



Euroopan unionin
osarahoittama

Yhteiskunnallisten yritysten
liiketoimintaedellytysten parantaminen
-koordinaatiohanke

YMPÄRISTÖTYÖN OPAS YHTEISKUNNALLISILLE YRITYKSILLE



YHTEISKUNNALLISTEN
YRITYSTEN
OSAAMISKESKUS

Satu Vasala
ISBN: 978-952-7583-02-9 (pdf)

SISÄLLYS

JOHDANTO	3
Ympäristötyön eteneminen	4
Kannattaako ympäristötyö?	5
Organisoi ympäristötyö	6
Tunnista nykytila ja vaikutukset	7
Priorisoi kehityskohteet	8
Aseta tavoitteet ja suunnittele toimenpiteet	9
Kokoa ympäristöohjelma	10
Vie ympäristötyö osaksi arkea	11
Seuraa tuloksia ja kehitä jatkuvasti	12
Kytke ympäristötyö johtamiseen ja päätöksentekoon	13
Seuraavat askeleet	14
<i>Tukea ja tietoa yhteiskunnallisille yrityksille</i>	15
LÄHTEET	16

JOHDANTO

Tämä opas on tarkoitettu yhteiskunnallisille yrityksille, jotka haluavat aloittaa ympäristötyön tai tehdä sitä aiempaa suunnitelmallisemmin.

Opas tukee ympäristötyön suunnittelua, toteuttamista ja kehittämistä sekä tarjoaa käytännönläheisiä työkaluja työn kytkemiseksi osaksi organisaation toimintaa, johtamista ja päätöksentekoa.

Ympäristötyö on käytännönläheistä kehittämistä, jolla yritys vähentää toimintansa haitallisia ympäristövaikutuksia ja vahvistaa myönteisiä vaikutuksiaan. Samalla voidaan parantaa toiminnan tehokkuutta, hallittavuutta ja laatua sekä tukea kustannusten hallintaa, riskien ennakointia ja henkilöstön osallistumista.

Yhteiskunnallisille yrityksille ympäristötyö on luonteva osa vaikuttavuutta. Riippumatta siitä, liittyykö yrityksen yhteiskunnallinen päämäärä ihmisiin, yhteisöihin, ympäristöön tai niiden yhdistelmään, ympäristötekijöiden huomioiminen auttaa tarkastelemaan vastuullisuutta kokonaisuutena.

Kaikkea ei tarvitse ratkaista kerralla. Olennaista on tunnistaa oman toiminnan merkittävimmät ympäristövaikutukset, valita tärkeimmät kehityskohteet ja edetä järjestelmällisesti.

Pienetkin toimet voivat olla hyödyllisiä, kun ne perustuvat tunnistettuun tarpeeseen ja muodostavat osan pidemmän aikavälin kehittämistä.

Mikä on yhteiskunnallinen yritys?

