



POINTTI

Selkeästi
tutkimuksesta
3/2025

Pointti tiivistää moninäkökulmaista tutkimustietoa ammattilaisten ja päätöksentekijöiden työn tueksi.

YHTEISÖVAIKUTTAUVUUSTYÖN ARVIOINTITUTKIMUS: Lapsiperhepalveluiden uudistaminen edellyttää pitkäaikaista kansallista tukea kunnille ja hyvinvointialueille

Anni Kyösti

Lapsiperheiden palvelujärjestelmä on Suomessa siiloutunut, ja palvelut painottuvat korjaavaan tukeen ennaltaehkäisyn sijaan. Myös hyvinvointialueuudistus sekä talouspaineet ovat tehneet välttämättömäksi eri toimialojen yhteistyön ja kokonaisvaltaisen muutoksen palveluiden järjestämisessä.

Itla tukee lasten ja nuorten palveluiden sekä kasvuympäristöjen – varhaiskasvatuksen, koulun ja vapaa-ajan – toimintojen uudistumista yhteisövaikuttavuudella. Siinä hyvinvointialueet, kunnat, järjestöt ja seurakunnat kehittävät yhdessä tutkittuun tietoon perustuvia paikallisia ratkaisuja lasten, nuorten ja perheiden tukemiseksi nykyistä varhaisemmassa vaiheessa.

Itla toimii yhteisövaikuttavuustyön kansallisena taustatukena. Kuntien sekä hyvinvointialueiden omat kehittäjätyöntekijät vauhdittavat puolestaan paikallista muutostyötä. Vuonna 2025 valmistunut arviointitutkimus osoittaa, että lapsiperheiden palveluiden uudistamisessa onnistuminen edellyttää sekä pitkäaikaista kansallista että alueellista taustatukea.

Itla ja Oulun yliopisto ovat tukeneet lasten, nuorten ja perheiden sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän sekä kasvuympäristöjen – varhaiskasvatuksen, koulun ja vapaa-ajan – uudistumista yhteisövaikuttavuustyöllä vuodesta 2020 lähtien. (7)

Itla edistää lähestymistavan laajentumista koko Suomeen sekä toimii yhteisövaikuttavuustyön taustatukena: se on kuntien ja hyvinvointialueiden kansallinen kumppani, joka tarjoaa tietoa, koulutusta ja keinoja muutoksen tekemiseen. Kuntien ja hyvinvointialueiden omat yhteisövaikuttavuustyön kehittäjätyöntekijät vauhdittavat paikallista muutostyötä. (8)

Yhteisövaikuttavuustyötä tehdään yhdeksällä hyvinvointialueella ja kahdessa kaupungissa

Yhteisövaikuttavuustyötä toteutetaan tällä hetkellä yhdeksällä hyvinvointialueella (Kanta-Hämeessä, Keski-Pohjanmaalla, Pirkanmaalla, Pohjois-Karjalassa ja Pohjois-Pohjanmaalla sekä vuonna 2025 mukaan liittyneillä alueilla Keski-Suomessa, Kymenlaaksossa, Länsi-Uudellamaalla ja Varsinais-Suomessa), sekä Tampereen ja Oulun kaupungeissa.

Vuonna 2025 valmistunut yhteisövaikuttavuustyön arviointitutkimus osoittaa, että lapsiperhepalveluiden kokonaisvaltaisen uudistumisen onnistuminen edellyttää pitkäaikaista kansallista ja alueellista taustatukea muutostyölle. Uudistumista nopeuttavat muutosta toteuttavan alueen eri organisaatioiden yhteinen ymmärrys työn tavoitteista ja toteutuksesta sekä onnistumisen kokemukset. Muutostyön käytäntöön viemisen vaativuus sekä organisaatioiden erillaisuus hankaloittavat työtä ja edellyttävät kehittämistä eri toimialojen välillä.

Tavoitteena on koko järjestelmän kattava uudistus

Yhteisövaikuttavuustyön tavoitteena on lasten ja nuorten palvelujärjestelmän

Arviointitutkimuksen toteutus

Yhteisövaikuttavuustyön arviointitutkimus toteutettiin alueilla, joissa yhteisövaikuttavuustyö oli käynnissä vuoden 2024 lopussa: Kanta-Hämeessä (OmaHäme), Keski-Pohjanmaalla (Soite), Pirkanmaalla (Pirha), Pohjois-Karjalassa (Siunsote) ja Pohjois-Pohjanmaalla (Pohde) sekä Oulussa ja Tampereella.

