

YOUNG + SHIELD -hakujen webinaari

Hakuneuvontawebinaari, 25.11.2021



Ohjelma

- ① **Tervetuloa**
Tuomas Katajarinne
- ② **Mitä on strateginen tutkimus?**
- ③ **Rahoitusperiaatteet ja konsortiomalli**
- ④ **Näin haet & uutta haussa**

Esitysten jälkeen tiedeasiantuntijat päivystävät hetken aikaa

Osa 1

Mitä on strateginen tutkimus?

Mitä on strateginen tutkimus?

- tarvelähtöistä → valtioneuvosto päättää teemat
- yhteiskehittämistä tutkijoiden ja vuorovaikutuskumppaneiden välillä
- yhteiskunnallisesti merkittävää ja vaikuttavaa tutkimusta
 - pitkäjänteistä
 - ratkaisukeskeistä
 - tieteellisesti korkeatasoista

Strateginen tutkimus

- **tuottaa tutkittua tietoa** suuriin yhteiskunnallisiin haasteisiin
- **löytää ratkaisuja** merkittäviin yhteiskunnan haasteisiin ja ongelmiin

Ohjelmallisuus

- Rahoitetut konsortiot muodostavat temaattisen ohjelmakokonaisuuden, jota koordinoi erikseen STN:n toimesta palkattava ohjelmajohtaja.
- Ohjelmajohtaja valitaan erillisellä kutsuhaulla
- Rahoitetut konsortiot osallistuvat aktiivisesti [ohjelmatoimintaan](#). Ohjelmatoimintaa ovat esimerkiksi yhteiset tilaisuudet, tietokoosteet sekä uutiskirjeen koostamiseen osallistuminen
- Ohjelmajohtajan keskeisimmät tehtävät ovat vastata ohjelmarajat ylittävästä yhteistyöstä muiden ohjelmajohtajien kanssa sekä edistää tutkimuksen yhteiskunnallista vaikuttavuutta yhdessä strategisen tutkimuksen vastuualueen kanssa

Strateginen tutkimus = korkealaatuinen tiede, yhteiskunnallinen merkitys ja vaikuttavuus

Laki Suomen Akatemiasta 5 b § mom.3:

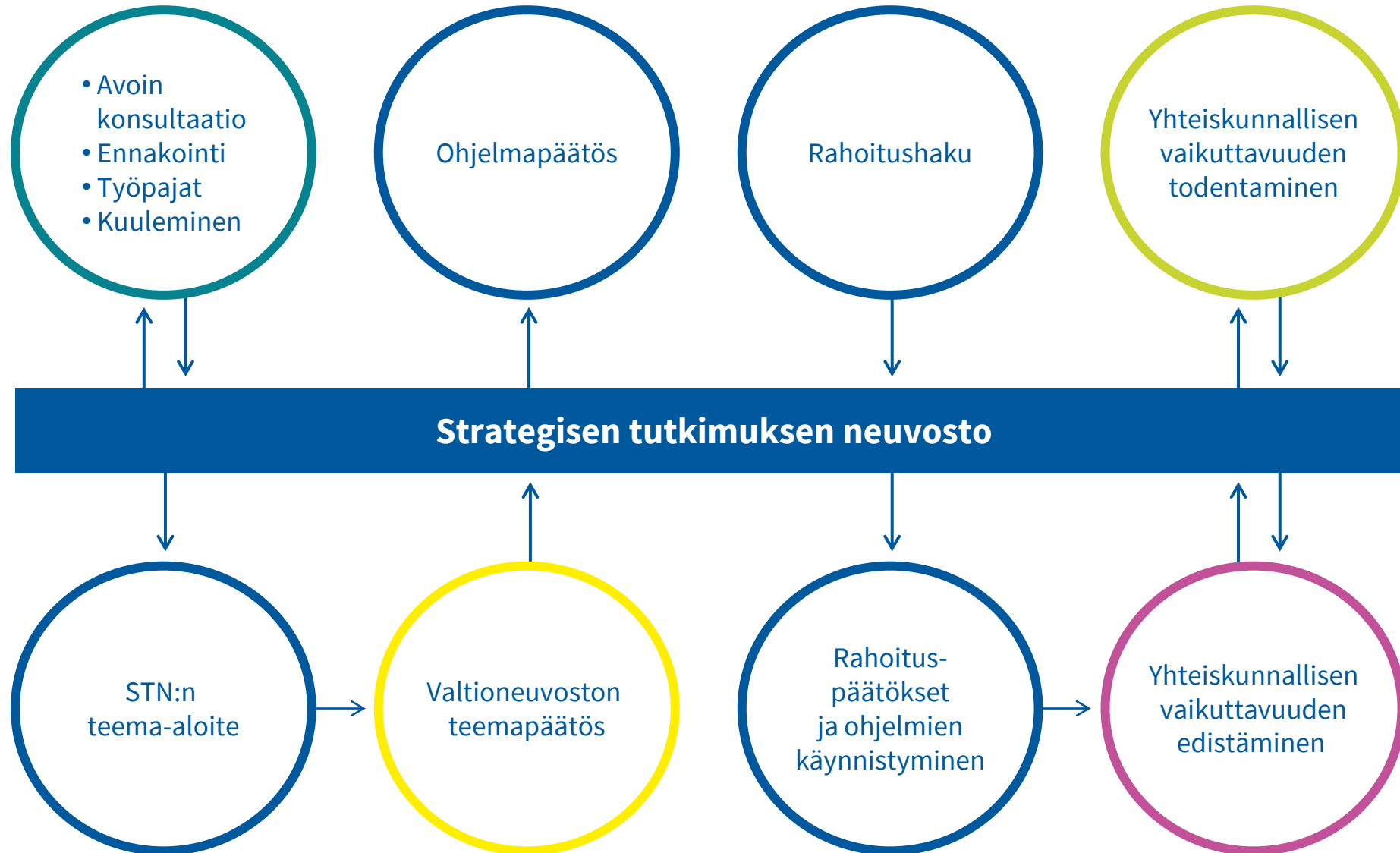
Strategisen tutkimuksen neuvosto päättää tutkimushankkeiden valinnasta yhteiskunnallisen merkityksen, vaikuttavuuden ja tutkimuksen laadun perusteella.

