

# Vinkit kiertotalouden kumppanuuteen



TAMPERE.  
FINLAND

**6 Aika**

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



TURKU  
SCIENCE  
PARK  
Oy  
Ltd



industryhack

SITOWISE

# Vinkit tukena kiertotalouden kumppanuudessa

- Kiertotalouden kumppanuusmalli kuvaa yhteistyön vaiheita ja listaa niiden aikana tarkistettavat asiat yhteistyön onnistumiseksi. Listattujen asioiden toteuttamiselle ei ole oikeaa järjestystä – tärkeintä on, että ne kaikki on huomioitu ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä.
- Tämä korttisarja sisältää kumppanuuden elinkaaren jokaista osiota tarkentavan vinkikortin. Vinkikortissa kuvataan kyseiseen osioon liittyen:

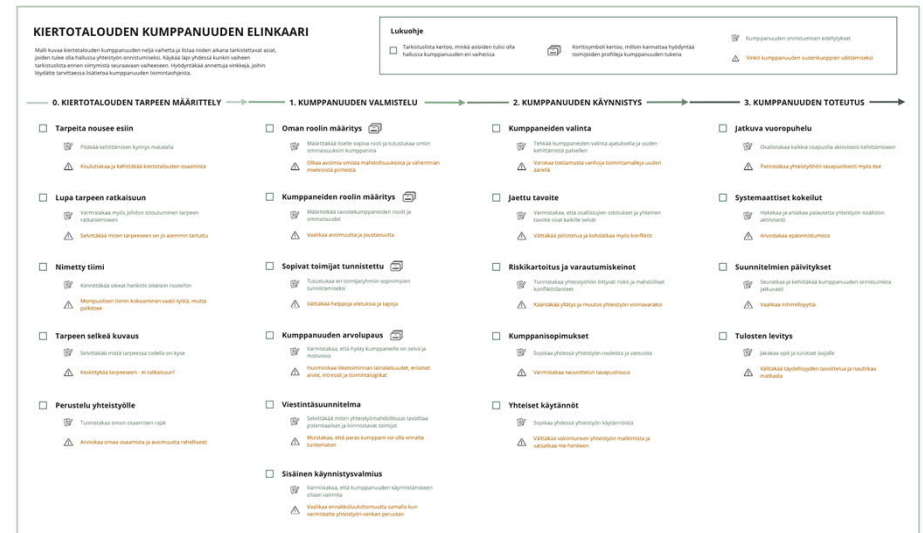


yhteistyön onnistumisen edellytykset



ohjeet tyypillisten sudenkuoppien välttämiseksi

- Kortit täydentävät kiertotalouden kumppanuuden elinkaari -materiaalia, mutta niitä voi hyödyntää myös itsenäisesti erityisesti kumppanuuksiin liittyvien osaamisten kehittämisessä.



Kiertotalouden kumppanuuden elinkaari



# Kiertotalouden tarpeen määrittely

Vaihe 0

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Tarpeita nousee esiin



Pitäkää kehittämisen kynnyksen matalalla

Edistäkää ja tukekaa organisaatiokulttuuria, jossa aloitteiden tekemisen kynnyksen on mahdollisimman matala. Lisäksi aloitteiden tekemiselle ja jalostamiselle on tärkeää luoda toimivat väylät.

Yksilötasolla ei saa tulla pelkoa virheen tekemisestä. Turvallisuus ja tunne siitä, että organisaatio tukee, ovat avainasemassa. Pienetkin teot ratkaisevat ja pienin askelin pääsee eteenpäin. Keskusteleva, avoin ja kannustava ilmapiiri tukee kehittämistä ja parhaimmillaan lisää työn merkityksellisyyden kokemusta.



Kouluttakaa ja kehittäkää kiertotalouden osaamista

Henkilöstölle kannattaa tarjota yhteistä ja eri toimialoihin liittyvää kiertotalouden koulutusta ja tukea oppien jakamista organisaation sisällä. Kiertotalous vaikuttaa kaikilla toimialoilla ja tieto lisääntyy jatkuvasti. Harvalla työssäkäyvällä kiertotalouden sisällöt ovat olleet osa peruskoulutustakaan.

