

## Vastuullisuusraportoinnin käyttöönotto Haaga-Helia Am- mattikorkeakoulussa

Saana Korhonen



<b>Tekijä(t)</b> Saana Korhonen	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Vastuullisuusraportoinnin käyttöönotto Haaga-Helia Ammattikorkeakoulussa	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 41
<b>The title of thesis</b> The implementation of responsibility reporting in Haaga-Helia University of Applied Science	
<p>Opinnäytetyö toteutettiin tutkimustyönä Haaga-Helia ammattikorkeakoululle. Työn tarkoituksena oli selvittää Muiden kuin taloudellisten tietojen ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista koskevan direktiivin vaikutus Haaga-Helia ammattikorkeakoulun vastuullisuusraportointivelvollisuuteen. Työn tavoitteena oli laatia reittikartta vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi.</p> <p>Työn teoriaosuudessa kartoitetaan ensin yhteiskuntavastuuta ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen ulottuvuuden osalta sekä käytännön yritysvastuun toteuttamista yrityksessä. Tämän jälkeen käsitellään vastuullisuusraportointia ja vastuullisuusraportointiprosessia GRI- ja integroidun raportoinnin viitekehysten kautta. Viimeisessä teorialuvussa työssä esitellään kokonaisuudessaan Muiden kuin taloudellisten tietojen ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista koskeva direktiivi.</p> <p>Teoriaosuuden jälkeen esitellään tutkimuksen toteutus. Opinnäytetyö on kehitystutkimus, joka toteutettiin kvalitatiivisin menetelmin. Tutkimustuloksissa käydään läpi Haaga-Helia ammattikorkeakoulun vastuullisuusraportoinnin nykytila sekä tilinpäätösdirektiivin mahdolliset vaikutukset siihen.</p> <p>Työn lopuksi on johtopäätösten sekä annetun teoriapohjan kautta laadittu Haaga-Helia ammattikorkeakoululle reittikartta vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi. Lopuksi käsitellään opinnäytetyöprosessin merkitystä opinnäytetyön tekijälle.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin talven 2015 - 2016 aikana.</p>	
<b>Asiasanat</b> Vastuullisuus, yhteiskuntavastuu, yritysvastuu, integroitu raportointi, kirjanpitolaki	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Yhteiskuntavastuu .....	2
2.1	Ekologinen vastuu .....	4
2.2	Sosiaalinen vastuu .....	5
2.3	Taloudellinen vastuu .....	6
3	Käytännön yritysvastuu .....	8
3.1	Strategian tavoitetasot .....	8
3.2	Yritys vastuun johtaminen .....	9
4	Vastuullisuusraportointi .....	14
4.1	GRI-viitekehys .....	15
4.2	Integroidun raportoinnin viitekehys .....	16
4.3	Vastuullisuusraportointi prosessina .....	18
5	Muiden kuin taloudellisten tietojen ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista koskeva direktiivi .....	25
5.1	Tilinpäätöksessä esitettävät tiedot .....	26
5.2	Muiden kuin taloudellisten tietojen esittäminen .....	27
6	Tutkimuksen toteutus .....	29
7	Vastuullisuusraportointi Haaga-Helia Ammattikorkeakoulussa .....	30
7.1	Vastuullisuusraportoinnin nykytila .....	30
7.2	Tilinpäätösdirektiivin muutoksen vaikutus vastuullisuusraportointiin .....	31
8	Johtopäätökset .....	32
8.1	Reittikartta vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi .....	33
8.2	Opinnäytetyöprosessi ja oma oppiminen .....	36
	Lähteet .....	38

# 1 Johdanto

Yritysten yhteiskuntavastuu on viimevuosina noussut keskeiseksi puheenaiheeksi yhteiskunnassamme. Yritystoiminnan sosiaaliset, ekologiset sekä taloudelliset vaikutukset niin paikallisesti, alueellisesti kuin globaalistikin kiinnostavat paitsi kuluttajia myös sijoittajia yrityksen arvonluonnin ja -määrittelyn kautta. Yritykset ovat raportoineet yritys vastuutoimistaan pääasiassa vastuullisuusraportin kautta. Yritysten vastuullisuusraportointi on tähän asti perustunut pitkälti vapaaehtoisuudelle mutta vuonna 2016 voimaan astuvan direktiivin myötä muista kuin taloudellisista tiedoista raportoimista tullaan ensi kertaa vaatimaan yrityksiltä lain keinoin.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu (myöh. Haaga-Helia), jonka tulee uuden direktiivin myötä selvittää vastuullisuusraportoinnin tarpeellisuus liiketoiminnassaan. Haaga-Helia on osakeyhtiö, joka ”kouluttaa liike-elämän ja palveluelinkeinojen asiantuntijoita sekä tutkii ja kehittää näihin aloihin liittyvää osaamista ja toimintaa” (Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2015a). Opiskelijoita Haaga-Heliassa on yli 10 000 ja se työllisti vuoden 2014 lopussa 645 työntekijää. Konsernin liikevaihto oli noin 61 miljoonaa euroa. (Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2015a.)

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia Haaga-Heliale suunnitelma vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi. Työssä pyritään löytämään vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

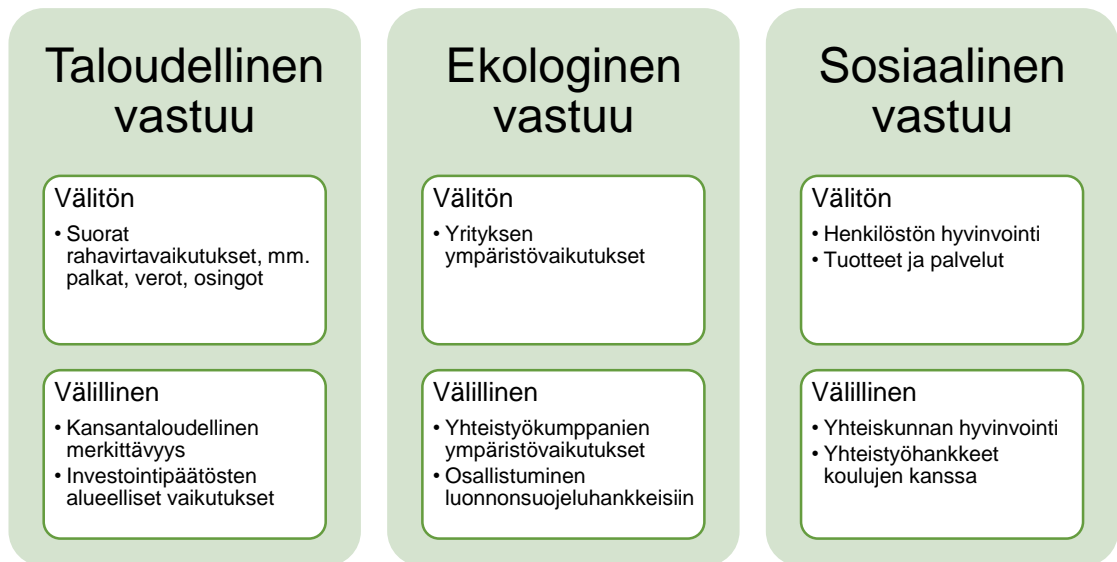
1. Miten uusi kirjanpitolainsäädännön muutos vaikuttaa Haaga-Helian raportointivoitteisiin ei-taloudellisen tiedon osalta?
2. Tulisiko Haaga-Helian ottaa käyttöön vastuullisuusraportointi ja mitä vaikutuksia Haaga-Heliale raportoinnin laatimisesta olisi?
3. Miten Haaga-Helian tulisi vastuullisuusraportointi kokonaisuudessaan toteuttaa?

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimustyönä. Työn teoriaosassa käsitellään yhteiskuntavastuun ja vastuullisuusraportoinnin keskeisimpiä käsitteitä, yritys vastuun johtamista sekä esitellään GRI G4- ja integroidun raportoinnin raportointiohjeistot ja muiden kuin taloudellisten tietojen ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista koskeva direktiivi. GRI G4 -ohjeisto on valittu työhön siksi, että se on yleisesti tunnustettu ja käytetty vastuullisuusraportointiohjeisto. Integroitu raportointi sen sijaan on uusi viitekehys, joka on haastamassa GRI G4 -ohjeiston käyttäjien keskuudessa. Raportin toisessa osassa esitellään tutkimuksen toteutus ja käytetyt tutkimusmenetelmät, työn tulokset sekä johtopäätökset, joihin sisältyy Haaga-Helian vastuullisuusraportoinnin käynnistämiseksi laadittu reittikartta, jota Haaga-Helia voi hyödyntää prosessissaan.

## 2 Yhteiskuntavastuu

Yhteiskuntavastuusta puhuttaessa liittyy siihen vahvasti käsite *kestävä kehitys*, jonka Gro Harlem Brundtland määritteli vuonna 1987. Se tarkoittaa ”kehitystä, joka tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa” (Ympäristöministeriö 2015a). Tämä on pohja kestävän kehityksen periaatteelle, joka onkin vuosikymmenten aikana kehittynyt ja muotoutunut yhteiskunnan muutosten ja vaatimusten myötä monipuoliseksi määritelmäksi ja kokonaisuudeksi. Myös katsontakulma vaikuttaa siihen, miten kestävä kehitys ja yhteiskuntavastuuta määritellään ja käsitellään; 1990-luvun lopulta lähtien kestävästä kehityksestä on puhuttu myös niin kutsutuina pääomakäsittein, missä pääomalajeina ovat inhimillinen-, fyysinen-, sosiaalinen ja luontopääoma. Kun yritys huomioi ja toteuttaa kestävän kehityksen periaatetta ja päämääriä yritystoiminnassaan, huolehtii se näin myös yhteiskuntavastuustaan. Yhteiskuntavastuusta on tullut yrityksille arvonluoja ja kilpailukykyyn vaikuttava tekijä. (Yk-liitto 2015a; Ympäristöministeriö 2015.) Suomen johtava yritysvastuuverkosto FIBS ry käyttää yrityksen yhteiskuntavastuusta termiä yritysvastuu ja sen näkökulma asiaan on liiketoimintalähtöinen. FIBS ry:n mukaan vastuullista yritystoimintaa harjoittava yrityksen liiketoiminta on kannattavampaa ja kestävämpää kuin yrityksen kuin yhteiskunnankin kannalta. (FIBS 2015a.)

Yhteiskuntavastuu jaetaan yleisesti kolmeen eri ulottuvuuteen; taloudelliseen, ekologiseen sekä sosiaaliseen ulottuvuuteen (Rohweder 2004, 96). Nämä ulottuvuudet eivät kuitenkaan ole toisistaan irrallisia, vaan ne ovat keskenään riippuvuussuhteessa (Harmaala & Jallinoja 2012, 18). Jokaiseen ulottuvuuteen liittyy sekä välittömiä, kuten yrityksen suorat ympäristövaikutukset, että välillisiä vaikutuksia (Rohweder 2004, 97). Välilliset vaikutukset ovat sellaisia, joihin yrityksen toiminnalla on vaikutuksia epäsuorasti, esimerkiksi yhteiskuntaan kohdistuvat vaikutukset. Kuviossa 1 on esitelty yhteiskuntavastuuseen liittyvän kolmen ulottuvuuden välittömiä ja välillisiä vastuita, joista kerrotaan myös myöhemmin tässä työssä (Rohweder 2004, 97).



Kuvio 1. Yritysvastuun ulottuvuudet. Rohweder 2004, 97

Kuten sanottu, ekologinen, taloudellinen ja sosiaalinen vastuu eivät ole toisistaan irrallisia osia vaan ne ovat keskenään riippuvuussuhteessa, joiden vaikutuksia ja toimenpiteitä, olivat ne sitten positiivisia tai negatiivisia, ei voida erottaa toisistaan. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra on soveltanut ja kuvannut (kuvio 2) kolmen eri ulottuvuuden vuorovaikutussuhteita niin, että luonnonkantokyvyn muodostamien rajojen sisällä sosiaalinen ja inhimillinen pääoma sekä talousjärjestelmä ja hallinto luovat mahdollisuudet ihmisten hyvinvoinnille (Sitra 2015). Tätä mallia voidaan soveltaa myös yrityksiin; sosiaalinen vastuu on mahdollista saavuttaa ympäristön kantokyvyn rajoissa hyödyntämällä talousjärjestelmää.



Kuvio 2. Kestävän hyvinvoinnin periaatteet. Sitra 2015

Yrityksen vastuullista toimintaa voidaan kuvata vastuullisuuden tulokulmien avulla; tulokulma voi olla välineellinen, kriittinen tai itseisarvollinen. Välineellisessä tulokulmassa vastuullisuutta pidetään instrumenttina ja kaupankäynnin mahdollisuutena. Kriittisessä tulokulmassa sen sijaan pyritään saamaan valtaa ja välttämään sääntelyä. Itseisarvollisessa tulokulmassa vastuullinen toiminta lähtee yrityksen sisältä tavoitellen asioiden tekemistä oikein, ja siinä on eettinen tulokulma. Taulukossa 1 on esitetty vastuullisuuden tulokulmat. (Heikkurinen 2013, 26 - 33.)

Taulukko 1. Vastuullisuuden tulokulmat. Heikkurinen 2013, 33

	Välineellinen	Kriittinen	Itseisarvollinen
<b>Yrityksen yhteiskuntavastuu</b>	Instrumentti ja mahdollisuus busi- nekseen	Vallan saaminen ja sääntelyn välttäminen	Asioiden oikein tekeminen
<b>Lähtökohta</b>	Ulkoinen < ----- > Sisäinen		

Yhteiskuntavastuuta ohjaavat erilaiset kansainväliset toimintaohjeet, suositukset ja sopimukset, kuten Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö OECD:n vuonna 1976 laatimat toimintaohjeet monikansallisille yrityksille, joiden edistämiseen kymmenien maiden hallitukset ovat sitoutuneet ja joiden noudattamisen seuraamiseen on luotu järjestelmä. Näiden ohjeiden teemoja ovat muun muassa työelämän suhteet, ihmisoikeudet, ympäristö sekä lahjonnan ja kiristyksen torjunta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015a.). Merkittävänä saavutuksena pidetään joulukuussa 2015 187 maan solmimaa YK:n ilmastomuutosta koskevaa puitesopimusta täydentävää Pariisin ilmastosopimusta, jonka tavoitteena on torjua ilmastomuutosta muun muassa asetettujen päästövähennystavoitteiden avulla. Sopimuksessa kaikki maat sitoutuivat lisäämään toimia paitsi päästöjen vähentämiseksi, myös ilmastorahoituksen lisäämiseksi, ilmastomuutokseen sopeutumiseksi, toimintavalmiuksien vahvistamiseksi, teknologian kehittämiseksi sekä läpinäkyvyyden lisäämiseksi. (Valtioneuvosto 2015; Ympäristöministeriö 2015b.)

Yrityksen toimiessa toimintaympäristössään on sen toiminnasta siis seurauksia ja vaikutuksia paitsi yrityksen sisällä myös sen ulkopuolella. Yrityksen yhteiskuntavastuulla tarkoitetaankin, sitä miten yritys kantaa vastuunsa niin paikallisesti, alueellisesti kuin globaalisti-kin ottaen huomioon ekologiset, sosiaaliset ja taloudelliset ulottuvuudet.