- jo aiehaussa arvioidaan tieteellisen laadun lisäksi hankkeen yhteiskunnallinen merkitys ja vaikuttavuus
- varsinaisessa haussa on erilliset tiede- ja relevanssipaneelit

Laki edellyttää, että STN vastaa tutkimushankkeiden seurannasta ja vaikuttavuuden arvioinnista

- vaikuttavuuskertomukset kerran vuodessa, väliraportti hankkeen puolesta välissä
”Vaikuttavuuskertomuksessa kuvataan ja pohditaan hankkeessa tehtyä tutkimus- ja vuorovaikutustyötä suhteessa strategisen tutkimuksen ohjelman yhteisiin sekä hankkeen omiin vaikuttavuustavoitteisiin”

Strategisen tutkimuksen vuosittainen prosessi: avoimet konsultaatiot, valtioneuvosto ja strategisen tutkimuksen neuvosto



Strategisen tutkimuksen ohjelmat vuodelle 2022

Strategisen tutkimuksen neuvosto (STN) on käynnistänyt vuoden 2022 teemoista kaksi tutkimusohjelmaa:

- **Lapset ja nuoret – hyvinvoivat tulevaisuuden tekijät (YOUNG)**
- **Turvallisuus ja luottamus algoritmien aikakaudella (SHIELD)**

Valtioneuvoston tekemän päätöksen mukaisesti läpileikkaavana painopisteenä 2022 STN-ohjelmahakujen teemoissa on **yhdenvertaisuus**

Strategisen tutkimuksen ohjelmat vuodelle 2022

- YOUNG ja SHIELD -ohjelmien kesto on kuusi vuotta
- Rahoitus myönnetään kahdessa jaksossa (3+3 vuotta)
- Ensimmäiselle rahoituskaudelle (1.10.2022–30.9.2025) on jaettavissa molemmille ohjelmille yhteensä n. 28 miljoonaa euroa
- Ensimmäisen rahoituskauden lopussa suoritetaan välitarkastelu, jonka perusteella hankkeille voidaan myöntää jatkokausi (1.10.2025–30.9.2028)
- Yhteensä, molemmat ohjelmat huomioiden, rahoitetaan todennäköisesti 8–10 konsortiota
- Hankkeiden koko 3-3,5 miljoonaa euroa (1. rahoituskausi)

Turvallisuus ja luottamus algoritmien aikakaudella (SHIELD)

Tiedeasiantuntija Tuomas Katajarinne

SHIELD

Ohjelmassa haetaan aihetta monipuolisesti eri näkökulmista tarkastelevaa tutkimusta, jossa huomioidaan yhtäaikaisesti molemmat teeman elementit – toisin sanoen niin turvallisuus kuin luottamuskin

Ohjelmakysymykset (SHIELD)

- A. Mihin haasteisiin hankkeessa keskitytään ja millainen kokonaisuus niistä muodostuu?
- B. Miten ehdotettu tutkimus ja vuorovaikutus lisäävät ymmärrystä turvallisuuteen ja luottamukseen vaikuttavista toimintaympäristön muutoksista sekä edistävät turvallisuutta ja luottamusta vahvistavien ratkaisujen löytämistä?
- C. Miten ehdotettu tutkimus ja vuorovaikutus luovat konkreettisia edellytyksiä turvallisuushkien tunnistamiseksi ja torjumiseksi sekä yhteiskunnan kriisinhallinnan ja selviytymiskyvyn vahvistamiseksi?
- D. Miten ehdotettu tutkimusalojen yhdistelmä ja vuorovaikutuskumppanien verkosto tukevat ohjelmassa tavoiteltujen ratkaisujen saavuttamista?