On hyvä tunnistaa, että isoissa hankkeissa on merkittävä potentiaali kiertotalouteen liittyvän tietämyksen kasvattamiseen. Selvitys- ja tutkimuskustannukset ovat pieniä suhteessa esimerkiksi isojen infrahankkeiden toteuttamiseen.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Lupa tarpeen ratkaisuun



Varmistakaa myös johdon sitoutuminen tarpeen ratkaisemiseen

Varmistakaa kiertotalouden kehitystarpeen ajankohtaisuus sekä selkeä kytkös strategiaanne ja tavoitteisiinne käymällä avointa keskustelua organisaation eri osissa - myös tutun verkostonne ulkopuolella!

Johdon tuki ja tahto juuri tämän tarpeen ratkaisemiseksi on usein edellytys vaikuttavalle kehitystyölle. Käykää keskustelua tarpeesta heidän kanssaan, ja valmistautukaa myös perehdyttämään heitä kiertotalouden taustatietoon.



Selvittäkää miten tarpeeseen on jo aiemmin tartuttu

Kehitysalotteita voi etenkin suuressa organisaatiossa olla paljon, jolloin niiden välillä on tärkeää tunnistaa päällekkäisyydet ja yhteydet turhan työn välttämiseksi.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Nimetty tiimi



Kiinnittäkää oikeat henkilöt oikeisiin rooleihin

Miennikää, keskustelkaa ja perustelkaa huolella, jotta saatte tarvittavien asiantuntijoiden panoksen mukaan ja vältätte riskin kehitystyön irrallisuudesta muuhun tekemiseen.

Pitäkää huoli, että kaikki tarpeen tuntevat henkilöt organisaationne eri osista voivat osallistua keskusteluun jo tarpeen määrittelyvaiheesta alkaen ja tietävät miten se onnistuu.

Muistakaa varmistaa myös avoimuus tiimin kesken, sillä eri puolilta koottu tiimi voi olla tottunut hyvin erilaisiin työskentelytapoihin.



Monipuolisen tiimin kokoaminen vaatii työtä, mutta palkitsee

Usein kiertotalouden kehitykseen tarvitaan mukaan myös niitä asiantuntijoita, joiden aikaa on saatavilla vaikeimmin. Neuvottelu ja resursointi heidän osallistamiseksi on kuitenkin tärkeää: poikkialainen ja -hallinnollinen tiimi auttaa tuomaan kehitystyöhön olennaista ja usein pirstaloitunutta tietoa, joka kannattaa huomioida mahdollisimman varhain.

Jos kumppanuuteen sisältyy hankintaa, osallistakaa hankinnan asiantuntijoita alusta asti, jotta he ymmärtävät tarpeen ja osaavat soveltaa innovatiivisia sekä vuoropuhelua korostavia menetelmiä.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Tarpeen selkeä kuvaus



Selvittäkää mistä tarpeessa on todella kyse

Varmistakaa että ymmärrätte, minkä tarpeen täyttämistä on pohjimmiltaan kyse, rajatkaa ja kiteyttäkää se. Tarvitaanko siis pesukonetta, puhtaita vaatteita vai oikeastaan uskottavuutta ulkonäköön?

Kartoittakaa, mitä ratkaisemisesta tiedetään jo, ja mistä on tärkeää oppia lisää. Kuvatkaa mahdollisimman hyvin nykytila ja muutostavoitteet.

Voitte hyödyntää vuoropuhelua riippumattomien asiantuntijatahojen tai potentiaalisten kumppaneiden kanssa tarpeen ja ratkaisumenetelmien ymmärtämiseksi paremmin.



Keskittykää tarpeeseen – ei ratkaisuun!