## 2.1 Ekologinen vastuu

Ekologinen vastuu tarkoittaa yrityksen pyrkimystä minimoida toimintansa vaikutukset ympäristöön ja näin samalla varmistaa toimintaedellytyksensä myös tulevaisuudessa (FIBS

2015b). Sen peruselementteinä voidaan pitää luonnonvarojen kestävästä käytöstä edistämistä sekä ympäristön pilaantumisen estämistä, muun muassa vesistöjen, ilman ja maaperän suojelulla, ilmastonmuutoksen hillitsemisellä ja luonnon monimuotoisuuden vaalimisella. Yrityksellä on vastuu sen tuotteiden ja palveluiden vaikutuksista ympäristölle koko niiden elinkaaren ajalta. Ympäristövastuusta puhuttaessa puhutaan usein myös *ekotehokkuudesta*, joka tarkoittaa sitä, että valmistettaessa enemmän tuotteita ja palveluita tuotetaan vähemmän jätettä ja saasteita (FIBS 2015b; Joutsenvirta, Halme, Jalas & Mäkinen 2011, 274). Porter ja Linde kirjoittivat jo vuonna 1995 Harvard Business Review'n artikkelissaan, että tuotteissa on paljon kuluttajan maksettavaksi jääviä piilokustannuksia. Näitä kustannuksia saataisiin laskettua parantamalla samalla kilpailukykyä innovaatioilla, joissa keskityttäisiin tuotteen elinkaariajatteluun ja sitä kautta luonnonvarojen tehokkaaseen käyttöön. (Linde & Porter 1995.)

Kuten aikaisemmin mainittiin, voidaan yhteiskuntavastuun eri ulottuvuuksia tarkastella sekä välittömän että välillisen vastuun näkökulmasta. Yrityksen itsensä aiheuttamien ympäristöongelmien ja -riskien hallinta sekä luonnonvarojen kestävä käyttö luokitellaan välittömän vastuun piiriin. Sen sijaan esimerkiksi tuotteen elinkaariajattelun avulla voidaan tarkastella yrityksen välillistä vastuuta; miten tuote tai palvelu kuormittaa ympäristöä muun muassa alihankintaketjussa tai kulutuskäytössä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22; Rohweder 2004, 99 - 100.)

Ympäristölainsäädännön muuttumisen seurauksena yritysten on ollut pakko sopeuttaa toimintaansa lain vaatimusten mukaisesti, ja tätä kautta myös ekologisen vastuun tarkasteluun on yrityksissä alun perin alettu kiinnittää huomiota. Ympäristöä koskevaa lainsäädäntöä on runsaasti, mutta globaalien ympäristöongelmien, kuten kasvihuoneilmiön ja luonnon monimuotoisuuden vähenemisen, laajuus 1980-luvulla on lisännyt yritysten suhtautumista ympäristönsuojeluun positiivisesti, mikä näkyy muun muassa siinä, että 1990-luvulta lähtien yhä useammat yritykset ovat alkaneet ottaa ympäristöasioita omista strategioistaan ja toimintasuunnitelmissaan huomioon yhä enemmän. (Rohweder 2004, 49, 100 - 101.)

## **2.2 Sosiaalinen vastuu**

Sosiaalinen vastuu jaetaan paitsi yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen vastuuseen, myös välittömään ja välilliseen vastuuseen. Sisäisen vastuun piirissä on yrityksen henkilöstö ja sen hyvinvointi. Ulkoisessa vastuussa on kyse esimerkiksi alihankintaketjuun, tuotantolaitosten lähiympäristöön ja asiakkaisiin kohdistuvasta vastuusta. Alihankintaketjun ollessa kyseessä suurimpina haasteina nähdään kansainvälisten ihmisoikeuksien noudattamisen



varmistaminen. (Joutsenvirta ym. 2011, 275.) Sosiaalisen vastuun välittömän vastuun kohteita ovat paitsi henkilöstöön liittyvät vastuut mutta myös tuotteisiin ja palveluihin kohdistuvat toimet; tuotteiden ja palveluiden tulee olla turvallisia. Väliäinen vastuu vaihtelee sen sijaan yrityksestä riippuen globaalista vastuusta paikalliseen vastuuseen; globaalissa vastuussa voidaan ottaa huomioon esimerkiksi hyvinvoinnin alueellinen kehittyminen investointipäätöksiä tehtäessä. (Rohweder 2004, 103 -104). Kansainvälisen GRI G4 -ohjeiston mukaan sosiaaliseen vastuuseen kuuluu työhön liittyvät käytännöt ja työolot, ihmisoi-keudet, yhteiskunta sekä tuotevastuu (Global Reporting Initiative 2015a).

Sosiaalista vastuuta ohjaavat OECD:n monikansallisten yritysten toimintaohjeiden lisäksi monet kansainvälisten järjestöjen ja yhteisöjen säännökset ja periaatteet. Vuonna 1919 perustettu Kansainvälinen työjärjestö ILO on laatinut liki 190 yleissopimusta koskien työ-elämää. Näistä sopimuksista Suomi on ratifioinut yli 100. ILO työskentelee saavuttaakseen kaikille maailman ihmisille kohtuullisen tulotason, hyväksyttävät työehdot sekä riittä-vät mahdollisuudet saada ihmisarvoista työtä ja valvoo säännöstönsä noudattamista te-hokkaasti. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.) YK käynnisti vuonna 2001 Global Compact -aloitteen. Se sisältää kymmenen periaatetta, joita yritykset sitoutuvat vapaaehtoisesti nou-dattamaan. Suurin osa periaatteista koskee nimenomaan sosiaalista vastuuta, mutta mu-kana on myös ympäristövastuuseen ja korruptioon liittyviä periaatteita. Lisäksi Global Compactissa mukana olevat yritykset ovat velvollisia raportoimaan YK:lle vuosittain peri-aatteiden noudattamisesta. Vuonna 2011 YK:n ihmisoikeusneuvosto hyväksyi niin kutsu-tut Ruggien periaatteet, joiden tavoitteena on ”varmistaa ihmisoikeuksien ja perusvapauk-sien toteutuminen yrityksen kaikessa toiminnassa sen toimialasta, koosta tai muista sei-koista riippumatta”. Periaatteisiin sisältyy myös se, että valtiot ovat velvollisia valvomaan alueellaan toimivien yritysten toimintaa ja puuttumaan siellä mahdollisesti tapahtuviin ih-misoikeusrikkomuksiin. (YK-liitto 2015a.)

### **2.3 Taloudellinen vastuu**

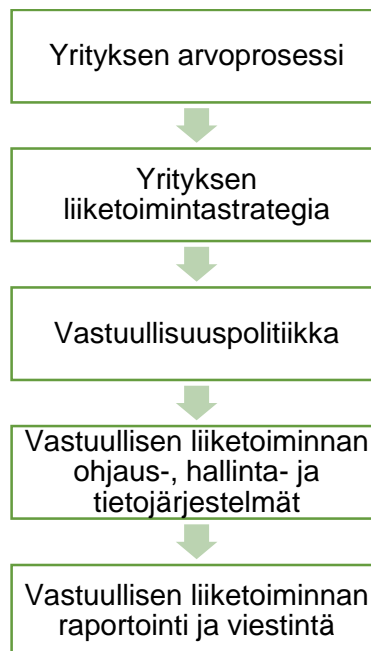
Yrityksen taloudellinen toiminta jakaantuu taloudelliseen kannattavaan toimintaan, riskien-hallintaan sekä hallintokäytäntöihin. Suorat rahavirrat, kuten palkanmaksut tai verojen maksaminen luokitellaan taloudellisen vastuun välittömiin vastuisiin. Väliäinen vastuu ta-loudellisessa vastuussa sen sijaan on muun muassa sitä, miten yrityksen omilla innovaati-oilla tai sijoittamispäätöksillä on vaikutusta kansantaloudellisesti. (Rohweder 2004, 97 - 98.)

Kestävän ja vakaan talouden saavuttamiseksi tulee ottaa huomioon ympäristön kanto-kyky, ekotehokkuus sekä hyvinvoinnin jakautuminen tasaisesti. Saavutettu, kestäväällä

pohjalla oleva talous auttaa sopeutumaan maailmantalouden muutoksiin ja antaa perustan koko muulle kestäväälle kehitykselle. (YK-liitto 2015b.) Taloudellista vastuuta koskeva lainsäädäntö vaihtelee maittain ja taloudellisen vastuun vähimmäistasona pidetäänkin lakien täyttymistä. Globaalisti toimiva yritys tekee yhteiskuntavastuuta koskevia valintoja päättäessään, minkä maan lainsäädäntöä se toiminnassaan noudattaa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 19.) Monissa kansainvälisissä ohjeistoissa ja säännöksissä, kuten YK:n Global Compact -aloitteessa sekä OECD:n toimintaohjeessa, keskitytään erityisesti korruption kitkemiseen, mutta globalisaation myötä julkiseen keskusteluun ovat nousseet myös veroparatiiseihin liittyvät ongelmat, kuten veronkierto ja aggressiivinen verosuunnittelu. YK:n talous- ja sosiaalineuvoston ECOSOC:in alainen verokomitea pyrkii pureutumaan näihin ongelmiin, tosin rajallisin resurssein. (YK-liitto 2015a.)

### 3 Käytännön yritysvastuu

Yritysvastuuta ei tule pitää yrityksen muusta toiminnasta erillisenä osana, vaan sen saaminen osaksi koko organisaatiota kaikilla sen tasoilla on tärkeää. Yrityksen tulee miettiä, miten yritys vastuu toteutettaisiin sen kaikissa toiminnoissa, kuten hankinnoissa, tuotannossa ja jakelussa unohtamatta henkilöstöhallintoa sekä markkinointia ja myyntiä. Kun yritys vastuu saadaan osaksi koko organisaatiota, alkavat yritys vastuuta koskevat periaatteet vasta toimia käytännössä. (Juutinen & Steiner 2010, 126.) Vastuullisen liiketoiminnan rakentumista yrityksessä kuvataan kuvassa 1, jossa yrityksen arvot heijastuvat strategiaan ja tavoitteisiin. Erilaisten vastuullisuuspolitiikkojen toteutumiseen on olemassa hallinta- ja ohjausjärjestelmiä ja lopullisista tuloksista raportoidaan ja viestitään esimerkiksi vastuullisuusraportin muodossa. (Kujala & Kuvaja 2002, 170.)

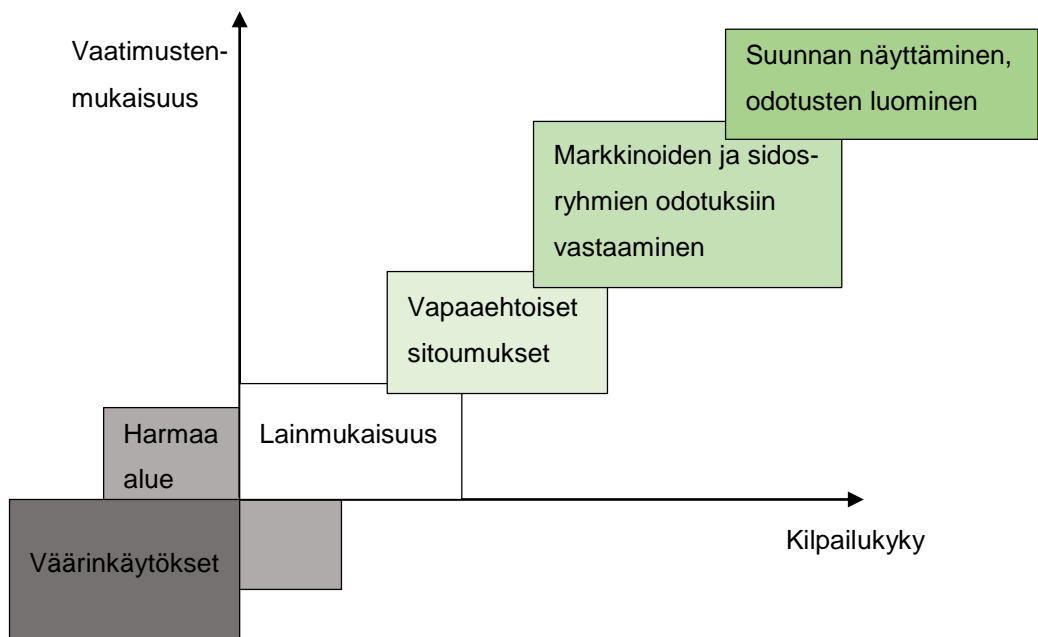


Kuva 1. Vastuullisen liiketoiminnan rakentuminen. Kujala & Kuvaja 2002, 171

#### 3.1 Strategian tavoitetasot

Yritysvastuuseen suhtautumista voidaan pitää yrityksen strategisena valintana, jonka lähtökohtana voivat olla esimerkiksi taloudelliset, eettiset tai sidosryhmälähtöiset perusteet, mutta ennen kaikkea kysymys on kuitenkin läpinäkyvyyden lisäämisestä. Strategia määrittelee sen, millä tasolla yritys vastuuta yrityksessä toteutetaan; yritys voi toteuttaa yritys vastuuta lainvaatiman vähimmäismäärän tai kestävä kehitys voi olla ydinliiketoiminnan strateginen lähtökohta tai jotain näiden väliltä. Yritysvastuun johtamisen haasteena on ottaa eettiset arvot taloudellisten arvojen rinnalle yrityksen päätöksenteossa. (Kuisma 2015, 51; Rohweder 2004, 130 - 132)

Eri asioissa määritellyt tavoitetasot voivat olla erilaiset. Tavoitetasoja voidaan miettiä esimerkiksi kuvion 3 avulla. Yritys voi toteuttaa joitain asioita lainvaatimalla vähimmäistasolla, jolloin kyse on lähinnä riskienhallinnasta, eikä varsinaisesta yritysvastuusta. Vapaaehtoiset sitoumukset tarkoittavat esimerkiksi yrityksen sitoutumista erilaisiin vapaaehtoiisiin ohjelmiin tai ohjeistoihin, kuten ILO:n peruseriaatteisiin tai YK:n Global Compactiin. Markkinoiden ja sidosryhmien odotuksiin vastaamiseksi edellytetään perusteellisempaa analyysia; jotta sidosryhmien odotuksiin voidaan vastata, on odotukset ensin selvitettävä ja tiedostettava. Tätä varten esimerkiksi sidosryhmien kanssa käytävä dialogi voi tulla kysymykseen. Kuvion ylimmällä portaalla ovat ne yritykset ja organisaatiot, jotka omalla toiminnallaan luovat uudenlaisia lähestymistapoja yritysvastuuseen. Mitä pidemmälle yritys vastuullisuudessaan menee, sitä enemmän voidaan myös olettaa kilpailukyvyyn kasvua. Kuviossa näkyvä harmaa alue muodostuu niistä yritysvastuun asioista, joihin ei ole selkeää ohjeistusta tai lakia. Yritys, joka seuraa yhteiskunnallista keskustelua, pystyy paremmin tunnistamaan mahdolliset harmaan alueen asiat, ja luomaan politiikan varmistamaan riskienhallinnan ja maineen turvaamisen sekä väärinkäytösten mahdollisuuden. (Juutinen & Steiner 2010, 133 - 139.)