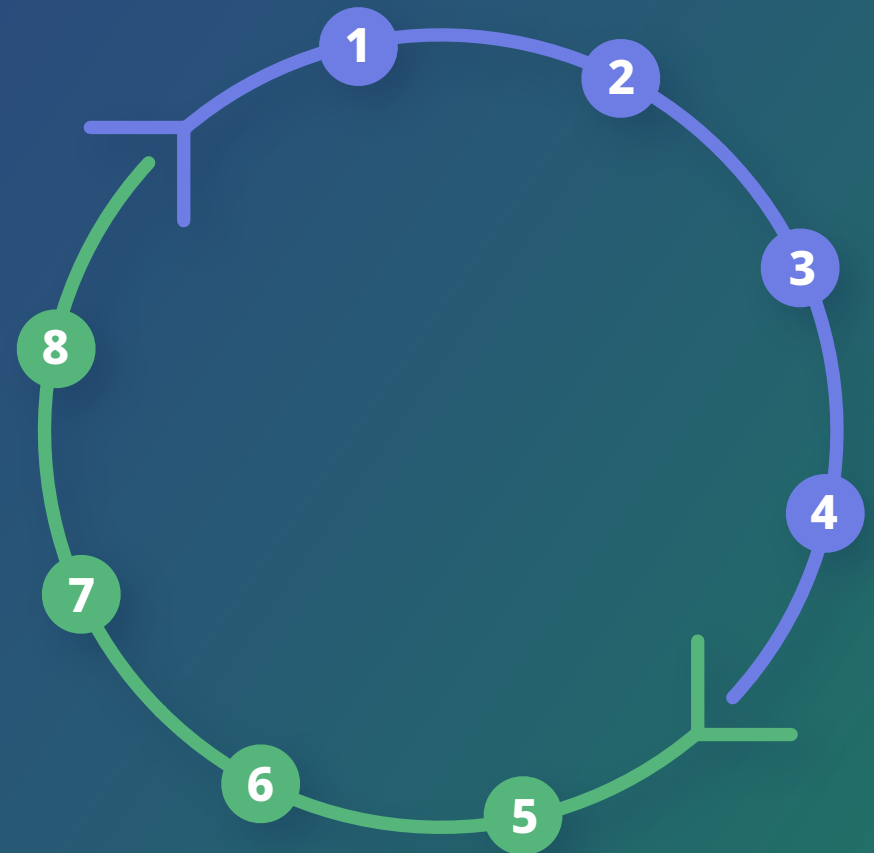
- ▶ Yhteiskunnallisen yrityksen ensisijainen päämäärä on jonkin yhteiskunnallisen, sosiaalisen tai ekologisen ongelman ratkaiseminen. Tavoitteena on kestävä muutos, jolla lisätään ihmisten tai ympäristön hyvinvointia.
- ▶ Toiminnassa korostuvat vastuullisuus, kestävyys ja vaikuttavuus.
- ▶ Suurin osa voitosta käytetään yhteiskunnallisen päämäärän edistämiseen, esimerkiksi toimintaa kehittämällä, vaikuttavuutta kasvattamalla tai lahjoittamalla.
- ▶ Yritysmuoto voi olla osakeyhtiö, osuuskunta tai liiketoimintaa harjoittava yhdistys tai säätiö. Yhteiskunnallinen yritys voi toimia millä tahansa toimialalla.
- ▶ Suomessa on tunnistettu noin 5 000 yhteiskunnallista yritystä. Tutustu tarkemmin: yyo.fi/data

Ympäristötyön eteneminen

Ympäristötyössä on kyse jatkuvasta kehittämisestä. Jokainen vaihe tuottaa tietoa seuraavaa varten. Ymmärrys organisaation ympäristövaikutuksista ja sen mahdollisuuksista vaikuttaa niihin syvenee työn edetessä jatkuvasti.

Ympäristötyö etenee vaiheittain. Tässä oppaassa kehittämistä tarkastellaan seuraavien askelten kautta:

- 1 Arvioi ympäristötyön nykytila ja tunnista vaikutukset
- 2 Määritä keskeisimmät kehityskohteet
- 3 Aseta tavoitteet ja suunnittele toimenpiteet
- 4 Kokoa tavoitteet, vastuut ja seuranta ympäristöohjelmaksi
- 5 Kytke ympäristötyö päätöksentekoon ja johtamiseen
- 6 Vie sovitut käytännöt osaksi arjen toimintaa
- 7 Seuraa tuloksia ja arvioi vaikutuksia
- 8 Päivitä tavoitteita ja jatka kehittämistä



Kannattaako ympäristötyö?

Ympäristötyö auttaa kehittämään toimintaa kokonaisvaltaisesti. Se tukee riskienhallintaa, vastaa asiakkaiden, rahoittajien ja muiden sidosryhmien odotuksiin ja parantaa toiminnan laatua. Energian, materiaalien ja muiden resurssien tehokkaampi käyttö voi myös vähentää kustannuksia.

Ympäristöriskien ennakointi voi ehkäistä häiriöitä, kustannuksia ja mainehaittoja. Riskit voivat liittyä esimerkiksi energian tai materiaalien saatavuuteen, jätteiden käsittelyyn, kemikaaleihin, hankintaketjuihin tai muuttuviin asiakasvaatimuksiin. Kun riskit tunnistetaan ajoissa, niihin voidaan varautua osana normaalia suunnittelua.