Kiertotalouden innovaatiohakuinen kehittäminen edellyttää alkuvaiheessa tuntemattoman lopputuloksen hyväksymistä. Epävarmuudessa on erityisen tärkeää luoda keskustelulle turvallinen ja arvostava ilmapiiri.

Varmistakaa ja vaalikaan jokaisen ammattitaitoa yhteiskehittämällä: jos pyritte minimoimaan epäonnistumisen riskiä määrittelemällä valmiiksi yhteistyön tuotoksia ja teknistä toteutusta, ette jätä kumppaneiden osaamiselle ja osallistumiselle tilaa.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Perustelu yhteistyölle



Tunnistakaa oman osaamisen rajat

Kartoittakaa, mitä tarpeen ja ratkaisun kannalta olennaista osaamista omassa organisaatiossa on, ja mitä ei.

Listatkaa selkeästi, mitä ulkopuolista osaamista tarvitsette ja tarkistakaa, ettei sen käyttämiselle ole esteitä.

Varmistakaa, että myös tiimissä hyväksytään oman osaamisen epätäydellisyys, ollaan aidosti avoimia kumppaneille ja arvostetaan yhdessä oppimista.



Arvioikaa omaa osaamista ja avoimuutta rehellisesti

Kiertotalouden kumppanina toimiminen edellyttää kykyä tunnistaa ja tunnustaa tarpeen ratkaisemiselle keskeiset vahvuudet ja puutteet omassa osaamisessa.

Uuden kehittämiseen liittyy aina vaikeita tilanteita ja kysymyksiä, joihin kukaan ei ole valmiita vastauksia. Rehellisyys omista lähtökohdista auttaa niiden selvittämiseen tarvittavaa vahvaa yhteishenkeä.



# Kumppanuuden valmistelu

Vaihe 1

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Oman roolin määrittäminen



Määrittäkää itselle sopiva rooli ja tutustukaa omiin ominaisuuksiin kumppanina

Määriteltävä, missä roolissa itse voitte osallistua tarpeen ratkaisuun ja mitä annettavaa organisaatiollanne on. Huomioikaa myös mahdolliset jännitteet ja sisäisten sidosryhmien (joskus ristiriitaisetkin) tavoitteet.

Arvioikaa ominaisuuksianne kumppaneiden silmin hyödyntämällä aiempia kokemuksia ja saamaanne palautetta kumppanuuksista.

Voitte luoda oman organisaation roolia kuvaavan kumppaniprofiilin mallin esimerkkisisältöjen avulla.



Olkaa avoimia omista mahdollisuuksista ja vähemmän mieleisistä piirteistä

Kiertotalouden kumppanina toimiminen edellyttää oman organisaation aikajänteen, resurssien ja tavoitteiden tuntemista sekä valmiutta viestiä havainnoista avoimesti myös muille.

Muista myös olemassa olevien toimittajasopimusten vaikutus uuden ratkaisun kehittämiseen: ne voivat luoda kilpailuun liittyviä jännitteitä ja kytkeytymisvaikeuksia esimerkiksi kilpailijoilta pidätettävän tiedon vuoksi.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Kumppaneiden roolin määrittäminen



Määritellä tavoitekumppaneiden roolit ja ominaisuudet

Määrittää mitä tarpeen kannalta tärkeitä rooleja itseltä puuttuu. Tunnistaa valmiutensa toimia, jos kumppanin aikajänne, riskinotto-kyky tai muut ominaisuudet poikkeavat merkittävästi omistajasta.

Päätää jääkö kumppanuuden vetovastuu itselle vai onko joku muu tähän sopivampi. Arvioi tarvitaanko neutraalia koordinaattoria, joka osaa yhdistää, tukea ja tulkita erilaisia kumppaneita.

Voit luoda tavoitekumppania/-eitä kuvaavan profiilin käyttäen apuna mallin esimerkkisisältöjä sekä edellä luomaan omaa profiilia.



Vaalikaa avoimuutta ja joustavuutta

Kiertotalouden ratkaisuja kehittävät kumppanit voivat olla hyvinkin erilaisia verrattuna omaan organisaatioon.