Arviointitutkimuksen aineisto koostui hyvinvointialueiden ja kaupunkien lapsiperhepalveluiden johtajien, kehittäjätyöntekijöiden, esihenkilöiden ja asiantuntijoiden (37 henkilöä) sekä Itlan taustatuen (neljä henkilöä) haastatteluista. Tavoitteena oli arvioida yhteisövaikuttavuustyön edistymistä lapsiperhepalveluissa, taustatuen roolia yhteisövaikuttavuustyössä sekä työtä edistäviä ja haastavia tekijöitä.

kokonaisvaltainen (1) uudistaminen. Se tarkoittaa koko järjestelmän kattavaa toimintamallien, rakenteiden ja näiden välisen vuorovaikutuksen sekä työntekemisen tapojen merkittävää muutosta (kuvio 1). Uudistaminen vaikuttaa ammattilaisten työhön ja asettaa vaatimuksia organisaation toiminnalle.

Yhteisövaikuttavuustyö etenee yleensä samankaltaista polkua pitkin

Arviointitutkimuksen perusteella yhteisövaikuttavuustyö etenee eri alueilla ja kaupungeissa vaihteittain ja samankaltaista polkua pitkin (kuvio 2).

Yhteisövaikuttavuustyön viisi peruselementtiä

Yhteisövaikuttavuustyö perustuu viiteen peruselementtiin: mukana olevien organisaatioiden yhteiseen päämäärään, toisiaan vahvistaviin toimiin, työn etenemistä seuraaviin yhteisesti sovittuihin mittareihin, jatkuvaan vuoropuheluun eri toimijoiden välillä ja kehittämisen taustatukeen (3).

Arjen toiminnan kulmakiviä ovat kuntien, hyvinvointialueiden ja kolmannen sektorin tiivis yhteistyö sekä yhteiset käytännön työn tavat, yhteinen johtamisen ja kehittämisen rakenne sekä ammattilaisten palautteeseen ja seurantatietoon perustuva yhteisymmärrys ratkaistavista ongelmista.

KUVIO 1. Kokonaisvaltaisen uudistuksen osatekijät yhteisövaikuttavuustyössä.

Uudistus palveluissa	Uudistus työntekemisen tavoissa
Lapsi/perhe keskiössä	Jaettu tilannekuva ja yhteiset tavoitteet
Varhainen ja riittävä tuki, tarvittava kesto ja seuranta	Käytäntöön ulottuva toimialojen yhteistyö (vs. poislähtämisen kulttuuri)
Apu kootaan lapsen/perheen ympärille	Kaikkien kehitysympäristöjen ja palveluiden ammattilaiset kokoontuvat asiakkaan ympärille
Yhteinen palvelu yhteistyössä (eri toimialat, kolmas sektori ym.)	Perheet mukaan ratkaisujen pohtimiseen profession rinnalle
Yhden kontaktin periaate (5) (asiakkaan ei tarvitse tietää, kuka osaa auttaa)	Tukitoimet jaettu hallitusti eri toimijoille (ongelman pilkkominen osiin)
Uudistuksen vaikutukset ammattilaisten työhön	Uudistuksen vaatimukset organisaatiossa
Apu ei henkilöidy/ole yhden toimijan varassa	Organisaatio oppii uusia tapoja toimia
Ammattilaiset tukevat toisiaan, työssäjaksaminen	Laajemmat yhteistyöverkostot, osaamisen jakaminen verkostolle
Päällekkäisen työn karsiutuminen (yhteistyö vähentää työtaakkaa – ei kasvata)	Siiloista systeemiajatteluun
Resurssien parempi hyödyntäminen	Läpäisevyys koko organisaatiossa; rakenteista käytäntöön
Tieto välittyy eri ammattilaisille	Vuorovaikutus, yhteisövaikuttavuustyön ylläpitäminen

Aluksi on tehtävä paljon työtä uuden toimintatavan eteenpäin viemiseksi, mutta vähitellen siihen alkaa sitoutua riittävä määrä toimijoita. Tämän seurauksena kiinnostus työtä kohtaan kasvaa ja uusia organisaatioita eri toimialoilta haluaa liittyä mukaan. Samalla yhteisövaikuttavuustyö alkaa herättää kiinnostusta myös muilla hyvinvointialueilla.