Järjestelmällinen ympäristötyö voi vahvistaa yrityksen kilpailukykyä. Yritys pystyy vastaamaan paremmin tarjouspyyntöihin ja yhteistyökumppaneiden tietotarpeisiin sekä osoittamaan käytännön esimerkein, miten vastuullisuus näkyy toiminnassa.

Yhteiskunnalliselle yritykselle ympäristötyö on myös tapa toteuttaa missiota käytännössä. Sosiaalisten ja ekologisten tavoitteiden tarkastelu yhdessä auttaa tunnistamaan tilanteita, joissa ympäristötoimet voivat tuottaa laajempaa yhteiskunnallista hyötyä.

Motivaatio voi syntyä lainsäädännöstä, asiakkaiden vaatimuksista, kustannuspaineista, henkilöstön arvoista, yhteiskunnallisesta missiosta tai halusta vahvistaa myönteisiä ympäristövaikutuksia. Lähtökohta voi vaihdella, mutta olennaista on muuttaa motivaatio konkreettisiksi tavoitteiksi ja toimenpiteiksi.

Tunnista motivaattorit



Pohtikaa, mikä vie ympäristötyötä tehokkaimmin eteenpäin juuri teidän yrityksessänne.

Valitkaa yksi tai kaksi tärkeintä motivaattoria ja kuvatkaa, miten ne näkyvät arjessa.



