



University of Vaasa  
VAASAN YLIOPISTO

VAASAN YLIOPISTO STRATEGIA 2030

# Uutta energiaa



# Vaasan yliopisto

## Missio

Vaasan yliopisto luo ja jakaa tietoa kestävän liiketoiminnan, energian ja yhteiskunnan edistämiseksi. Innovatiivisella ja laadukkaalla tutkimuksella ja koulutuksella vastaamme kestävän kehityksen tavoitteisiin, jotka ovat merkityksellisiä opiskelijoillemme, kumppaneillemme, ekosysteemeillemme ja yhteiskunnalle – paikallisesti juurtuneena, maailmanlaajuisesti vaikuttavana.

## Visio

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

## Arvot

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

## Profiili

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

Olemme arvostettu kumppani Pohjois-Euroopan suurimassa energia- ja ympäristöalan yritysklusterissa. Työskentelemme puhtaasta energian, talouskasvun, teollisuuden innovaatioiden sekä vastuullisen kulutuksen ja tuotannon puolesta.

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



Kuvio 1. Vaasan yliopiston tehtävä ja painopistealueet

# Vaasan yliopiston osallistava strategia

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

## Strategiatyö toteutettiin hyödyntäen viittä strategiätyökalua:

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



1. Strategiset kyvykkyudet

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

Oikean yläkulman pilvi tiivistää yliopiston vision vuoden 2030 loppuun asti. Visiomme ”Kansainvälisesti menestyvä ja vaikuttava tutkimusyliopisto” on suunniteltu ensisijaisten tavoitteiden kautta, kuten tutkimuksen tuottavuutta mittaavat JUFO-pisteet (kokonais-JUFO: 3000 pistettä / JUFO-tasot 2-3: 1500 pistettä), opiskelijoiden kokonaismäärä (7500), valmistuneet opiskelijat (825 alempaa korkeakoulututkintoa / 920 maisterin tutkintoa / 50 tohtorin tutkintoa), kilpailtu ulkoinen tutkimusrahoitus (15 miljoonaa euroa) ja ulkoinen tutkimusrahoitus (35 miljoonaa euroa).