Tällä hetkellä yhteisövaikuttavuustyö on alueilla alku- tai kehittymisvaiheessa

Lapsiperheiden palvelujärjestelmän kokonaisvaltaiseen muutokseen tähtäävä

yhteisövaikuttavuustyö on arvioinnin perusteella mukana olevilla hyvinvointialueilla ja kaupungeissa alku- tai kehitysvaiheessa (6) eli työ laajenee, kehittyy ja tarkentuu sekä sen tunnettuus kasvaa.

Taustatukitiimi tarjoaa muutoksessa tarvittavan tiedon ja avun

Arviointitutkimuksen perusteella Itlan tarjoama taustatuki on merkittävässä

KUVIO 2.
Yhteisövaikuttavuustyön
kehittymisen polku.



roolissa yhteisövaikuttavuustyön etenemisessä hyvinvointialueilla sekä mukana olevissa kaupungeissa ja kunnissa, ja se korostuu erityisesti työn alku- ja kehitysvaiheessa (kuvio 2).

Itla edistää kehittämistyötä konsultoimalla, kouluttamalla ja fasilitoimalla sekä koordinoimalla yhteisövaikuttavuustyössä mukana olevien alueiden yhteistä verkostoa. Itla tukee myös eri organisaatioiden ja palveluiden käytännön yhteistyötä, auttaa tunnistamaan paikallisia ilmiöitä sekä kehittää havaittuihin ongelmiin tutkittuun tietoon perustuvia ratkaisuja muun muassa tutkimusyhteistyössä Oulun yliopiston kanssa.

Itlan taustatuella on tunnistettu viisi keskeistä roolia (kuvio 3): *tulevaisuuslinsit, muutosagentti, arvioija, sillanrakentaja ja tiedonvälittäjä*:

KUVIO 3. Taustatukiorganisaation roolit yhteisövaikuttavuustyössä.

Tulevaisuuslinssit	Muutosagentti	Arvioija	Sillanrakentaja	Tiedonvälittäjä
Ajattelun haastaminen, pidempi tulevaisuushorisontti, valitun suunnan vahvistaminen	Fasilitoi, sparraa, rohkaisee, vahvistaa, ratkaisee ongelmia, tukee käytännössä ja juurruttamisessa	Ulkopuolinen katse, ohjaa, pitää oikealla tiellä, kulkee rinnalla	Vertaiskehittäminen, alueiden yhdistäminen, vertaistuki	Tutkimustieto, tieto yhteisövaikuttavuustyöstä, rakenteet, koulutus, tutkimus

Kehittäjätyöntekijät edistävät paikallista muutosta

Yhteisövaikuttavuustyö on hyvinvointialueilla kiinteä osa perhekeskustoimintaa. Kansallisen taustatuen ohella yhteisövaikuttavuustyötä toteuttavilla alueilla on oma paikallinen taustatukensa eli hyvinvointialueiden ja kaupunkien kehittäjätyöntekijät. He toimivat linkkinä Itlan taustatukitiimin ja oman alueensa eri organisaatioiden välillä, tunnistavat palvelujärjestelmän uudistamisen kannalta oleellisia vaikuttamisen kohtia sekä edistävät eri tavoin paikallista yhteisövaikuttavuustyötä.

Kehittäjätyöntekijöillä on tunnistettu neljä keskeistä roolia (kuvio 4): *paikallinen muutosagentti, paikallinen tuki, tilannekuvan ylläpitäjä ja tiedonvälittäjä*:

KUVIO 4. Kehittäjätyöntekijöiden roolit yhteisövaikuttavuustyössä.