Erilaiset ominaisuudet rikastavat yhteistyötä, mutta edellyttävät samalla erityisen huolellista ja selkeää yhteisten käytäntöjen ja odotusten määrittelyä.

On tärkeää tunnistaa, liittykö ratkaisujen kehittämiseen sellaisia kiertotaloudelle tyypillisiä toimijoita, joilla on pääsy tai omistus kehittämisen kannalta oleelliseen dataan.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Sopivat toimijat tunnistettu



Tutustukaa eri toimijaryhmiin sopivimpien tunnistamiseksi

Tutkikaa, miltä toimijalta tai toimijoilta löytyy edellä määrittelemänne tarvittavat roolit ja halutut ominaisuudet.

Olkaa avoimia uusille, uudentyyppisille ja -kokoisille kumppaneille. Muistakaa että suuria kokonaisuuksia voi pilkkoa usean erikoistuneen kumppanin kanssa yhdessä tehtäväksi ja samalla edistää alan avoimia prosesseja ja rajapintoja.

Voitte käyttää apuna luomaanne tavoitekumppanin profiilia vertaamalla sitä toimijoiden yleisiin profiileihin.



Vältäkö helppoja oletuksia ja tapoja

Kiertotalouden uudet ratkaisut ja toimintamallit edellyttävät myös uusia ja itselle vieraita kumppaneita ja roolituksia. Näihin siirtyminen edellyttää määrätietoisuutta ja oma-aloitteisuutta.

Toimijoihin tutustuminen ja niiden kiinnostuksen tunnustelu on usein hyvin helppoa - moni kertoo toimialastaan ja toiminnastaan kysyttäessä mielellään. Eri alojen verkostoja, järjestöjä ja liittoja voi myös hyödyntää tiedon kartuttamisessa.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Kumppanuuden arvolupaus



Varmistakaa, että hyöty kumppaneille on selvä ja motivoiva

Tutustukaa tavoiteltavien kumppaneiden (liike-) toimintalogiikkaan ja markkinaan, jotta ymmärrätte miten ja miksi yhteistyö hyödyttäisi ja palvelisi heitäkin.

Määritelkää mitä hyötyjä te ja mahdolliset muut kumppanit voitte tarjota muille. Muotoilkaa näistä kumppanuuden hyödyt tiivistävä ja konkreettinen arvolupaus. Testatkaa arvolupauksen selkeyttä ja kiinnostavuutta oman organisaation ulkopuolella!

Voitte käyttää tunnistamisessa apuna toimijoiden yleisiä profiileja.



Huomioikaa liiketoiminnan lainalaisuudet, erilaiset arvot, intressit ja toimintalogiikat

Kiertotalouden yhteistyö ei ole itseisarvo, vaan houkutellakseen kumppanuuden tulee hyödyttää kaikkien osapuolten omien tavoitteiden saavuttamista. Organisaatiot voivat olla hyvin erilaisia arvoiltaan, intresseiltään ja toimintalogiikaltaan, eikä niiden halukkuutta yhteistyöhön siten kannata olettaa ilman tarkempaa perehtymistä.

Liiketoiminnassa hyödyn tulee usein olla euroissa mitattavaa. Se voi olla suoraa (esimerkiksi säästöjä tai lisärahoitusta) tai välillistä (kuten helpotettu pääsy asiakaskontaktiin tai referenssin saaminen).

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Viestintäsuunnitelma



Selvittäkää miten yhteistyömahdollisuus tavoittaa potentiaaliset ja kiinnostavat toimijat

Huolehtikaa tavanomaista viestintää laajemmasta näkyvyydestä myös itselle epätavallisissa tai vieraissa kanavissa.

Viestikää selkeästi omasta organisaatiosta ja tavoitteista sekä miten ratkaistava tarve niihin kytkeytyy. Muistakaa viestiä myös kumppanuuden kannalta keskeisten prosessien kulusta ja aikataulusta.