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

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

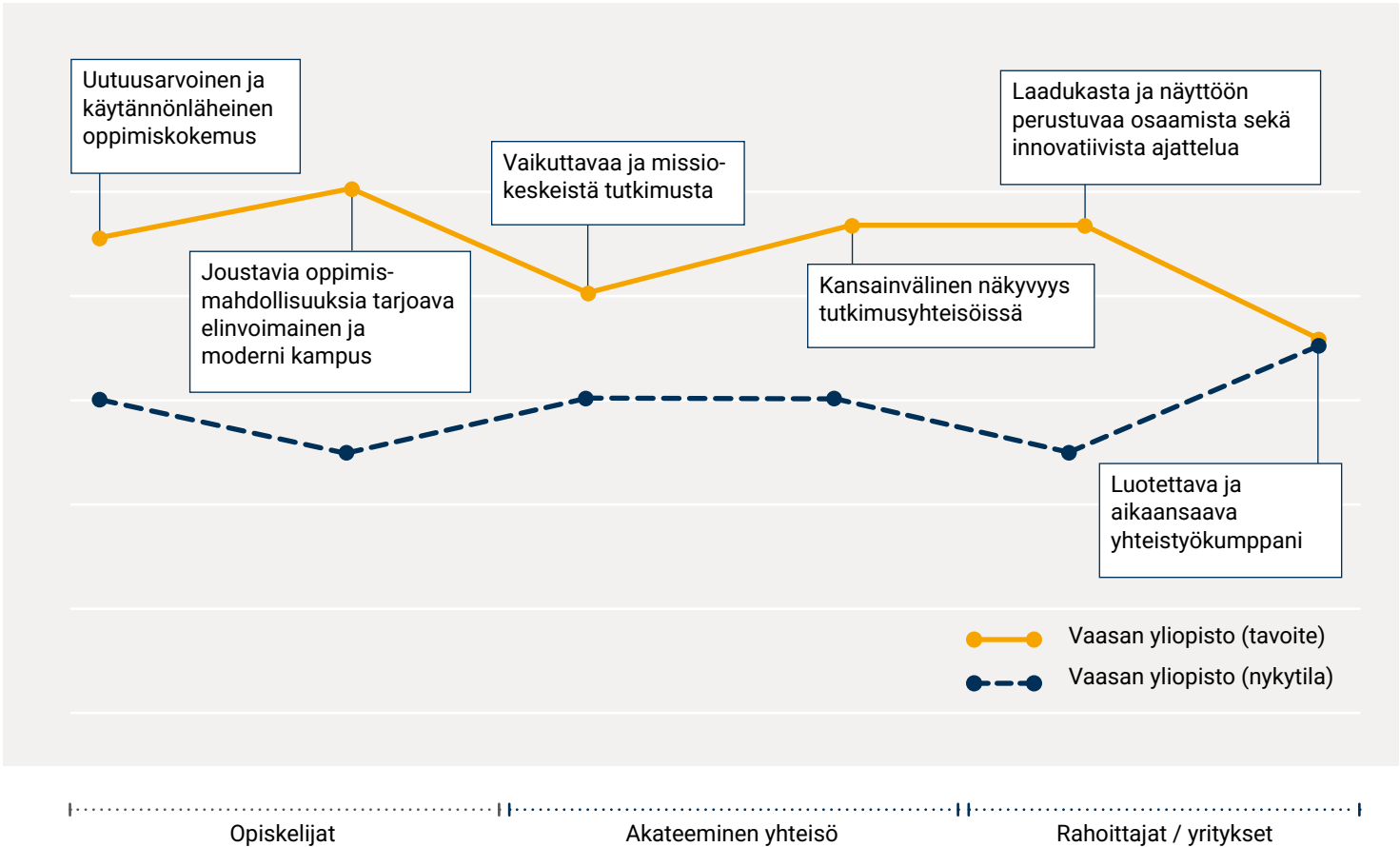


Kuvio 2. Vaasan yliopiston visio, strategiset haasteet ja strategiset kyvykkyudet

## 2. Asiakasarvolupaus

Kuviossa 3 esitellään Vaasan yliopiston asiakasarvolupaus.