Paikallinen muutosagentti	Paikallinen tuki	Tilannekuvan ylläpitäjä	Tiedonvälittäjä
Pitää huolta työn käynnistymisestä ja etenemisestä. Tukee käytännön työtä esim. materiaaleilla ja koulutuksilla. Houkuttelee mukaan uusia toimialoja.	Tukee muiden työtä, motivoi, sparraa ja kannustaa, pitää yllä keskustelua. Tekee yhteistyötä ja suunnittelee toimenpiteitä eri toimijoiden kanssa. Saattaa toimijoita yhteen.	Pitää yllä tilannekuvaa ja edistää työn etenemistä. Tunnistaa paikallisia tarpeita. Hahmottaa tulevaisuuden suuntaa. Jakaa tilannekuvaa ja tekee yhteistyötä kansallisen taustatuen kanssa.	Välittää tietoa paikallisesti eri tasoille ja toimialoille. Viestii läpi organisaation. Hyödyntää kansallisia oppeja ja vertaistukea paikallisesti.

Jaettu ymmärrys ja onnistumiset edistävät palvelujärjestelmän muutosta

Arviointitutkimuksessa tunnistettiin sekä yhteisövaikuttavuustyötä edistäviä että haastavia tekijöitä. Edistäviä tekijöitä ovat eri alojen ja organisaatioiden ammattilaisten välinen vuorovaikutus, jaettu ymmärrys yhteisövaikuttavuustyöstä, paikalliset uudistuksen edistäjät (esimerkiksi kehittäjätyöntekijät ja muut työn puolestapuhujat) ja kokeilut, yhteiset sopimukset työhön sitoutumisesta ja yhteiset työkalut, paikallinen soveltaminen sekä yhteisövaikuttavuustyössä saavutetut onnistumiset (kuvio 5).

Palvelujärjestelmän muutosta haastavat organisaatioiden erilaisuus ja käytäntöön viemisen vaativuus

Yhteisövaikuttavuustyötä haastavat alueellisten ja paikallisten työntekijöiden käytössä olevan ajan niukkuus, eri toimijoiden sitoutumattomuus yhteisiin tavoitteisiin ja työhön, hyvinvointialueuudistuksen vaikutukset, rakenteelliset esteet, työn käytäntöön viemisen vaikeudet sekä kuntien ja hyvinvointialueiden väliset erot esimerkiksi toimintatavoissa ja resursseissa (kuvio 6).

KUVIO 5. Yhteisövaikuttavuustyötä edistävät tekijät.

Yhteisövaikuttavuutta edistävät tekijät

Vuorovaikutus	Jaettu ymmärrys	Uudistuksen edistäjät ja kokeilut
- Ammattilaisten keskinäinen tutustuminen ja luottamus - Toisten työn ymmärtäminen - Yhteinen aika keskustelulle ja vuorovaikutukselle - Keskeisten henkilöiden riittävä pysyvyys	- Ymmärrys yhteisövaikuttavuustyön tuomista hyödyistä asiakkaille sekä työntekijöille - Palveluiden uudistaminen lapsilähtöisesti - Käytetyt käsitteet arjen tasolla ymmärrettäviä - Yhteisövaikuttavuustyön tunteminen riittävästi organisaatiossa - Yhteisövaikuttavuustyön vieminen arkeen vaiheittain - Yhteisövaikuttavuustyön näkyvyys ja periaatteiden ylläpitäminen	- Paikalliset uudistuksen edistäjät (edesauttavat yhteisövaikuttavuustyötä eri tasoilla ja kokoavat yhteen toimijoita) - Yhteisövaikuttavuustyön näkyvyyden ja periaatteiden ylläpitäminen - Pilotit toimivat rajattuina kokeiluina alkuvaiheessa
Sopimukset ja työkalut	Paikallinen soveltaminen	Vaikutukset ja onnistumiset
- Sopimukset sitouttavat ja luovat jatkuvuutta - Yhden kontaktin periaate edistää perhelähtöistä auttamista - Digitaalinen Näkymä-työkalu edistää ilmiöiden tunnistamista ja käsittelyä sekä tuo uusia toimialoja mukaan yhteisövaikuttavuustyöhön	- Yhteisövaikuttavuustyön soveltaminen paikalliseen ympäristöön - Yhteisövaikuttavuustyö tarjoaa konkreettisia keinoja paikalliseen työhön - Tarvelähtöisyys	- Työn kuormitus kevenee yhteistyöllä - Onnistumiset asiakkaiden auttamisessa ja yhteistyössä - Onnistumisen antavat vertaistukea muille yhteisövaikuttavuustyön toteuttamisessa

KUVIO 6. Yhteisövaikuttavuustyötä haastavat tekijät.