Lapset ja nuoret – hyvinvoivat tulevaisuuden tekijät (YOUNG)

Tiedeasiantuntija Kyösti Husso

YOUNG

Teemasta on jo erittäin runsaasti tutkimusta, mutta haasteena on tutkimuksen sirpaleisuus ja hajanaisuus, joka jopa haittaa tiedon hyödyntämistä

Ohjelmalta kaivataan kokoavaa otetta ja asiantuntijuutta

Olemassa olevan tutkimuksen haasteena myös lasten ja nuorten oman tekijyyden sivuuttaminen, joten lasten ja nuorten oman yhteiskunnallisen toimijuuden ja heidän näkökulmansa esiin nostaminen oleellista

Ohjelmakysymykset (YOUNG)

- A. Mihin haasteisiin hankkeessa keskitytään ja millainen kokonaisuus niistä muodostuu?
- B. Miten ehdotettu tutkimus ja vuorovaikutus lisäävät kokonaisvaltaista ymmärrystä lasten ja nuorten hyvinvoinnin edellytyksistä nyt ja tulevaisuudessa sekä edistävät ratkaisujen löytämistä hyvinvoinnin haasteisiin?
- C. Miten ehdotettu tutkimus ja vuorovaikutus luovat konkreettisia edellytyksiä lasten ja nuorten hyvinvoinnin lisäämiseksi, turvallisen kasvun ja kehityksen edistämiseksi sekä hyvinvointierojen kaventamiseksi?
- D. Miten ehdotettu tutkimusalojen yhdistelmä ja vuorovaikutuskumppanien verkosto tukevat ohjelmassa tavoiteltujen ratkaisujen saavuttamista?

Läpileikkaava painopiste 2022-ohjelmahauissa:

Yhdenvertaisuus

Yhdenvertaisuus

Valtioneuvoston päätöksen mukaisesti läpileikkaavana painopisteenä kaikissa 2022 STN-ohjelmahakujen teemoissa on **yhdenvertaisuus**:

- Koskien niin yksilöitä, ryhmiä kuin rakenteitakin
- Yhdenvertaisuus on yksi demokraattisen hyvinvointivaltion keskeisiä arvoja
- Tavoitteena on sisällyttää yhdenvertaisuusnäkökulma ohjelmassa tehtävään tutkimukseen sekä periaatteellisella tasolla että esitettyjen ratkaisujen vaikutusten osalta

Läpileikkaavan painopisteen ohjelmakysymys:

E. Miten yhdenvertaisuus sisällytetään läpileikkaavana painopisteenä hankkeeseen niin, että se läpäisee koko konsortion tutkimus- ja vuorovaikutustyön aina hankesuunnittelusta ja tavoitteidenasettelusta alkaen?

Osa 2:

Rahoitusperiaatteet ja konsortiomalli

STN-rahoituksen yleiset periaatteet

- Strategisen tutkimuksen hauissa noudatetaan pääsääntöisesti samoja ehtoja ja ohjeita kuin muissakin Suomen Akatemian hauissa
- Rahoitusmuodon tavoitteiden saavuttamiseksi STN on kuitenkin määritellyt joitakin poikkeuksia
- Periaatteiden ja poikkeuksien tarkempi esittely:
 - [STN rahoitusperiaatteet](#)
 - [Hakuilmoitukset](#)
 - Kotisivut: <https://www.aka.fi/strateginen-tutkimus/>

