8</b>	Edistää kaikkia koskevaa kestävä talouskasvua, täyttä ja tuottavaa työllisyyttä sekä sääällisiä työpaikkoja
<b>SDG 9</b>	Rakentaa kestävä infrastruktuuria sekä edistää kestävä teollisuutta ja innovaatiota
<b>SDG 11</b>	Taata turvalliset ja kestävä kaupungit sekä asuin yhdyskunnat
<b>SDG 12</b>	Varmistaa kulutus- ja tuotantotapojen kestävyys
<b>SDG 16</b>	Edistää rauhanomaisia yhteiskuntia ja taata kaikille pääsy oikeuspalveluiden pariin; rakentaa tehokkaita ja vastuullisia instituutioita kaikilla tasoilla



## 6.2. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen monipuoliset käytännöt

Yliopisto painottaa sekä koulutuksessa että tutkimuksessa työelämä- ja yritys yhteistyösuhteiden tiivistämistä. Akateemisten yksiköiden rinnalla toimivat tutkimusalustat Vaasa Energy Business Innovation Centre VEBIC, Digital Economy ja InnoLab tukevat yhteistyötä tiedemaailman sekä yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin kanssa. Sidosryhmäyhteistyö on lähtökohtainen osa hanketoimintaa, palvelututkimusta ja tutkijakoulutusta. Collaborative Doctoral Partnership (CoDoc) -malli uudistaa tohtorikoulutusta palvelemaan entistä paremmin sekä akateemisia että yritysten ja innovaatioekosysteemin tarpeita. Yliopisto toimii tiiviissä yhteistyössä yliopisto- ja yrityskumppaneiden, myös kehitysyhtiöiden sekä eurooppalaisen EUNICE4U-yliopistoverkoston kanssa yhteisten rahoitushakemusten ja hankkeiden toteuttamiseksi.

Vaasan yliopisto perustaa, käyttää ja kehittää tutkimus- ja TKI-infrastruktuureja yhteistyössä innovaatioekosysteemin eri toimijoiden kanssa. Yhteiskäytössä olevia TKI-infrastruktuureja ovat Technobothnia-opetus- ja tutkimusinfrastruktuuri (Vaasan yliopisto, Vaasan ammattikorkeakoulu, Novia-ammattikorkeakoulu), EnergyLab Ky, Euroopan avaruusjärjestö ESA:n kanssa perustettu Space-laboratorio, yritys yhteistyötä palveleva Advanced Manufacturing -laboratorio sekä Wasa Zero Emission Data Center (WSTAR).

Vaasan yliopiston InnoEco-tiimi tukee tutkijoita ja opiskelijoita innovaatioiden kehittämisessä ja kaupallistamisessa. Yrityshautomotoimintaa toteutetaan yhdessä Vaasan ammattikorkeakoulun kanssa (West Coast Startup), Vaasan opiskelijayrittäjyhydistys VES:n kanssa sekä ESA BIC Finland Vaasa Site -hautomossa. Yliopistossa toimii Pohjanmaan LUMA-keskus, jonka tehtävä on innostaa ja kannustaa lapsia ja nuoria matematiikan, luonnontieteiden ja teknologian opiskeluun.

Vaasan yliopisto tekee tiivistä yhteistyötä Vaasan kaupungin ja muiden kuntien, Pohjanmaan liiton ja muiden maakuntaliittojen, ELY-keskuksen sekä elinkeinoelämän etujärjestöjen ja kehitysyhtiöiden kanssa on tiivistä niin tutkimus- ja kehityshankkeissa kuin koulutuksessakin. Yliopisto lisää kansainvälistä vaikuttamistyötään, ja sillä on oma neuvonantaja Brysselissä.

## 6.3. Vaasan yliopiston saavutettava ja kansainvälinen koulutus

Vaasan yliopisto panostaa opiskelijoiden työelämäintegraatioon harjoittelujen ja kesätöiden, mentoroinnin ja uravalmennuksen sekä projekti- ja opinnäytetöiden avulla. Kansainväliset opiskelijat pyritään integroimaan yritys yhteistyöhön heti ensimmäisestä opiskeluvuodesta lähtien. Yliopisto tarjoaa avoimen yliopiston ja opintoja, mahdollistaen myös

tutkintoon johtavan väylän. Yliopisto tuottaa ja kehittää myös maksullisia jatkuvan oppimisen palveluja. Yliopiston MBA-koulutusta toteuttaa Vaasan yliopiston Executive Education Oy -yhtiö.

Vaasan yliopisto lisää koulutuksen saavutettavuutta Palosaaren pääkampuksen lisäksi Kokkolan ja Seinäjoen yliopistokeskuksissa. Yliopisto tarjoaa opintoja myös Helsingissä ja vuodesta 2024 alkaen Porissa. Yliopisto osallistuu aktiivisesti Digvisio 2030 -kehittämistyöhön. Vaasan yliopiston kansainvälinen koulutus tarjoaa joustavia opintopolkuja, kaksoistutkimahdollisuuksia, Erasmus Mundus -maisteriohjelman sekä ja EUNICE (European University for Customised Education) -yliopistoallianssin kautta tarjottavia opintoja.