Yhteisövaikuttavuustyön haasteet

Resurssit	Sitouttaminen	Hyvinvointialueuudistus
- Ajankäyttö - Työpaine - Talospaineet, leikkaukset ja muutosneuvottelut: säästöpainneessa luovutaan yhteisövaikuttavuustyöstä - Mahdollisuus kouluttaa isoja määriä työntekijöitä yhteisövaikuttavuustyöhön	- Näennäinen osallistuminen tai sitoutuminen - Toimialojen väliset erot sitoutumisessa - Kaikki toimialat eivät ole mukana työssä - Professioiden sitoutuminen yhteisövaikuttavuustyöhön	- Yhteisövaikuttavuustyön hidastuminen, katkokset tai pysähtyminen - Organisaatiomuutokset ja henkilöstön vaihtuvuus - Vastakkainasettelu ja ristiriidat kuntien ja hyvinvointialueiden välillä
Rakenteet ja esteet	Käytäntöön viemisen vaikeudet	Eriparisuus
- Lainsäädännön aiheuttama vaihteluvollisuus - Tiedonsaamisen vaikeus tietojärjestelmistä - Perheiden kieltäytyminen yhteistyöstä - Rahoitusjärjestelmä ei tue yhteistyötä - Muutoksen hitaus	- Vaikeat käsitteet ja puutteellinen ymmärrys yhteisövaikuttavuustyöstä - Paluu vanhoihin toimintatapoihin - Tiedonkulku - Käytäntöön vieminen laajasti - Epäonnistuminen ja epäluottamus sekä puutteet näiden käsittelemisessä - Kokonaisuuden hallinta eri tasoilla	- Hyvinvointialueen erikokoiset ja erilaiset kunnat sekä niiden vaihtelevat toimintatavat - Hyvinvointialueen sisällä yhteisövaikuttavuustyössä eri vaiheessa olevat kunnat - Yhteistyörakenteiden kehittämistarve kuntien määrän kasvaessa

Lopuksi

Lasten, nuorten ja perheiden palvelujärjestelmän kokonaisvaltaiseen muutokseen hyvinvointialueilla ja kunnissa tähtäävä **yhteisövaikuttavuustyö tapahtuu ennen kaikkea ammattilaisten ja perheiden arjessa** (kuvio 1).

Onnistuminen edellyttää tavoitteena olevan muutoksen yhtenäistä alueellista johtamista, mukana olevien eri toimialojen sitoutumista yhteisiin päämääriin, kuntien ja hyvinvointialueiden sujuvaa yhteistyötä sekä yhteisövaikuttavuustyön onnistunutta viemistä käytäntöön kaikissa mukana olevissa organisaatioissa.

Alkuvuonna 2025 toteutetun arviointitutkimuksen perusteella yhteisövaikuttavuustyö on nyt alku- tai kehitysvaiheessa (kuvio 2). Työ ottanut merkittäviä askeleita eteenpäin ja muuttanut sekä toiminta- että ajattelutapoja mukana olevilla alueilla. Tämä on edellyttänyt paitsi rakenteellisia uudistuksia, myös eri organisaatioiden ja ammattilaisten keskinäisen vuorovaikutuksen ja luottamuksen muodostamista.

Itlan tarjoama yhteisövaikuttavuustyön taustatuki sekä siihen kuuluva hyvinvointialueiden keskinäisen vertaistuen ja -oppimisen mahdollistaminen on ollut oleellista työn edistämiseksi. Tausta- ja vertaistuen jatkaminen on tarpeen kaikilla alueilla paikallisen tuen eli kuntien ja hyvinvointialueiden omien kehittäjätyöntekijöiden rinnalla.

Yhteisövaikuttavuustyön onnistumista hidastavat tällä hetkellä etenkin haasteet kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyörakenteiden toteuttamisessa ja yhteisissä kokouskäytännöissä.

Kehitysehdotukset

Hyvinvointialueiden ja kuntien yhteistyötä tulisi kehittää

Hyvinvointialueiden ja kuntien on tärkeä jatkaa keskustelua sekä ratkaisujen hakemista yhteistyörakenteiden toimivuuden parantamiseksi. Esimerkiksi yhteisten tapaamisten tarkoitus, sisältö ja kokonaislukumäärä kannattaa määritellä huolellisesti, jotta mahdollisimman moni pystyisi osallistumaan niihin.