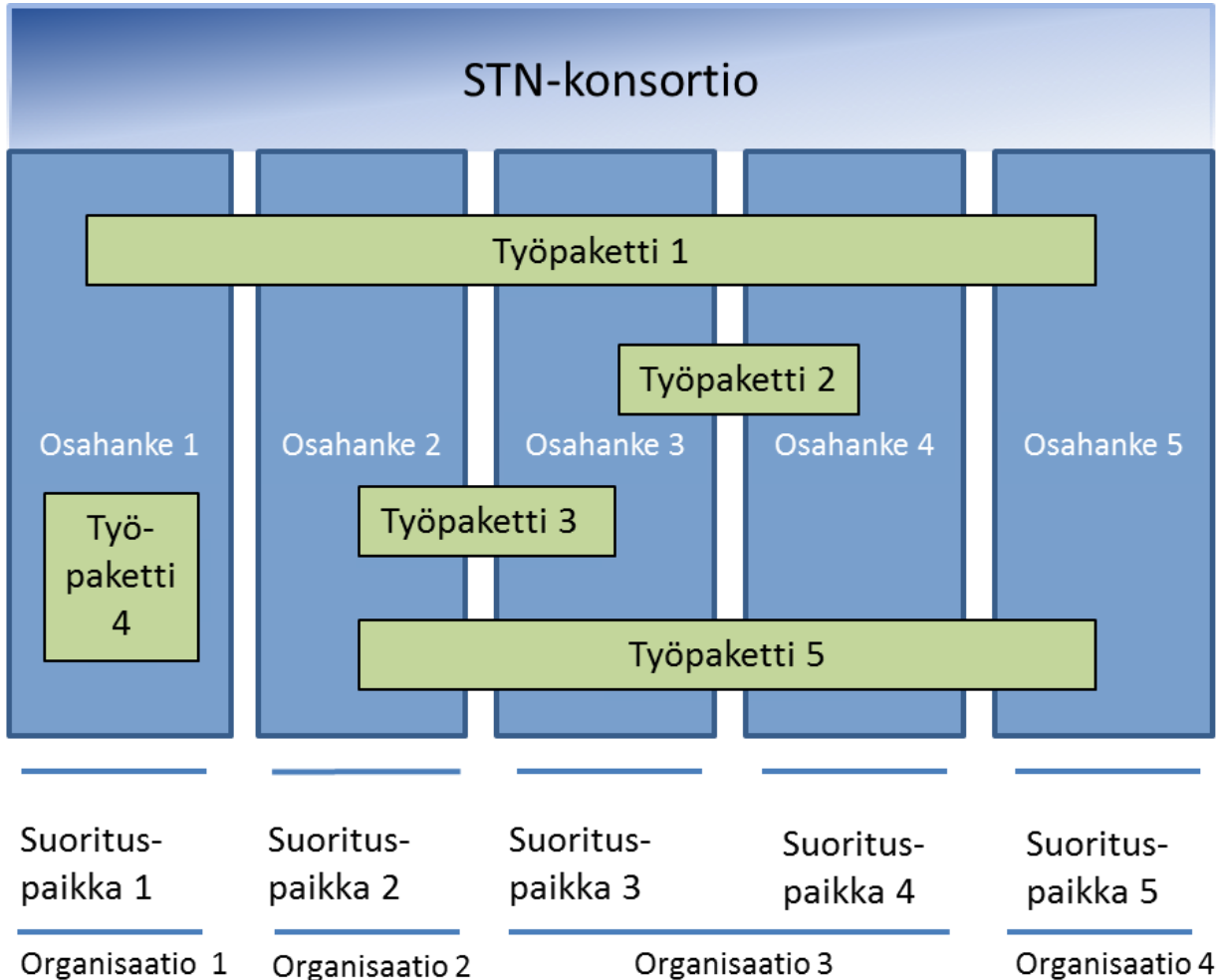
Mitä rahoitetaan?

- Rahoitus myönnetään tutkimukseen ja siihen liittyvään vuorovaikutukseen
- Rahoitus on täysimääräistä eli 100 % kokonaiskustannusmallin mukaista. Organisaation omarahoitusosuutta ei vaadita
- Hyväksyttäviä kustannuksia ovat esimerkiksi:
 - konsortion johtajan, työpakettien ja osahankkeiden johtajien, koordinaattorin sekä tutkimusryhmien palkat
 - tutkimuskulut: esim. tutkimus- ja liikkuvuuskulut
 - vuorovaikutustyön kulut (ml. ostopalvelut)
 - tilintarkastukseen liittyvät kulut
- STN ei rahoita [taloudellista toimintaa](#)

STN-rahoitusta myönnetään konsortioille

- Rahoitusta voivat hakea vain STN-konsortiot. Ne ovat rakenteeltaan erilaisia kuin akatemiahankkeiden ja -ohjelmien konsortiot.
- Strategisen tutkimuksen ohjelmissa hakukelpoisia ovat konsortiot, joissa on mukana **vähintään**:
 - kolme osahanketta
 - **kolme** organisaatiota
 - kolme tutkimusalaa (Akatemian luokituksen mukaisesti)
- Ylärajaa osahankkeiden, organisaatioiden tai tutkimusalojen määrälle ei ole; ohjelmarahoitus ja -kesto käytännöllisiä rajoittajia
- **Konsortion kokoonpanoa ei voi muuttaa hakuajan päätyttyä.** Kokoonpanoa voidaan täydentää aiehaun ja varsinaisen haun välissä ainoastaan arviointilausuntoon perustuvista syistä

STN-konsortio



- STN-konsortiossa on mukana vähintään kolme **osahanketta** ja kolme **organisaatiota**
- Tutkimus- ja vuorovaikutustyö toteutetaan **työpaketteina**
- Konsortion budjetointi ja rahoitus toteutetaan **osahankkeittain**
- Organisaatio voi sisältää useampia **suorituspaikkoja**
- Yhdestä suorituspaikasta tulevat tutkijat muodostavat osahankkeen
- Työpaketin toteuttamiseen voi osallistua henkilöitä yhdestä tai useammasta suorituspaikasta
- Kaikissa osahankkeissa ei tarvitse olla työpaketin johtovelvollisuutta

Kuinka konsortio muodostetaan?