Vaasan yliopisto edistää ulkomaisten opiskelijoiden ja osaajien integroitumista suomalaiseseen yhteiskuntaan ja työmarkkinoille. Yliopisto koordinoi Talent Hub -toimintaa, josta esimerkkejä ovat West Coast Gateway -toimintamalli ja Vaasa Spouse Programme. Yliopisto panostaa kansainväliseen tutkija-, opettaja- ja opiskelijaliikkuvuuteen, visiting professor -ohjelmaan ja kansainvälisiin kaksoistutkintoihin. Yliopistolla on ajantasaiset saavutettavuus- sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat. Supporting Immigrants in Higher Education (SIMHE) -ohjelman kautta tarjotaan kielikoulutusta ja ohjausta kansainvälisille mahdollisille opiskelijoille.

Vaasan yliopiston tiedekirjasto Tritonia tuottaa kirjastopalvelut, mukaan lukien julkaisu-toiminnan, avoimen tieteen ja TKI:n sekä datanhallinnan palvelut Vaasan ammattikorkeakoululle ja Novia ammattikorkeakoululle.

## **6.4. Asiantuntijatehtävät lisäävät vaikuttavuutta**

Yliopisto kannustaa ja etsii aktiivisesti yliopistoyhteisön jäsenille rooleja Suomen ja Euroopan tiede- ja korkeakoulupolitiikan luottamustehtävissä ja työryhmissä muun muassa Unifin, Sivistan sekä European University Associationin (EUA) ja muiden eurooppalaisten verkostojen avulla.

Vaasan yliopisto on kehittänyt innovatiivisen uramallin, johon sisältyy myös opetus-painotteinen urapolku. Yliopistossa on laadittu malli tutkijan vaikuttavuusportfolioksi, jota pilotoidaan vuonna 2024. HRS4R-laatuohjelman avulla kehitetään arvioinnin vastuullisia käytänteitä.

## 6.5. Viestintä ja tapahtumat ovat näyteikkunamme

Yliopiston johto ja asiantuntijat käyvät yhteiskunnallista keskustelua monipuolisesti. Eduskunta, ministeriöt ja muut toimijat kuulevat säännöllisesti asiantuntijoitamme ja tuotamme laadukasta tutkittua tietoa yhteiskunnallisen päätöksenteon tueksi. Teemme monikanavaisella viestinnällä yliopiston monitieteistä tutkimusta ja koulutusta tunnetuksi niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Vaasan yliopistolla on ottanut valtakunnallisen avoimuusrekisterin käyttöön.

Vaasan yliopisto on yhteistyökumppani vuosittain järjestettävässä EnergyWeekissä, joka on Suomen johtava kansainvälinen yritysten, julkisten toimijoiden sekä tutkimus- ja koulutustoimijoiden yhteinen nelipäiväinen energiakonferenssi. Yliopisto osallistuu myös vuosittaisen Wasa Future Festival -viikon järjestämiseen sekä alueen korkeakoulujen yhteiseen, joka toinen vuosi järjestettävään Tiedekarnevaaliin. Palosaaren kampusta erilaisten konferenssien, tilaisuuksien ja tapahtumien järjestämiseen sekä kehitetään taitteen ja kulttuurin foorumiksi. Näin vahvistetaan yliopiston asemaa ja avoimuutta osana sidosryhmätoimintaa ja kaupunkikuvaa. Myös Vaasan yliopiston ylioppilaskunnalla ja opiskelijoiden ainejärjestöillä on merkittävä rooli yliopiston ja opiskelijoiden sekä opiskelijoiden ja työelämän vuoropuhelun edistäjinä.

## 6.6. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden seuranta ja arviointi

Vaasan yliopisto raportoi yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta hallitukselleen sekä opetus- ja kulttuuriministeriölle. Keskeisiä indikaattoreita ovat tutkimusekosysteemin kehittyminen ja kumppanuudet, valtakunnallinen kandipalaute sekä maistereiden ja tohtorien uraseuranta, kansainvälisten opiskelijoiden osuus ja kansainvälisten osaajien työllistyminen. Yliopisto seuraa sidosryhmien näkemyksiä sekä yliopiston mainetta ja näkyvyyttä palautteiden, selvitysten ja mediaseurannan avulla. Saatua palautetta hyödynnetään toiminnan suunnittelussa.

Yliopisto kerää tietoa henkilöstön yhteiskunnallisista asiantuntijatehtävistä vuosittaisen kyselyn ja SoleCris -tutkimustietokannan avulla. Tenure track -järjestelmään sisältyy yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden seuranta. Vaasan yliopiston tutkimuksen kansainvälisen arvioinnin (Research Assessment Exercise, RAE, 2023) perusteella yliopiston kannustinjärjestelmää uudistettiin huomioimaan myös projektinjohtaminen. Näin kannustetaan ja tuetaan hanketyötä, joka tähtää yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen ja vaikuttavuuteen. Yliopiston yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden käytäntöjä ja tuloksia arvioidaan kansallisissa ja kansainvälisissä auditoinneissa ja akkreditoinneissa. Karvin auditointi toteutetaan vuonna 2024, ja yliopiston on käynnistänyt EFMD:n Business School Impact System (BSIS):n mukaisen

akkreditointiprosessin samana vuonna. Yliopisto on aktiivisesti mukana laatua ja vaikuttavuutta mittaavissa yliopistorankingeissa.