Kuvio 3. Tavoitetason määrittely. Juutinen & Steiner 2011, 133

### 3.2 Yritysvastuun johtaminen

Yritysvastuun johtamisen tavoitteena on tukea yrityksen laatiman strategian toteutumista samalla rakentaen sellaiset puitteet ja normit, että yritysvastuun toteuttaminen ja edelleen

kehittäminen olisi mahdollista (Harmaala & Jallinoja 2012, 89). Yrityksen kannalta olennaiset asiat ohjaavat sitä, miten yritysvastuuta lähdetään yrityksessä toteuttamaan; mihin asioihin halutaan kiinnittää huomiota ja määrittelevätkö olennaisuuden sidosryhmät, taloudelliset lähtökohdat vai ajankohtaiset trendit. Olennaisten asioiden määrittelyn myötä yritys voi määritellä tason, jonka se haluaa vastuullisuudellaan saavuttaa. Tämä taso ja organisaation tahtotila voidaan kirjata politiikan muotoon, jolloin periaatteet saadaan organisaatiossa konkreettisemmiksi, tavoitelluiksi asioiksi ja mahdollistetaan yritysvastuun aktiivinen johtaminen. Poliittikka asettaa tason, joka jokaisen toiminnon ja henkilöstön on saavutettava, ja jota ilman vaadittavan toiminnan tason ymmärtäminen olisi vajavaista sen jäädessä jokaisen yksilön henkilökohtaisen näkemyksen varaan. (Juutinen & Steiner 2010, 131 - 132.)

Yritysvastuuseen liittyvissä toimintapolitiikoissa kerrotaan, miten yrityksen määrittelemää yritysvastuustrategiaa käytännössä toteutetaan. Koska toimintapolitiikat toimivat lähtökohdana yritysvastuun päämäärien toteuttamiseksi, voi henkilöstö käyttää niitä toimintansa ohjenuorana. Tämä edellyttää kuitenkin henkilöstön sitouttamista yritysvastuun tavoitteiden saavuttamiseksi koko organisaatiossa, mitä voidaan edesauttaa esimerkiksi ottamalla henkilöstö mukaan yritysvastuun suunnitteluprosessiin ja toimintapolitiikkojen laatimiseen. Tällä tavalla voidaan saada laadittua organisaatiota parhaiten palvelevat toimintapolitiikat. (Rohwender 2004, 135 - 136.) Erilaisia yritysvastuuseen liittyviä toimintapolitiikkoja ovat esimerkiksi ympäristöpolitiikka, hinnoittelupolitiikka, rahoituspolitiikka, riskienhallintapolitiikka, henkilöstöpolitiikka ja työterveyspolitiikka. Koska Haaga-Helian osalta todennäköisesti merkittävin vastuullisuuden ulottuvuuksista on sosiaalinen vastuu, on seuraavassa luvussa esitelty yritysvastuuta nimenomaisesti henkilöstön näkökulmasta.

### **3.2.1 Yritysvastuu henkilöstöpolitiikassa**

Jotta yritys voi toimia vastuullisuusperiaatteidensa mukaisesti, tulee sen henkilöstön olla tietoinen yrityksen tavoitteista ja tahtotilasta. Henkilöstön tulee tietää toimintansa merkitys yrityksessä, hyväksyä organisaation uudet toimintatavat ja sitoutua edesauttamaan yritysvastuun toteutumista organisaatiossa. Toisaalta taas yritysvastuuta toteuttavan yrityksen on otettava toiminnassaan huomioon myös oman henkilöstönsä hyvinvointi ja pyrkiä vastuulliseen johtamiseen.

#### **Koulutus**

Jotta henkilöstö voi ymmärtää ja hyväksyä organisaation tavoitteet yritysvastuun saralla, on henkilöstön koulutus avainasemassa. Ilman kattavaa, koko organisaatiota koskevaa koulutusta voi esimerkiksi yritysvastuuta koskeva terminologia vaihdella yrityksen sisällä.

Koulutusta ei tule rajoittaa vain yrityksessä jo valmiiksi työskenteleviin henkilöihin, vaan myös uusien työntekijöiden kouluttaminen on tärkeää. Jotta organisaatiossa voidaan varmistua siitä, että henkilöstö saa tarvittavan koulutuksen yritysvastuuseen, saattaa esimerkiksi hyvin laaditusta koulutussuunnitelmasta olla apua. (Juutinen & Steiner 2010, 124 - 125.)

Henkilöstön koulutus ei kuitenkaan rajoitu ainoastaan koulutukseen yritysvastuuta koskevissa asioissa. Yrityksen on huolehdittava työntekijöidensä osaamisen kehittamisestä, sillä kehittymisen laiminlyönti voi vaikuttaa paitsi yrityksen kehittymiseen ja tätä kautta kilpailukykyyn, myös työntekijän motivaatioon ja sitoutumiseen yrityksessä. Kehittymisen apukeinona voidaan käyttää esimerkiksi erilaisia palkitsemisjärjestelmiä, joiden avulla henkilöstöä motivoidaan parempiin suorituksiin ja toisaalta kehittämään sekä omaa että yrityksen toimintaa. Palkitsemisjärjestelmän toteuttamisessa on kuitenkin haasteensa; pahimmillaan se voi aiheuttaa henkilöstön keskuudessa ei-toivottuja, tehokkuutta heikentäviä asioita, kuten kateutta, epäoikeudenmukaisuutta tai kohtuuttomia paineita. (Juutinen & Steiner 2010, 179 - 180.)

### **Rekrytointi**

Rekrytointi on yrityksessä merkittävä prosessi, johon yrityksen kannattaa panostaa. Yritysvastuuta ajatellen prosessin tulisi olla läpinäkyvää, ei-syrjivää ja monimuotoisuutta kunnioittavaa. Monimuotoisuuden edistämiseksi yrityksessä voi olla käytössä esimerkiksi tasa-arvosuunnitelma tai tavoitetasoja vähemmistöryhmien palkkaamiseksi tai se voi panostaa vajaakuntoisten tai pitkäaikaistyöttömien palkkaamiseen. Monimuotoinen työyhteisö rikastaa työympäristöä ja sitä voidaan pitää myös yrityksen voimavarana. (Harmaala & Jallinoja 2012, 100; Juutinen & Steiner 2010, 178.)

### **Työhyvinvointi**

Hyvinvoiva henkilöstö on yritykselle merkittävä voimavara ja vaikuttaa positiivisesti yrityksen menestykseen sekä kilpailukykyyn. Työhyvinvointi ja työturvallisuus ovat myös keskeinen osa yrityksen sosiaalista vastuuta, ja vastuullinen yritys huolehtiikin henkilöstöstään kokonaisvaltaisesti myös tällä saralla. Kun työssä voidaan hyvin, heijastuu se suoraan esimerkiksi sairauspoissaolojen määriin laskevasti, mikä taas vaikuttaa yrityksen kustannuksiin. Yritykset voivat kehittää työhyvinvointia esimerkiksi työterveyshuollon avulla tai käyttämällä erilaisia varhaisen puuttumisen malleja ja kuntoutusohjelmia. Työhyvinvointia edistävien toimien säännöllinen tarkastelu on myös tärkeää, jotta saadaan selville niiden vaikuttavuus ja tehokkuus. (Harmaala & Jallinoja 2012, 103; Juutinen & Steiner 2010, 179.)

## **Työsuhteen päättäminen**

Esimerkiksi erilaiset muutokset työmarkkinoissa ja tuotannossa tai yritysfuusiot voivat aiheuttaa tilanteen, jossa henkilöstöä joudutaan työnantajan toimesta vähentämään. Vastuullinen yritys mitoittaa irtisanottavan henkilöstön määrän oikein ja reagoi nopeasti muutoksiin. Sen sijaan vastuullisuuden toteutumista ei voi päätellä esimerkiksi yhteistoimintaneuvottelujen tai irtisanomisten määrästä, vaan tavassa hoitaa mahdolliset henkilöstövähennykset. Näihin liittyvä viestintä ja vuorovaikutus ovat myös tärkeä osa yrityksen vastuullisuutta. Yritys, joka joutuu irtisanomaan henkilöstöään, voi kantaa osansa vastuutaan tarjoamalla henkilöstölle esimerkiksi tukea uudelleen kouluttautumiseen. Irtisanomistilanteessa näkyvät erityisesti johdon ja esimiesten ammattitaito; hyvin hoidettu irtisanominen kertoo hyvin organisoidusta prosessista ja esimiesten riittävästä koulutuksesta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 102; Juutinen & Steiner 2010, 181.)

### **3.2.2 Hallintajärjestelmät**

Erilaiset hallintajärjestelmät ovat osa yrityksen johtamisjärjestelmiä ja ne toimivat operatiivisen johtamisen työkaluina ja apuna, kun yritys siirtää vastuullista toimintaa käytännön työhön. Tällä hetkellä ei ole kuitenkaan olemassa kaikkia vastuullisuuden ulottuvuuksia kokonaisvaltaisesti käsittelevää hallintajärjestelmää, vaan ne ovat yksittäisiä ulottuvuuksia koskevia erillisiä hallintajärjestelmiä, kuten ISO 14000 -sarjan ympäristöstandardi, työterveys- ja turvallisuusasioita käsittelevä OHSAS-standardi sekä eettisen ja vastuullisen laskeutumisen periaatteita ja sidosryhmävaikutuksia käsittelevä AA1000S-standardi. Periaatteena on, että organisaatio ei pidä johtamisjärjestelmästäan erillisiä hallintajärjestelmiä vaan integroi niiden vaatimukset osaksi yritystä ja yleisiä johtamisjärjestelmiään. Integroimalla hallintajärjestelmiä voidaan muun muassa vähentää päällekkäistä työtä sekä tehostaa prosesseja ja resurssien käyttöä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 107; Rohwender 2004; 166.)

Hallintajärjestelmien käyttöönotto ei ole ilmaista, vaan siitä seuraa erilaisia kustannuksia yritykselle. Kuluja syntyy muun muassa mahdollisesta käyttöönoton konsultoinnista, järjestelmän ylläpidosta, tuotantoprosessin uudelleenorganisoinnista sekä henkilöstön koulutuksesta. Yrityksen tulee arvioida käyttöönoton kustannushyöty, sillä organisaation ei kannata ottaa järjestelmiä käyttöön, mikäli ne eivät tuo yritykselle lisäarvoa. Lisäarvoa voi tulla paitsi taloudellisesti, esimerkiksi kustannussäästöjen muodossa, myös imagoon tai sidosryhmiin liittyen, mikä voi näkyä muun muassa parempana julkisuuskuvana, markkina-aseman ja kilpailuedun vahvistumisena tai sijoittajien positiivisina reaktioina. Yritys voi myös niin halutessaan tilata hallintajärjestelmälleen auditoinnin, jolloin ulkopuolinen, valtuutettu

auditoija käy läpi hallintajärjestelmän sisällön ja vertaa sitä yrityksen käytännön toimintaan. Kun yritys läpäisee auditoinnin, saa se sertifikaatin määräajaksi. (Harmaala & Jallinoja 201, 108; Rohweder 2004, 173.)

Hallintajärjestelmiä on kritisoitu siitä, että ne eivät lisää kokonaisvaltaista ajattelua, vaan kannustavat organisaatiota ainoastaan yksittäisten kohteiden kehittämiseen ja ovat irrallisia toimintoja organisaatiosta. Lisäksi järjestelmät jäävät liian usein vain operatiivisen hallinnoinnin työkaluiksi, kun varsinainen hyöty järjestelmistä saataisiin silloin, kun ne on aidosti integroitu osaksi strategista päätöksentekoa. Tämä tarkoittaa erityisesti sitä, että ylin liikkeenjohto sitoutuu hallintajärjestelmien integroimiseen. (Rohweder 2004, 175 - 176.)



## 4 Vastuullisuusraportointi

Vastuullisuusraportoinnissa yritys raportoi yritysvastuuseen liittyvistä toimistaan sen eri sidosryhmille. Yrityksen tulee raportissaan kertoa, mitä toimia se on tehnyt vastuuasioissa, mitkä ovat yrityksen vaikutukset kestävästä kehityksestä saralla, ja mitä näille vaikutuksille on tehty tai aiotaan tehdä tulevaisuudessa. Raportoinnin tarkoituksena onkin siis lisätä läpinäkyvyyttä. Raportti ei ole nykyään ainoastaan ulkoisille sidosryhmille tarkoitettu informointikanava, vaan monille yrityksille se on lisäarvoa tuova elementti, jonka avulla pystytään mittaamaan, seuraamaan ja kehittämään yrityksen toimintaa kokonaisvaltaisesti niin, että yritys voi saada tehostettua toimintaansa ja nostettua yrityksen arvoa. (FIBS 2015c; Rohweder 2004, 211.)

Vastuullisuusraportoinnissa otettiin ensiaskeleet 1980-luvulla, kun yritykset alkoivat laatia ympäristöraportteja. Syynä raportointiin oli avoimuuden lisääntyminen ja tarve todistaa ympäristöasioiden eteen tehtyä työtä. 2000-luvulle tultaessa yritykset alkoivat liittää raportteihin myös sosiaalisen ja taloudellisen ulottuvuuden osa-alueita ja raportit siirtyivät erikseen painetuista julkaisuista internetiin. (Joutsenvirta ym. 2011, 267.) Yritysten raportointi onkin siis perustunut pitkälti vapaaehtoisuudelle, mutta sidosryhmiltä ja medialta tullut painostus on kehittänyt vastuullisuusraportointia huomattavasti (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015b; Joutsenvirta ym. 2011, 269).

Vastuullisuusraportointiin ei ole olemassa määrättyä raportointiohjeistoa, mutta sellaisen noudattaminen auttaa yritystä raportin laatimisessa sekä olennaisten asioiden määrittelyssä. Kansainvälisesti eniten käytetty raportointiohjeisto on Global Reporting Initiative -verkoston GRI G3 -ohjeisto, josta on vuonna 2013 julkaistu päivitetty G4-versio. GRI G4 -ohjeiston rinnalle on noussut uusi integroidun raportoinnin <IR>-ohjeisto, joka tarjoaa entistä konkreettisempaa tietoa yrityksen todellisesta arvosta sekä tulevaisuuden menestymisen edellytyksistä. Sen tavoitteena on täydentää jo olemassa olevia ohjeistoja, jotta yrityksen arvonluontikykyyn vaikuttavista tekijöistä saataisiin parempi ja kattavampi kokonaiskuva. (FIBS 2015d; Niskala & Pajunen 2015, 51.) Sekä GRI-ohjeisto että <IR>-viitekehys perustuvat olennaisuuden periaatteeseen; GRI korostaa olennaisuutta yhteiskuntavastuun kolmen ulottuvuuden sekä liiketoiminnan kannalta, kun taas <IR> korostaa sitä yrityksen arvonluonnin kannalta (Niskala & Pajunen 2015, 53). Seuraavissa luvuissa on esitelty tarkemmin sekä GRI- että integroidun raportoinnin viitekehykset.

#### 4.1 GRI-viitekehys

Vuonna 1997 YK:n ympäristöohjelman UNEP:n (United Nations Environmental Programme) ja CERES:n (Coalition for Environmentally Responsible Economies) aloitteesta muodostettu GRI-raportointiohjeisto on kansainvälisesti käytetyin ohjeisto, jonka tavoitteena on muun muassa olla ”kestävän kehityksen mukaisen raportoinnin ohjeisto, jossa huomioidaan tasapuolisesti taloudellisten, ympäristöllisten ja sosiaalisten asioiden integroitunut raportointi” (Rohweder 2004, 218). GRI-ohjeisto ei ole eettinen koodisto, johtamisjärjestelmä tai toimintatapaohjeisto, vaan se määrittelee raportoinnin periaatteet ja sisällön, ja auttaa kuvaamaan organisaation suorituskykyä kolmen ulottuvuuden kautta totuudenmukaisesti ja tasapuolisesti (Kujala & Kuvaja 2002, 177 - 180). Lisäksi ohjeiston avulla yrityksen on mahdollista tuottaa vertailukelpoista tietoa (Global Reporting Initiative 2015b). GRI-ohjeiston sisällön määrittelyn periaatteet ovat olennaisuus, sidosryhmätöiminnan täydellisyys, kestävän kehityksen asiayhteys sekä kattavuus. (Niskala & Pajunen 2015, 53). Raportoinnilla osoitetaan siis yrityksen strategian ja vastuullisuuden välistä yhteyttä ja niiden vaikutusta yrityksen taloudelliseen tulokseen (Kuvaja & Malmelin 2009, 157).