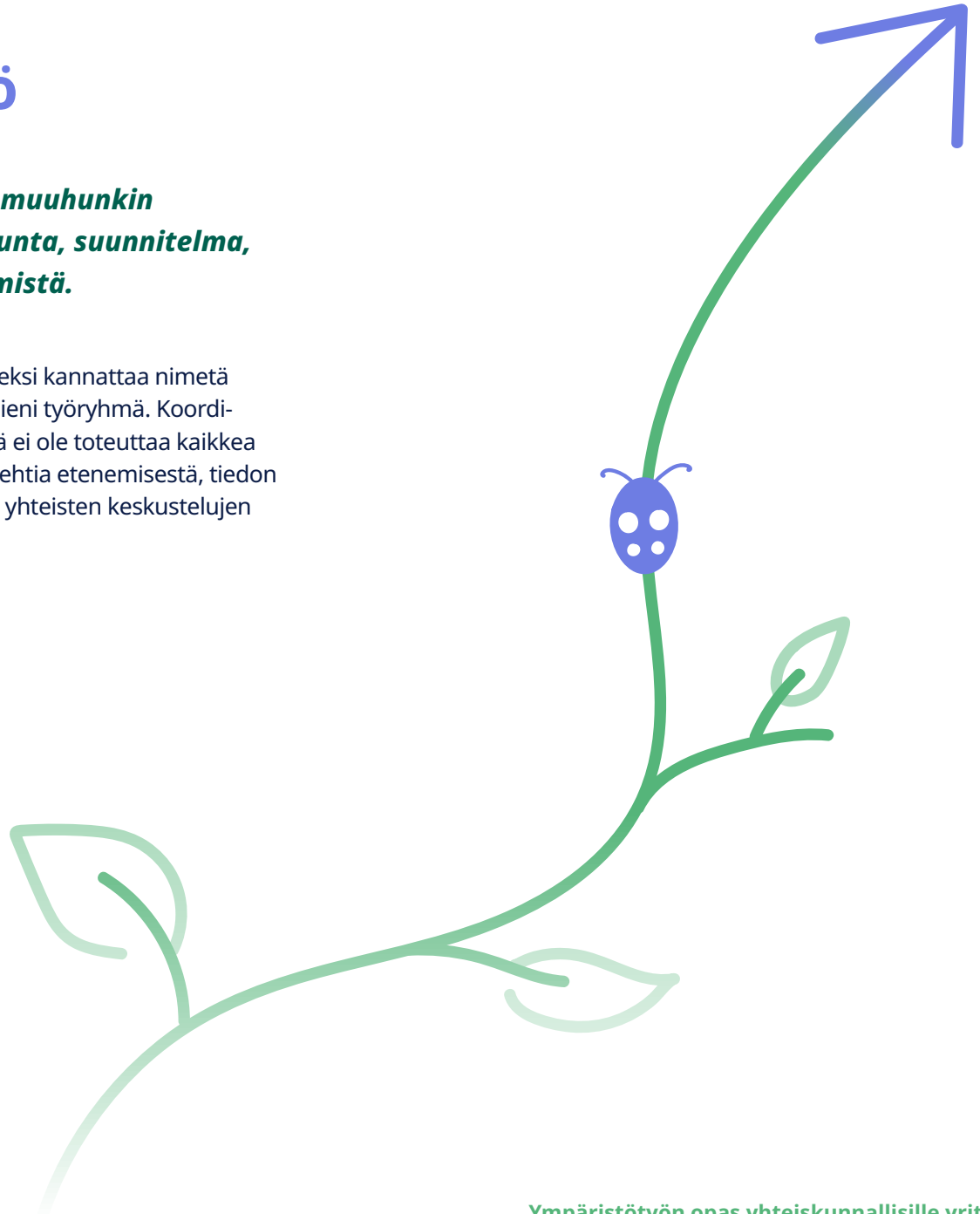
Organisoi ympäristötyö

Ympäristötyöhön pätevät samat periaatteet kuin muuhunkin organisaation kehittämiseen. Tarvitaan selkeä suunta, suunnitelma, vastuut, riittävät resurssit ja tapa seurata edistymistä.

Johdon sitoutuminen näkyy päätöksissä, resursoinnissa ja arjen keskusteluissa. Johdon tehtävänä on määritellä ympäristötyön tavoitteet, varmistaa toteutuksen edellytykset ja käsitellä tuloksia säännöllisesti. Jos ympäristöasiat jäävät yksittäisen työntekijän vastuulle ilman yhteyttä johtamiseen, kehittäminen voi jäädä satunnaiseksi.

Ympäristötyö on samalla koko henkilöstön yhteinen asia. Käytännöt muuttuvat vasta, kun työtä tekevät ihmiset ymmärtävät tavoitteet ja voivat osallistua niiden toteuttamiseen. Henkilöstöllä on usein paras tieto siitä, missä arjen työssä syntyy hukkaa ja millaiset ratkaisut ovat käytännössä toimivia.

Kehittämisen tueksi kannattaa nimetä koordinoija tai pieni työryhmä. Koordinoinnin tehtävänä ei ole toteuttaa kaikkea yksin, vaan huolehtia etenemisestä, tiedon kokoamisesta ja yhteisten keskustelujen järjestämisestä.



Tunnista nykytila ja vaikutukset

Nykytilan tarkastelu auttaa tunnistamaan vahvuudet, puuttuvat tiedot ja käytännöt sekä ne osa-alueet, joihin kannattaa ensimmäisenä keskittyä.

Ympäristötyön kehittäminen alkaa nykytilan arvioinnista. Organisaatiossa voi jo olla käytössä ympäristövastuullisia toimintatapoja, vaikka niitä ei olisi koottu osaksi tavoitteellista ympäristötyötä.

Selvitä, mistä toiminta koostuu, mitä resursseja käytetään ja missä vaiheissa syntyy merkittävimpiä ympäristövaikutuksia. Vaikutuksia voi syntyä esimerkiksi tilojen käytöstä, energiankulutuksesta, lämmityksestä, veden käytöstä, liikkumisesta, kuljetuksista, hankinnoista, materiaalien käytöstä, kemikaaleista ja jätehuollosta. Myös digitaalisten palvelujen, tapahtumien ja viestinnän toteutustavoilla voi olla ympäristövaikutuksia.

Tarkasteluun kannattaa sisällyttää sekä suorat että välilliset vaikutukset. Suoria vaikutuksia syntyy yrityksen omassa toiminnassa. Välillisiä vaikutuksia syntyy esimerkiksi hankintaketjuissa, alihankin-

nassa, kuljetuksissa, tuotteiden käytössä ja niiden elinkaaren lopussa.