## 6.7. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden kehittäminen

Vaasan yliopisto kehittää rakenteita ja toimintatapoja, joilla se kasvattaa yhteiskunnallista kädenjälkeään. Koko yliopistoyhteisöä osallistetaan keskusteluun vaikuttavuudesta. Rahoituspohjaa monipuolistetaan tutkimusaloja hyödyntäen. Opiskelijoita kannustetaan tekemään kurssi- ja opinnäytetöitä yhteistyössä yritysten ja muiden organisaatioiden kanssa. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden näkyvyyttä lisätään yliopiston sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä. Alumnitoimintaa kehitetään entistä järjestelmällisemmin, ja yliopisto uudistaa palauteprosessejaan. Yliopisto kehittää yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtamista Advisory Boardinsa tuella.

### Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen laadunhallinnan vastuut

TOIMIJAT TAI HALLINTOELIN	VASTUUTEHTÄVÄT
<b>Opiskelija</b>	toimii opinnoissa, ylioppilaskunnassa ja opiskelija-ainejärjestöissä sekä yliopiston toimielimissä ja kehittämissyöryhmissä vuorovaikutuksessa yhteiskunnan eri toimijoiden kanssa; tukee opiskelijajärjestöjen kautta uusien opiskelijoiden perehdyttämistä sekä opiskelijoiden kasvattamista työelämään ja aktiiviseen kansalaisuuteen.
<b>Opetus- ja tutkimushenkilöstö sekä palveluyksiköiden henkilöstö</b>	toteuttaa ja kehittää yhteiskunnallista vuorovaikutusta omaan tehtäväänsä ja asiantuntijuuteensa liittyen: opetus, tutkimus- ja innovaatiotoiminta, TKI-hankkeet, työelämäyhteydet, opiskelijoiden ohjaus, uravalmennus, viestintä, tapahtumat, YVV-raportointi. Vierailtavat professorit ja työelämäprofessorit tuovat oman tutkimusalueensa ja työelämätaustansa kautta uutta osaamista ja yhteyksiä.
<b>Erillisen laitoksen ja palveluyksikön johtaja</b>	vastaa omaan tehtäväalueeseensa liittyvän yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden kehittämisestä.
<b>Akateemisen yksikön johtoryhmä</b>	seuraa ja kehittää yksikön yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen kokonaisuutta, vaikuttavuutta ja laatua.
<b>Johtaja, strateginen valmistelu ja lakiasiat</b>	vastaa rehtorin tukena yliopiston strategisen johtamisen käytännöstä ja valmistelusta: OKM:n kanssa käytävät sopimusneuvottelut, toimintasuunnitelman laatiminen; tukee rehtoraattia yhteiskunnallisen tehtävän strategisessa suunnittelussa, seurannassa ja raportoinnissa; vastaa kumppanuus- ja yhteistyösopimusten valmistelusta.
<b>Talusojohtaja</b>	vastaa talouden seurannasta ja taloudellisen vaikuttavuuden arviointimittareiden kehittämisestä.
<b>Henkilöstöjohtaja</b>	vastaa henkilöstöasioihin liittyvän yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämisestä.
<b>Vastuullisuus- ja eettisyysjohtaja</b>	koordinoi kestävästä kehityksestä ja yhteiskuntavastuusta edistäviä toimenpiteitä; vastaa vastuullisuustyön näytön keräämisestä ja vastuullisuusraportoinnista sekä vastuullisuustavoitteiden saavuttamisen edistämisestä.

<b>Markkinointi- ja viestintäjohtaja</b>	vastaa yliopiston markkinointiin, viestintään ja brändityöhön liittyvän vaikuttavuuden kehittämisestä.
<b>Tutkimusalustan johtaja</b>	vastaa tutkimushankkeidensa yhteistyön suunnittelusta sekä ulkoisen TKI-rahoituksen hankinnasta tutkimuskumppanien ja yritysten kanssa; edistää ekosysteemyhteistyötä.
<b>Dekaani</b>	vastaa akateemisen yksikön tutkimuksen, koulutusohjelmien ja muun toiminnan yhteistyöstä yritysten, julkisen sektorin sekä kolmannen sektorin organisaatioiden kanssa.
<b>Koulutusneuvosto</b>	vastaa koulutukseen liittyvän yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämisestä.
<b>Tutkimusneuvosto</b>	Vastaa tutkimustoiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämisestä.
<b>Vararehtori</b>	vastaa omaan vastuualueeseensa liittyvän yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämisestä.
<b>Rehtori</b>	vastaa yliopiston toiminnan ja talouden johtamisesta, mukaan lukien yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden (YVV) johtaminen.
<b>Johtoryhmä</b>	ohjaa ja seuraa yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittämistä.
<b>Hallitus</b>	päätää yliopiston strategiasta, yliopiston toimintaa ja taloutta koskevista asioista; seuraa toiminnan vaikuttavuutta ja yhteiskunnallista vuorovaikutusta.
<b>Yliopistokollegio</b>	valitsee yliopiston hallituksen ulkoiset jäsenet; vahvistaa yliopistoyhteisön ryhmien valinnat hallituksen jäseniksi; vahvistaa yliopiston tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen.