GRI ryhmittelee tunnusluvut keskeisiin ja täydentäviin tunnuslukuihin kolmen ulottuvuuden, sosiaalisen, taloudellisen ja ympäristövastuun, kautta. Yritys voi valita raportoinnissaan kahdesta eri vaihtoehdosta eli käyttääkö se vain keskeisiä tunnuslukuja vai lisäksi täydentäviä tunnuslukuja. Perusvaihtoehdossa ohjeisto tarjoaa pohjan raportoitaville asioille, ja se on laadittu niin, että ne ovat olennaisia suurimmalle osalle raportoivia yrityksiä. Valitessaan laajemman vaihtoehdon yritys raportoi keskeisten tunnuslukujen lisäksi täydentävistä tunnusluvuista, jotka voivat olla esimerkiksi sellaisia kohteita, joista organisaation keskeiset sidosryhmät ovat erityisesti kiinnostuneita. Tunnuslukujen avulla yritykset voivat raportoida kehitystavoitteistaan ja saavutuksistaan, joita erilaisten ohjeistusten tai järjestelmien avulla on saatu toteutettua. (Global Reporting Initiative 2015b; Rohweder 2004, 220 - 227.) Tunnusluvut eivät kuitenkaan kerro yrityksen toiminnan vaikutuksista vaan ainoastaan näkökohdista. Yritys joutuu näin ollen itse selvittämään toiminnan mahdolliset vaikutukset.

GRI-ohjeiston keskeisin raportointiperiaate on olennaisuus. Ohjeisto määrittelee olennaisuuden seuraavasti: ”Raportin tulee kattaa ne näkökohdat, jotka kuvaavat organisaation merkittäviä taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia tai jotka voivat vaikuttaa olennaisella tavalla organisaation sidosryhmien tekemiin arviointeihin ja päätöksiin” (Niskala & Pajunen 2015, 54). Yritys tunnistaa ja arvioi toimintansa vaikutukset sidosryhmien kiinnostuksen ja liiketoimintavaikutusten näkökulmista. Olennaisiksi määritellyt näkökohdat, joista

johtamisen käytäntöjen lisäksi raportoidaan suoritustason mittarit, ratkaisevat raportin laajuuden, ja raportin on katettava kaikki olennaisiksi tunnistetut GRI-ohjeiston näkökohdat. Arvioitaessa olennaisuutta tulee vaikutusten merkittävyys ottaa huomioon yrityksen koko arvoketjussa sekä tarkastella sidosryhmien intressejä ja tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa yrityksen sidosryhmien arviointeihin ja päätöksiin. (Niskala & Pajunen 2015, 54 - 55.)

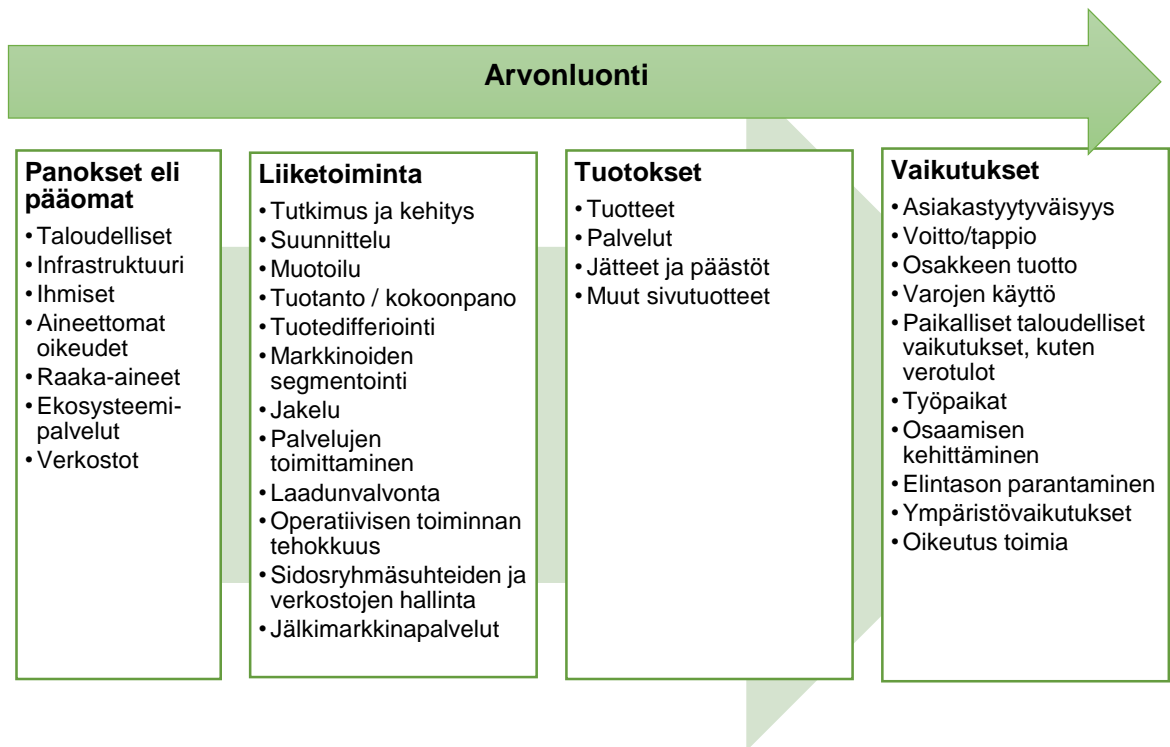
GRI G4 -ohjeistossa raportointielementtejä on selkiytetty ja se vastaa tietovaatimuksiltaan vuonna 2016 voimaanastuvan direktiivin vaatimuksia. Ohjeiston raportointivaatimukset koostuvat seuraavista osa-alueista: Strategiasta ja analyysistä, organisaation profiilista, raportointiperiaatteista ja -rajauksista, sidosryhmävaikutukset, raportointiprofiilista, hallintokäytännöistä, eettisistä toimintaperiaatteista sekä taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun osa-alueista. (Global Reporting Initiative 2015a; Työ- ja elinkeinoministeriö 2015b.)

## **4.2 Integroidun raportoinnin viitekehys**

Integroitu raportointi tarkoittaa ”prosessia, jonka tuloksena yritys julkaisee integroidun raportin siitä, millä tavalla se luo toiminnallaan arvoa ajan myötä” (Niskala & Pajunen 2015, 17). Integroidun raportoinnin kehitys on alkanut vuonna 2010 GRI:n ja IFAC:n (International Federation of Accountants) yhteistyönä, ja sitä varten muodostettiin uusi kansainvälinen organisaatio IIRC eli International Integrated Reporting Council. Sen tehtävänä on ollut kehittää uutta <IR>-viitekehystä, joka julkaistiin vuonna 2013. Viitekehysten kehittäminen tavoitteena oli luoda malli, jossa vastuullisuuden vaikutuksista arvonluomiseen pystytään mittaamaan ja raportoimaan, ja näin huomioimaan paremmin erityisesti sijoittajien intressit raportoinnissa. (Niskala & Pajunen 2015, 14.)

Arvonluominen on integroidun raportoinnin perusta. Yrityksen tulee pohtia oman toimintansa ja pääomien käytön ja vaikutusten välistä yhteyttä, ja miten se luo arvoa ylläpitämällä pääomia. Arvonluontiin vaikuttavat yrityksen toimintaympäristö, tausta ja olosuhteet ja <IR>-viitekehyksessä käsite onkin taloudellista arvonluontia laajempi; arvonluonti on moniulotteinen prosessi, jossa mitataan pääomien kumulatiivisia arvokertymiä kvantitatiivisilla ja kvalitatiivisilla mittareilla. On tärkeää kiinnittää huomiota myös vaikutusten aikajännteeseen, sillä lyhyemmän ja pidemmän aikavälin arvonluonnilla voi olla yritykselle erilaisia vaikutuksia. Arvonluonnin saavuttamiseksi tarvitaan liiketoimintamallin kuvausta, jossa pääomaa käytetään liiketoimintamallin panoksena. Pääomat muuttuvat liiketoiminnan toimenpiteiden kautta tuotoksiksi, kuten tuotteiksi ja palveluiksi. Prosessin lopuksi saadaan vaikutukset, joita tulee tarkastella koko arvoketjussa, eikä ainoastaan omassa toiminnassa

tai vaikutuspiirissä. Liiketoimintamallin kuvausta arvonluomisessa on kuvattu kuviossa 4. (Niskala & Pajunen 2015, 18 - 28.)



Kuvio 4. Esimerkki liiketoimintamallin kuvauksesta, IIRC 2013

<IR>-viitekehyksessä raportoinnin sisältö on jaettu ohjaaviin periaatteisiin ja raportin sisältöelementteihin, joiden avulla havainnollistetaan sitä, miten yritys luo arvoa. Ohjaavia periaatteita ovat strateginen painopiste ja suuntautuminen tulevaisuuteen, tiedon yhdistettävyys, sidosryhmien odotuksiin vastaaminen, olennaisuus ja ytimekkyys, luotettavuus ja kattavuus sekä johdonmukaisuus ja vertailukelpoisuus. Sisältöelementit ovat raportissa käsiteltäviä asiakokonaisuuksia, joita ovat organisaation yleiskatsaus ja toimintaympäristö, hallinnointi, riskit ja mahdollisuudet, strategia ja resurssien allokointi, liiketoimintamalli, tulokset, tulevaisuuden näkymät sekä raportointiperiaatteet ja laskentaraja. <IR>-viitekehyksessä ei ohjeisteta yksityiskohtaisten ja yksittäisten avaintunnuslukujen laskentaa. (Niskala & Pajunen 2015, 18, 41 - 50.)

Myös <IR>-viitekehykselle tärkeää on olennaisuuden periaate, joka määritellään seuraavasti: ”Integroidun raportin tulee sisältää olennaiset tiedot tekijöistä, jotka vaikuttavat yrityksen arvonluontikykyyn lyhyellä, keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä” (Niskala & Pajunen 2015, 54). <IR>-viitekehyksessä olennaista on se, kenelle arvoa luodaan ja miten se luodaan. Viitekehyksessä korostetaan myös muiden kuin taloudellisten mittareiden merkitystä, kun arvioidaan arvonluonnin kannalta olennaisia asioita, ja taloudellisia, sosiaalisia

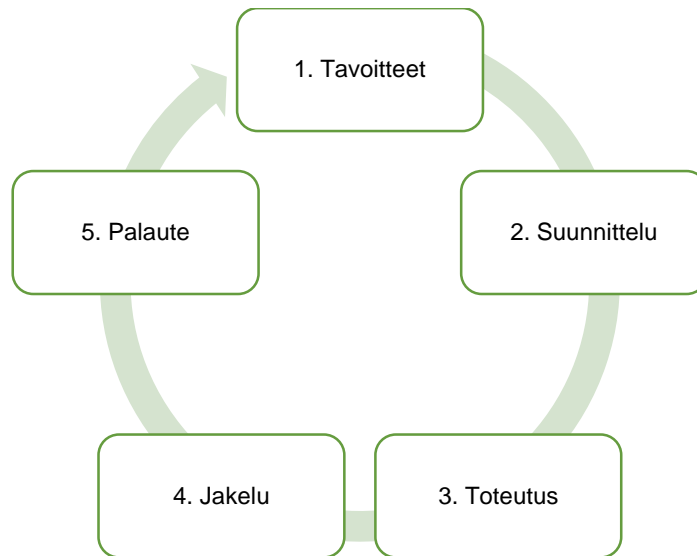
ja ympäristövaikutuksilla tarkoitetaan ensisijaisesti vaikutuksia yrityksen kykyyn luoda arvoa liiketoimintamallillaan. (Niskala & Pajunen, 54 - 55.)

### **4.3 Vastuullisuusraportointi prosessina**

Vastuullisuusraportointi on prosessi, joka vaatii toimiakseen suunnitelman ja niin kutsutun reittikartan, jota yritys voi noudattaa. Tässä luvussa käsitellään kuitenkin vastuullisuusraportoinnin perinteistä viisivaiheista raportointiprosessia sekä integroidun raportoinnin kymmenvaiheista käynnistämisprosessia.

#### **4.3.1 Viisivaiheinen raportointiprosessi**

Viisivaiheisessa raportointiprosessi -mallissa prosessi jaetaan nimensä mukaisesti viiteen eri vaiheeseen: tavoitteiden määrittely, raportin suunnittelu, laadinta, jakelu sekä palautteen kerääminen ja analysointi (kuvio 5). *Tavoitteiden määrittelyn* avulla voidaan tarkasti määritellä tavoiteltu raportoinnin taso ja pohtia, miten yrityksessä kannattaa raportointi toteuttaa, mitkä ovat sen resurssit ja valmiudet raportin laadintaan. Tavoitteiden määrittelyssä tulee miettiä muun muassa mikä on raportin kohderyhmä, otetaanko sidosryhmät mukaan raportointiprosessiin ja noudatetaanko raportoinnissa jotain tiettyä raportointiohjeistoa. *Raportin suunnittelussa* päätetään raportointiin liittyvät konkreettiset asiat eli mikä on raportin laadinnan aikataulu ja yksityiskohtainen sisältö. On hyvä päättää raportin vastuujako, miten tiedot kerätään ja käytetäänkö raportoinnissa ulkopuolista varmentajaa. *Raportin laadintavaihe* on raportin käytännön työtä, jossa aineistoa kerätään, kootaan ja muokataan; tieto on saatettava kohderyhmän kannalta helppolukaiseen ja ymmärrettävään muotoon. *Raportin jakelu* tarkoittaa käytännössä lopullisen raportin julkistamisajan kohtaa ja kenelle raportti jaetaan. Viimeisenä *palautteen kerääminen ja analysointi* on tärkeä vaihe, sillä raportointi on jatkuva prosessi ja sitä tuleekin kehittää jatkuvasti. Palautteen keruuta on syytä suunnitella etukäteen; miten palaute kerätään ja miten sitä voidaan hyödyntää tulevaisuudessa raportoinnin kehittämisessä. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mari 2009, 89 - 93.)