Haitallisten vaikutusten lisäksi on tärkeää tunnistaa myönteiset vaikutukset. Yritys voi edistää ympäristövastuuta palveluillaan, hankinnoillaan, työllistämistoiminnallaan, viestinnällään tai yhteistyöllään. Myönteinen vaikutus kannattaa kuvata mahdollisimman konkreettisesti: mitä muuttuu, kenen toiminnassa ja millä mekanismeilla.

Nykytilan arvioinnissa hyödynnetään olemassa olevaa tietoa. Tietoa voi löytyä laskuista, kulutusraporteista, jätehuollon raporteista, hankintatiedoista, matkalaskuista, kiinteistön ylläpidosta, henkilöstön havainnoista ja asiakaspalautteesta. Kaikkea tietoa ei tarvitse kerätä heti täydellisesti. Aluksi riittää, että tärkeimmistä vaikutuksista muodostuu perusteltu kokonaiskuva.

Selvitä lähtötilanne



Käykää toiminnan osa-alueet läpi ja arvioikaa tilannetta:

- ▶ *Mitä ympäristöasioita käsittelemme toiminnan yhteydessä?*
- ▶ *Mitä resursseja käytämme?*
- ▶ *Mitä päästöjä, jätteitä tai muuta kuormitusta toiminnasta syntyy?*
- ▶ *Mihin voisimme itse vaikuttaa?*
- ▶ *Missä asioissa voisimme vahvistaa myönteisiä vaikutuksia?*
- ▶ *Mitä tietoa meillä jo on ja mitä tietoa tai käytäntöjä puuttuu?*
- ▶ *Mitä haluamme saada aikaan seuraavan vuoden kuluessa?*

Priorisoi kehityskohteet

Kaikkea ei tarvitse eikä kannata tehdä kerralla. Valitse muutama kehityskohde, joihin yritys pystyy keskittymään suunnitelmallisesti.

Priorisoinnissa voidaan tarkastella ympäristövaikutuksen suuruutta, lainsäädännön vaatimuksia, sidosryhmien odotuksia, yrityksen vaikutusmahdollisuuksia ja yhteyttä yrityksen strategiaan. Tärkeimmät kohteet löytyvät usein näiden näkökulmien leikkauspisteestä.

Arvioinnissa kannattaa erottaa vaikutuksen merkittävyys toimenpiteen helppoudesta.

Merkittävä ympäristövaikutus ei muutu vähäiseksi vain siksi, että siihen puuttuminen on vaikeaa. Vaikealle mutta tärkeälle kehityskohteelle voidaan laatia vaiheittainen suunnitelma.

Nopeat ja näkyvät onnistumiset voivat vahvistaa motivaatiota. Niiden rinnalla on tärkeää tunnistaa myös vaikuttavammat, mutta pidempää kehittämistä vaativat toimet.

Olennaisuusanalyysi



Arvioi ympäristövaikutukset, kirjaa perustelut ja valitse kehityskohteiksi asiat, joissa suuri vaikutus ja parannusmahdollisuudet yhdistyvät, tai joihin liittyy velvoite.

- Vaikutuksen suuruus ▸ Lainsäädännöllinen tai muu velvoittavuus
- Sidosryhmien kiinnostus ▸ Yrityksen vaikuttamismahdollisuudet
- Yhteys strategiaan

Kehitä rauhassa

- + Suuret vaikutukset
- Heikot vaikutusmahdollisuudet

Aloita täältä!

- + Suuret vaikutukset
- + Hyvät vaikutusmahdollisuudet

Unohda nämä!

- Pienet vaikutukset
- Heikot vaikutusmahdollisuudet

Hyödynnä helposti

- Pienet vaikutukset
- + Hyvät vaikutusmahdollisuudet

Aseta tavoitteet ja suunnittele toimenpiteet

***Kun kehityskohteet on valittu, määrittele tavoiteltu muutos.
Hyvä tavoite kertoo selkeästi, mitä halutaan saavuttaa, mihin
mennessä ja miten edistymistä arvioidaan.***

Tavoite kuvaa lopputulosta tai muutosta. Toimenpide puolestaan kertoo, mitä tavoitteen saavuttamiseksi tehdään. Esimerkiksi tavoite voi olla sekajätteen määrän vähentäminen, kun taas toimenpiteitä ovat lajitteluohjeen uusiminen, keräysastioiden sijoittelun parantaminen ja henkilöstön perehdytys.