## Linkit

- ▶ [Kestävä kehitys ja vastuullisuus](#)
- ▶ [The UN's 2030 Agenda for Sustainable Development](#)
- ▶ [UNIFI's theses on sustainable development and responsibility](#)
- ▶ [The Code of Conduct of the University of Vaasa](#)
- ▶ [Rankingit, akkreditoinnit ja arvioinnit](#)

## 7. Osaava, yhteisöllinen ja hyvinvoiva yliopisto

Tavoitteena on, että Vaasan yliopisto tarjoaa henkilöstölleen ja opiskelijoilleen ympäristön, jossa tehdään merkityksellistä työtä osana hyvinvoivaa yliopistoyhteisöä. Henkilöstöllä on mahdollisuus rakentaa yliopistoura kansainvälisessä ja monimuotoisessa yhteisössä. Arvomme – rohkeus, yhteisöllisyys ja vastuullisuus – ohjaavat yliopistomme toimintaa arjessa, ja rakentavat pohjan yhteiselle hyvinvoinnille. Opiskelijat ovat yliopistoyhteisön jäseniä ja toimijoita.

Yliopistomme osallistava strategiproseessi perustuu yliopiston hallituksen, johtoryhmä, akateemisten yksiköiden, oppiaineiden, hallinto- ja palveluyksiköiden, opiskelijoiden ja keskeisten kumppaneidemme yhteistyöhön. Tavoitteena on, että läpinäkyvät prosessit, jatkuva vuorovaikutus, monipuoliset osallistumisen mahdollisuudet sekä tasa-arvoinen ja yhdenvertainen toimintakulttuuri ovat osa yliopiston päivittäistä toimintaa. Yliopiston strategiaan pohjautuva henkilöstöohjelma on strategisen henkilöstöjohtamisen keskeinen ohjaava työväline ja sisältää henkilöstöä koskevat keskeiset linjaukset, tavoitteet ja toimenpiteet.

Vaasan yliopisto toimii eri toimintoja ja asioita koskevien lakien mukaisesti sekä noudattaa yliopistojen yleistä työehtosopimusta. Yliopistojen yleisen työehtosopimuksen ovat allekirjoittaneet työnantajaa edustava Sivista sekä työntekijöitä edustavat JUKO, Pro ja JHL. Yliopisto ja henkilöstön edustajat laativat sopimuksen yhteistoiminnasta tukeakseen toiminnan kehittämistä sekä henkilöstön osallistumista työtä ja työoloja koskevaan päätöksentekoon. Sopimuksen neuvottelut ovat käynnissä keväällä 2024. Yhteistoimintalakiin perustuva työyhteisön kehittämissuunnitelma toimii tukivälineenä järjestettäessä vuoropuhelua henkilöstön rakenteesta, henkilöstön osaamistarpeista ja osaamisen kehittämisestä sekä työhyvinvoinnin ylläpitämisestä. Kehittämissuunnitelma on dynaaminen asiakirja, jonka sisältöä voidaan tarvittaessa päivittää yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa. Asiakirjassa on kuvattu myös henkilöstön osallistuminen ja vaikuttamismahdollisuudet.

## Henkilöstön osallistaminen ja vaikuttamismahdollisuudet

### HENKILÖSTÖVIESTINTÄ

- [Henkilöstöviestintä | Intranet \(uwasa.fi\)](#)
- **Intranet Messi**
- **Tapaamiset** (sisäiset kokoukset, koulutukset yms.)
- **Sähköpostiviestit**
- Rehtorin järjestämät **infot**
- Sisäisen viestinnän kanava **Viva Engage**

### NEUVOTTELUKUNTA JA LUOTTAMUSMIESTAPAAMISET

- [Neuvottelukunta | Intranet \(uwasa.fi\)](#)
- Yliopistotasoisena yhteistoimintatoimielimenä toimii **työnantajan ja henkilöstöryhmien edustajien yhteinen neuvottelukunta**. Neuvottelukunnassa seurataan yhteistoiminnan toteutumista yliopistossa ja käsitellään koko yliopistoa tai sen henkilöstöä koskevia asioita.

### TOIMIELIMET JA VAALIT

- [Toimielinten vaalit | Intranet \(uwasa.fi\)](#)
- Yliopistoyhteisöä (henkilökuntaa ja opiskelijoita) edustavat jäsenet **yliopistokollegioon, hallitukseen ja akateemisten yksiköiden johtoryhmiin** valitaan vaaleilla, jotka järjestetään yliopistolain ja Vaasan yliopiston vaalijohtosäännön mukaisesti.

### TYÖSUOJELUTOIMINTA

- [Työsuojelutoimikunta | Intranet \(uwasa.fi\)](#)
- **Työsuojelutoimikunta** koostuu työnantajan ja työntekijöiden edustajista sekä työsuojelupäälliköstä ja työsuojeluvaltuutetusta. Työsuojelutoimikunta käsittelee ja päättää työsuojeluasioista. Sen alaisuuteen kuuluu 3 työryhmää; työsuojelu- ja turvallisuus-työryhmä, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus-työryhmä sekä hyvinvointityöryhmä.
- Tavoitteena on myös perustaa sisäilma- ja saavutettavuusryhmät.