- Konsortiorakenteella haetaan lisäarvoa yksittäisten työpakettien työhön
- Työpaketit jaetaan tarkoituksenmukaisesti ja tasapainoisesti siten, ettei tutkimuksen toteutus ole liikaa yhden osahankkeen varassa tai työ jakaudu erillisiin ja toisiinsa kytkeytymättömiin kokonaisuuksiin
 - Tutkimus- ja vuorovaikutustyö toteutetaan **työpaketteina**
 - **Osahankkeen** muodostaa tietyn suorituspaikan henkilöstö, joka osallistuu konsortion toteuttamiseen
 - **Organisaation** sisällä voi olla useampia suorituspaikkoja
- On suositeltavaa, että vuorovaikutustyö esitetään omana työpakettinaan, jonka vetäjä toimii konsortion vuorovaikutusvastaavana
- STN-konsortion johtaminen ja koordinointi voidaan muotoilla omaksi työpaketiksi

Kuka voi hakea?

- STN-konsortion johtajan ja työpakettien johtajien on oltava tohtoreita sekä vähintään dosentin tasoisia tutkijoita
- Osahankkeen johtajalla on oltava pätevyys osahankkeen johtamiseen ja pääsääntöisesti hänellä tulee olla tohtorintutkinto (varsinainen haku).
- Vuorovaikutustyöhön keskittyvien työpakettien vastuuhenkilöillä tulee olla vastaava pätevyys omalta alaltaan
- Hankkeiden osapuolina voivat olla **suomalaiset ja ulkomaiset tutkimusorganisaatiot**
- Strategisen tutkimuksen **rahoitusta voidaan myöntää myös muille kuin tutkimusorganisaatioille, mutta rahoituksella ei tueta taloudellista toimintaa**

Hakurajoitukset

- STN-konsortion **johtaja** voi toimia kyseisissä rooleissa vain yhdessä STN:n rahoittamassa konsortiossa
- **Mikäli sama henkilö toimii samassa ohjelmahaussa konsortion johtajana ja/tai työpaketin johtajana useammassa hakemuksessa, hänet poistetaan kaikista hakemuksista ennen arviointia.**
- Strategisen tutkimuksen neuvosto edellyttää, että konsortion johtaja sitoutuu riittävällä työpanoksella konsortion johtamistehtävään. Suomen Akatemian **huippuyksiköiden johtajat** eivät voi toimia STN-konsortiossa konsortion johtajana.