Pilko työ selkeiksi tehtäviksi ja määrittele jokaiselle vastuu, aikataulu, tarvittavat resurssit ja seurannan tapa. Tavoitteiden tulee olla riittävän kunnianhimoisia mutta mahdollisia käytettävissä olevilla resursseilla. Lähtötaso kannattaa määritellä aina, kun se on mahdollista, jotta toiminnan muutos voidaan osoittaa.

Kaikkia tavoitteita ei voida mitata määrällisesti. Laadullinen tavoite voi koskea esimerkiksi uuden toimintamallin käyttöönottoa tai osaamisen vahvistamista. Myös tällöin tulee sopia, millä perusteella tavoite katsotaan saavutetuksi.



Kokoa ympäristöohjelma

Ympäristöohjelmassa valitut kehityskohteet, tavoitteet, toimenpiteet, vastuut ja muodostavat selkeän kokonaisuuden. Sen avulla kehittämisestä tulee johdonmukaista ja näkyvää.

Pienellekin toimijalle riittää yksinkertainen rakenne. Ympäristöohjelman tehtävänä ei ole lisätä hallintoa, vaan auttaa sopimaan, mitä tehdään, kuka tekee ja miten etenemistä arvioidaan. Ohjelmassa kannattaa käsitellä vain aktiivisen työn kohteiksi valitut asiat. Muita havaintoja voidaan ylläpitää erillisellä kehityslistalla, josta uusia tavoitteita nostetaan myöhemmin ohjelmaan.

Ohjelma käsitellään johdon kanssa ja siitä viestitään henkilöstölle. Jokaisen tavoitteesta vastaavan henkilön tulee tietää oma tehtävänsä ja käytettävissä olevat resurssit.

Ohjelmaa päivitetään seurannan perusteella. Valmiiden tavoitteiden tilalle valitaan uusia ja keskeneräisiä toimenpiteitä tarkennetaan tarvittaessa. Jos tavoite ei etene, selvitetään syy ennen uusien toimien päättämistä.

Ohjelman pääkohdat

Kirjaa kustakin kehityskohteesta keskeisimmät asiat:

- ▶ *Osa-alue, nykytila ja tavoite*
- ▶ *Lähtötaso ja tavoitetaso*
- ▶ *Käytännön toimenpiteet*
- ▶ *Tarvittavat resurssit*
- ▶ *Vastuhenkilö tai -tiimi*
- ▶ *Aikataulu ja tarkistuspisteet*
- ▶ *Mittari tai muu seurantatapa*

Vie ympäristötyö osaksi arkea

Ympäristötyö onnistuu, kun sovitut toimintatavat ovat konkreettinen osa normaalia työtä. Tämä edellyttää selkeitä ohjeita, vastuuta ja rutiineja.

Hyvin suunniteltu käytäntö tekee vastuullisesta valinnasta helpon. Esimerkiksi hankintaohje, lajittelupiste, perehdytyksen tarkistuslista, laitteiden käyttöohje tai säännöllinen seuranta voi ohjata toimintaa ilman jatkuvaa erillistä muistuttamista.

Henkilöstö kannattaa ottaa mukaan käytäntöjen suunnitteluun. Näin ratkaisut vastaavat työn todellisia tilanteita ja niihin on helpompi sitoutua. Kokeilujakso voi auttaa tunnistamaan käytännön ongelmat ennen toimintamallin laajempaa käyttöönottoa.

Perehdytys ja osaamisen kehittäminen ovat osa toteutusta. Ympäristöasioita käsitellään uusien työntekijöiden perehdytyksessä ja tarvittaessa henkilöstökoulutuksissa. Ohjeiden tulee olla helposti löydettävissä ja ymmärrettävissä.

Viestinnässä kerrotaan, miksi toimintatapaa muutetaan, mitä henkilöstöltä odotetaan ja miten tuloksia seurataan. Konkreettiset esimerkit ja saadut tulokset tekevät ympäristötyöstä näkyvää.