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



Kuvio 3. Asiakassegmentit ja kunkin segmentin arvolupaus Vaasan yliopistossa

3. Strategiakartta

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

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

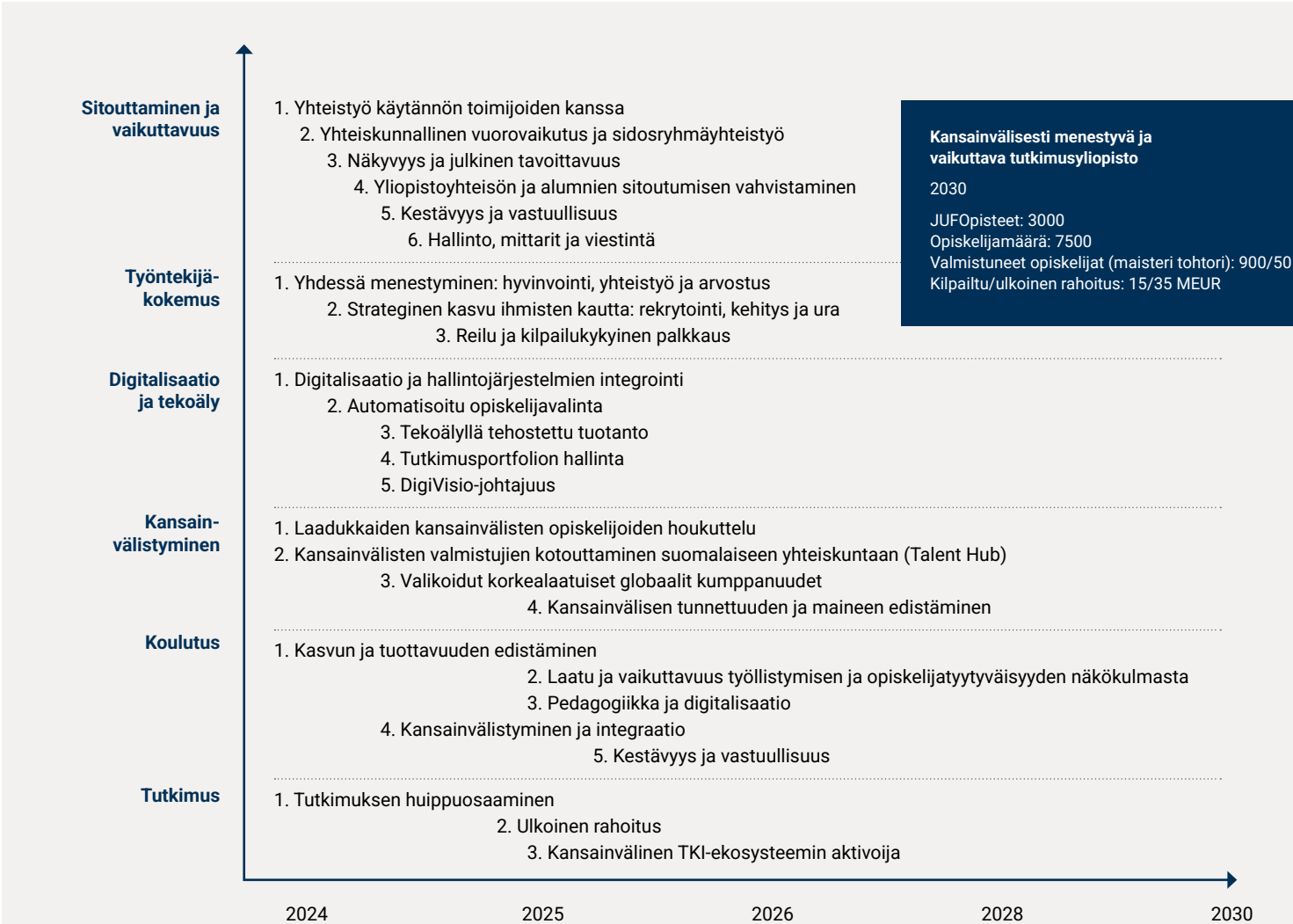
| Tavoitteet                 | VAASAN YLIOPISTO KANSAINVÄLISESTI MENESTYVÄNÄ JA VAIKUTTAVANA TUTKIMUSYLIOPISTONA |                                                                            |                                           |                                              |                                                                           |                                              |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                            | Valmistuneita opiskelijoita (kandidaatti/maisteri/tohtori) 825/920/50             |                                                                            | Tieteellinen vaikutus 3000 JUFO-pistettä  |                                              | Kilpailukykyinen ulkoinen rahoitus 15/35 MEUR                             |                                              |
| Asiakas- arvot             | Opiskelijat                                                                       |                                                                            | Akateeminen yhteisö                       |                                              | Rahoittajat / yritykset                                                   |                                              |
|                            | Uutuusarvoinen ja käytännön-läheinen oppimiskokemus                               | Joustavia oppimis-mahdollisuuksia tarjoava elinvoimainen ja moderni kampus | Vaikuttavaa ja missiokeskeistä tutkimusta | Kansainvälinen näkyvyys tutkimus-yhteisöissä | Laadukasta ja näyttöön perustuvaa osaamista sekä innovatiivista ajattelua | Luotettava ja aikaansaava yhteistyö-kumppani |
| Prosessit                  | Oppimisen varmistaminen                                                           | Opiskelijoiden integrointi yrityksiin ja yhteiskuntaan                     | Kansainvälinen yhteistyö                  | Avoin akateeminen yhteisö                    | Paranneltu sisäinen hallinta-järjestelmä                                  | Yhteistyö-malli                              |
|                            | Uudenlainen oppimis-kokemus                                                       | EDUWASA -palvelu-toimitusmalli                                             | Tiimitiede                                | Suorituskyvyn ja talouden hallintamalli      | Laadukas tutkimus                                                         | Tehokkaasti hallitut projektit               |
|                            | Ura-palvelut                                                                      | Kaksois-tutkinnot                                                          | Metodologinen koulutus                    | 2+2 -tohtori + uramalli                      | Riskien jakaminen                                                         | Rekrytointi ja sitouttaminen                 |
| Resurssit ja osaamisalueet | Elinvoimainen ja tiivis yhteisö                                                   |                                                                            | Laadukas data                             |                                              | Maailman-laajuinen ekosysteemi                                            |                                              |
|                            | 2-vuotis-rahoitus                                                                 | Ainutlaatuinen kampuskokemus                                               | TKI-rahoitus                              | Laadukkaat tohtoriopiskelijat                | Kumppanuudet                                                              | Tutkimusohjaajat ja rahoitus-asiantuntijat   |
|                            | Opiskelijoiden hyvinvointi                                                        |                                                                            |                                           |                                              |                                                                           | Osaava TKI-työ                               |

Kuvio 4. Vaasan yliopiston strategiakartta

4. Polku (ohjelman yksilöinti)

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

**Kuvio 5** esittelee strategiset kehittämisohjelmat vuoden 2030 loppuun mennessä: tutkimuksen, koulutuksen, kansainvälistymisen, digitalisaation ja johtamisen, työntekijäkokemuksen sekä sitoutumisen ja vaikuttavuuden kehittämisohjelmat. Kehittämisohjelmat on jaettu kehittämisprojekteiksi, jotka sisältävät erilaisia investointeja, toimintoja ja tehtäviä.