### HENKILÖSTÖKYSELYT

- Yliopistoyhteistyölle suunnattuja kyselyjä eri teemoista toteutetaan yksittäisinä tai säännöllisin aikavälein.
- Säännöllisesti toteutettavan **työhyvinvointikyselyn** tuloksia hyödynnetään laajasti niin yksikötason kuin yliopistotason työhyvinvointitoiminnan kehittämisessä. [Työhyvinvointikyselyt ja -tulokset | Intranet \(uwasa.fi\)](#)

### PALAUTEKANAVAT

- [Henkilöstön palautekanavat | Intranet \(uwasa.fi\)](#)
- **Ilmoituskanava** lainsäädännön vastaisesta toiminnasta työssä tai sen yhteydessä
- **Ideakanava:** idean, ehdotuksen tai ajatuksen esittäminen nimellä tai nimettömästi.
- Kiinteistöjen **palvelupyynnöt ja turvallisuus-havainnot**
- **Tietoturvapoikkeamat**
- **Hyvä tieteellinen käytäntö -tukihenkilö**

Kuva 6. Henkilöstön osallistaminen ja vaikuttamismahdollisuudet. Työyhteisön kehittämissuunnitelma.

Vaasan yliopisto on sitoutunut Euroopan komission HR Excellence in Research -laatuohjelmaan (HRS4R). Laatuleiman saamisen edellytyksenä on, että yliopisto sitoutuu yhteisiin eurooppalaisiin suosituksiin ja periaatteisiin tutkijoiden työolojen parantamiseen tähtäävissä käytännöissään sekä rekrytointikäytäntöjen avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen. Arviointiin osallistuu laajasti henkilökuntaa yliopiston eri toiminnoista ja yksiköistä.

Vaasan yliopistossa henkilöstösuunnitelma tehdään syksyisin osana vuotuista toiminta- ja taloussuunnittelua. Toiminta- ja taloussuunnittelulla (TTS) tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla asetetaan toiminnalle tavoitteet ja suunnitellaan sekä resursoidaan toiminta tavoitteiden saavuttamiseksi. Henkilöstösuunnitelman tarkoituksena on hahmotella nykyisiin tarpeisiin pohjautuvia henkilöstöön liittyviä toimenpiteitä sekä pidemmän aikavälin tarpeita, huomioiden erityisesti yliopiston strategia, painopisteet ja näihin liittyvät uudistukset ja kehittämistoimenpiteet. Henkilöstösuunnitelmassa otetaan myös kantaa yksiköiden henkilöstörakenteen kehittämiseen ja rekrytointitarpeisiin.

Rekrytointimenettelyt opetuksen ja tutkimuksen tehtäviin määritellään yliopiston johtosäännössä sekä tarkemmin Rehtorin päätöksessä opetus- ja tutkimushenkilökunnan urarakenteen yleiset periaatteet ja rekrytointimenettely -ohjeessa. Tenure track -tehtäviin määritellään rekrytointimenettely Tenure Track -menettely Vaasan yliopistossa -ohjeessa. Opetus- ja tutkimushenkilöstön rekrytoinneissa hyödynnetään ulkopuolisia arvioitsijoita ohjeissa määritellyillä tavoilla. Rekrytoinneissa panostetaan oikea-aikaiseen hakijaviestintään.

Työsuojelun tehtävänä on varmistaa turvalliset työolot ja työvälineet, ja ehkäistä, vähentää ja poistaa työssä tai työoloista aiheutuvia tapaturmia, ammattitauteja sekä terveydelle haitallista fyysistä ja psyykkistä kuormitusta. Työsuojelun avulla parannetaan myös henkilöstön yhteisöllisyyttä ja viihtyvyyttä. Vaasan yliopiston työsuojeluorganisaatio koostuu työsuojelutoimikunnasta sekä sen alaisuuteen kuuluvista alatyöryhmistä, joissa on mukana työnantajan, työntekijöiden ja opiskelijoiden edustajat. Työryhmät ovat työsuojelu- ja turvallisuustyöryhmä, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä sekä virkistystoimikunta, jotka raportoivat työsuojelu-toimikunnalle.

Vaasan yliopiston työsuojelun toimintaohjelma tukee työnantajaa toteuttamaan ennakoivaa työsuojelua ja kehittämään suunnitelmallisesti työoloja työpaikan tarpeiden mukaisesti. Työnantajan ja yhdessä työterveyshuollon palveluntarjoajan kanssa laatima työterveyshuollon toimintaohjelma perustuu määräaikaisiin työpaikkaselvityksiin ja niissä todettuihin riskeihin. Toimintasuunnitelma käsitellään yhteistoiminnassa työntekijöiden kanssa yliopiston työsuojelutoimikunnassa.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusryhmän laatima tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma sisältää sekä sukupuolten välistä tasa-arvoa edistäviä että yhdenvertaisuuslain edellyttämiä toimenpiteet. Suunnitelman keskeisenä tavoitteena on tasa-arvomyönteisen



ilmapiirin vahvistaminen, tasa-arvon sekä yhdenvertaisuuden toteutumisen seuraaminen sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioista tiedottaminen Vaasan yliopiston opiskelijoille ja henkilökunnalle. Suunnitelma kattaa sekä koulutuksen järjestäjän että työnantajan vastuualueen.

Vaasan yliopistossa on laadittu saavutettavuussuunnitelma, jonka tavoitteena on tukea ja edistää saavutettavuutta yliopiston toiminnassa. Saavutettavuussuunnitelmalla pyritään edistämään saavutettavuuden toteutumista tukevia käytäntöjä ja toimintatapoja sekä tuetaan mahdollisimman osallistavaa saavutettavuuden kehittämistyötä. Saavutettavuustyön tavoitteena on tuottaa ja jakaa saavutettavuuteen liittyvää tietoa, ymmärrystä ja osaamista niin yliopiston työntekijöille kuin opiskelijoillekin.