Arvioi tavat & ohjeet



Tarkista kunkin vastuullisen toimintatavan toimivuus ja tehokkuus kysymällä:

- ▶ *Onko toimintaohje selkeä?*
- ▶ *Onko se helppo toteuttaa?*
- ▶ *Onko se osa perehdytystä?*
- ▶ *Näkyykö se arjen työssä?*
- ▶ *Tietävätkö osalliset roolinsa?*
- ▶ *Ovatko tarvittavat välineet ja tiedot helposti saatavilla?*
- ▶ *Miten palautetta kerätään?*

Seuraa tuloksia ja kehitä jatkuvasti

Seuranta osoittaa, eteneekö työ suunnitellusti ja millaisia vaikutuksia toimenpiteillä on saatu aikaan. Ilman seuranta onnistumisia, puutteita ja uusia tarpeita on vaikea tunnistaa.

Mittareiden ei tarvitse olla monimutkaisia. Olennaista on, että ne tuottavat päätöksenteossa hyödynnettävää tietoa. Seuranta voi perustua esimerkiksi energian tai materiaalien kulutukseen, jätemääriin, toteutuneisiin toimenpiteisiin, hankintojen ominaisuuksiin, henkilöstön havaintoihin tai asiakaspalautteeseen.

Mittarin yhteydessä määritellään tietolähde, tiedon kerääjä ja seurantatiheys. Lisäksi kannattaa varmistaa, että eri ajankohtien tiedot ovat vertailukelpoisia. Toiminnan laajuuden muuttuessa absoluuttisen määrän rinnalla voidaan seurata suhteutettua lukua, kuten kulu- tusta työntekijää, asiakasta tai tuotettua palvelua kohden.

Tuloksia tarkastellaan yhdessä sovituina ajankohtina. Niiden perusteella jatketaan toimivia käytäntöjä, korjataan puutteita ja valitaan seuraavat kehitysaskeleet. Samalla arvioidaan, ovatko tavoitteet edelleen olennaisia.

Tuloksista kannattaa viestiä henkilöstölle ja tarvittaessa muille sidosryhmille. Viestinnän tulee perustua todennettaviin tietoihin ja kuvata sekä saavutukset että keskeneräinen työ. Näin vältetään liian yleiset tai perusteettomat ympäristövaihteet.

Määrittele seuranta



Sopikaa näistä kun asetatte tavoitteita. Miettikää myös miten poikkeamiin ja yllätyksiin reagoidaan.

- ▶ *Mitä seurataan?*
- ▶ *Mistä tieto saadaan?*
- ▶ *Kuka kokoaa tiedot?*
- ▶ *Kuinka usein tarkastellaan?*
- ▶ *Kuka käsittelee tulokset?*
- ▶ *Mihin tietoa käytetään?*

Kytke ympäristötyö johtamiseen ja päätöksentekoon

Ympäristötyöstä tulee vaikuttavaa, kun se kytketään johtamiseen ja päätöksentekoon. Tällöin ympäristönäkökulma ohjaa toimintaa samalla tavoin kuin talous, laatu tai turvallisuus.

Käytännössä ympäristö huomioidaan strategiatyössä, vuosittaisessa suunnittelussa, budjetoinnissa, hankinnoissa, kumppanuuksissa, riskienhallinnassa ja liiketoiminnan kehittämisessä. Tavoitteiden etenemisestä raportoidaan johdolle ja tarvittaessa muille sidosryhmille.

Johdon katselmuksessa tai muussa säännöllisessä tarkastelussa voidaan käsitellä tavoitteiden eteneminen, keskeiset kulutustiedot, poikkeamat, lainsäädännön muutokset, sidosryhmien palaute, resurssitarpeet ja seuraavat kehityskohteet.

Ympäristönäkökulma kannattaa tuoda mukaan myös investointeihin ja hankintoihin. Hankintahinnan lisäksi voidaan tarkastella käyttöikää, korjattavuutta, energiankulutusta, materiaalien alkuperää, uudenkäytettävyyttä ja käytöstä poistamisen ratkaisuja.