Kahden kehittäjätyöntekijän malli käyttöön isoissa kaupungeissa

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö on yhteisövaikuttavuustyön keskiössä. Vuorovaikutusta ja uusien toimintatapojen vakiinnuttamista voitaisiin edistää suurimmissa kaupungeissa niin, että otettaisiin käyttöön kahden alueellisen kehittäjätyöntekijän malli (esim. toinen kaupungista ja toinen hyvinvointialueelta). Myös pienemmissä kunnissa tulisi kehittää yhteistyötä edistäviä rakenteita.

Alueellista johtamista tulisi selkiyttää

Kehittäjätyöntekijät ovat tärkeitä yhteisövaikuttavuustyön edistäjiä, mutta heidän työnsä edellyttää tiivistä yhteistyötä hyvinvointialueen johdon kanssa. Siksi alueilla tulisi entisestään selkeyttää monialaisen työn johtamisen rooleja.

Yhden kontaktin periaatteen hioutumiselle annettava aikaa

Yhden kontaktin periaatteella toimivassa palvelumallissa ammattilaiset ja/ tai perheet saavat tukea ongelmiinsa helposti yhdestä paikasta, sen sijaan että joutuisivat olemaan yhteydessä useaan eri tahoon. Toimintatavan käyttöönotossa tulee varmistaa, että sekä yhteydenottokanavassa kyselyihin vastaavilla että yhteyttä ottavilla ammattilaisilla on yhteinen näkemys palvelun käyttötarkoituksista ja -tavoista. Erityisesti alkuvaiheessa tulee varautua siihen, että asiakkaiden ympärille koottava apu ja ammattilaisten yhteistyö tarvitsevat aikaa hioutuakseen.

Lähteet

1. Clarke, A. & Crane, A. (2018). Cross-sector partnerships for systemic change: Systematized literature review and agenda for further research. *Journal of Business Ethics* 150, 303–313. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3922-2>
2. Joronen, K., Kanste, O., Halme, N., Perälä, M.-L. & Pelkonen, M. (2018). Lasten ja nuorten terveyttä, hyvinvointia, kasvua ja oppimista edistävien palvelujen integraatiota tukevat toimet eri maissa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 35/2018. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-540-2> 12.1.2024
3. Kania, J. & Kramer, M. (2011). Collective Impact. *Stanford Social Innovation Review*.
4. Mänttari-van der Kuip, M. (2022). Palvelujärjestelmään liittyvät rakenteelliset haasteet ja työntekijöiden toimintamahdollisuudet julkisen sektorin lastensuojelutyössä. *Janus Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön tutkimuksen aikakauslehti*, 30(1), 21–43. <https://doi.org/10.30668/janus.107864>
5. Niemelä, M., Kallunki, H., Jokinen, J., Räsänen, S., Ala-Aho, B., Hakko, H., Ristikari, T. & Solantaus, T. Collective Impact on Prevention: Let's Talk About Children Service Model and Decrease in Referrals to Child Protection Services. *Frontiers in Psychiatry*, Vol. 10. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2019.00064>
6. Preskill, H., Parkhurst, M. & Splansky Juster, J. (2014). Guide to evaluating collective impact. Learning and evaluating in collective impact context. Collective Impact Forum.
7. Takalo, T., Räsänen, S., Hakko, H., Juutinen, A. & Niemelä, M. (2022). Rationale and Description of Implementation of Regional Collaborative Service Model for Enhancing Psychosocial Wellbeing of Children and Families—Oulu Collective Impact Study. *Frontiers in Psychiatry*, Vol. 13. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2022.784995>.
8. Virtanen, P., Ristikari, T. & Niemelä, M. (2020). Collective Impact Partnership and Backbone Organizations as Enablers of Children's Well-Being. Teoksessa W. Leal Filho, A. Azul, L. Brandli, A. Lange Salvia & T. Wall (toim.) *Partnerships for the Goals, Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals*, Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71067-9_111-1.



POINTTI

Selkeästi
tutkimuksesta
3/2025

itla Itsenäisyyden
juhlavuoden
lastensäätiö