Tavoite- ja kehityskeskustelu on työntekijän ja esihenkilön välinen, työntekijän työtä, tavoitteita, osaamista ja näiden kehittämistä sekä työntekijän hyvinvointia koskeva säännöllisin välein käytävä luottamuksellinen keskustelu. Opetus ja tutkimushenkilöstön osalta keskustelut voidaan esimerkiksi käydä kokonaistyöaikasuunnittelun yhteydessä. Yliopiston sähköinen kehityskeskustelulomake tukee keskustelua. Tavoite- ja kehityskeskustelun lisäksi yliopisto suosittelee, että opetus- ja tutkimushenkilöstö kävisivät ns. pidemmän aikavälin, tehtäväkauden suunnitelma ja tavoitteet -keskustelun, jossa laaditaan useammalla vuodelle tavoitteet tehtävästä ja sen kestosta riippuen.

Vaasan yliopistossa yliopistopalveluiden asiantunteva henkilöstö tukee ja kehittää tukipalveluita opettajille, tutkijoille, opiskelijoille sekä muulle asiantuntija – ja tukihenkilöstölle. Kehittämistyö on jatkuvaa, sillä näin taataan yliopiston laadukas toiminta.

Henkilöstöpalvelut laatii vuosittain henkilöstöraportin, jossa siinä käsitellään vuoden aikana tapahtuneita henkilöstöön keskeisesti liittyviä merkittäviä saavutuksia, muutoksia sekä seurataan henkilöstön tilanteen kehittymistä selvitysten ja tilastojen avulla. Henkilöstöraportti käsitellään yliopiston hallituksessa, kollegiossa sekä yhteistoimintalain mukaisesti henkilöstöjärjestön edustajien kanssa.

## **7.1. Työhyvinvointi ja yhteisöllisyys**

Työn, työolojen ja koko yhteisöllisyyden jatkuva kehittäminen on Vaasan yliopistolle tärkeää. Henkilöstön hyvinvointi on yliopiston toiminnan menestyksen edellytys. Muuttuvassa työelämässä myös työn voimavara- ja kuormitustekijät muuttuvat, jolloin on tärkeää pysyä muutoksessa mukana ja tukea henkilöstöä erilaisin tukitoimin. Yliopisto seuraa henkilöstönsä työhyvinvoinnin tilaa säännöllisesti työhyvinvointikyselyjen sekä työterveyden kanssa yhteistyössä toteutettujen työpaikkaselvitysten avulla.

Työhyvinvointikyselyjen avulla kerätään tietoa yliopiston henkilöstön jaksamisesta ja työhyvinvoinnista. Laaja, yliopistojen yhteinen työhyvinvointikysely toteutetaan säännöllisesti kahden vuoden välein. Yliopisto täydentää työhyvinvoinnin seurantaan välivuosin toteuttavalla suppeammalla pulssikyselyllä. Työhyvinvointikyselyjä ja niiden tuloksia hyödynnetään laajasti niin yksikötason kuin yliopistotason työhyvinvointitoiminnan pitkäaikaiseen suunnittelussa ja toteuttamisessa, esimerkiksi:

- henkilöstölle ja esihenkilöille suunnattujen koulutusten ja valmennusten tarjonnassa;
- yhteisten tapahtumien ja tyky-ohjelman suunnittelussa;
- henkilöstölle suunnattujen palveluiden kehittämisessä yhdessä eri sidosryhmien, kuten työterveyden, työsuojelun, hyvinvointityöryhmän ja liikuntapalveluiden kanssa;
- yksiköille räätälöityjen hyvinvointitoimenpiteiden toteutuksessa, sekä
- yliopiston sisäisten prosessien ja ohjeistusten kehittämisessä; esim. varhaisen tuen malli, konfliktiratkaisumalli, työsuhde-edut ja yhteiset pelisäännöt

Työterveyshuolto on toimintaa, jonka järjestää ja kustantaa työnantaja ja joka tukee työntekijöiden työkykyä. Työterveyshuolto edistää terveellistä työympäristöä ja turvallisia työoloja. Työterveyshuolto ja yliopiston työsuojelu toteuttavat työpaikkaselvityksiä. Työpaikkaselvitys on osa lakisääteistä työterveyshuoltoa ja sen avulla arvioidaan työn, työyhteisön ja työympäristön vaikutukset terveyteen ja työkykyyn. Työterveyshuollon sisältö ja toiminnan suunnittelu perustuvat työpaikkaselvityksiin. Selvityksiä toteutetaan määräaikaivälein ja ne tehdään aina työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyönä. Työpaikkaselvitysten yhteydessä työterveyshuolto toteuttaa työterveystarkastuksia. Lisäksi työnantaja on järjestänyt henkilöstölleen ylimääräisiä mahdollisuuksia mennä työterveystarkastukseen.

Hyvinvointiviikko on Vaasan yliopiston, Vaasan yliopiston ylioppilaskunnan ja yhteistyökumppaneiden yhteistyössä järjestämä henkilökunnan ja opiskelijoiden yhteinen hyvinvointiin keskittyvä vuosittainen tapahtuma. Hyvinvointiviikolla henkilöstölle ja opiskelijoille järjestetään hyvinvointiin liittyviä luentoja, hyvinvoinnin minimessut sekä tutustua eri yhteistyökumppaneiden tarjoamiin hyvinvointipalveluihin. Henkilöstöllä ja opiskelijoilla on myös mahdollisuus osallistua yliopiston liikuntapalveluiden tarjontaan osallistumalla ilmaiseksi eri liikuntavuoroille.