Rohkaiskaa toimijoita osallistumaan matalan kynnyksen vuoropuheluun.



Muistakaa, että paras kumppani voi olla ennalta tuntematon

Kiertotalouden yhteistyömahdollisuus tulee muotoilla niin, että itselle epätyypillinenkin kumppani saa ja ymmärtää sen.

Varokaa olettamasta, että kaikki toimijat tuntevat organisaatiosi ja ymmärtävät sen tavoitteet.

Yhteistyön käynnistämisen ja toteuttamisen kulusta on tärkeää viestiä jo käytännön syistä, mutta se viestii myös arvostuksesta muiden aikaa ja kiinnostusta kohtaan.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Sisäinen käynnistysvalmius



Varmistakaa, että kumppanuuden käynnistämiseen ollaan valmiita

Käykää läpi ja varmistakaa vielä, että yhteistyön edellyttämät keskeiset asiat ovat hallussa:

- Onko kehittämistyön kannalta olennainen tieto (mm. muusta käynnissä olevasta kehitystyöstä) helposti saatavilla ja jaettavissa myös kumppaneille?
- Onko olennaiset lupaukset johdon ja avainhenkilöiden sitoutumisesta (tai muusta resursoinnista) saatu ja viestitty sisäisesti?
- Onko tarvittavat teot yhteistyön käynnistämiseksi (esim. hankintaprosessin osalta) tiedossa?
- Onko tarvittavat henkilöt perehdytetty asiaan ja sujuvasti osallistettavissa (esimerkiksi kiertotalouden tai hankinnan asiantuntijat)?



Vaalikaa ennakkoluulottomuutta samalla kun varmistatte yhteistyön vankan perustan

Kiertotalouden kumppanuuden kaksi ensimmäistä vaihetta muodostavat yhteistyön perustan, ja siten määrittelevät mahdollisuuden onnistua sen käynnistämässä ja toteuttamisessa. Palatkaa rohkeasti edellisiin vaiheisiin kunnes olette valmiita osallistamaan kehittämiseen myös muita osapuolia.

Vaikka omasta sitoutumisesta ja yhteistyön perustasta tulee olla varmuus, liittyä uuden kehittämiseen aina myös epävarmuutta. Hyväksykää, että kiertotalouden yhteistyössä lopputulosta ei tarvitse eikä voi tietää ja hallita etukäteen. Varmuushakuisuus ja riskin karttelu eivät tue yhteistyön onnistumista.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# Kumppanuuden käynnistys

Vaihe 2

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus



# □ Kumppanit mukana



Tehkää kumppaneiden valinta ajatuksella ja uuden kehittämistä palvellen

Tehkää kumppanivalinta selkeästi ja viestikää sen kulusta hyvissä ajoin ja jatkuvasti eri osapuolille. Olkaa avoimia, varatkaa aikaa vuoropuheluun ja tutustumiseen.

Muistakaa, että kiertotalouden innovaatioita syntyy eri toimijoiden ja alojen yhteistyössä, jossa on mukana toisilleen epätyypillisiäkin kumppaneita. Ottakaa rohkeasti mukaan erilaisia tahoja, jotka täydentävät toisiaan ja joilta voitte oppia.

Muistakaa myös, ettei valinnan tekeminen tarkoita suosimista - sen sijaan valitsematta jättäminen voi rampauttaa ja vaikeuttaa yhteistyötä jatkossa.



Varokaa toistamasta vanhoja toimintamalleja uuden äärellä

Kiertotalouden kumppanuus tehdään usein osana innovatiivista hankintaa, jossa on erityisen tärkeää panostaa yhteiskehittämiseen, innovaatiohakuisuuteen ja elinkaariajatteluun.

Varokaa sulkemasta kiinnostavia kumppaneita pois vakiintuneilta aloilta kopioituilla vaatimuksilla. Välttäkää yhteistyön luonteen suhteen kohtuuttoman raskaita käytäntöjä, ja varmistakaa, että hankintaprosessi on selkeä myös sellaisiin harvoin osallistuneille.