Kun ympäristönäkökulma on mukana jo päätösten valmistelussa, paremmat vaihtoehdot voidaan tunnistaa ennen kuin toiminnot tai kustannukset lukkiutuvat. Samalla erillisen työn tarve vähenee.

Ohjaa päätöksentekoa



Lisää nämä vakiokysymykset päätöksenteon valmisteluun:

- ▶ ***Mitä ympäristövaikutuksia kullakin vaihtoehdoilla on?***
- ▶ ***Voidaanko haittavaikutuksia ehkäistä tai vähentää?***
- ▶ ***Voidaanko myönteisiä vaikutuksia vahvistaa?***
- ▶ ***Tarvitaanko päätöksenteon tueksi lisätietoa?***
- ▶ ***Miten päätöksen vaikutuksia seurataan jälkikäteen?***

Seuraavat askeleet

Aloita nykytilan kartoituksesta, valitse tärkeimmät kehityskohteet ja määritä niille selkeät tavoitteet, toimenpiteet, vastuut ja seurannan käytännöt.

Ensimmäisen suunnitelman ei tarvitse olla täydellinen. Sen tulee kuitenkin olla riittävän selkeä, jotta yritys pääsee liikkeelle ja voi oppia tekemisen kautta.

Rajattu mutta toteuttamiskelpoinen ohjelma on hyödyllisempi kuin laaja suunnitelma, jolle ei ole määritetty vastuita tai resursseja.

Kehittäminen ei pääty yksittäisen tavoitteen saavuttamiseen. Jokainen seurantakierros tuottaa uutta tietoa ja auttaa nostamaan ympäristötyön seuraavalle tasolle.

Aloita näistä!

Ympäristötyön alkaessa on hyvä sopia perusasioista:

- ▶ *Kuka työtä koordinoi?*
- ▶ *Ketkä kaikki osallistuvat nykytilan kartoitukseen?*
- ▶ *Milloin kartoitus tehdään?*
- ▶ *Milloin ensimmäiset tavoitteet hyväksytään?*
- ▶ *Miten henkilöstölle viestitään?*
- ▶ *Milloin ympäristötyön etenemistä tarkastellaan ensimmäisen kerran?*

TUKEA JA TIETOA YHTEISKUNNALLISILLE YRITYKSILLE

Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus tarjoaa maksutonta neuvontaa yhteiskunnallisille yrityksille ja yrittäjyyttä suunnitteleville. Jos haluat kehittää yrityksen toimintaa, vahvistaa sen yhteiskunnallista vaikuttavuutta tai pohtia kiertotalouden ja vihreän siirtymän mahdollisuuksia, ota yhteyttä!

➤ yyo.fi/yrityksille

Tutustu myös muiden yhteiskunnallisten yritysten tarinoihin ja inspiroidu!

➤ yyo.fi/yritystarinat



LÄHTEET

Ekokompassi

<https://ekokompassi.fi>

Kiertotalous-Suomi. Kiertotalouden työkalut ja materiaalit.

<http://kiertotaloussuomi.fi/taito-ja-tyokalut/kiertotalouden-tyokalut-ja-toimintamallit/>

Motiva. Kiertotalous – kasvua, säästöä ja kilpailukykyä yrityksille

<https://www.motiva.fi/kiertotalous-kunnissa-ja-alueilla/kiertotalous-yrityksille-kasvua-saastoja-ja-parempaa-resilienssia/>

Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus

<https://kierratyskeskus.fi/yrityspalvelut/>

Ympäristö.fi. Ympäristöjärjestelmät ja johtaminen.

<http://www.ymparisto.fi/fi/ymparistoaiheet/kestava-kierto-ja-biotalous/kestava-tuotanto/ymparistojarjestelmat-ja-johtaminen>

Ympäristöministeriö. Kiertotalous.

<http://ym.fi/kiertotalous>



Euroopan unionin
osarahoittama

Yhteiskunnallisten yritysten
liiketoimintaedellytysten parantaminen
-koordinaatiohanke



YHTEISKUNNALLISTEN
YRITYSTEN
OSAAMISKESKUS

Taitto: *Henrik Lindström*