Työsuojelun alainen virkistystoimikunta koordinoi Vaasan yliopiston virkistystoimintaa. Se järjestää monenlaisia kulttuuri- ja liikuntatapahtumia sekä juhlia ja muita tapahtumia henkilöstölle. Tavoitteena on yliopiston yhteisöllisyyden vahvistaminen.

Henkilöstön työssä jaksamista ja työkykyä tukevat myös muun muassa erilaiset työhyvinvointia tukevat valmennukset, liikunta- ja kulttuurisetelit sekä ennaltaehkäisevän työterveyshuollon palvelut. Työn ja perhe-elämän tasapainosta huolehditaan perhe- ja muilla vapailta sekä joustavilla työaikajärjestelyillä.

## 7.2. Osaamisen kehittäminen

Yksikön ja sen työntekijöiden oman ammatillisen osaamisen kehittämisestä vastaavat yksiköt ja esihenkilöt. Esihenkilöt laativat kehittämissuunnitelman oman toimintansa ja henkilökuntansa tarpeisiin toiminta – ja taloussuunnittelun (TTS) yhteydessä ja toteuttavat lisätoimenpiteet oman budjettinsa raameissa (esim. yhteiset sisäiset kehittämis- ja koulutustilaisuudet tai yksittäisten työntekijöiden osallistumismaksut). Jokaiselle työntekijälle laaditaan tavoite- ja kehityskeskustelun yhteydessä suunnitelma osaamisen kehittämiseksi. Esihenkilö mahdollistaa ja tukee työntekijän osallistumista suunnitelman mukaisiin koulutuksiin. Yksittäiseltä työntekijältä edellytetään myös aktiivisuutta ja oma-aloitteisuutta tietojen ja taitojen kehittämisessä. Henkilöstön osaamisen kehittämiseen osallistuvat myös muut yliopistopalveluiden toimijat, kuten esimerkiksi tutkimuksen palvelut ja tutkijakoulu, viestintä, IT-palvelut.

Henkilöstöpalvelut järjestävät vuosittain henkilöstökoulutuksia Vaasan yliopiston henkilöstön tarpeisiin. Vuosittaiseen koulutus tarjontaan vaikuttavat muun muassa koulutussuunnitelma, koulutukseen varattu budjetti, HRM-strategian toimenpidesuunnitelma, Human Resources Strategy for Researchers -kehittämissuunnitelma (HRS4R), työhyvinvointikyselyssä ilmenneet koulutustoiheet, henkilöstöjärjestöjen edustajien kannanotot sekä työntekijöiltä ja esihenkilöiltä saadut toiveet. Henkilöstöpalvelujen järjestämällä koulutuksella pyritään vastaamaan suurien kohderyhmien koulutustarpeisiin. Henkilöstökoulutukset voivat liittyä esim. hyvinvointiin ja jaksamiseen, esihenkilön työhön ja johtamiseen, työvälineisiin, työntekotapoihin, vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoihin tai kieliosaamiseen. Henkilöstökoulutukset kohdennetaan tarpeen mukaan joko koko henkilöstölle avoimiksi tai tietyille ryhmälle esim. yksiköittäin tai esihenkilöille. Henkilöstöpalvelut ei järjestä ammatillisen osaamisen koulutusta, vaan ammatillisen osaamisen kehittäminen on yksiköiden omalla vastuulla.

Yliopisto tukee henkilökunnan omaehtoisia, omalla ajalla suoritettuja suomen, ruotsin tai englannin kielen opintoja. Henkilöstö voi valita itselleen tarpeellisen ja mieleisen kurssin esimerkiksi kansalaisopiston tarjonnasta. Myös kansallisesti/kansainvälisesti tunnustetun kielitaitotestin osallistumismaksuihin voi saada korvausta osana omaehtoista kielten opintoja. Omaehtoisen kieliopiskelun korvausta on mahdollista saada enintään 4 kertaa/henkilö. Yliopisto tarjoaa myös opintopisteytettyjä Finnish-opintopaketteja ja henkilöstön Kielisilta-ohjelman kansainväliselle henkilöstölleen.

## 7.3. Henkilöstön palkitseminen ja huomioiminen

Yliopistojen yleisen työehtosopimuksen mukaisesti Vaasan yliopistossa on käytössä yliopistojen palkkausjärjestelmä (YPJ), jossa palkka perustuu tehtävän vaativuuden ja henkilökohtaisen työstä suoriutumisen arviointiin. Näiden palkanosien lisäksi voidaan

maksaa vaativuuslisää. Palkkausjärjestelmä jakaantuu opetus- ja tutkimushenkilöstöön (ophe) sovellettavaan arviointijärjestelmään sekä muuhun asiantuntija- ja tukihenkilöstöön sovellettavaan arviointijärjestelmään.

Arviointikeskustelu tehtävän vaativuuden tasosta käydään henkilön ja hänen esihenkilönsä välillä. Arviointiin ottavat kantaa myös ylemmät esihenkilöt. Arviointiryhmät käsittelevät tehtävien vaativuusarviointit ja määrittelevät kantansa niihin. Tehtäväkuvat käsitellään arviointiryhmässä nimettöminä, lopullisen päätöksen tehtävän vaativuuden tasosta tekee työnantaja.