Kuvio 5. Vaasan yliopiston kehittämisohjelmat



## 5. Ohjelman suunnittelu

### 5.1. Tutkimus

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

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

- Tuotamme kansainvälisesti korkeatasoista tutkimusta omilla vahvuusalueillamme.
- Teemme tutkimusalojen kautta ilmiölähtöistä, tiedeidenvälistä ja vaikuttavaa tutkimusta, joka vastaa globaaleihin yhteiskunnallisiin haasteisiin.
- Hyödynnämme monitieteistä asiantuntemustamme ja sitoutamme teollisuuden ja yhteiskunnan yhteistyökumppanit.

- Ulkopuolinen rahoitus ja ulkopuolisten sidosryhmien sitouttaminen ovat tutkimustoimintamme ytimessä. Tavoittelemme vaikuttavimpia rahoituskanavia: Suomen Akatemia, Business Finland ja EU-rahoitus.
- Tutkimuksemme julkaistaan vaikuttavissa kanavissa ja tavoittelemme vaikuttavuutta myös käytännössä: yhteiskehittämistä, patenteja, tavaramerkkejä ja startup-yrityksiä.

Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi on laadittu kolme erillistä kehittämisohjelmanpolkua, joille on asetettu konkreettiset tavoitteet. Kehittämisohjelmat ovat tutkimuksen huippuosaaminen, ulkoinen rahoitus ja kansainvälinen TKI-ekosysteemin aktivoija. Jokaisella kehitysohjelmalla on alaryhmiä, joiden avulla voidaan luoda hallittavia projektikokonaisuuksia, joihin sisällytetään projektimuotoisia toimintoja. Tyypillisesti kehitetty toiminto, prosessi tai tuote otetaan osaksi vakiotoimintamallia, mikäli se täyttää asetetut tavoitteet.

## 5.2. Koulutus

Vaasan yliopisto on sitoutunut tavoitteeseen tarjota kansainvälisesti korkealaatuista, tutkimuspohjaista koulutusta, joka valmistaa valmistuneet opiskelijat kestäväan uraan, elinikäiseen oppimiseen ja vastuulliseen kansalaisuuteen. Tavoitteenamme on kasvattaa opiskelijamäärämme 7 500:aan (35 % kansainvälisiä opiskelijoita) vuoteen 2030 mennessä takaamalla samalla erinomaisen laadun, inklusiivisuuden ja työllistettävyyden.

Joustavien väylien, innovatiivisen pedagogiikan sekä vahvan yrityksiin integroidun koulutuksen avulla Vaasan yliopisto tarjoaa käänteentekevän oppimiskokemuksen ja on johtavassa roolissa alueellisessa koulutusekosysteemissä sekä arvostettu yliopisto kansainvälisessä kilpailuympäristössä.

**Tämän saavuttamiseksi olemme määrittäneet strategisia tavoitteita seuraavilla alueilla:**

- Opiskelijamäärien ja suoritettujen tutkintojen määrän kasvu alueellisesti ja kansainvälisesti.
- Laatu ja vaikuttavuus: valmistuneiden työllistyminen, opiskelijoiden tyytyväisyys, koulutusohjelmien laatu.
- Pedagogiikka ja digitalisaatio joustavien, monimuotoisten oppimispolkujen luomiseksi.
- Opiskelijayhteisön kansainvälistyminen ja kansainvälisten opiskelijoiden integroituminen.
- Kestävyys ja vastuullisuus teemoina kaikissa koulutusohjelmissa.



### 5.3. Kansainvälistyminen

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

**Tämän saavuttamiseksi olemme määrittäneet strategisia tavoitteita seuraavilla alueilla:**

- Kansainvälisten opiskelijoiden rekrytointi: houkuttelemme menestyviä opiskelijoita eri maantieteellisiltä alueilta.
- Kansainvälisten opiskelijoiden integroituminen: varmistamme, että 75 % kansainvälisistä tutkinnon suorittaneista työllistyy Suomeen.
- Valikoidut korkealaatuiset globaalit kumppanuudet: laadimme maailmanlaajuisen portfolion akkreditoituista, luokitelluista ja missioomme sopivista kumppaneista.
- Kansainvälinen maine: parannamme sijoituksiamme, akkreditointejamme ja kansainvälistä näkyvyyttämme.