Kuvio 5. Vastuullisuusraportoinnin vaiheet. Niskala ym. 2009, 89

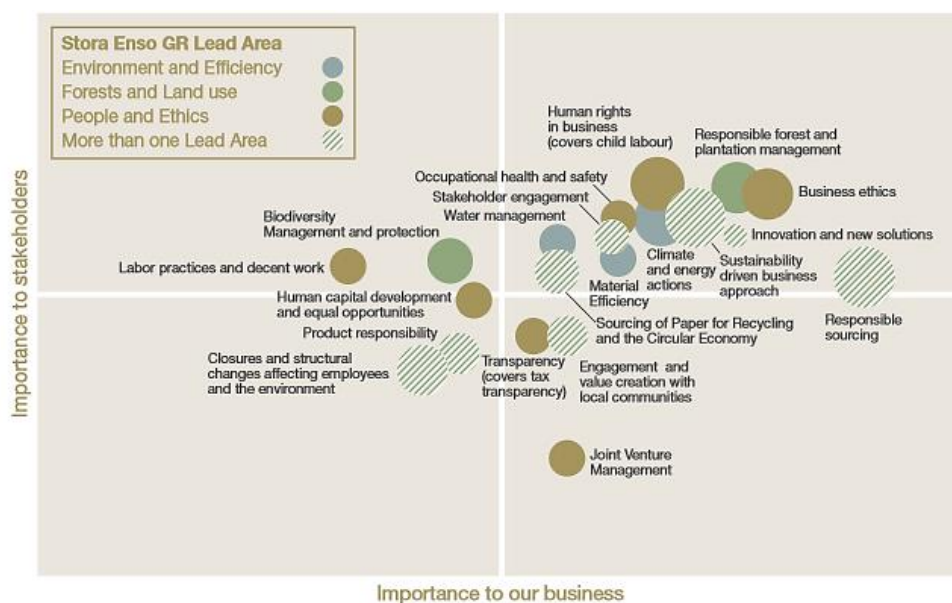
### Raportin tavoitteet

Tavoitteiden määrittely on vastuullisuusraportoinnin ensimmäinen askel. On pyrittävä löytämään vastaus kysymykseen: Mitä yritys haluaa vastuullisuusraportoinnillaan saavuttaa? On myös selvitettävä yritykselle olennaiset ja kriittiset asiat, joiden ympärille raportti rakennetaan. Tavoitteiden määrittelyn avulla on mahdollista käsittää, kuinka laaja asia raportin laatiminen on ja kuinka paljon resursseja se organisaatiossa vaatii. Vaikka raportointia varten tullaan nimeämään vastuuhenkilöt, on yrityksen varmistuttava siitä, että vastuullisuus on osa koko organisaatiota ja sen kaikkia tasoja. Muutoin raportointi jää irralliseksi osaksi yrityksen toimintaa, eikä vastaa nykypäivän ja tulevaisuuden yritysvastuun tarkoitusta. Myös jo olemassa olevien raporttien ja julkaisujen, kuten vuosiraportin, yhdistäminen vastuullisuusraporttiin on suositeltavaa; näin vältetään se, että organisaatiolla olisi useita päällekkäisiä raporteja, joiden laatimiseen käytetään turhaan resursseja. Yksi selkeästi laadittu raportti on parempi, kun mietitään arvonluontiprosessia kokonaisuutena. (Niskala & Pajunen 2015, 66.; Niskala ym. 2009, 90 - 91.)

Raportoinnin tavoitteita määritellessä on hyvä selvittää myös, kenelle raportti laaditaan eli mitkä ovat raportin kohderyhmät. Tätä varten tulee myös selvittää yrityksen tärkeimmät sidosryhmät. Sidosryhmät ovat niitä ryhmiä tai henkilöitä, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan tai joihin yrityksen toiminta vaikuttaa (Niskala ym. 2009, 61). Koska sidosryhmät ovat merkittävä tekijä arvonluontiprosessissa, kannattaa merkittävimpien sidosryhmien määrittelyyn käyttää aikaa ja pohtia sidosryhmien vaikutusta yritykseen, ja toisinpäin, eri kanteilta. Sidosryhmien kanssa kannattaa käydä jatkuvaa dialogia, jotta pystytään sel-

vittämään erilaisia arvonluontiin vaikuttavia tekijöitä ja sidosryhmien intressejä sekä kehittämään raportointiprosessia jatkossa. Näin voidaan asettaa tavoitteita, jotka täytyessään tyydyttävät sidosryhmien tarpeet. (Niskala & Pajunen 2015, 66.)

Raportointiprosessissa ja erityisesti tavoitteiden määrittelyssä on tärkeänä osana olennaisuuden määrittely. Olennaisuus ohjaa raportin sisältöä, jotta raportti antaisi riittävän kuvan raportoivasta organisaatiosta, sen toiminnasta, toiminnan tuloksista ja vaikutuksista. Yrityksen tulee raportoida vain sille olennaisista asioista; vaikka raportoinnin johtavia periaatteita ovat avoimuus, läpinäkyvyys ja tehokas kommunikointi, vastuullisuusraporttia on turha täyttää asioilla, joilla ei ole yrityksen toiminnan tai arvonluonnin kannalta mitään merkitystä. Olennaisuuden määrittelyn avuksi on käytettävissä erilaisia olennaisuusmatriiseja, jonka avulla voidaan hahmottaa eri vastuullisuusasioiden tärkeys niin yrityksen kuin sen sidosryhmienkin kannalta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 262; Juutinen & Steiner 2010, 201; Niskala & Pajunen 2015, 54.) Esimerkiksi Stora Enso Oyj, joka voitti vuonna 2015 integroidulla raportillaan vastuullisuusraportointikilpailun, käyttää GRI G4 - ja <IR>-viitekehyksiä mukaillen matriiseja, jossa sosiaalisen, ekologisen ja taloudellisen vastuun aiheita sijoitetaan taulukkoon sen mukaisesti, kuinka tärkeitä ne ovat sidosryhmille tai yrityksille. Olennaisimmat asiat löytyvät lähinnä matriisin oikeata yläkulmaa. (kuva 2.)



Kuva 2. Esimerkki olennaisuusmatriisista. Stora Enso 2015

Sen lisäksi, että yrityksessä käydään läpi jo aikaisemmin laaditut raportit sekä mahdollisesti myös muiden yritysten kokemuksia yritys vastuun raportoinnista, tulee yrityksen päättää, noudattaako se raportoinnissaan jotain valmista raportointiohjeistoa vai ei. Tämä vaatii paitsi perehtymistä eri raportointiohjeistoihin ja niiden sisältöihin, myös käsityksen siitä,

mitä yrityksen vastuullisuutta koskevaa tietoa raportin tulisi sisältää. Yritys voi raportis-  
saan myös yhdistellä eri raportointiohjeistojen osia itselleen parhaaksi katsomallaan ta-  
valla ja määrittellä raportoinnissa sovellettavat laskentarajat ja periaatteet. (Niskala ym.  
2009, 91.)

### **Raportin suunnittelu**

Kun raportoinnin toteuttamisesta on tehty päätös ja tavoitteet sille on asetettu, on rapor-  
tointia koskevien, konkreettisten asioiden suunnittelun aika. Yrityksen on päätettävä rapor-  
tointiin käytettävät resurssit eli kuinka paljon aikaa ja rahaa raportointiin tullaan käyttä-  
mään. Lisäksi päätetään raportin laatimisen vastuualueet ja -henkilöt ja laaditaan konk-  
reettinen projektisuunnitelma, joka auttaa vastuualueiden määrittelyssä sekä tietojen ke-  
ruun organisoinnista ja aikataulusta. Raportoinnin suunnitteluvaiheessa mietitään kaikki  
raportointia koskevat asiat raportin muodosta tiedonkeruuseen ja todentamiseen asti.  
Käytännössä se kannattaa toteuttaa niin, että suunnitteluvaiheen lopputulemana saadaan  
raportin yksityiskohtainen sisältösuunnitelma, josta käy ilmi edellä mainittujen asioiden li-  
säksi myös esimerkiksi esitettävät materiaalit ja jossa otetaan huomioon myös luonnos-  
versioiden käsittelyyn sekä mahdolliseen ulkopuoliseen varmentamiseen varattu aika.  
(Niskala ym. 2009, 91 - 92.)

Varmentaminen tarkoittaa kolmannen, riippumattoman osapuolen tekemää varmennusta,  
joka lisää luotettavuutta ja jonka avulla voidaan karsia raportista todentamattomat väittä-  
mät (FIBS 2015d). Raportin varmentaminen ei ole raportoiville yrityksille pakollinen, eikä  
kaikki yritykset sitä käytäkään, vaikkakin varmennusraporttien lukumäärä kasvoi vuosina  
1997 - 2007 keskimäärin 20 % vuosittain ja varmentamisen odotetaan yleistyvän. Var-  
mennus lisää yrityksen uskottavuutta sekä luotettavuutta ja voi auttaa vastuullisuusrapor-  
tointin kehittämisessä, mutta sisältää myös riskin siitä, että varmentaja antaa epäasian-  
mukaisen varmennusraportin, kun raportti on olennaisesti virheellinen. (Juutinen & Steiner  
2010, 265 - 283.)

### **Raportin toteutus**

Raportin laadintavaihe on konkreettinen raportin tekovaihe, jossa aineisto ja tarvittava  
tieto kerätään ja muokataan esitettävään muotoon. Laadintavaiheessa mietitään muun  
muassa raportin rakenteellinen muoto, sidosryhmien odotuksiin ja vaatimuksiin vastaami-  
nen ja huomioonottaminen raportissa, tiedon yhdisteltävyys ja analysointi sekä tiedon esit-  
täminen ymmärrettävällä tavalla. Lisäksi käydään läpi ulkoisen varmennuksen toteuttamis-  
tapa. (Niskala ym. 2009, 92.)



Raportin toteuttamistavassa on monia eri vaihtoehtoja ja yrityksen kannattaa miettiä tarkasti sille hyödyllisin tapa ja muoto laatia vastuullisuusraportti. Se voidaan laatia ja julkaista painettuna tai pdf-muotoisena erillisenä tai osana vuosikertomusta ja sitä voidaan täydentää yhteenvetoraportilla, josta saa tiivistetysti tietoa keskeisimmistä vastuullisuuden tiedoista, tai se voidaan julkaista internetissä, jolloin tieto on helposti muokattavissa ja se on mahdollista pitää ajantasaisena. Olennaisuuden määrittely ja analyysi ohjaavat raportin rakennetta ja sisältöä; yritys voi esimerkiksi raportoida olennaisuuden ytimessä olevat asiat yritysvastuuraportissaan, vähemmän merkittävät mutta kuitenkin olennaiset asiat internetsivuillaan ja jättää olennaisuuden ulkopuolelle jäävät asiat kokonaan raportoinnin ulkopuolelle. (Juutinen & Steiner 2010, 201.)

### **Raportin jakelu**

Päätökset raportin julkaisemisen osalta koskevat julkistamisen ajankohtaa sekä raportin jakelukohteita. Jos esimerkiksi yrityksen raportin ensisijainen kohderyhmä on sijoittajat, on raportti ehkä järkevää julkistaa vuosikertomuksen yhteydessä, mikäli resurssit sen mahdollistavat. Toisaalta taas, jos raportti julkaistaan internetissä, on julkaisuajankohta joustava ja raporttia voidaan helposti päivittää tarvittaessa. Lisäksi eri sidosryhmät, kuten asiakkaat tai tuottajat, pääsevät helposti käsiksi raporttiin ja voivat etsiä ja suodattaa sieltä tarvitsemansa tiedon ja näin tuottaa itse tarvitsemansa vastuullisuusraportin annetusta materiaalista. (Juutinen & Steiner 2010, 237 - 238; Niskala ym. 2009, 92.)

### **Palautteen kerääminen ja analysointi**

Jo suunnitteluvaiheessa on syytä kiinnittää huomiota siihen, miten yritysvastuuta ja sitä koskevaa raportointia koskeva palaute kerätään ja analysoidaan. Yritysvastuuraportointi on jatkuva prosessi, ja tietoa kerätään ja muokataan pitkin raportointikautta. Kun palautetta kerätään sidosryhmiltä, auttaa se paitsi raportin kehittämisessä myös esimerkiksi olennaisten asioiden määrittelyssä jatkossa. Palautteen avulla voidaan paremmin vastata eri sidosryhmien odotuksiin ja raportoinnilla selkeyttää yrityksen antamaa kokonaiskuva. Myös ulkopuolisen varmentajan antama palaute on syytä käydä läpi. (Niskala ym. 2009, 92.; Niskala & Pajunen 2015, 68.) Annettuun palautteeseen reagoiminen ja siitä kertominen on myös tulevissa raporteissa huomioonotettava asia.

#### **4.3.2 Integroidun raportoinnin aloittamisen kymmenen eri vaihetta**

Carol Adams on kehittänyt integroidun raportoinnin käynnistämiseksi kymmenvaiheisen prosessin, jonka hän jakaa yläkäsitteisiin integroituun raportointiin valmistautuminen, johdon ja organisaation sitouttaminen sekä integroidun ajattelun kehittäminen. *Raportointiin*

*valmistautuminen* pitää sisällään yrityksessä jo tehtävien raporttien ja raportointikokonaisuuksien tunnistamisen sekä sidosryhmätyön kattavuuden ja laadun arvioinnin. On arvioitava, antaako jo olemassa olevat raportit selkeän kokonaiskuvan yrityksen luomasta arvosta, ja tunnistettava sekä arvioitava sidosryhmiä kiinnostavat asiakokonaisuudet ja sidosryhmädialogin laajuus. *Johdon ja organisaation sitouttaminen* tarkoittavat sitä, että yrityksen hallituksen ja ylimmän johdon on sitoutettava ja osallistettava integroituun raportointiin, jossa hallituksen rooli korostuu. Näin johdolle tulee selkeä kuva raportoinnin tavoitteista. Lisäksi on määriteltävä tuleva raportointikokonaisuus ja hyväksyttävä se hallituksella sekä ylimmällä johdolla jo suunnitteluvaiheessa. *Integroidun ajattelun kehittäminen* jakautuu viiteen osa-alueeseen. Ensimmäiseksi on tunnistettava yrityksen arvonluomisen kannalta olennaiset asiat, mikä tarkoittaa muun muassa olennaisuusanalyysin laatimista. Toiseksi on tunnistettava ja määritettävä yrityksen liiketoimintamalli sekä sen liittymäkohdat <IR>-viitekehyksen pääomiin. Kolmanneksi on kuvattava yrityksen arvonluontitarina eli se, miten yritys luo arvoa sidosryhmilleen. On myös kuvattava yrityksen strategia niin, että se liittyy arvonluontitarinaan. Lopuksi on varmistettava tietojen yhdisteltävyys, sillä raportointikokonaisuuden on oltava looginen ja sen eri osa-alueiden on kerrottava samaa arvonluontitarinaa. Vaiheet eivät ole ajallisessa järjestyksessä, vaan integroitu raportointi on jatkuva prosessi, jonka ensisijainen tavoite on selkeyttää yrityksen antamaa kokonaiskuvaa, mikä edesauttaa sidosryhmäviestintää. Taulukossa 2 on kuvattu nämä kymmenen vaihetta. (Niskala & Pajunen 2015, 65 - 68.)