Kehittäkää rohkeasti kiertotalouden laadunarviointikriteerejä ja varatkaa aikaa menettelynaikaiseen oppimiseen.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

## □ Jaettu tavoite



Varmistakaa, että osallistujien odotukset ja yhteinen tavoite ovat kaikille selvät

Työstäkää ja kirjatkaa yhdessä kumppanuuden jaettu tavoite. Jos konkreettinen lopputulos on vielä tuntematon, kannattaa odotuksista keskusteluun käyttää esimerkiksi ratkaisun käyttötapauksia, tavoiteltavia tuloksia ja onnistumisen mittareita.

Varatkaa aikaa tapaamisille, jossa kaikilla on mahdollisuus kertoa odotuksistaan. Käykää keskustelua kunkin käytettävissä olevista resursseista (tilat, välineet, muut asiat) ja osaamisesta (mukaan lukien toimialan olennaiset säädökset ja määräykset). Olkaa valmiita tekemään päätöksiä omien tavoitteidenne tärkeysjärjestyksestä.



Välttäkää piilottelua ja kohdatkaa myös konfliktit

Kiertotalouden kumppaneiden kanssa yhteisesti jaettujen tavoitteiden määrittely edellyttää, että kaikki ovat avoimia omistaan, vaikka ne olisivatkin osin ristiriitaisia. Roolituksessa ja tavoitteenasettelussa tulee hyväksyä uuden kehittämiseen liittyvä kaoottisuus.

Muistakaa myös yhteistyöhön liittyvien muiden kumppaneidesi olemassaolo, ja muistakaa viestiä myös heille yhteistyön käynnistymisestä.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Riskikartoitus ja varautumiskeinot



Tunnistakaa yhteistyöhön liittyvät riskit ja mahdolliset konfliktitilanteet

Tunnistakaa yhdessä ja keskustelkaa avoimesti yhteistyöhön liittyvistä riskeistä ja mahdollisista konfliktitilanteista.

Tunnistakaa yhdessä oikeudenmukaiset varautumiskeinot riskeihin. Varmistakaa, että nämä huomioidaan sopivilla tavoilla kumppanisopimuksissa ja yhteistyön käytännöissä. Tämä vahvistaa luottamusta ja koettua turvallisuutta myös yllättävissä tilanteissa.



Kääntäkää yllätys ja muutos yhteistyön voimavaraksi

Henkilöt voivat vaihtua yhteistyön aikana. Myös yhteistyössä mukana olevat organisaatioiden osat voivat muuttua tai lakata kokonaan olemasta.

Yhteistyö voi synnyttää tarpeen uusille kumppaneille ja yhteistyön aikana voi syntyä uusia yhteistyö- ja kehittämistarpeita.

Muutostilanteisiin ja mahdollisiin yhteistyön synnyttämiin uusiin tarpeisiin liittyvä yhteinen ideointi ja varautuminen voi lujittaa kumppanuutta ja tukea hyvällä tavalla kumppaneiden asennoitumista tulevaan yhteistyöhön.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Kumppanisopimukset



Sopikaa yhdessä yhteistyön rooleista ja vastuista

Sopikaa yhdessä kaikkien vastuut ja velvollisuudet yhteistyön eri vaiheissa sekä myös niiden päivittämisen käytännöistä.

Käyttäkää yhteistyön luonnetta ja laajuutta vastaavia sopimuksia ja ehtoja, ja varatkaa aikaa niihin perehtymiselle, vuoropuhelulle ja selkeyttämiselle. Varmistakaa, että vetovastuu on selkeä.

Keskustelkaa avoimesti riskeistä ja päätösten vaikutuksista. Monen kumppanin välisessä työssä määritellä yhteisen tiedon julkisuus ja poikkeukset siitä.



Varmistakaa neuvottelun tasapuolisuus

Kiertotalouden kumppanuuksista reilusti sopiminen edellyttää osapuolten erilaisten lähtökohtien ja osaamisen huomioimista.