## 5.4. Digitalisaatio ja tekoäly

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

**Vaasan yliopiston digitalisaation hyödyntämiseen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseksi olemme määrittäneet strategisia tavoitteita seuraavilla alueilla:**

- Digitalisaatio ja hallintojärjestelmien integrointi: vahvistamme ydintoimintojamme järjestelmien integroinnin, prosessien automatisoinnin, BI-työkalujen, asiakkuudenhallinnan ja turvallisen infrastruktuurin avulla.
- Automatisoitu opiskelijavalinta: nykyaikaistamme rekrytointia ja opiskelijavalintaa tekoälypohjaisilla prosesseilla.
- Tekoälyllä tehostettu tuotanto: hyödynnämme tekoälyä tutkimuksen virtaviivaistamiseksi, apurahaprosessien optimoimiseksi ja yliopiston tukitoimintojen vahvistamiseksi.
- Tutkimusportfolion hallinta: parannamme tutkimusprojektien läpinäkyvyyttä ja hallintaa.
- DigiVisio-johtajuus: tehostamme opetusta, oppimista ja opiskelijapalveluita DigiVisio 2030 -palveluiden sekä uuden opetuksen ja oppimisen keskuksen avulla.

## 5.5. Työntekijäkokemus

### Ihmiset menestyksemme ytimessä

Luomme tukea tarjoavan, inklusiivisen ja innostavan työpaikan, jossa ihmiset menestyvät. Vaasan yliopisto on sitoutunut houkuttelemaan, kehittämään ja pitämään kiinni osaavista työntekijöistä asettamalla etusijalle hyvinvoinnin, urakehityksen ja vahvan yhteisöllisyyden tunteen.

Työntekijäkokemuksen kehittämisohjelma asettaa ihmiset Vaasan yliopiston menestyksen ytimeen. Panostamalla hyvinvointiin, esihenkilötyöhön, urakehitykseen ja palkitsemiseen yliopisto jatkaa inklusiivisen ja yhteistyöhön perustuvan kulttuurin rakentamista, pyrkii nousemaan Suomen ja koko maailman halutuimmaksi työnantajaksi ja varmistaa, että sen henkilöstö on motivoitunut harjoittamaan maailmanluokan tutkimusta ja opetusta. Ohjelma tukee Vaasan yliopiston visiota vuodelle 2030 vahvistamalla ihmiskeskeistä huippuosaamisen ja vaikutavuuden ydintä.

**Vaasan yliopiston kasvu- ja kehitystavoitteiden saavuttamiseksi olemme määrittäneet strategisia tavoitteita seuraavilla alueilla:**

- Yhdessä menestyminen: hyvinvointi, yhteistyö ja arvostus.
- Strateginen kasvu ihmisten kautta: rekrytointi, kehitys ja ura.
- Reilu ja kilpailukykyinen palkkaus.





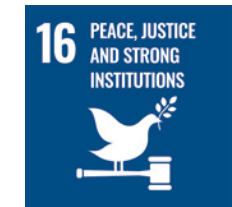
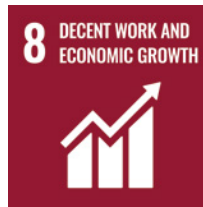
## 5.6. Sitoutuminen ja vaikuttavuus

Vaasan yliopisto haluaa vahvistaa rooliaan yhteiskunnan ja elinkeinoelämän keskeisenä keskuksena luomalla yhteistyössä ratkaisuja ja edistämällä kestävää kehitystä sekä parantamalla näkyvyyttä, alumnien sitoutumista ja sidosryhmien luottamusta. Sitoutumisen ja vaikuttavuuden kehittämisohjelma integroi Vaasan yliopiston sen ekosysteemiin ja yhteiskuntaan. Syventämällä elinkeinoelämän kumppanuuksia, vaikuttamalla päätöksentekoon, lisäämällä näkyvyyttä sekä edistämällä yhteisön ja alumnien sitoutumista Vaasan yliopisto vahvistaa rooliaan kestäväen vaikuttavuuden ja innovatiivisuuden edelläkävijänä.

Läpinäkyvyyden, vastuullisuuden ja YK:n kestäväen kehityksen tavoitteiden mukaisen toiminnan avulla Vaasan yliopisto tuottaa mitattavissa olevia hyötyjä yrityksille, hallinnolle ja yhteiskunnalle sekä turvaa asemansa kansainvälisesti tunnustettuna, vaikuttavana tutkimusyliopistona vuoteen 2030 mennessä.

**Saavuttaaksemme tavoitteemme sitoutumisen ja vaikuttavuuden osalta olemme määrittäneet tavoitteita seuraavilla alueilla:**

- Tutkimuksen, koulutuksen ja innovoinnin käytännön yhteydet.
- Suotuisan poliittisen ja rahoitusympäristön luominen.
- Näkyvyys ja julkinen tavoitavuus.
- Yliopistoyhteisön ja alumnien sitoutumisen vahvistaminen.
- Kestävyys ja vastuullisuus YK:n kestäväen kehityksen tavoitteiden mukaisesti.





University of Vaasa  
VAASAN YLIOPISTO