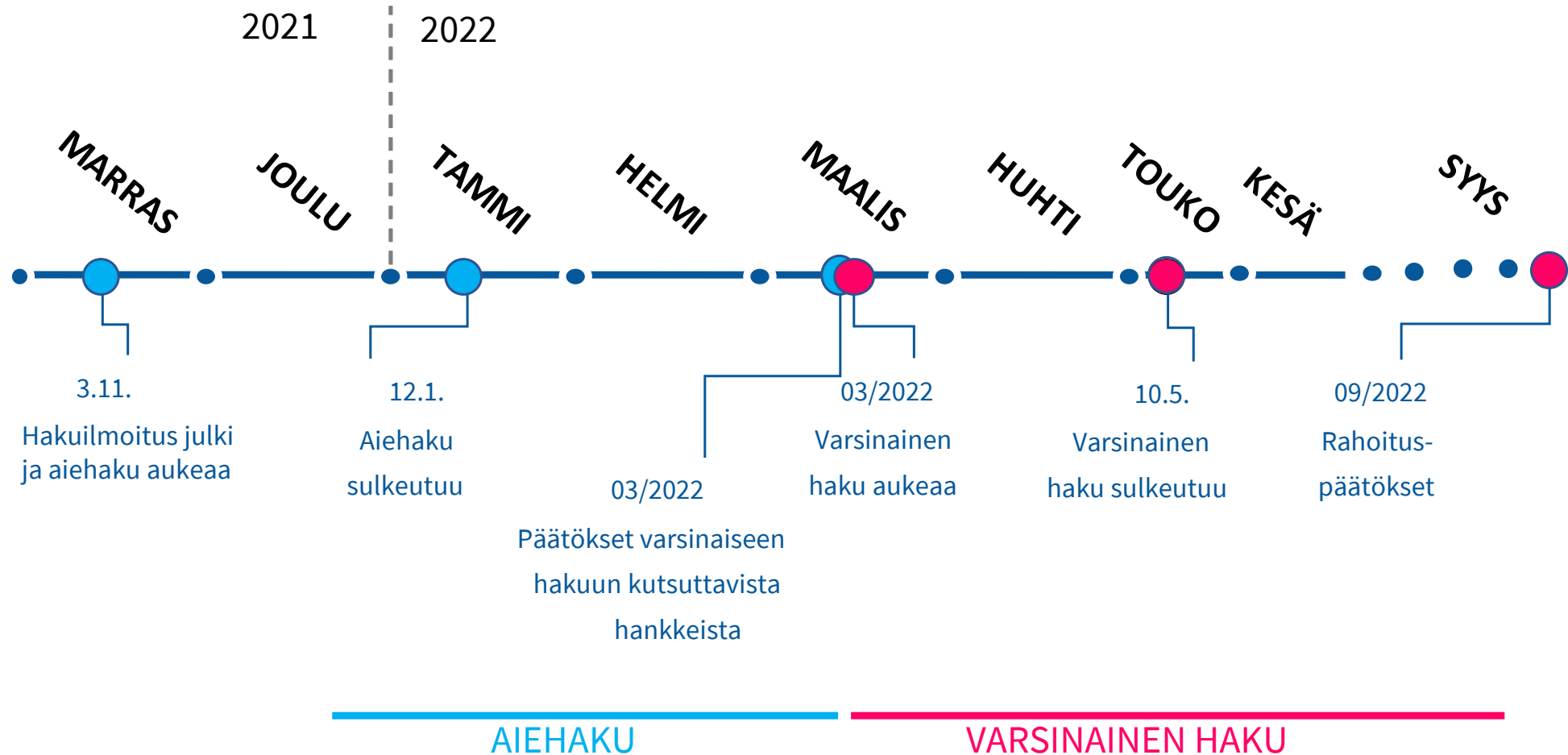
STN-rahoituksen yleisiä periaatteita

- Akatemian rahoitus osoitetaan tutkijan taustaorganisaatiolle. Hakemuksessa mainitulta suorituspaikan edustajalta pyydetään sitoumus hakuajan päätyttyä
- Akatemian rahoituksella palkattavien henkilöiden tulee olla palvelussuhteessa rahoitusta saaneeseen organisaatioon
- Rahoitus on tarkoitettu ensisijaisesti **tohtorin tutkinnon suorittaneiden tutkijoiden palkkaamiseen**
- STN haluaa edistää tasa-arvoa jo siinä vaiheessa, kun konsortioita ja monitieteisiä tieteenalayhdistelmiä kootaan: Konsortion kokoonpanon tulee olla sukupuolijakaumaltaan mahdollisimman tasainen.
- Vastuullisen tieteen periaatteet tulee huomioida läpileikkaavasti konsortion toiminnassa

Osa 3:

Näin haet & uutta haussa

Haun aikataulu



Vastuullinen tiede

Tutkimusetiikka

”Vastuu hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta kuuluu jokaiselle tutkijalle ja tutkimusryhmälle sekä organisaatioiden johdolle”

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus

”Läpinäkyvässä tutkimusekosysteemissä tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat keskeisiä toiminnan läpileikkaavia periaatteita jossa ei ole sukupuoleen tai muuhun henkilöön liittyvään syyhyn perustuvia eriarvoistavia rakenteita tai toimintatapoja”

Avoim tiede

”Sitoutuminen avoimen tieteen periaatteiden ja käytäntöjen edistämiseen tieteen laadun ja uudistumismahdollisuuksien sekä yhteiskunnallisen vaikuttavuuden aikaansaamiseksi ja parantamiseksi”

Kestävä kehitys

”Edellytämme, että rahoittamamme hankkeet huomioivat kestävä kehityksen osana vastuullista tiedettä”

VALMISTAUTUMINEN

Tutkimusidean kehittäminen

- 1.1 Huomioi läpileikkaava **painopiste:**
Yhdenvertaisuus
- 1.2 Lue ohjelmateksti ja erityisesti **ohjelmakysymykset** A–E
- 1.3 Kehitä **monitieteinen** lähestymistapa
- 1.4 Huomioi vastuullisen tieteen periaatteet

1

AIEHAKEMUKSEN VALMISTELU

STN-konsortion muodostaminen

- 2.1 Selvitä ketkä voivat hakea STN-rahoitusta
- 2.2 Huomioi konsortion vähimmäisvaatimukset
- 2.3 Muodosta osahankkeet
- 2.4 Muodosta työpaketit (ml. vuorovaikutustyö ja johtaminen); konsortion johtaja varmistaa työpakettien johtajien hakukelpoisuuden
- 2.5 Suunnittele hankkeen kokonaisrahoitus