Suurten, pienten, vakiintuneiden ja käynnistyvien toimijoiden neuvottelukokemus ja sopimusosaaminen voi vaihdella suuresti, ja usein seurauksena on toimijoiden epätasa-arvoinen ja yhteistyön onnistumisen kannalta heikosti rakennettu suhde.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Yhteiset käytännöt



Sopikaa yhdessä yhteistyön käytännöistä

Määritellä ja kirjata yhdessä tavat ja toteutus yhteistyön sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, tiedon- ja muutosten hallintaan sekä etenemisen seurantaan. Sopikaa myös näiden käytäntöjen muuttamisesta tarvittaessa.

Vaalikaa avoimuutta ja varmistakaa, että tieto organisaatioiden sisällä kulkee ja yhteistyöhön liittyvien henkilöiden tavoittamiseksi on sovittu käytännöt. Jakakaa tarvittavat yhteystiedot puolin ja toisin, jotta viestinnän pullonkauloja ei synny.



Vältä vakiintuneen yhteistyön matkimista ja satsatkaa me-henkeen

Uusissa kiertotalouden kumppanuuksissa käytännön järjestelyt edellyttävät usein ketterää ja joustavaa toimintamallia, aikataulutusta ja yhteydenpitoa sekä selkeää koordinoitua. Muistakaa satsata aktiivisiin vuorovaikutus- ja keskustelukäytäntöihin, myös ei-formaaleihin. Yrityskumppaneiden liiketoiminnan ja rahavirtojen ennakoitavuuden huomioimiseksi on tärkeää sopia selkeästi myös reiluista laskutuskäytännöistä, jotka vastaavat työn vaihteistusta.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# Kumppanuuden toteutus

Vaihe 3

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Jatkuva vuoropuhelu



Osallistakaa kaikkia osapuolia aktiivisesti kehittämiseen

Keskustelkaa aktiivisesti ja avoimesti ratkaisun kehittämisen tarpeista. Hyödyntäkää työssä kaikkien kumppaneiden osaamista ja panosta.

Tukekaa ratkaisun kehittämistä reagoimalla nopeasti ja käymällä jatkuvaa vuoropuhelua. Muistakaa keskustelutaitojen merkitys epävarmuuden keskellä.

Vaikka kehityskumppanuudella tulee olla selkeä ja päätöksentekokykyinen omistaja jokaisen yhteistyökumppanin organisaatiossa, varmistakaa, ettei eteneminen henkilöidy missään niistä liikaa vain yhden ihmisen varaan.



Panostakaa yhteistyöhön tasapuolisesti myös itse

Kiertotalouden uusia muotoutuvia tarpeita ei kukaan voi täyttää yksin, ja yhteistyö voi synnyttää tarpeita vaikkapa datan avaamiselle tai uusille kumppaneille.

Luottamukselle ja osapuolten tasa-arvolle perustuva yhteiskehittäminen edellyttää kaikkien panosta: perinteinen tilaaja-toimittaja -suhde, jossa toimittajan odotetaan vastaavan tarpeeseen tilaajan yksipuolisen toimeksiannon perusteella, ei kannusta vaikeiden systeemisten ongelmien ratkaisuun.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Systemaattiset kokeilut



Hakekaa ja antakaa palautetta yhteistyön sisältöön aktiivisesti

Seuratkaa yhteistyön sisällön kehittymistä väli- ja lopputuotosten läpikäynnin ja osallistavan vuoropuhelun avulla.

Kokeilkaa kehitettävän ratkaisun toimivuutta usein ja eri versioilla, ja olkaa valmiita palaamaan kehittämisessä myös taaksepäin oppien karttuessa.

Muistakaa palata säännöllisesti ratkaistavan tarpeen äärelle, tarkastella kriittisesti kehittyvän ratkaisun osuvuutta siihen. Uskaltakaa myös luopua ideoista ja poluista, jotka eivät palvele sen saavuttamista.