Taulukko 2. Integroidun raportoinnin kymmenen vaihetta. Niskala & Pajunen 2015, 66 - 68

Valmistautuminen integroituun raportointiin	
1. Tunnista yrityksessä jo tehtävät raportit ja raportointikokonaisuus	Yrityksen raportoinnin arviointi; antaako selkeän kokonaiskuvan yrityksen luomasta arvosta.
2. Arvioi sidosryhmätyön kattavuus ja laatu	Sidosryhmädialogin laajuuden ja sidosryhmiä kiinnostavien asiakokonaisuuksien tunnistaminen ja arvioiminen
Johdon ja organisaation sitouttaminen	
3. Osallista ja sitouta yrityksen hallitus ja ylin johto	Johdolla tulee olla selkeä kuva tavoitteista.
4. Hallituksen rooli korostuu	Hallituksen vastuun laajentuessa muutokset on tunnistettava ja hyväksyttävä hallituksella suunnitteluvaiheessa.
5. Määritä tuleva raportointikokonaisuus	Lopullisen raportointikokonaisuuden määrittely ja hyväksyttäminen hallituksella ja ylimmällä johdolla suunnitteluvaiheessa.
Integroidun ajattelun kehittäminen	
6. Tunnista yrityksen arvonluomisen kannalta olennaiset asiat	Olellisuusanalyysin laatiminen.
7. Tunnista ja määritä yrityksen liiketoimintamalli sekä sen liittymäkohdat <IR>-viitekehyksen pääomiin	Liiketoimintamallin ajattelu integroidun raportoinnin viitekehyksen pääomien näkökulmista.
8. Kuvaa yrityksen arvonluontitarina	Kuvaus siitä, miten yritys luo arvoa sidosryhmilleen. Tiivistää strategian, liiketoimintamallin, johtamisen, tulokset ja tulevaisuuden näkymät toisiinsa kokonaisuudeksi ottaen samalla huomioon muutostekijät ja niiden vaikutukset toimintaympäristössä sekä yrityksen toiminnan taloudelliset, sosiaaliset sekä ekologiset vaikutukset.
9. Kuvaa yrityksen strategia siten, että se linkittyy arvonluomistariinaan	Yrityksen strategian kuvaus tarinallisena, helpommin ymmärrettävänä ja viestittäväänä kokonaisuutena.
10. Varmista tietojen yhdisteltävyys	Raportointikokonaisuuden on oltava looginen ja sen eri osa-alueiden on kerrottava samaa arvonluontitarinaa.

## **5 Muiden kuin taloudellisten tietojen ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista koskeva direktiivi**

Huhtikuussa 2014 Euroopan parlamentti ja neuvosto hyväksyivät EU-komission direktiiviehdotuksen yritysten ei-taloudellisen tiedon raportoinniksi. Tilinpäätösdirektiivin muutos koskee Suomessa suuria, yleisen edun kannalta merkittäviä yhtiöitä, joiden palveluksessa on yli 500 henkilöä ja jonka liikevaihto on yli 40 miljoonaa euroa tai tase yli 20 miljoonaa euroa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015b.)

6. joulukuuta 2016 Suomessa voimaansaatettava direktiivi (2014/95/EU) täydentää 26. kesäkuuta 2013 annettua direktiiviä (2013/34/EU), jonka pohjalta säädetyt muutokset tulivat voimaan Suomen kirjanpitolaisissa 1. tammikuuta 2016, ja jota sovelletaan näin ollen vuonna 2016 alkaneilta tilikausilta. Täydentävä direktiivi (2014/95/EU) koskee sen sijaan tilikautta 2017.

Täydennyksen taustalla on tavoite taloudellisesta kriisistä toipumisesta, uuden taloudellisen kasvun luomisesta sekä luottamuksen palauttamisesta markkinoihin käyttämällä keinoja avoimuuden ja läpinäkyvyyden lisäämistä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015b). Komission 13. huhtikuuta 2011 antamassa tiedonannossa todettiin, että ”eri aloilla toimivien yritysten on tarpeen antaa tietoja sosiaali- ja ympäristöasioista yhtä avoimesti kaikissa jäsenvaltioissa.” Lisäksi muiden kuin taloudellisten tietojen avoimuuden lisääminen on jatkuvaisluontoinen tavoite. Komission tiedonannossa myöhemmin samana vuonna otettiin toistamiseen esille tarve parantaa sosiaalisia ja ympäristöasioita koskevaa tiedonantoa antamalla näitä asioita koskeva lainsäädäntöehdotus. Euroopan parlamentti totesi vuonna 2013 päätöslauselmissaan ”Yritysten yhteiskuntavastuu: tilivelvollinen, avoin ja vastuullinen yritystoiminta sekä kestävä kasvu” ja ”Yritysten yhteiskuntavastuu: yhteiskunnan etujen sekä kestävän ja osallistavan elpymisen edistäminen” pitävänsä tärkeänä, että ”yritykset antaisivat kestävään kehitykseen liittyviä tietoja kestävästä kehityksestä uhkaavien riskien tunnistamiseksi sekä sijoittajien ja kuluttajien luottamuksen lisäämiseksi”. Tämän myötä Euroopan parlamentti kehotti komissiota antamaan lainsäädäntöehdotuksen yrityksen velvoitteesta julkistaa muita kuin taloudellisia tietoja. (Direktiivi 2014/95/EU.)

Muun muassa Elinkeinoelämän keskusliitto on arvostellut direktiivin voimaantuloa; sen mielestä vastuullisuusraportoinnin olisi pitänyt säilyä vapaaehtoisena raportointivelvollisuuden lisätessä kustannuksia ja hallintotaakkaa (Elinkeinoelämän keskusliitto 2014).

## 5.1 Tilinpäätöksessä esitettävät tiedot

Tällä hetkellä tilinpäätöksen sisältöä ohjaa kirjanpitolaki 30.12.1997/1336, johon direktiivin (2013/34/EU) muutokset on siis sisällytetty 1. tammikuuta 2016 lähtien. Sen 3 luvun 1 §:n mukaan tilinpäätöksen on sisällettävä seuraavat tiedot:

- 1) tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa kuvaavan tase;
- 2) tuloksen muodostumista kuvaavan tuloslaskelma;
- 3) varojen hankintaa ja niiden käyttöä selvittävän rahoituslaskelma, jos kirjanpitovelvollinen on suuryritys tai yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö; sekä
- 4) taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman liitteenä olevat tiedot (*liitetiedot*).

Julkisen osakeyhtiön, keskisuuren ja suuren osuuskunnan tai yksityisen osakeyhtiön sekä yleisen edun kannalta merkittävän yhteisön on lisäksi liitettävä tilinpäätökseen toimintakertomus, jossa kuvataan kirjanpitovelvollisen toiminnan kehittymistä ja tuloksellisuutta, taloudellista tilannetta sekä merkittävimpiä riskejä ja epävarmuustekijöitä. Toimintakertomukseen on lisäksi sisällytettävä taloudelliset tunnusluvut sekä muut kuin taloudelliset tunnusluvut henkilöstöstä ja ympäristövaikutuksista. Lisäksi voi olla tarpeen selvittää tiedot olennaisista tapahtumista tilikauden päättymisen jälkeen, arvio yrityksen todennäköisestä tulevasta kehityksestä, selvitys tutkimus- ja kehitystoiminnan laajuudesta, tiedot siviiliikkeistä, tiedot käypään arvoon merkityistä rahoitusvälineistä ja osakeyhtiölain (624/2006) 8 luvun 8 §:ssä tarkoitettuja toimintakertomustietoja omien osakkeiden hankinnoista ja luovutuksista.

Direktiivi (2014/95/EU) täydentää jo voimaansaattettua direktiiviä (2013/34/EU) muita kuin taloudellisia tietoja koskevaa selvitystä koskien, ja määrittelee 19 a artiklassa seuraavasti:

Suurten yritysten, jotka ovat yleisen edun kannalta merkittäviä yhteisöjä ja jotka täyttävät tilinpäätöspäivinä kriteerin, jonka mukaan niiden työntekijämäärä tilikauden aikana on keskimäärin 500, on sisällytettävä toimintakertomukseen muita kuin taloudellisia tietoja koskeva selvitys, joka sisältää yrityksen kehityksen, tuloksen, aseman ja sen toiminnan aiheuttamien vaikutusten ymmärtämisen edellyttämässä laajuudessa tietoja vähintään ympäristöasioista, sosiaalisista ja työntekijöihin liittyvistä seikoista, ihmisoikeuksien kunnioittamisesta sekä korruption ja lahjonnan torjuntaan liittyvistä seikoista.

Lisäksi yrityksen tulee sisällyttää toimintakertomukseensa lyhyt kuvaus liiketoimintamallista, toimintaperiaatteista, joita yritys noudattaa edellä mainittuihin seikkoihin liittyen, sovelletut due diligence -prosessit ja toimintaperiaatteiden noudattamisen tulokset, edellä mainittuihin seikkoihin liittyvät merkittävimmät riskit, liikesuhteet, tuotteet tai palvelut ja riskienhallinta sekä tärkeimmät ja kyseessä olevalle liiketoiminnalle merkitykselliset muut kuin taloudelliset tulosindikaattorit.

Direktiivin (2014/95/EU) mukaan selvitykseen on ympäristöasioiden osalta sisällytettävä yksityiskohtaiset tiedot yrityksen toiminnan vaikutuksista ympäristöön ja tarvittaessa terveyteen ja turvallisuuteen, kasvihuonepäästöihin, uusiutuvien ja/tai uusiutumattomien energiamuotojen käyttöön sekä veden käyttöön ja ilman saastumiseen. Sosiaalisen ulottuvuuden osalta annettavat tiedot voivat koskea esimerkiksi toimia sukupuolten tasa-arvon varmistamiseksi, työoloja, työterveyttä ja -turvallisuutta, Kansainvälisen työjärjestön tärkeimpien yleissopimusten täytäntöönpanoa, työmarkkinaosapuolen välistä vuoropuhelua, työntekijöiden oikeutta saada tietoa ja tulla kuulluksi, ammattiyhdistysoikeuksien kunnioittamista, vuoropuhelua paikallisyhteisöjen kanssa sekä toimia, jotka on toteutettu näiden yhteisöjen suojelemiseksi ja kehittämiseksi. Komissio laatii viitteellisen suuntaviivoja ja tulosindikaattorit sisältävän ohjeistuksen koskien selvityksessä annettavia tietoja vertailukelpoisuuden varmistamiseksi.

Direktiivissä (2014/95/EU) annetaan myös yhtiön hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskevaa selvitystä koskeva täydennys, jossa määrätään, että yhtiön on kuvattava yrityksen hallinto-, johto- ja valvontaelimiin sovellettavista monimuotoisuutta koskevista toimintaperiaatteista sekä näiden tavoitteista, toteuttamistavasta ja tuloksista. Tämä täydennys tulee muuttamaan esimerkiksi Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (Arvopaperimarkkinayhdistys ry 2016).

## **5.2 Muiden kuin taloudellisten tietojen esittäminen**

Toimintakertomuksen lisäksi selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista voidaan antaa erillisenä kertomuksena tai kansalliseen, EU-tason tai kansainväliseen viitekehykseen pohjautuvana erillisraporttina, mikäli se täyttää selvityksen tietovaatimukset ja se julkaistaan yhtiön internetsivuilla toimintakertomuksen yhteydessä tai 6 kuukauden kuluessa tilinpäätöspäivästä. Edellä mainittuja viitekehyksiä ovat esimerkiksi Global Compact -aloite, OECD:n monikansallisia yrityksiä koskevat toimintaohjeet ja GRI-ohjeisto. Toimintakertomuksessa tulee tällöin olla viittaus kyseiseen raporttiin. (Direktiivi 2014/95/EU.)

Raportissa noudatetaan niin kutsuttua noudata tai selitä -periaatetta, mikä tarkoittaa sitä, että mikäli yritys ei raportoi jostain toimintalinjasta, tulee sen antaa selkeä ja perusteltu selvitys raportoimattomuuden syystä. (Direktiivi 2014/95/EU.)

Muita kuin taloudellisia tietoja koskevan selvityksen tai erillisen kertomuksen antamisvelvollisuuden täyttymisen tarkistaa lakisääteinen tilintarkastaja tai tilintarkastusyhteisö,

mutta jäsenvaltiot voivat myös vaatia, että tiedot varmentaa riippumaton varmennuspalvelujen tarjoaja (Direktiivi 2014/95/EU).

## 6 Tutkimuksen toteutus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia suunnitelma Haaga-Helia Ammattikorkeakoululle vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi. Suunnitelman laatimiseksi tarkoituksena on selvittää uuden tilinpäätösdirektiivin muutoksen vaikutus Haaga-Helia Ammattikorkeakoulun raportointivelvollisuuteen sekä mahdollisen vastuullisuusraportoinnin vaikutukset Haaga-Helia Ammattikorkeakouluun. Tutkimus on kehittämistutkimus, joka suoritetaan tutkimusongelmasta ja luonteesta johtuen kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivinen tutkimus ei tule tässä tapauksessa kysymykseen, koska tavoitteena ei ole mitata jo tiedossa olevien ilmiön muuttujien välisiä suhteita. Työssä on sovellettu tapaustutkimusta, jolle on tyypillistä se, että tutkimuksen kohteena on yksi tapaus eli case ja jossa halutaan saada syvälinen ja monipuolinen kuva tutkittavasta asiasta. Varsinainen tapaustutkimustyö ei kuitenkaan ole, sillä tapaustutkimukselle tyypillistä monimenetelmäisyyttä ei käytetä. Kehittämistutkimus sen sijaan on yhdistelmä kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta tai pelkkää kvalitatiivista tutkimusta, ja sen keskeisenä tavoitteena on muutoksen aikaansaaminen. Kehittämistutkimuksessa kehitetään esimerkiksi tuotetta, menetelmää tai organisaatiota muutoksen aikaansaamiseksi, ja se eroaa esimerkiksi toimintatutkimuksesta siten, että muutoksen aikaansaaminen ei ole välttämätöntä, eikä tutkija itse ole mukana tutkimuksen kohteena olevassa muutosprosessissa. (Kananen 2015, 67, 76, 197.)

Opinnäytetyöhön on kerätty aineistoa kirjallisista dokumenteista, joita analysoimalla ja hyödyntämällä selvitetään Haaga-Helian vastuullisuusraportoinnin tarve sekä laaditaan reittikartta vastuullisuusraportoinnin aloittamiseksi.



## 7 Vastuullisuusraportointi Haaga-Helia Ammattikorkeakoulussa

### 7.1 Vastuullisuusraportoinnin nykytila

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu ei raportoi yritys vastuustaan vastuullisuusraportin muodossa. Vuoden 2014 vuosikertomuksessaan Haaga-Helia kirjoittaa vastuullisuudesta seuraavasti: ”Kannamme omalta osaltamme vastuun itsestämme, toisistamme, yhteisötämme ja yhteiskunnasta. Vastuunkanto kattaa yhtä lailla toiminnallisen, sosiaalisen, taloudellisen kuin ympäristövastuunkin.” (Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2015a.) Lisäksi Haaga-Helia sanoo toimivansa taloudellisesti kestäväällä tavalla ja kannattavasti (Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2015a).

Vuonna 2010 Haaga-Helia allekirjoitti ensimmäisenä suomalaisena ammattikorkeakouluna PRME (Principles of Responsible Management Education) -yhteistyösitoumuksen. PRME on vuonna 2007 Genevessä lanseerattu YK:n ja liike-elämän oppilaitosten välinen yhteistyöhanke, johon osallistuvat koulut sitoutuvat noudattamaan kuutta periaatetta edistääkseen vastuullista ja kestävä koulutusta ja tutkimusta. (PRME 2016.) Nämä periaatteet ovat nimeltään päämäärä, arvot, toimintatapa, tutkimus, kumppanuus sekä vuoropuhelu, joista jokaiseen sisältyy ennalta kirjattu sitoumus, jota oppilaitos pyrkii noudattamaan. Haaga-Helia on myös raportoinut tekemästään vastuullisuustyöstään kahdesti PRME:n Sharing Information on Progress -raportin muodossa, vuosina 2012 ja 2014. Vuonna 2014 julkaistussa raportissa Haaga-Helia kuvaa konkreettisia toimenpiteitä, joita se on tehnyt koskien jokaista kuutta periaatetta. Näitä toimenpiteitä ovat esimerkiksi ympäristön huomioiminen, työntekijöiden ja opiskelijoiden hyvinvoinnista huolehtiminen, vastuullisuuden kehittäminen tutkimus- ja kehitysprojekteissa sekä monimuotoisuussitoumuksen allekirjoittaminen. Raportissa kerrotaan myös esimerkiksi minkälaisiin projekteihin Haaga-Helian opiskelijat ovat osallistuneet raportoitavan ajankohdan aikana ja ne ovat osaltaan edistäneet vastuullisuuden eteen tehtävää työtä, sekä miten opintosuunnitelma esimerkiksi vastuullisen liiketoiminnan opintojen osalta on toteutettu. (Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2014.)