2

AIEHAKEMUKSEN VALMISTELU

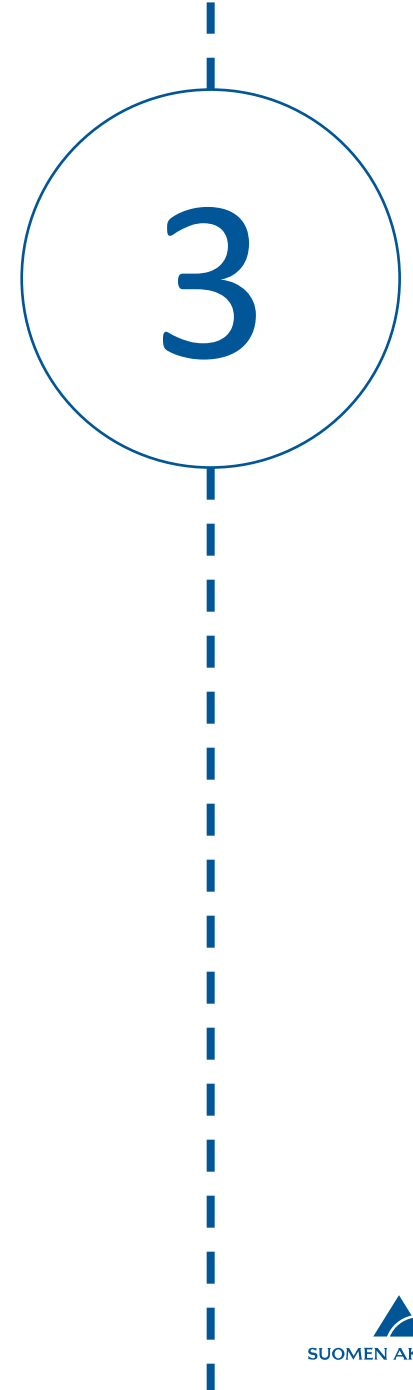
Budjetti

- 3.1 Huomioi rahoituksen yleiset ehdot
- 3.2 Suunnittele budjetti ensimmäiselle 3 vuoden rahoituskaudelle
- 3.3 Huomioi palkkauskulut eri suorituspaikoissa
- 3.4 Selvitä kokonaiskustannusmallin kertoimet eri suorituspaikoissa

3

AIEHAKEMUKSEN VALMISTELU

Budjetti



HANKKEEN KOKONAISRAHOITUS

1. rahoituskausi (3 vuotta)
(nyt haettavana)

2. rahoituskausi (3 vuotta)
(haetaan erikseen 2025)

Realistinen budjetti
n.28MEur/8–10 hanketta

n. 70% ensimmäisen
kauden rahoituksesta

1. rahoituskausi
Hankekoko 3-3,5 miljoonaa euroa

Bubjetti

Aiehakemuksen tutkimus- ja vuorovaikutussuunnitelmaan **ei pidä** sisällyttää kustannusarviota. Kustannusarvio merkitään SARA:ssa *rahoitus*-välilehdellä, per vuosi *other costs* -kohtaan (kaikki osahankkeet).

ELI: budjetti suunnitellaan **realistisesti** 3+3 rahoitusvuosille, vaikka aiehakemukseen merkitään vain 1. rahoituskausi (3 vuotta)

AIEHAKEMUKSEN JÄTTÄMINEN

Tutkimus- ja vuorovaikutussuunnitelma

- 4.1 Enimmäispituus 6 sivua (sisältää kirjallisuusluettelon)
- 4.2 Noudata annettua sivurakennetta
- 4.3 Tehdään sähköisessä asiointissa (**SARA**)
- 4.4 Huomioi A) **ohjelma-** ja B) **arviointikysymykset**

4

AIEHAKEMUKSEN JÄTTÄMINEN

Tutkimus- ja vuorovaikutussuunnitelma

Enimmäispituus **6 sivua**

- 1. Hankkeen ydinajatus ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoite** (2 sivua, **ohjelmakysymykset A–E**)
- 2. Tutkimuksen toteuttaminen** (yhteensä n. 2 sivua)
- 3. Vuorovaikutus** (1 sivu)
- 4. STN-konsortion tieteelliset saavutukset ja kompetenssi sekä keskeinen kirjallisuus tai lähdeluettelo** (1 sivu)

4

AIEHAKEMUKSEN JÄTTÄMINEN

Muut tarvittavat liitteet



Ansio- ja julkaisuluettelot hakuilmoituksen ohjeistuksen mukaisesti

- 5.1 Lista konsortiojohtajan 10 tärkeimmistä julkaisusta (hankkeen kannalta)
- 5.2 WP johtajien ja vuorovaikutusvastaavan ansioluettelot (max 2 sivua / ansioluettelo) ja 10 tärkeintä julkaisua (max 1 sivu / henkilö)

AIEHAKEMUKSEN JÄTTÄMINEN

Suorituspaikan sitoutuminen

- 6.1 Huomioi rahoituksen ehdot
- 6.2 Pyydä suorituspaikan sitoumus
(**ainoastaan konsortionjohtaja**)



6

AIEHAKEMUKSEN JÄTTÄMINEN

Verkkoasiointi

Laaditaan aiehaussa **yksittäisenä hakemuksena**, ei konsortiohakemuksena. STN-konsortion johtaja vastaa hakemuksen laatimisesta ja jättämisestä.

- 7.1 Konsortion johtajan tiedot
- 7.2 Ansioluettelo (konsortion johtaja)
- 7.3 Perustiedot (yleiskuvaus)
- 7.4 Abstrakti
- 7.5 STN-konsortion vastuuhenkilöt
- 7.6 Tutkimus- ja vuorovaikutussuunnitelma (LOI)
- 7.7 Tärkeimmät julkaisut ja tuotokset



AIEHAKEMUKSEN JÄTTÄMINEN

Verkkoasiointi

Laaditaan aiehaussa yksittäisenä hakemuksena, ei konsortiohakemuksena. STN-konsortion johtaja vastaa hakemuksen laatimisesta ja jättämisestä.

- 7.8 Tutkimusetiikka
- 7.9 Budjetti (vuosittain kohtaan *other costs*)
- 7.10 Julkinen kuvaus
- 7.11 Valtuutus
- 7.12 Liitteet
- 7.13 Jätä hakemus

7

AIEHAKEMUKSEN ARVIOINTI

Aihakupaneeli

- 8.1 Arvioi hankkeen soveltuvuuden ohjelmaan, yhteiskunnallisen merkityksen ja vaikuttavuuden sekä tieteellisen laadun
- 8.2. Sekä kotimaisia että kansainvälisiä eri tieteenalojen, monitieteellisyyden ja relevanssin asiantuntijoita
- 8.3 **Tutustu huolellisesti arviointikysymyksiin**

8

AIEHAKEMUKSEN ARVIOINTI

Arviointiasteikko

Paneeli laatii kullekin hakemukselle kirjallisen lausunnon, jossa se hyödyntää sekä yhteiskunnallisen relevanssin ja vaikuttavuuden että tieteellisen laadun arviointiasteikkoja (ks. hakuilmoitus), **mutta ei anna arvosanaa**

Paneeli jakaa hakemukset **kolmeen ryhmään (A–C)** sen mukaan, kuinka vahvasti se suosittelee hakemuksen kutsumista varsinaiseen hakuun



8

AIEHAUSTA VARSINAISEEN HAKUUN

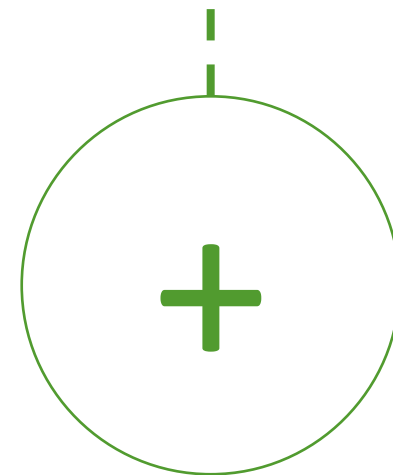
Käsittely aiehakupaneelin jälkeen



- 9.1 STN päättää arviointilausuntojen ja oman kokonais- harkintansa perusteella varsinaiseen hakuun kutsuttavista hankkeista maaliskuussa 2022
- 9.2 Jatsoon kutsuttavien hakijoiden nimet ja hakemusten otsikot julkaistaan Akatemian verkkosivuilla
- 9.3 Jatsoon valituilta konsortioilta pyydetään varsinainen hakemus **10.5.2022 klo 16.15 mennessä**
- 9.4 Tarkat hakuohjeet löytyvät **hakuilmoituksesta**
- 9.5 STN päättää ohjelmaan otettavista hankkeista alustavasti **syyskuussa 2022**

MUUTA

Uutta 2022-haussa



Hakurajoituksia on lievennetty hieman aiemmasta.

Strategisen tutkimuksen neuvosto edellyttää, että konsortion johtaja sitoutuu riittäväällä työpanoksella konsortion johtamistehtävään. Asian painoarvon korostamiseksi tavoite on nyt kirjattu Strategisen tutkimuksen neuvoston ohjelmien rahoitusperiaatteet -asiakirjaan.

Vastuullinen tiede on olennainen osa hankkeen toimintaa

Minimissään 3 organisaatiota (aiemmin 2)

Miten tehdään hyvä hakemus?

- Lue [hakuilmoitus](#) huolellisesti
- Pidä **strategisen tutkimuksen rahoituksen tavoitteet** mielessä
- Kilpailu on kovaa, käytä riittävästi aikaa ja resursseja hakemuksen valmisteluun

Onnistumisen elementtejä:

- Yhteiskunnallisesti merkittävä tutkimusaihe
- Ohjelmahakuun sopiva konkreettinen tavoite ja visio
- **Hakemus vastaa ohjelmakysymyksiin ja huomioi arviointikysymykset**
- Hyvä konsortio, kumppanit valittu oikein, uusi kokoonpano
- Monitieteinen tutkimusote
- Vaikuttavuutta aikaansaava vuorovaikutussuunnitelma
- **Hakemus on jätetty 12.1.2022 klo 16.15 mennessä!**

Kysy asiantuntijalta

Yhteyshenkilöt ja lisätiedot

Turvallisuus ja luottamus algoritmien aikakaudella (SHIELD)

- tiedeasiantuntija Tuomas Katajarinne, p. 029 533 5067
- johtava tiedeasiantuntija Pilvi Toppinen, p. 029 533 5064

Lapset ja nuoret – hyvinvoivat tulevaisuuden tekijät (YOUNG)

- tiedeasiantuntija Kyösti Husso, p. 029 533 5103
- tiedeasiantuntija Katri Huutoniemi, p. 029 533 5195

Sähköposti: etunimi.sukunimi@aka.fi

Verkkosivut: www.strateginentutkimus.fi

Kiitos!