Arvostakaa epäonnistumista

Kiertotalouden ratkaisut ja yhteistyömallit eivät synny vanhoilla resepteillä, vaan vaativat aina kokeiluja ja kykyä sietää myös kehittämiseen liittyvää luovaa kaaosta.

Kokeilujen tarkoitus on lisätä käytettävissä olevaa tietoa ja ymmärrystä - yksittäisen ratkaisuidean osoittautuminen toimimattomaksi kokeilussa ei siis tarkoita epäonnistumista vaan auttaa löytämään paremman tavan edetä. Älkää tuskastuko saatujen oppien edellyttämiin muutoksiin vaan tunnustakaa ne osaksi yhteistyötä.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus



# □ Suunnitelmien päivitykset



Seurata ja kehittää kumppanuuden onnistumista jatkuvasti

Etenkin pitkissä kumppanuuksissa korostuu tarve seurata ja kehittää myös yhteistyötä itseään.

Varatkaa tilaisuuksia ja aikaa keskustella yhteistyön toimivuudesta ja antaa palautetta. Päivittäkää tarvittaessa sovittuja rooleja ja yhteistyön tapoja.

Olkaa rohkeita myös päättämään kumppanuus ennen suunniteltua, jos yhteistyö ei enää etene tai palvele osapuoliaan.



Vaalikaa inhimillisyyttä

Kiertotalouden systeemisten ja vaikeiden ongelmien äärellä on tärkeää muistaa, että kumppanuuksia toteuttavat organisaatiotkin muodostuvat aina ihmisistä. Palautetta pitää voida antaa ja saada matalalla kynnyksellä, kumppania pitää osata kannustaa ja yhteishenkeen haluta panostaa.

Pitkäaikaisissa suhteissa henkilöt ja tilanteet muuttuvat, ja myös yhteistyön tavoitteisiin ja motivaatioihin on tärkeää voida palata ajan kuluessa.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# □ Tulosten arviointi ja levitys



Jakakaa opit ja tulokset laajalle

Arvioikaa ja vetäkää yhteen kokemuksianne ja viestikää niistä omille verkostoille. Jakakaa tietoa hyvistä käytännöistä ja sudenkuopista ja kehittäkää myös kumppanuusmallia oppien mukaan.

Puhukaa koeteltujen yhteistyömallien ja -kumppaneiden puolesta: referenssit ja muut tuen muodot voivat olla uusille toimijoille elinehto, ja esimerkin voima auttaa yhteistyön käynnistämistä pohtivia liikkeelle.



Välttäkää täydellisyyden tavoittelua ja nauttikaa matkasta

Kiertotalouden kumppanina toimiminen edellyttää kykyä tunnistaa ja tunnustaa tarpeen ratkaisemiselle keskeiset vahvuudet ja puutteet omassa osaamisessa.

Uuden kehittämiseen liittyy aina vaikeita tilanteita ja kysymyksiä, joihin kellään ei ole valmiita vastauksia. Rehellisyys omista lähtökohdista auttaa niiden selvittämiseen tarvittavaa vahvaa yhteishenkeä.

0. Kiertotalouden tarpeen määrittely

1. Kumppanuuden valmistelu

2. Kumppanuuden käynnistys

3. Kumppanuuden toteutus

# Lisätiedot

Otathan yhteyttä KIEPPI kumppanuusmallin kehittäjiin, jos haluat kuulla lisää mallin synnystä, sen kehittämisen aikana tehdyistä kokeiluista tai ajatuksista jatkokehittämiseen. Parhaan hyödyn mallista saat sparrauksen avulla.

Kerromme mielellämme lisää!

Laura Inha  
laura.inha@tampere.fi  
Tampereen kaupunki

Pasi Laitala  
pasi.laitala@espoo.fi  
Espoon kaupunki

Aino Ukkola  
aino.ukkola@turkubusinessregion.com  
Turku Science Park Oy

Anna Korpela  
anna@industryhack.com  
Industryhack Oy

Tiina Sahakari  
Tiina.sahakari@sitowise.com  
Sitowise Oy