Vaikka Haaga-Helia ei itse raportoi yritys vastuustaan, on sillä kuitenkin kokemusta vastuullisuusraporteista, sillä sen opiskelijoita on useana vuonna osallistunut vastuullisuusraportointikilpailun opiskelijaraatiin (FIBS 2015e). Lisäksi Haaga-Helia on yritys vastuuverkosto FIBS ry:n jäsen ja on vuodesta 2009 lähtien toteuttanut kestävän kehityksen integroimista koko organisaatioon sekä aloittanut Green Office -hankkeen, jonka myötä oppilaitoksen toimipisteisiin laaditaan ympäristöohjelma (Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2015b.)

## 7.2 Tilinpäätösdirektiivin muutoksen vaikutus vastuullisuusraportointiin

Muiden kuin taloudellisten tietojen ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista koskeva direktiivi koskee suuria, yleisen edun kannalta merkittäviä yhtiöitä, joiden palveluksessa on yli 500 henkilöä ja jonka liikevaihto on yli 40 miljoonaa euroa tai tase ylittää 20 miljoonaa euroa. Kirjanpitolain 1 luvun 9 § mukaan yleisen edun kannalta merkittäviä yhteisöjä ovat suomalaiset yhteisöt, jonka liikkeeseen laskema osake, velkakirja tai muu arvopaperi on kaupankäynnin kohteena säännellyillä markkinoilla, luottolaitokset ja vakuutusyhtiöt, eikä määritelmään näin ollen sisälly korkeakoulut tai yliopistot.

Tilinpäätösdirektiivin muutoksessa ei ole kuitenkaan poissuljettu jäsenvaltioiden mahdollisuutta vaatia muiden kuin taloudellisten tietojen julkistamista muilta yrityksiltä tai konserneilta, jotka eivät kuulu direktiivin soveltamisalaan (Direktiivi 2014/95/EU). Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että Suomi voi halutessaan vaatia sosiaalisia ja ympäristöasioita koskevia tietoja raportoitavaksi myös muilta yrityksiltä, esimerkiksi ammattikorkeakouluilta. Mitään tähän viittaavaa ei ole kuitenkaan tullut ilmi työ- ja elinkeinoministeriön internetsivuilla vastuullisuusraportointia ja direktiivin muutosta koskevassa tiedotuksessa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015b).

## 8 Johtopäätökset

Tänä vuonna voimaansaatettavan direktiivin (2014/95/EU) myötä Haaga-Helian ei näillä näkymin ole pakko tulevaisuudessakaan raportoida vastuullisuudestaan, mutta koska lainsäädäntö ja sidosryhmien odotukset ovat muuttumassa yhä enemmän siihen suuntaan, että vastuullisuusraportointia yrityksiltä odotetaan ja vaaditaan, olisi Haaga-Heliale hyödyksi olla tässä asiassa edelläkävijöiden joukossa. Ennakoimalla trendejä voi Haaga-Helia kehittää vastuullisuusraportointiaan rauhassa itselleen sopivaksi. Se, että Haaga-Helia on sitoutunut PRME:n periaatteisiin on hyvä askel kohti vastuullisempaa liiketoimintaa. Haaga-Helian on kuitenkin tuotava enemmän esiin tekemäänsä työtä; tällä hetkellä ei ole selvää, kenelle Sharing Information on Progress -raportti on suunnattu ja mitkä ovat Haaga-Helian tavoitteet raportoinnin suhteen. Lisäksi raportista puuttuvat arvonluomista koskevat aspektit, kuten pääomien tuotteistuksesta seuraavat vaikutukset, puhumatta-kaan raportin vertailtavuudesta tai raportoinnissa käytettävistä mittareista. Huomionarvoista on myös se, että vuosina 2012 ja 2014 laaditut raportit eivät sisällöllisesti juurikaan poikkea toisistaan. Yritysvastuuverkosto FIBS ry:n jäsenyys osoittaa, että Haaga-Helialla on halu kehittää toimintaansa vastuullisempaan ja kestävämpään suuntaan. Tämä ei kuitenkaan vielä kerro sitä, mitkä ovat ne konkreettiset toimet, joita Haaga-Helia vastuullisuuden eteen tekee, ja minkälaisia vaikutuksia Haaga-Helian koko toiminnalla on ympäröivään yhteiskuntaan ja ympäristöön.

Suomen korkeakouluista ja yliopistoista vain harva laatii vastuullisuusraportin, vaikka raporttien suurimpia käyttäjäryhmiä ovat nimenomaan opiskelijat (Joutsenvirta ym. 2011, 270). Vuonna 2014 vastuullisuusraportin korkeakouluista ja yliopistoista ovat laatineet esimerkiksi Aalto-yliopisto, Saimaan ammattikorkeakoulu, Kymenlaakson ammattikorkeakoulu sekä Turun ammattikorkeakoulu. Näistä esimerkiksi Aalto-yliopisto on julkaissut olennaisimmat yritysvastuuasiat osana vuosikertomustaan. Vastuullisuusraportointi kaikkien Euroopan korkeakoulujen keskuudessa ei ole yleistä; GRI:n ylläpitämän Sustainable Disclosure Databasen mukaan vuonna 2014 vain 18 yliopistoa laati vastuullisuusraportin. Näistä peräti kuusi oli espanjalaisia. (Global Reporting Initiative 2015c; KYAMK 2015.). Haaga-Helia pystyisi vastuullisuusraportoinnin edelläkävijänä erottumaan muista maan ammattikorkeakouluista, luomaan lisäarvoa ja vastaamaan eri sidosryhmien, kuten omistajien, intresseihin. Kun sen toiminta olisi avointa ja läpinäkyvää, pystyisi se käyttämään vastuullisuusraportointia kilpailuetuna myös hakijoiden suhteen.

En kuitenkaan näe, että Haaga-Helian olisi järkevää aloittaa vastuullisuusraportointia sanan laajimmassa merkityksessä. Yrityksen kokoon ja luonteeseen nähden olen sitä mieltä, että Haaga-Helian tulisi raportoida erityisesti sosiaaliseen vastuuseen liittyvistä asioista ja

toiminnan vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan esimerkiksi internetsivuillaan niin, että tieto on tarvittaessa helposti muokattavissa ja eri sidosryhmien löydettävissä. Lisäksi olisi suotavaa kertoa laajemmin Haaga-Helian ympäristövaikutuksista. Seuraavaksi on esitelty reittikartta vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi.

## **8.1 Reittikartta vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi**

Alla kuvattujen toimenpiteiden pohjalta Haaga-Heliale suunniteltu reittikartta on kuvattu kuvassa 3. Reittikartan pohjana on käytetty viisivaiheista raportointiprosessia.

### **8.1.1 Tavoitteiden määrittely**

Aloittaakseen vastuullisuusraportointiprosessin Haaga-Helien tulee määritellä sille tärkeimmät sidosryhmät ja pyrkiä käymään sidosryhmädialogia, jotta se saisi tietää sidosryhmien odotukset ja voisi raportillaan vastata niihin. Haaga-Helien sidosryhmiä voivat olla esimerkiksi omistajat, opiskelijat, muut korkeakoulut kotimaassa ja ulkomailla, työelämän edustajat, viranomaiset, henkilökunta, alihankkijat, toisen asteen oppilaitokset, media sekä erilaiset järjestöt. Integroitu raportointi pohjautuu erityisesti sijoittajille annettavaan tietoon ja arvonluontiin, mutta Haaga-Helien tapauksessa arvonluonnilla on merkitystä erityisesti muiden sidosryhmien osalta; esimerkiksi opiskelijoihin suuntautuva arvonluonti voi lisätä Haaga-Helien kiinnostavuutta ja houkuttelevuutta opiskelupaikkana. Sidosryhmädialogia varten Haaga-Helien kannattaa hyödyntää esimerkiksi laatujärjestelmässään käyttämiään palaute- ja arviointijärjestelmiä.

Olennaisuutta määritellessä on hyvä käyttää tukena sekä GRI G4 -ohjeistoa, että <IR>-viitekehystä. GRI G4 -ohjeisto antaa hyviä mittareita raporttiin kaikilta kolmelta vastuullisuuden ulottuvuudelta. Näitä mittareita hyödyntämällä pystytään löytämään olennaiset toiminnan vaikutukset eri osa-alueilla. <IR> sen sijaan keskittyy löytämään olennaiset asiat sidosryhmien kautta; kenelle arvoa luodaan ja miten. Integroidun raportoinnin mallia voidaan käyttää hyödyksi myös, kun halutaan kuvata yrityksen arvonluontitarina ja siihen linkittyvä strategia. Näiden yhdistelmällä Haaga-Helia löytää parhaalla mahdollisella tavalla sille olennaisimmat, raportoitavat asiat. Olennaisuuden määrittelyyn Haaga-Helia voi ottaa mallia esimerkiksi Stora Enso Oyj:n käyttämästä olennaisuusmatriisista (kuva 2), jossa olennaisuuden määrittelyyn on sovellettu sekä GRI G4 - että <IR>-viitekehystä.

GRI:n raportointiohjeisto on kansainvälisesti käytetyin raportointimalli, mutta sen noudattaminen ei ole kuitenkaan välttämätöntä. Se on joka tapauksessa varsin kattava ja sen avulla pystytään määrittelemään olennaiset asiat taloudelliselta, ekologiselta ja sosiaaliselta kannalta niin, että ne ovat mitattavissa. <IR>-viitekehyksessä raportointi perustuu

yrittäjien arvonaluontiin ja siihen mitä pääoma käytön jälkeen jättää jälkeensä. Se on lisäksi uusi viitekehys, jonka tarkoituksena on nimenomaan tukea esimerkiksi GRI-ohjeistoa, ja joka varmasti tulee olemaan tulevaisuudessa yhä enemmän yritysten käytössä. Näitä kahta viitekehystä yhdistelemällä saadaan luotua erittäin kattava raportti, jota pystytään muokkaamaan ja soveltamaan Haaga-Helian tarpeita vastaavaksi. Täytyy kuitenkin muistaa, että raportin lopullinen muoto määräytyy raportointiprosessin kuluessa ja sidosryhmädialogi määrittelee myös paljon sitä, mitä vastuullisuusraportoinnissa halutaan tuoda esille ja miten.

### **8.1.2 Raportin suunnittelu**

Ammattikorkeakouluna Haaga-Helian kannattaa hyödyntää raportointiprosessissa opiskelijoihinsa; tietojenkäsittelyn, markkinoinnin ja viestinnän sekä laskentatoimen opiskelijoista voi olla hyötyä raportin kehittämisessä koko prosessin ajan. Lisäksi hyödyllistä osaamista voivat antaa ne opiskelijat, jotka osallistuvat vastuullisuusraportointikilpailun opiskelijajärjestöön tai jotka ovat valinneet vastuullisen liiketoiminnan opintoja osaksi vaihtoehtoisia ammattiopintojaan eli ASO-opintoja. FIBS ry:n jäsenenä Haaga-Helian kannattaa olla aktiivisesti järjestön toiminnassa mukana sekä hyödyntää sen osaamista yritysvastuun saralla. Resursseja miettiessä päätetään myös siitä, kuka tai ketkä raportin laativat ja missä aikataulussa, perustetaanko raportointia varten oma työryhmä ja miten henkilöstö, mukaan lukien yrityksen ylin johto sekä hallitus, saadaan sitoutumaan prosessiin. Suunnitteluvaiheessa tärkeää on myös pohtia sitä, miten data kerätään ja miten varmistetaan, että saatu data pitää paikkaansa. Dataa raportoiville ryhmille on informoitava raportin merkityksestä ja oikean tiedon tärkeydestä. Myös ei-mitattavissa olevien tietojen keruutapa on suunniteltava hyvin, sillä se on paljon haastavampaa kuin konkreettisten ja mitattavien tietojen keruu. Datan keruun ja analysoinnin osalta on hyvä pitää prosessissa tiiviisti mukana myös IT-asiantuntijat, jotka mahdollistavat datan keruun ja siirron luotettavasti.

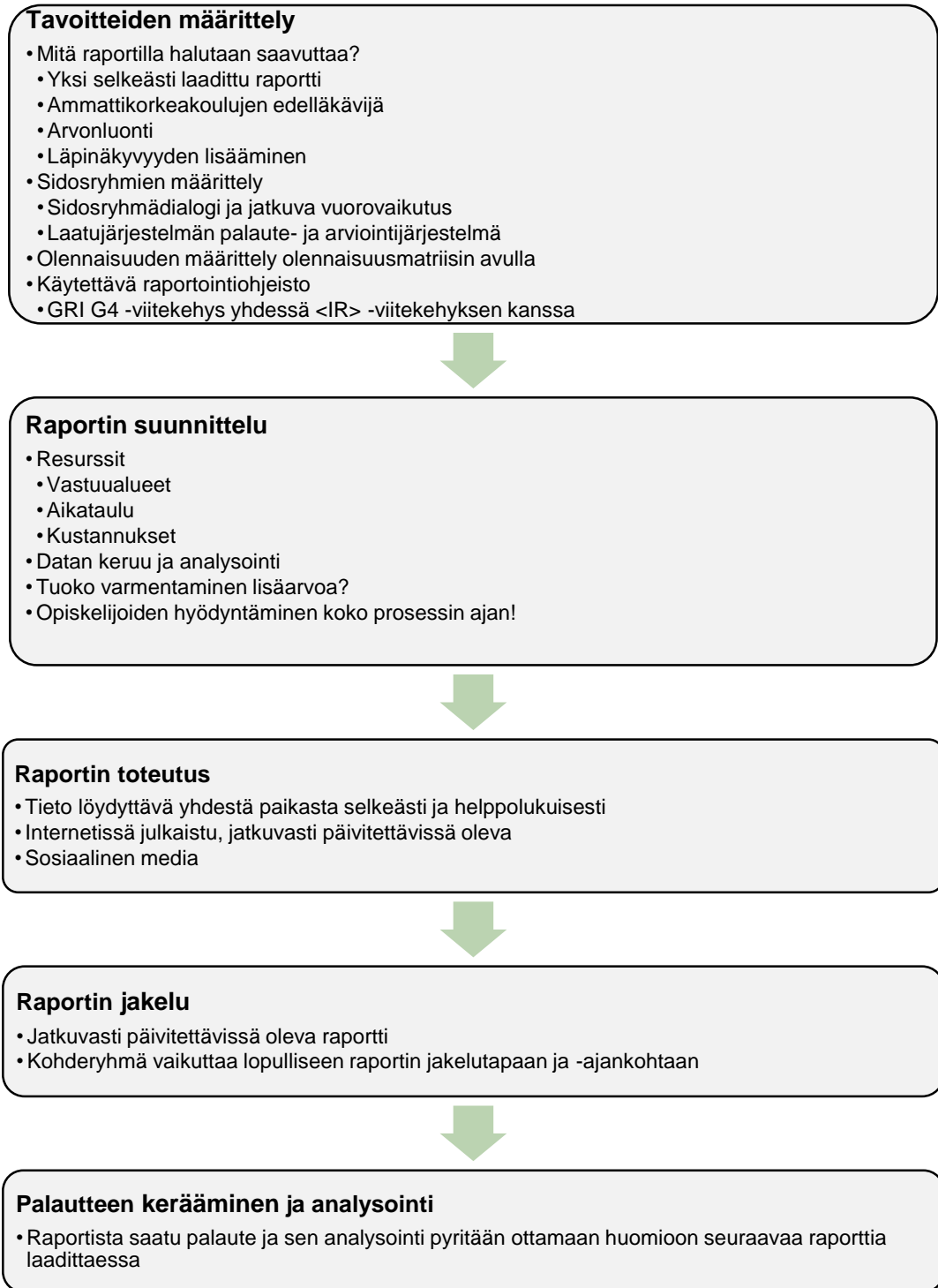
Haaga-Helian on syytä pohtia, onko ulkopuolisesta varmentamisesta saatu hyöty hintansa väärsti, eli saisiko Haaga-Helina varmennukseen käyttämänsä resurssit takaisin. Kannattavampaa voisi olla varmistua siitä, että raportoitava tieto olisi vertailukelpoista mahdollisimman laajasti, ja tieto olisi ymmärrettävää ja olennaista.

### **8.1.3 Raportin toteutus ja jakelu sekä palautteen kerääminen ja analysointi**

Tällä hetkellä yksi Haaga-Helian suurimmista ongelmista on se, että se kertoo vastuullisuutta koskevista toimenpiteistään internetsivuillaan hyvin niukasti ja ripotellen eri paikoissa, eikä vastuullisuuden toteutumisesta muutenkaan informoida hyvin ja kattavasti.

Esimerkiksi Sharing Information on Progress -raportista ei löydy Haaga-Helian internetsivuilta mitään tietoa. Yritysvastuuta koskevan tiedon on löydyttävä selkeästi yhdestä paikasta niin, että se on helppolukuista ja ymmärrettävää. Monen eri raportin laatiminen ei ole järkevää, vaan Haaga-Heliinkin on suositeltavaa yhdistää raportit ja niihin käytettävät resurssit yhdeksi raportiksi ja raportointiprosessiksi. Raportin julkaisutapa ja -ajankohta riippuvat raportin kohderyhmästä, eikä sen näin ollen tarvitse olla sidoksissa esimerkiksi vuosiraportin yhteyteen. Painettu tai PDF-muotoinen raportti on selkeä, mutta enemmän mahdollisuuksia antaa internetissä julkaistu raportti, joka olisi jatkuvasti päivitettävissä ja joka näin vastaisi paremmin nykyajan tarpeisiin. Lisäksi yritysvastuuta koskevista toimista olisi hyvä viestiä jatkuvasti esimerkiksi sosiaalisen median kanavissa, joita opiskelijat pääosin seuraavat.

Koko prosessin ajan on pyrittävä varmistumaan siitä, että raportin eri osa-alueet kertovat samaa arvonluontitarinaa ja että raportti on kokonaisuudessaan looginen. Valmiista raportista kerätään palaute suunnitelman mukaisesti ja analysoidaan. Saatu palaute ja analyysi pyritään ottamaan huomioon seuraavaa raporttia laadittaessa.



Kuva 3. Reittikartta vastuullisuusraportoinnin käyttöönottamiseksi Haaga-Heliassa

## 8.2 Opinnäytetyöprosessi ja oma oppiminen

Tutkimuksessa käytetyt menetelmät on valittu tutkimuksen luonteeseen sopiviksi. Tutkimuksessa saadut tulokset ovat luotettavia ja ristiriidattomia. Opinnäytetyö on laadittu käyttäen monipuolisesti erilaisia ja ajantasaisia kirjallisia lähteitä, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta ja tukee aineiston pohjalta muodostettuja johtopäätöksiä. Tosin vastuullisuusraportoinnin vaikutuksia kohdeyritykseen tutkittaessa olisi aineistonkeruumenetelmänä

voitu käyttää lisäksi esimerkiksi haastattelua, jolloin tutkimuskysymykseen olisi voitu saada vielä kattavampi loppupäätelmä. Työn eri vaiheet on raportoitu tarkasti ja työskentely on ollut huolellista. Vaikka laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistykseen, ovat tämän tutkimuksen tulokset käytettävissä sellaisenaan ja johtopäätökset siirrettävissä soveltuvin osin myös muihin korkeakouluihin. Jatkotutkimuksena voitaisiin tutkia vastuullisuusraportoinnin käyttöönoton toteutumista ja reittikartan toimivuutta kohdeyrityksessä.

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan onnistunut, sillä opinnäytetyö vastaa alkupe-  
räiseen tutkimustavoitteeseen ja -kysymyksiin ja oma ammatillinen osaamiseni kasvoi pro-  
sessin edetessä. Erityisesti tutkimusmenetelmien ja opinnäytetyöprosessin teoriaan olisin  
voinut kiinnittää enemmän huomiota prosessin alkuvaiheessa ja pohtia erilaisia tulokulmia  
ennen varsinaisen tutkimustyön aloittamista, vaikkakin oppimista ja kehittymistä tapahtui  
tutkimuksen edetessä. Heikkoutenani koen myös opintovalinnoistani johtuneen substans-  
siosaamisen puutteen erityisesti yritys vastuun käytännön työstä ja johtamisesta, mikä kui-  
tenkin prosessin edetessä vahvistui. Jälkikäteen ajateltuna opinnäytetyön teoriasisältö  
olisi voinut keskittyä enemmän nimenomaan tähän yrityksen sisällä tapahtuvaan toimin-  
taan ja raportointiin erilaisin esimerkein, eikä niinkään vastuullisuuden peruskäsitteisiin.

Alkuperäisenä oletuksena oli, että tilinpäätösdirektiivin muutos tulee vaikuttamaan Haaga-  
Helian vastuullisuusraportointivelvoitteisiin jollain tavalla, ja kun näin ei olekaan, aiheutti  
se epävarmuutta työn etenemisen suhteen. Koen kuitenkin tapahtuneen opettaneen mi-  
nulle tutkimusprosessista sen, että tutkimuksessa ei saa rakentaa koko prosessia omien  
oletusten varaan, sillä tutkimustuloksissa hyvin todennäköisesti ilmenee jotain odottama-  
tonta, mitä tutkimuksenlaatija ei osaa etukäteen odottaa.

Erityisen tyytyväinen olen siihen, että sain opinnäytetyön valmiiksi suunnitellussa aikatau-  
lussa. Ammatillisessa mielessä opinnäytetyöprosessi vei minua eteenpäin mutta toisaalta  
muistutti siitä, että minulla on vielä paljon opittavaa erityisesti yritys vastuun käytännön to-  
teutuksesta yrityksissä.



## Lähteet

Elinkeinoelämän keskusliitto 2014. Direktiivi muun kuin taloudellisen tiedon raportoinnista velvoittaa noin sataa yritystä Suomessa. Luettavissa: <http://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/2014/12/03/direktiivi-muun-kuin-taloudellisen-tiedon-raportoinnista-velvoittaa-noin-sataa-yritysta-suomessa/>. Luettu: 27.12.2015.

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi 2014/95/EU neuvoston direktiivin 2013/34/EU muuttamisesta tietyiltä suurilta yrityksiltä ja konserneilta edellytettävien muiden kuin taloudellisten tietojen ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamisen osalta. Annettu 22.10.2014.

FIBS 2015a. Määritelmä, normit ja historia. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/maaritela-normit-ja-historia>. Luettu: 29.12.2015.

FIBS 2015b. Yritysvastuun sanasto. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/yritysvastuusanasto#Ymparistovastuu>. Luettu: 18.12.2015.

FIBS 2015c. Vastuullisuusraportointi. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/vastuullisen-liiketoiminnan-kehittaminen/raportointi-myynti-ja-markkinointi/vastuullisuusraportointi>. Luettu: 27.12.2015.

FIBS 2015d. Raportointiohjeistot. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/vastuullisen-liiketoiminnan-kehittaminen/raportointi-myynti-ja-markkinointi/vastuullisuusraportointi/raportointiohjeistot>. Luettu: 28.12.2015.

FIBS 2015e. Vastuullisuusraportointikilpailun voittajat. Luettavissa: <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/vastuullisen-liiketoiminnan-kehittaminen/raportointi-myynti-ja-markkinointi/vastuullisuusraportointi/vastuullisuusraportointikilpailu/2-uncategorized/212-vastuullisuusraportointikilpailun-voittajat>. Luettu: 30.12.2015.

Global Reporting Initiative 2015a. G4 Sustainability Reporting Guidelines. Luettavissa: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>. Luettu: 21.12.2015.

Global Reporting Initiative 2015b. An introduction to G4. Luettavissa: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-An-introduction-to-G4.pdf>. Luettu: 28.12.2015.

Global Reporting Initiative 2015c. Sustainability disclosure database. Luettavissa: <http://database.globalreporting.org/search>. Luettu: 30.12.2015.

Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2014. Progress Report. Luettavissa: <http://www.un-prme.org/reports/PRMEProgressReportHaagaHelia2014.pdf>. Luettu: 7.2.2016.

Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2015a. Vuosikertomus 2014. Luettavissa: [http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/haaga-helia\\_2014\\_vuosikertomus\\_lo-res.pdf?userLang=fi](http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/haaga-helia_2014_vuosikertomus_lo-res.pdf?userLang=fi). Luettu: 17.12.2015.

Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu 2015b. Vastuullisuus Haaga-Heliassa. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/opiskelu-hhssa/vastuullisuus-haaga-heliassa>. Luettu: 7.2.2016.

Arvopaperimarkkinayhdistys ry 2016. Hallinnointikoodi Corporate Governance 2015. Luettavissa: <http://cgfinland.fi/files/2015/10/hallinnointikoodi2015finweb1.pdf>. Luettu: 21.02.2016.

Harmaala, M-M. & Jallinoja N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Heikkurinen P. 2013. Reframing strategic corporate responsibility. Aalto University publication series. Doctoral Dissertations 156/2013. Unigrafia Oy. Helsinki. Luettavissa: [http://epub.lib.aalto.fi/pdf/diss/Aalto\\_DD\\_2013\\_156.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/pdf/diss/Aalto_DD_2013_156.pdf). Luettu: 18.12.2015.

IIRC 2013. Business Model Background Paper for <IR>. Luettavissa: [http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Business\\_Model.pdf](http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Business_Model.pdf). Luettu: 29.12.2015.

Joutsenvirta M., Halme M., Jalas M. & Mäkinen J. 2011. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa. Gaudeamus Helsinki University Press. Tallinna.

Juutinen S. & Steiner M-L. 2010. Strateginen yritys vastuu. WS Bookwell oy. Juva.

Kananen J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas - Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

- Kuisma J. 2015. Mainetta ja tulosta - yritys vastuun johtamisen lyhyt oppimäärä. ST-Akatemia Oy. Helsinki.
- Kujala J. & Kuvaja S. 2002. Välittävä johtaminen - Sidosryhmät eettisen liiketoiminnan kiittäjinä. Talentum. Jyväskylä.
- Kuvaja S. & Malmelin K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä - Kilpailuetua vuoropuhelusta. Edita Publishing. Helsinki.
- KYAMK 2015. Yhteiskuntavastuuraportti 2014. Luettavissa: <http://www2.kyamk.fi/Vastuuraportit/2014/>. Luettu: 30.12.2015.
- Linde, C. & Porter, M. 1995. Green and Competitive. Harvard business review. Luettavissa: <https://hbr.org/1995/09/green-and-competitive-ending-the-stalemate>. Luettu: 18.12.2015.
- Niskala, M., Pajunen, T. & Tarna-Mari, K. 2009. Yhteiskuntavastuun raportointi raportointi- ja laskentaperiaatteet. KHT-Media Oy. Helsinki.
- Niskala, M. & Pajunen, T. 2015. Kohti integroitua raportointia. Bookwell Oy. Porvoo.
- PRME 2016. Overview. Luettavissa: <http://www.unprme.org/about-prme/index.php>. Luettu: 7.2.2016.
- Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu - kestävä kehitys organisaatiossa. WS Bookwell OY. Porvoo.
- Sitra 2015. Visio Suomelle - Kohti kestävä hyvinvointia. Luettavissa: [http://www.sitra.fi/julkaisut/muut/Visio\\_Suomelle.pdf](http://www.sitra.fi/julkaisut/muut/Visio_Suomelle.pdf). Luettu: 16.12.2015.
- Stora Enso 2015. Global Responsibility Performance 2014. Luettavissa: [http://assets.storaenso.com/se/com/DownloadCenterDocuments/Global\\_Responsibility\\_Performance\\_2014.pdf](http://assets.storaenso.com/se/com/DownloadCenterDocuments/Global_Responsibility_Performance_2014.pdf). Luettu: 2.1.2016.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. Kansainvälinen työjärjestö ILO. Luettavissa: [http://www.tem.fi/files/35316/TEM\\_ILO\\_esite\\_30102014.pdf](http://www.tem.fi/files/35316/TEM_ILO_esite_30102014.pdf). Luettu: 21.12.2015.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2015a. Yhteiskuntavastuun ohjeet ja periaatteet. Luettavissa: [https://www.tem.fi/yritykset/yhteiskuntavastuu/yhteiskuntavastuun\\_ohjeet\\_ja\\_periaatteet](https://www.tem.fi/yritykset/yhteiskuntavastuu/yhteiskuntavastuun_ohjeet_ja_periaatteet). Luettu: 21.12.2015.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2015b. Vastuullisuusraportointi. Luettavissa: <https://www.tem.fi/yritykset/yhteiskuntavastuu/vastuullisuusraportointi>. Luettu: 27.12.2015.

Valtioneuvosto 2015. Pariisin ilmastokokouksessa läpimurto – tuloksena kaikkia maita sitova ilmastopöimimus. Luettavissa: [http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/pariisin-ilmastokokouksessa-lapimurto-tuloksena-kaikkia-maita-sitova-ilmastopöimimus](http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/pariisin-ilmastokokouksessa-lapimurto-tuloksena-kaikkia-maita-sitova-ilmastopöimimus). Luettu: 16.11.2016.

Yk-liitto 2015a. Yritysten yhteiskuntavastuu. Luettavissa: <http://www.ykliitto.fi/yk70v/taloudellinen/yritysten-yhteiskuntavastuu>. Luettu: 17.12.2015.

Yk-liitto 2015b. Taloudellinen kestävä kehitys. Luettavissa: <http://www.ykliitto.fi/yk70v/taloudellinen>. Luettu: 21.12.2015.

Ympäristöministeriö 2015a. Mitä on kestävä kehitys. Luettavissa: [http://www.ym.fi/fi-fi/Ymparisto/Kestava\\_kehitys/Mita\\_on\\_kestava\\_kehitys](http://www.ym.fi/fi-fi/Ymparisto/Kestava_kehitys/Mita_on_kestava_kehitys). Luettu: 17.12.2015.

Ympäristöministeriö 2015b. Pariisin ilmastopöimimus. Luettavissa: <http://www.sli-deshare.net/Ymparistoministerio/pariisin-ilmastopöimimus>. Luettu: 16.11.2016.