Henkilökohtainen suoriutuminen arvioidaan suhteessa työtehtäviin ja työsuunnitelmaan tai vastaaviin tavoitteisiin työehtosopimuksessa määritellyn asteikon mukaisesti. Henkilökohtaista työsuoritusta ja suoritusprosenttia tarkastellaan henkilön ja hänen esihenkilönsä välisissä arviointikeskusteluissa. Suoritusarviointi koskee henkilön suoriutumista tehtävässään ja hänelle asetetuista tavoitteista. Esihenkilö tekee suorittamansa arvioinnin perusteella ehdotuksensa henkilökohtaisen palkanosan suuruudesta, tämän jälkeen ylemmät esihenkilöt ottavat esitykseen kantaa. Lopullisen päätöksen arvioinnista tekee työnantaja, joka arvioi suoriutumista vertaamalla työtehtäviin liittyviä ansioita muiden vastaavilla aloilla, samoissa vaatavuusryhmissä ja vastaavan tyyppisissä tehtävissä toimivien ansioihin. Vaasan yliopistoon työsuhteessa olevien väitöskirjatutkijoiden osalta tehtävän vaatavuus ja eteneminen henkilökohtaisen opintosuunnitelman (HOPS) mukaisesti arvioidaan vuosittain keväisin.

Vaasan yliopiston tulospalkkiojärjestelmää on uudistettu ja se kattaa koko henkilöstön. Tulospalkitseminen koostuu neljästä osa-alueesta, jotka ovat julkaisupalkkio, koulutuspalkkio, projektin johtopalkkio ja muu palkitseminen. Yliopisto huomioi henkilöstöään muun muassa myös palkitsemalla 20 ja 30 vuotta yliopiston palveluksessa olleet henkilöt sekä jakamalla vuoden tutkimusteko-, vuoden opetusteko sekä hyvä opettaja -palkintoja. Suuri Sydän -palkinto on Vaasan yliopiston tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspalkinto, joka voidaan myöntää henkilölle tai ryhmälle, joka on edistänyt tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista yliopistoyhteisössä.

## Henkilöstön osaamisen kehittämisen ja hyvinvoinnin vastuut

TOIMIJAT TAI HALLINTOELIN	VASTUUTEHTÄVÄT
<b>Henkilöstöjohtaja</b>	vastaa yliopiston henkilöstöpolitiikasta ja henkilöstökäytänteistä sekä lakisääteisten velvoitteiden täyttymisestä.
<b>Talousjohtaja</b>	vastaa yliopiston taloudesta, yksikkönsä henkilöstönsä työhyvinvoinnista sekä osaamisen kehittämisestä.
<b>Johtaja, strateginen valmistelu ja lakiasiat</b>	osallistuu soveltuvin osin HR:n toimintaan; tukee lakiasioiden tulkitsemisessa sekä työhyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisessä.
<b>Erillisen laitoksen ja palveluyksikön johtaja</b>	vastaa oman yksikkönsä henkilöstöpolitiikan noudattamisesta, henkilöstön työhyvinvoinnista ja osaamisen kehittämisestä.
<b>Tutkimusalueen johtaja</b>	päätää henkilöstön tehtävään ottamisesta rehtorin määräämällä tavalla; toimii tutkimusalueen työntekijöiden esihenkilönä; vastaa tutkimusalueen henkilöstöjohtamisesta.
<b>Dekaani</b>	vastaa akateemisen yksikön henkilöstön työhyvinvoinnista ja toimii yksikön työntekijöiden, etenkin koulutusohjelmavastaavien esihenkilönä; nimittää esihenkilöt opetuksen ja tutkimuksen tiimeihin; ratkaisee esihenkilölle kuuluvan asian tämän esteellisyyden tai estyneisyyden osalta.
<b>Johtoryhmä</b>	tukee rehtoria yliopiston henkilöstöön liittyvässä johtamisessa, strategian valmistelussa ja täytäntöönpanossa; seuraa yliopiston tulosyksiköiden tavoitteita ja toteutumista sekä resursointia.
<b>Vararehtori</b>	toimii omaan vastuualueeseensa liittyvien yliopistopalveluiden esihenkilönä.
<b>Rehtori</b>	johtaa yliopistoa sekä strategian valmistelua ja täytäntöönpanoa; toimii esihenkilönä suoraan rehtorin alaisuudessa toimiville johtajille; nimittää suoraan rehtorin alaisuudessa toimivat johtajat.
<b>Hallitus</b>	valitsee rehtorin hallituksen puheenjohtajan esityksestä; päättää rehtorin toimikaudesta ja palvelussuhteen ehdoista.
<b>Yliopistokollegio</b>	valitsee ja vahvistaa koulutusneuvoston ja tutkimusneuvoston jäsenet; päättää hallituksen jäsenten palkkioista.

## Linkit

- ▶ [Yliopistojen yleinen työehtosopimus](#)
- ▶ [Vaasan yliopiston johtosääntö](#)
- ▶ [HR Excellence in Research \(HRS4R\)](#)
- ▶ [Työsuojelu ja työturvallisuus](#)
- ▶ [Urarakenne ja tenure track -vakinaistamispolku](#)
- ▶ [Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma](#)



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA