

Tiina Toivonen

YHTEISKUNTAVASTUUN RAPORTOINTI KUNTASEKTORILLA
– CASE PORIN KAUPUNKI

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Ylempi AMK

2013

YHTEISKUNTAVASTUUN RAPORTOINTI KUNTASEKTORILLA – CASE PORIN KAUPUNKI

Toivonen, Tiina

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, Ylempi AMK

Joulukuu 2013

Ohjaajat: Jullenmaa, Marja-Liisa & Pohjus, Anne

Sivumäärä: 96

Liitteitä: 3

Asiasanat: kestävä kehitys, kunnallishallinto, yhteiskuntavastuu, yhteiskuntavastuun raportointi

Opinnäytetyössä perehdyttiin yhteiskuntavastuun ja kestävä kehityksen raportointiin kuntasektorin näkökulmasta. Tutkimuksessa kartoitettiin esikuviksi soveltuvien julkisen sektorin toimijoiden laatimia raportteja, joita benchmarkkaamalla haettiin inspiraatiota kuntasektorille soveltuvan raportointimallin kehittämiseen. Mallin suunnittelussa huomioitiin kuntaorganisaation erityispiirteet, sillä kuntien toiminta poikkeaa monin tavoin yritysten toiminnasta, mikä asettaa omat haasteensa raportoinnille. Palvellakseen tarkoitustaan tulee raportoinnilla olla määrätty tavoite, jonka täyttämiseen se tähtää. Kohderyhmän valinta on yksi tärkeimmistä päätöksistä raportointia suunniteltaessa, sillä se ohjaa lukuisia muita valintoja, kuten raportin sisällön määrittelyä. Näiden määrittelemiseksi haastateltiin kohdeorganisaation ylintä johtoa. Haastattelut ja benchmarkkaukset toteutettiin kevään ja syksyn 2013 välisenä aikana.

Konstruktivista tutkimusotetta käyttäen opinnäytetyössä luotiin kohdeorganisaatiolle malli yhteiskuntavastuun raportointiin sekä laadittiin suunnitelma raportoinnin toteuttamiseksi käytännössä. Tutkimuksessa päädyttiin siihen tulokseen, että yhteiskuntavastuun raportoinnin tehtävänä kohdeorganisaatiossa on tuottaa tietoa luottamushenkilöiden ja virkamiesjohdon päätöksenteon tueksi sekä toimia viestinnän välineenä kaupungin ja sen asukkaiden välillä.

Sisällysluettelon muodossa oleva raportointimalli täyttää kansainvälisen raportointiohjeiston ja sen julkisen sektorin toimialaliitteen pilottiversion vaatimukset sekä kohdeorganisaation haastatteluissa esiin tulleet odotukset. Tarkkaa raportin sisältöä ei ollut tarkoituksenmukaista määrittellä tutkimuksessa, vaan raportissa käsiteltävät teemat ja indikaattorit tulee raportoijan itse valita kohderyhmien odotusten ja tarpeiden perusteella. Mallin testaamiseen, arviointiin ja kehittämiseen ei ollut mahdollisuutta opinnäytetyössä, joten se tulee tehtäväksi myöhemmin, kun mallia lähdetään soveltamaan käytäntöön. Tutkimuksen perusteella päädyttiin suosittelemaan ensimmäisen raportin laatimista poikkihallinnollisena hankkeena. Kokemuksen karttuessa organisaatiossa saadaan näkemys siitä, mikä yksikkö soveltuu parhaiten ottamaan jatkossa vastuun raportoinnin koordinoinnista kaupungissa ja pystytään määrittelemään yhteiskuntavastuuraportin paikka ja tarkoitus kaupungin suunnittelu-, seuranta- ja raportointikokonaisuudessa.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORTING IN MUNICIPAL SECTOR – CASE CITY OF PORI

Toivonen, Tiina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Entrepreneurship and Management, Master's Degree

December 2013

Supervisors: Julenmaa, Marja-Liisa & Pohjus, Anne

Number of pages: 96

Appendices: 3

Keywords: corporate social responsibility, corporate social responsibility reporting, municipal administration, sustainable development

Reporting about corporate social responsibility and sustainable development was studied in thesis in municipalities' point of view. Reports of suitable organizations of public sector were identified and benchmarked in order to search inspiration of developing an applicable reporting model to municipal sector. When developing the model it was taken into account that municipalities have their own characteristics because functions of municipalities differ from functions of enterprises and that sets challenges into reporting. In order to serve a certain purpose an objective of reporting should be set. Choosing a target group to which reporting is intended is one of the most important choices to make because it will affect several other choices, like defining the content of the report. Target organization's upper management was interviewed in order to define these factors. Interviews and benchmarking was conducted between spring and autumn in 2013.

A reporting model and a plan how to conduct a reporting process in practice in target organization were created by using constructive research method. In thesis it was found that the purpose of corporate social responsibility reporting of the target organization is to produce information to be used by elected officials and municipal's officials in decision making, and to serve as a communication channel between the city and its residents.

The reporting model is in form of a table of contents and it fulfills the requirements of international reporting guideline and its pilot version of sector supplement of public agencies, as well as the expectations of the target organization that came out in the interviews. The exact content of the report was not appropriate to be defined in the research because the organization itself should choose the themes and indicators in the grounds of the requirements and the needs of the target groups. In the research there was no opportunity to test, to estimate and to develop the model so it will be done later when adapting the model into practice. On the grounds of the research writing the first report is recommended to do in a cross-administrative project. When experience grows in the organization it will have understanding about which unit is the right one to take the responsibility of coordinating the reporting in the city in the future. It will also be able to define the place and the purpose of the social responsibility reporting in the wholeness of planning, monitoring and reporting practices in the city.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUKSEN TAUSTA.....	8
	2.1 Kohdeorganisaation esittely	8
	2.2 Tutkimuksen lähtökohdat	10
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	12
	3.1 Tavoite ja tarkoitus	12
	3.2 Lähestymistapa	12
	3.3 Tutkimuksen viitekehys ja menetelmät.....	14
	3.3.1 Benchmarkkauksen toteuttaminen.....	15
	3.3.2 Haastattelujen toteuttaminen	20
4	YHTEISKUNTAVASTUU	21
	4.1 Vastuullisuuden taustaa.....	21
	4.2 Yhteiskuntavastuun kolme pilaria	23
	4.3 Vastuullisuuden määrittely.....	25
	4.4 Yhteiskuntavastuu osana strategiaa	26
5	YHTEISKUNTAVASTUUN MITTAAMINEN JA RAPORTOINTI.....	28
	5.1 Yhteiskuntavastuun mittaaminen.....	28
	5.2 Yhteiskuntavastuun raportointi.....	29
	5.2.1 Yhteiskuntavastuun raportoinnin kehittyminen	29
	5.2.2 Raportoinnin hyödyt	30
	5.3 Yhteiskuntavastuun keskeiset säädökset, standardit ja ohjeistot.....	32
	5.3.1 Kansainväliset säädökset.....	32
	5.3.2 Ohjeistot ja standardit	33
	Sitoumustyyppiset aloitteet	34
	Toimintajärjestelmiä koskevat standardit	35
	Raportointiohjeistot	35
	5.4 Raportointiprosessi	37
6	YHTEISKUNTAVASTUU JA SEN RAPORTOINTI KUNNISSA	39
	6.1 Kunnat toimijoina	39
	6.2 Kestävä kehitys kunnissa.....	40
	6.2.1 Paikallisagendatyö	41
	6.2.2 Kestävästä kehityksestä yhteiskuntavastuuseen.....	44
	6.2.3 Kestävän kehityksen työ Porissa	47
	6.3 Kunnan yhteiskuntavastuuseen liittyvää raportointia ohjaava lainsäädäntö ja ohjeistus	48

6.3.1	Tilinpäätösraportointi.....	48
6.3.2	Ympäristöasioiden raportointi osana tilinpäätösraportointia	49
6.3.3	Hyvinvointikertomuksen laatiminen	49
6.4	Yhteiskuntavastuun raportoinnin haasteita kunnissa	50
7	TUTKIMUSTULOKSET	52
7.1	Benchmarkkauksen tulokset.....	52
7.2	Hämeenlinna.....	52
7.3	Tampere ja kuutoskuntien kestävä kehityksen raportointi.....	56
7.4	Fall River	59
7.5	Varsova	61
7.6	Senaatti-kiinteistöt	62
7.7	Haastattelujen tulokset	65
7.7.1	Aikaisemman ympäristöraportoinnin arviointi	65
7.7.2	Raportoinnin tavoitteet ja odotettavissa olevat hyödyt.....	68
7.7.3	Raportin kohderyhmät sekä niiden tarpeet ja odotukset.....	71
7.7.4	Raportin sisällön määrittely	72
7.7.5	Raportin rajaus	77
7.7.6	Raportin toteutus	78
7.7.7	Raportoinnin haasteita	83
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	87
	LÄHTEET	92
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Organisaatioiden vastuullisuus nousee puheenaiheeksi yhä useammin. Taloudellista tulosta ei voi tehdä millä keinoilla hyvänsä, vaan organisaatioiden tulisi taloudellisten päämäärien ohella huolehtia ihmisten, ympäristön ja yhteiskunnan hyvinvoinnista kantaakseen vastuunsa kestävästä kehityksestä. Taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen näkökulma yhdistyvätkin puhuttaessa yhteiskuntavastuusta. Yhteiskuntavastuuta pitää johtaa organisaatiossa systemaattisesti ja nivoa se osaksi organisaation arvomaailmaa, strategista johtamista ja päätöksentekoa. Toistaiseksi on melko vapaasti organisaatioiden itsensä päätettävissä, miten ne vastuunsa kantavat. Vastuullisuus kuitenkin kiinnostaa sidosryhmiä enenevässä määrin, joten yhä useampi organisaatio on ryhtynyt toimiin vastuullisuutensa parantamiseksi. Jotta vastuu ei jäisi sahanahelinäksi, on tärkeää luoda menettelyjä sen mittaamiseksi ja seuraamiseksi. Raportoinnilla lisätään toiminnan avoimuutta ja läpinäkyvyyttä, mikä motivoi organisaatioita täyttämään vastuunsa. Erillisistä taloudellisia tuloksia, henkilöstön hyvinvointia ja ympäristövaikutuksia koskevista raporteista ollaan siirtymässä kohti yhtenäistä yhteiskuntavastuun raportointia.

Yhteiskuntavastuun raportoinnin peruseriaatteet ovat samat organisaation muodosta, toimialasta ja koosta riippumatta. Kuntasektorin raportointi eroaa kuitenkin liikeyritysten raportoinnista, sillä esimerkiksi kuntaorganisaation vastuu on laajempi, koska oman toimintansa vaikutusten ohella kunta on viime kädessä vastuussa kokon kunnan alueen ympäristön tilasta. Kuntaorganisaatiolla on omistajia enemmän kuin monella yrityksellä, sillä sen ”osakkeenomistajia” ovat kuntalaiset, joille se on taloudellisessa vastuussa. Samalla kunta on vastuussa kuntalaisten hyvinvoinnista oman henkilöstönsä ohella. Voittojen sijaan kuntaorganisaatiot tavoittelevat talouden tasapainoa. Kuntien tehtäväkenttä on monin verroin yritysten suppeaa toimialaa laajempi; vuonna 2013 kunnilla oli 535 tehtävää (Valtiovarainministeriö 2013, 17). Myös päätöksentekoprosessit ovat mutkikkaampia kunnissa, sillä eri intressiryhmien kompromisseina syntyneistä päämääristä ja pelisäännöistä muodostuva poliittinen arvo-ympäristö ohjaa voimakkaasti kunnallista päätöksentekoa (Antila 1998, 46).

Yhteiskuntavastuun raportointiin on olemassa erilaisia ohjeita ja malleja. Vaikka ne on tarkoitettu käytettäväksi kaikilla toimialoilla, on ne luotu paremmin liikeyritysten lähtökohdista, joten ne eivät sovellu sellaisenaan julkisen sektorin käyttöön. Julkisel-la sektorilla onkin edessään haaste: miten vastata sidosryhmien yhteiskuntavastuuta koskeviin odotuksiin ja miten raportoida siitä? Tässä tutkimuksessa aihetta lähestyt-tiin kuntaorganisaation näkökulmasta. Tarkoituksena oli tutkia, mitä yhteiskuntavas-tuu tarkoittaa kuntaorganisaation kannalta, miten yhteiskuntavastuu tulisi nivoa osak-si toimintaa ja miten kunnan moninaiset raportointikäytännöt voidaan yhdistää yhte-näiseksi yhteiskuntavastuun raportoinniksi. Tutkimuksen kohteena oli Porin kaupun-ki, joka on työskennellyt viidentoista vuoden ajan kehittääkseen ympäristöraportista toimivan työkalun. Haasteena on siirtää Pori raportoinnin uuteen aikakauteen otta-malla yhteiskuntavastuuraportointi käyttöön kaupunkikonsernissa. Kehittämistehtä-vän toimeksiantajana oli Porin kaupungin ympäristövirasto, joka toivoo yhteiskunta-vastuuraportoinnin tukevan kaupunkikonsernin strategian toteuttamista tarjoamalla välineen vastuullisuudessa tapahtuvan kehityksen mittaamiseen ja todentamiseen.

Tutkimuksessa selvitettiin, minkälaisia malleja ja ohjeistoja yhteiskuntavastuun ra-portointiin on kehitetty ja miten ne ovat sovellettavissa kuntaorganisaation käyttöön. Tutkimuksen tarkoituksena oli luoda malli yhteiskuntavastuuasioiden raportointiin kuntaorganisaatiossa, joten lähestymistapana oli konstruktivinen tutkimus. Tutki-muksessa perehdyttiin yhteiskuntavastuun teoriaan, raportointia kunnissa ohjaaviin säädöksiin ja muihin vaatimuksiin sekä erilaisiin yhteiskuntavastuun raportointioh-jeistoihin ja standardeihin. Tutkimuksessa haastateltiin kaupungin johtoa ja bench-markattiin muiden organisaatioiden laatimia yhteiskuntavastuun raportteja ja haettiin niistä inspiraatiota oman mallin rakentamiseen. Tavoitteena oli myös laatia sunni-telma yhteiskuntavastuuraportin toteuttamiseksi käytännössä.

2 TUTKIMUKSEN TAUSTA

2.1 Kohdeorganisaation esittely

Tutkimuksen kohdeorganisaationa oli Porin kaupunkikonserni. Länsirannikolla sijaitseva Pori on vuonna 1558 perustettu kansainvälinen satama-, kauppa- ja teollisuuskaupunki, joka nykyään on myös merkittävä opiskelu- ja modernin yrittämisen kaupunki. Kulttuuri on tärkeässä asemassa Porissa, joka on yksi Suomen johtavista tapahtumakaupungeista. Myös monipuolinen luonto on lähellä porilaisia, sillä kaupunki sijaitsee meren rannalla, Kokemäenjoki kulkee kaupungin halki ja kaupunkia ympäröivät metsät ja peltomaisemat. Asukkaita kaupungissa on 83 000. (Porin kaupungin www-sivut 2013.) Tilastokeskuksen (2012) mukaan Pori on väkiluvulla mitattuna Suomen 11. suurin kunta. Kaupungin organisaatio muodostuu yhdestätoista hallintokunnasta ja viidestä liikelaitoksesta, joista osa toimii yli kuntarajojen. Kaupunkikonserniin kuuluu myös tytäryhteisöjä, osakeyhtiöitä, yhdistyksiä ja säätiöitä, jotka osaltaan huolehtivat kaupungin palvelutuotannosta ja jotka toimivat kaupunginhallituksen, kaupunginhallituksen konsernijaoston ja konsernijohtoon kuuluvien virkamiesten valvonnassa ja ohjauksessa (Porin kaupungin www-sivut 2013).

Kaupungin toimintaa ohjaa Pori 2016 –strategia. Strategiaperheeseen kuuluvat myös vuonna 2011 hyväksytyt palvelustrategia 2016 KYL TOIMIII! ja henkilöstöstrategia JÄMPTI HOMMA. Kuviossa 1 esitetään, miten strategiat ohjaavat suunnittelua. Strategioissa on määritelty tavoitteet ja niiden toteutumisen seurannassa käytettävät mittarit. Strategioiden toteutumista seurataan vuosittain päivitettävän Balanced Scorecardiin pohjautuvan tuloskortiston avulla. Kaupunginjohtaja antaa vuosittain selonteon tavoitteiden toteutumisesta valtuustolle, ja siitä raportoidaan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yhteydessä. (Pori 2016 –strategia, 4.) Myös tarkastuslautakunta valvoo tavoitteiden toteutumista ja kirjaa johtopäätöksensä julkiseen arviointikertomukseen. Lisäksi kaupunki on julkaissut erillisiä raportteja muun muassa ympäristöön ja henkilöstöön liittyen. Henkilöstöraportissa kuvataan henkilöstötyön strategisia painopisteitä, henkilöstön hyvinvointia ja osaamista sekä niissä tapahtunutta kehitystä. Porin kaupungin ympäristöraportissa on kuvattu lähinnä laadullisesti eri hallin-

tokuntien ja virastojen toiminnan ympäristövaikutuksia ja ympäristön hyväksi tehtyjä toimenpiteitä. Raportointia tarvitaan tapahtuneen kehityksen todentamiseksi ja strategian onnistumisen arvioimiseksi.

Ympäristö on yhtenä kaupunkistrategian painopistealueena, mutta erillistä ympäristöstrategiaa ei ole laadittu ja eikä yhteisiä ympäristötavoitteita ole asetettu. Kaupungin ilmasto-ohjelmassa tosin on määritelty ilmastonmuutokseen liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet. Monista kaupungeista poiketen Porissa ei ole myöskään määritelty ympäristöpolitiikkaa. Ympäristöjohtamisesta puuttuu siis selkeä strateginen ote. Kestävän kehityksen edistämiseksi toivotulle kansallisesti ja kansainvälisesti esimerkilliselle tasolle toiminnan olisi oltava määrätietoista. Kaupungin strategioita tulisi täydentää määrittelemällä ympäristöstrategia, sillä voimavarat kannattaisi keskittää strategisesti merkittäviin toimintoihin. Ranniston (2005, 68–69) mukaan strategiaa tarvitaan suunnan asettamiseen, voimavarojen keskittämiseen, organisaation merkityksen määrittämiseen ja johdonmukaisuuden tuottamiseen. Suunnittelupäällikkö S. Salosen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 18.4.2012) ympäristövirastossa on valmisteilla ympäristöpoliittinen ohjelma, joka tulee kokoamaan hajanaiset ohjelmat yhteen ja yhtenäistämään siten ympäristöjohtamista. Lisäksi kaupunkistrategia tullaan päivittämään vuoden 2013 loppuun mennessä.



Kuvio 1. Kaupunkistrategia ohjaa suunnittelua läpi organisaation (Pori 2016 – kaupunkistrategia, 4).

2.2 Tutkimuksen lähtökohdat

Porin kaupunki on toiminut kuntasektorin edelläkävijänä ympäristöasioissa. Järjestelmällinen kunnallinen ympäristönsuojelutyö alkoi kaupungissa ympäristöneuvottelukunnan perustamisella jo vuonna 1974. Uutta kuntasektorilla oli myös erillisen ympäristötoimiston perustaminen osaksi kaupungin organisaatiota vuonna 1987. Toisena kaupunkina Suomessa aloitettiin Porissa ympäristöraportin julkaiseminen vuonna 1998. (Porin kaupungin ympäristötilinpäätös 2000, 3.) Raportista käytettiin aluksi nimitystä ympäristötilinpäätös, mutta myöhemmin nimi muutettiin ympäristöraportiksi, jolloin se vastasi paremmin sisältöä. Ympäristöraportointi voidaan määritellä organisaation toiminnan aiheuttamia ympäristövaikutuksia koskevan tiedon tuottamiseksi ja välittämiseksi (Kurki 1999, 35; Sjöblom & Niskala 1999, 10). Ympäristötilinpäätöksellä tarkoitetaan puolestaan ympäristöasioiden taloudellista tarkastelua, joka voi olla osana laajempaa ympäristöraportointia.

Organisaatioita ei ole Suomessa toistaiseksi velvoitettu ympäristöraportin tai –tilinpäätöksen julkaisemiseen, vaan se perustuu vapaaehtoisuuteen. Raportin julkaiseminen on saavutus jo sinällään, ja sillä uskotaan olevan positiivisia vaikutuksia muun muassa imagoon ja henkilöstön tyytyväisyyteen, vaikka kukaan ei sitä edes lukisi. Porissa pyrittiin parantamaan raportointiprosessia ja raportin sisältöä, ja raportoinnin kehittämiseksi tehtiin kaksi pro gradu –tutkielmaa Turun Kauppakorkeakoulussa vuonna 2004: Jani Himberg tutki kaupungin johdon näkemyksiä ympäristöraportoinnista ja Mari Jalonen paneutui raportointiprosessin ongelmiin. Pori osallistui myös Efeko Oy:n kehittämishankkeeseen ”Kunnan ympäristökustannukset ja –tunnusluvut” vuosina 2005–2007. Ympäristöraportointia haluttiin kehittää laskentatoimen suuntaan lisäämällä määrällisen ja taloudellisen tiedon osuutta. Vuonna 2006 raporttiin sisällytettiin hallintoviraston rahoituspalvelujen yksikössä koottu euro-määräinen ympäristötilinpäätös, mutta vuonna 2008 ympäristöraportti ja ympäristötilinpäätös eriytettiin omiksi julkaisuikseen. Kuitenkin taustalla olevat ongelmat johtivat siihen, että sekä ympäristöraportin että –tilinpäätöksen julkaiseminen päättyi samana vuonna.

Ympäristöraportoinnin suurimmiksi ongelmiksi osoittautuivat käytännössä tietojen keräämisen vaikeus, tietosisällön määrittelemättömyys ja resurssien puute, minkä myös Himbergin ja Jalosen tutkielmat osaltaan vahvistavat. Himbergin (2004, 58) mukaan ympäristöraportti ei tavoittanut kaupungin johtoa eikä sen sisältö ollut johdon hyödynnettävissä. Jalonen (2004, 70) puolestaan havaitsi puutteita vastuuhenkilöiden koulutuksessa, kommunikoinnissa ja motivaatiossa sekä raportoinnin tavoitteenasettelussa. Informaatiosisällön heikkoutena oli, että hallintokunnat määrittelivät pitkälti itse, mitä tietoja ne ilmoittivat – jos yleensä ilmoittivat – raporttiin, eivätkä ne välttämättä kuvanneet merkittävimpiä ympäristövaikutuksia. Lisäksi ympäristöraportin tiedot olivat suurimmaksi osaksi laadullisia varsinaisten mitattavien tietojen puuttuessa osin kokonaan. Tietojen laskentatapojen voi olettaa vaihtelevan, jos niiden laskemiseen ei ole sovittu yhteisiä sääntöjä. Toisaalta joitakin tietoja on hankala – jollei peräti mahdoton – koota toimijoiden lukuisuudesta johtuen. Tietojen vertailu ja tapahtuneen kehityksen seuraaminen on kuitenkin varsin hankalaa ilman selkeitä määrällisiä mittareita ja ajallista jatkumoa. Lisäksi pitkäjänteistä kehittämistä on haitannut se, että ympäristöraportin laadinnasta ovat ympäristövirastossa vastanneet vaihtuvat projektityöntekijät.

Muutkin kaupungit ovat kehittäneet ympäristöraportointiaan aktiivisesti ja myös julkaisseet raportteja säännöllisesti. Raportoinnin kehittäminen on tärkeää imagosyistä, mutta se on myös tarpeellinen johdon työkalu ja viestintäväline. Ympäristöraportoinnin jatkumon katkeaminen ja strategisen ympäristöjohtamisen puute ovat pudottaneet Porin kehityksen kelkasta. Koska yleisenä suuntauksena näyttää olevan erillisistä ympäristöraporteista luopuminen ja ympäristöä koskevan informaation sisällyttäminen osaksi laajempaa yhteiskuntavastuun raportointia, on Porin kaupungin tässä yhteydessä perusteltua ottaa tuo kehitysaskel. Vaikka monet yritykset ovat julkaisseet yhteiskuntavastuuraportteja jo vuosien ajan, on kehitys vasta aluillaan julkisella sektorilla. Suomalaisista kaupungeista vasta Hämeenlinna on julkaissut yhteiskuntavastuuraportin kertaluonteisesti vuonna 2005, joskin eräiden kaupunkien hallintokunnat ja liikelaitokset ovat itsenäisesti laatineet omia raporttejaan, kuten Riihimäen kaupungin ruokapalvelut. Tutkimuksessa pyrittiin löytämään käytännöllinen tapa kunnassa tapahtuvaan yhteiskuntavastuun raportointiin. Yhteiskuntavastuun raportoinnin käyttöönotto voi olla Porin tilaisuus nousta jälleen edelläkävijän asemaan.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Tavoite ja tarkoitus

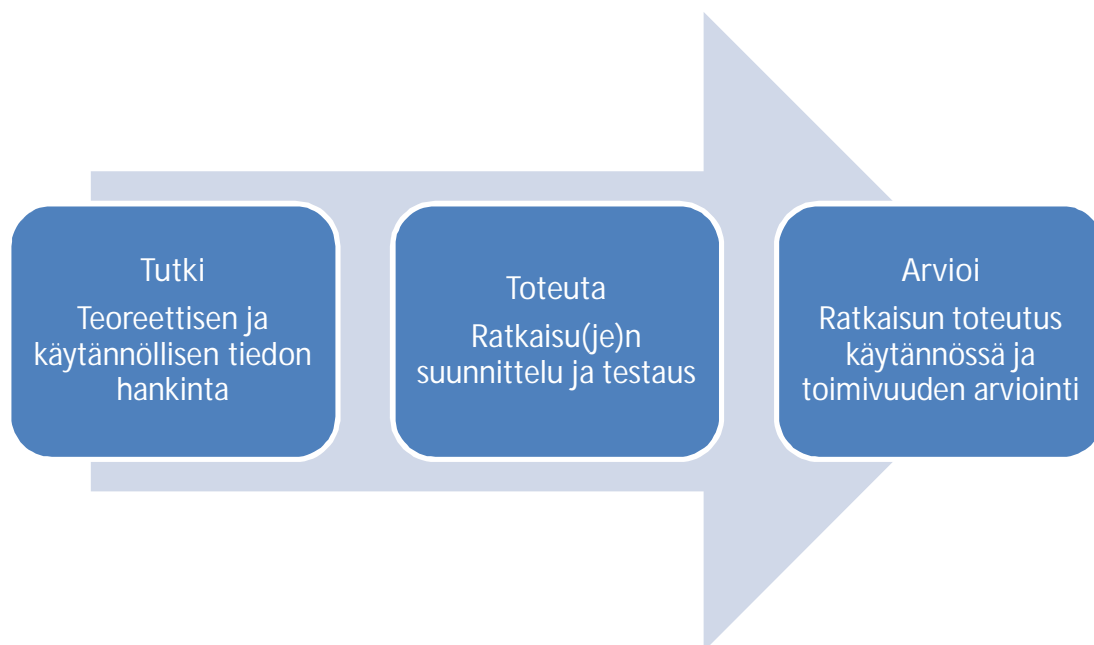
Tässä tutkimuksessa lähdettiin ajatuksesta, että yhteiskuntavastuun johtaminen on osa organisaation strategista johtamista ja yhteiskuntavastuun raportoinnin on tuettava strategian toteuttamista toiminnan ohjauksessa ja päätöksenteossa. Sillä on myös tärkeä yhteisöviestinnällinen tehtävä antaa sidosryhmille niiden kaipaamaa tietoa organisaation vastuullisuudesta. Opinnäytetyössä lähestyttiin siis aihetta strategisen johtamisen ja yhteisöviestinnän näkökulmista. Yhteiskuntavastuuraportin tulee olla käyttökelpoinen työkalu johdolle sekä samanaikaisesti sidosryhmiä palveleva julkaisu. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millainen raportin tulisi olla, jotta se hyödyttäisi johtoa ja tyydyttäisi sidosryhmien keskeiset tiedon tarpeet ja odotukset. Eri-laisia raportointimalleja on tarjolla runsaasti, mutta niistä mikään ei sovellu kohdeorganisaation käyttöön sellaisenaan, joten tehtävänä oli luoda olemassa olevia ohjeistoja, malleja ja käytäntöjä sekä teoriaa hyödyntämällä uusi malli yhteiskuntavastuun raportointiin kohdeorganisaatiossa.

3.2 Lähestymistapa

Tutkimus oli luonteeltaan laadullinen ja lähestymistavaltaan konstruktiivinen. Konstruktiivinen lähestymistapa sopii tilanteeseen, jossa tarkoituksena on luoda jonkinlainen konkreettinen tuotos, kuten suunnitelma, mittari tai malli. Konstruktiivisessa tutkimuksessa etsitään käytännön ongelmaan uudenlaista, teoreettisesti perusteltua ratkaisua, jota varten on yhdistettävä olemassa olevaa teoretietoa sekä uutta empiiristä tietoa. Konstruktiivinen lähestymistapa ei itsessään sulje pois mitään tiedonhankinnan menetelmiä; itse asiassa erilaisten menetelmien käyttäminen on suositeltavaa. Ratkaisun toimivuuden osoittaminen on olennainen osa konstruktiivista tutkimusta. Siten konstruktiivisen tutkimukseen sisältyy suunnittelua, mallintamista sekä mallien toteutusta ja testaamista. Konstruktiivisessa tutkimuksessa pyritään teoriaan perustuen muuttamaan organisaation toimintaa ja käytäntöjä. Parhaimmillaan konstruk-

tio saattaa osoittautua toimivaksi kohdeorganisaatiota laajemmin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 65.)

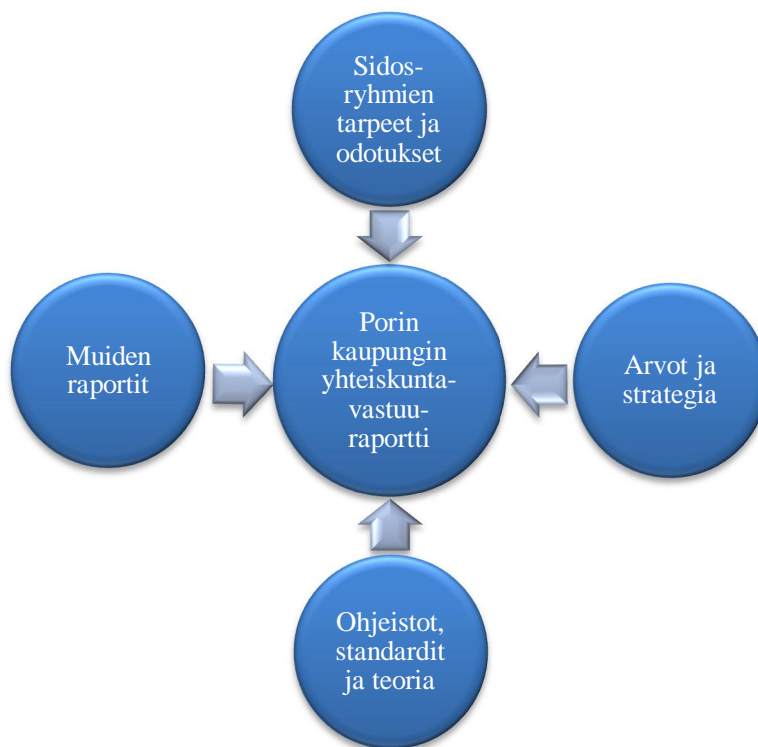
Tervonen (2009) jakaa konstruktiiivisen tutkimuksen kuvion 2 mukaisesti kolmeen päävaiheeseen: tiedonhankintaan ja teoreettiseen analyysiin, konstruktion suunnitteluun ja rakentamiseen ja lopulta sen arviointiin ja kehittämiseen. Ensimmäisessä vaiheessa hankitaan ymmärrystä ongelma-alueesta ja mietitään vaihtoehtoja toteutukselle, rakentamisvaiheessa suunnitellaan ja testataan mallia tai erilaisia vaihtoehtoisia malleja, ja viimeiseksi kokeillaan ratkaisua käytännössä, arvioidaan sen toimivuutta ja tehdään tarpeellisia korjauksia siihen. Käytännössä ratkaisun toimivuus on arvioitavissa vasta myöhemmin, kun kokemusta on karttunut. Siten ratkaisun testaus jää usein pois opinnäytetöistä, jotka on toteutettu konstruktiiivisella tutkimusotteella. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 68.) Tässäkään tutkimuksessa ei ole mahdollista arvioida mallin toimivuutta, sillä siitä saadaan käsitys vasta, kun mallia on kokeiltu käytännössä eli raportti on julkaistu ja siitä on kerätty palautetta raportointiin osallistuvilta hallintokunnilta, johdolta sekä sidosryhmiltä. Tämä ottaa aikansa.



Kuvio 2. Konstruktiiivisen tutkimuksen vaiheet

3.3 Tutkimuksen viitekehys ja menetelmät

Tutkimuksessa perehdyttiin yhteiskuntavastuun teoriaan, standardeihin ja ohjeistoihin erityisesti strategisen johtamisen, mittaamisen ja yhteisöviestinnän näkökulmista. Porin kaupungin nykyisiä raportointikäytäntöjä verrattiin yhteiskuntavastuuraportoinnin malleihin ja kriteereihin sen selvittämiseksi, miten olemassa olevia raportointikäytäntöjä voisi hyödyntää yhteiskuntavastuun raportoinnissa. Raportointi on suositeltavaa perustaa olemassa oleviin ohjeistoihin siinäkin tapauksessa, että niitä ei haluta tai voida täysin implementoida. Mallin kehittämisessä hyödynnettiin myös valmiita malleja benchmarkkaamalla muiden organisaatioiden raportointikäytäntöjä. Raportin sisältöön tulisi aina vaikuttaa sen kohderyhmän tarpeet ja odotukset; toisin sanoen raportin tulee antaa sellaista tietoa, jota sidosryhmät kaipaavat. Tärkeä näkökulma on myös organisaation omat arvot ja strategia, joita yhteiskuntavastuuraportin halutaan heijastavan. Niistä hankittiin tietoa haastatteleamalla kaupungin johtoa. Näistä elementeistä tässä opinnäytetyössä rakennettiin Porin kaupungin yhteiskuntavastuuraportin malli. Tutkimuksen viitekehys esitetään kuviossa 3.



Kuvio 3. Tutkimuksen viitekehys.

Tutkijan tueksi perustettiin toimeksiantajan jäsenistä koostunut työryhmä, jotta organisaatiossa olevaa tietämystä voitiin hyödyntää laajasti ja organisaation jäsenet voitiin hankkeen aikana perehdyttää ja sitouttaa tehtävään. Kyse oli jaetusta asiantuntijuudesta eli tiedon ja osaamisen jakamisesta ja yhdistämisestä ryhmän jäsenten kesken eli yhdessä oppimisesta. Ryhmään valittiin sellaisia henkilöitä, joilla ajateltiin olevan annettavaa hankkeelle tai jotka mahdollisesti tulevat myöhemmin osallistumaan hankkeen tulosten hyödyntämiseen ja joilla siten on merkittävä rooli tiedon jakamisessa. Työryhmä toimi tutkijan sparraajana ja reflektointipintana. Merkittävät päätökset ja linjaukset tehtiin työryhmässä, mikä auttoi suuntaamaan kehittämishanketta yhteisesti hyväksi pidettyyn suuntaan, vaikkakin lopullinen vastuu ratkaisuista oli tutkijalla. Tutkija toimi ryhmän esittelijänä ja sihteerinä dokumentoiden työryhmän palaverit.

3.3.1 Benchmarkkauksen toteuttaminen

Benchmarkkaus tarkoittaa yksilön tai ryhmän toiminnan tai tulosten vertaamista toisiin. Perehtymällä muiden organisaatioiden käytäntöihin voidaan ottaa mallia niiden hyväksi havaitsemista toimintatavoista, sillä pyörää ei kannata keksiä uudelleen. Karlöf, Lundgren ja Edinfeldt Froment (2003, 16) vakuuttavat, että ”jossain on aina joku, joka tekee saman asian paremmin tai on tehnyt sen aikaisemmin ja pystyy antamaan siitä hyödyllisiä opetuksia”. Heidän mielestään toisten kokemusten hyödyntämättä jättäminen on resurssien tuhlausta ja niiden hyväksikäyttäminen älykkyyden merkki (Karlöf, Lundgren ja Edinfeldt Froment 2003, 128).

Kari Tuominen (2005, 5) määrittelee benchmarkkauksen kuvaavasti: ” Benchmarking on tapa määritellä oman organisaation menestykselle tärkeä asia ja etsiä itseä siinä selvästi parempi. Benchmarking on tapa oppia avoimesti paremmilta ja soveltaa opittua omaan organisaatioon.” Avainsana on soveltaminen, sillä benchmarkkaus ei tarkoita toisten tapojen sokeaa kopioimista; se, mikä tekee yhdestä menestyvän, ei välttämättä edes sovi toiselle. Benchmarkkaus on kehittämistyökalu, jossa omaa toimintaa peilataan toisten avulla eli reflektoidaan. Tarkoitus on vertailemalla saada selkeä kuva oman toiminnan tasosta ja etsiä inspiraatiota toiminnan parantamiseksi.

Rob Reider (2000, 158) muistuttaa, ettei tarkoitus ole kuitenkaan pisteyttää omaa toimintaa toisiin nähden, vaan käyttää löydöksiä oppimisen välineenä. Karlöf, Lundgren ja Edinfeldt Froment (2003) puhuvatkin benchmarkkauksen sijaan vertailuoppimisesta. Benchmarkkaus on siis keino selvittää, miten muut tekevät jonkin asian ja oppia siitä. Se myös edesauttaa kehitysharppauksen tekemistä, uudelle tasolle siirtymistä. Siten se on oivallinen menetelmä käytettäväksi tutkimushankkeessa, jossa mallinnetaan uutta toimintaa.

Reider (2000, 29–31) jakaa benchmarkkauksen sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäinen benchmarkkaus tarkoittaa oman toiminnan tarkkailua ja vertaamista tavoitteisiin sekä toiminnan parantamista, jotta nuo tavoitteet saavutetaan. Sisäiseen benchmarkkaukseen kuuluu myös osastojen, toimipaikkojen tai tytäryhtiöiden välinen vertailu. Ulkoinen benchmarkkaus tarkoittaa puolestaan organisaation toiminnan vertaamista toisiin organisaatioihin. Vertailukohteena voivat olla joko kilpailijat, samalla toimialalla toimivat tai luokkansa parhaat organisaatiot. Viimeksi mainitussa etsitään parhaita käytäntöjä toimialasta huolimatta. Karlöf ja Östblom (1993, 128) kutsuvat tätä toiminnalliseksi benchmarkkaukseksi. Heidän mielestään parhaat onnistumisen mahdollisuudet on silloin, kun erinomaisuutta etsitään avoimin mielin. Organisaation, joka haluaa tehostaa logistiikkaansa, kannattaa siis itsensä kaltaisen organisaation sijaan kääntyä kuljetusyrityksen puoleen, missä logistiikka on ydintoimintaa.

Benchmarkkaukset voidaan tyypitellä myös toisin, esimerkiksi kehittämisen kohteen mukaan. Tuominen (2005, 12–15) jakaa benchmarkkaukset strategiseen, prosessi-, tuote- ja osaamisen benchmarkkaukseen. Jako tuntuu teennäiseltä, sillä usein kehitetään useita kohteita samanaikaisesti; tuotantoprosessia kehitettäessä voi parantua myös tuotteen laatu ja henkilöstön osaaminen. Kaivos, Laamanen, Salonen & Valpola (1995, 14–15) puolestaan jakavat benchmarkkauksen osallistujien määrän mukaan kahdenkeskiseen, monenkeskiseen ja ryhmä-benchmarkkaukseen. Kahdenkeskisessä benchmarkkauksessa molemmat osapuolet (kumppanit) oppivat yhdessä, kun monenkeskisessä osallistujia on enemmän ja kaikki oppivat toisiltaan. Ryhmä-benchmarkkauksessa joukko osallistujia oppii yhdeltä esikuvulta. Tähän voisi lisätä vielä *yksipuolisen tai itsenäisen benchmarkkauksen*, jolloin benchmarkkaaja etsii esikuvasta hyödynnettävää tietoa julkisista lähteistä eikä esikuva välttämättä edes

tiedä olevansa vertailukohteena. Tässä tutkimuksessa tullaan hyödyntämään viimeksi mainitun kaltaista benchmarkkausta.

Avuksi benchmarkkauksen toteuttamiseen on kirjoitettu lukuisia oppaita, joissa benchmarkkausprosessin kuvaus vaihtelee. Prosessien sisältö sinänsä on jokseenkin sama, vaikka vaiheet voidaan jakaa monella tavalla. Karlöf ja Östblom (1993, 77) suosittelevat 5-vaiheista benchmarkkausprosessia, joka on esitetty kuviossa 4. Kehitettävän toiminnon, prosessin, tuotteen tai ominaisuuden valitseminen on benchmarkkauksen ensimmäinen vaihe. Valinta saattaa olla monimutkainen prosessi, jossa selvitetään organisaation kehittämistarpeita. Tämän tutkimuksen benchmarkattavana toimintona olivat yhteiskuntavastuun raportointiin liittyvät menettelyt. Benchmarkkaustutkimuksen esikuvien tai kumppaneiden valintaa tehdessä on huomioitava muun muassa organisaation liiketoiminta, koko, omistus- ja organisaatorakenne, sijainti, tuotteet ja markkinaosuus. Perinteisesti on ajateltu, että parhaiten tutkimuskohteiksi sopivat organisaatiot, jotka ovat mahdollisimman samankaltaisia benchmarkkaajan kanssa (ks. muun muassa Reider 2000, 169), mutta samankaltaiset organisaatiot ovat käytännössä usein kilpailijoita, jotka eivät luonnollisestikaan halua jakaa osaamistaan. Kuten edellä todettiin, usein onkin järkevämpää etsiä esikuvaa, joka toteuttaa erinomaisella tavalla toimintoa tai prosessia, josta benchmarkkaustutkimuksen tekijä haluaa oppia.



Kuvio 4. Benchmarkkausprosessin vaiheet (mukaiillen Karlöf & Östblom 1993, 77).

Tässä tutkimuksessa esikuviksi soveltuivat parhaiten kaupungit ja muut julkisen sektorin organisaatiot, joissa yhteiskuntavastuuraportointi on jo otettu käyttöön, sekä

vuosittain järjestettävässä yhteiskuntavastuuraportointikilpailussa¹ palkitut organisaatiot, jotka edustavat Suomen parhaimmista. Tutkimukseen päätettiin valita 4-5 esikuvaa, jotta saataisiin kohteiksi erilaisia raportteja ja toisaalta voitaisiin pitää työmäärä kohtuullisena. Vaikka yhteiskuntavastuuraportteja on julkaistu runsaasti, olivat esikuviksi soveltuvat raportit vähissä kuntasektorilla. Tutkimuksessa kartoitettiin yhteiskuntavastuusta raportoivia suomalaisia ja ulkomaisia kaupunkeja sekä muita esikuviksi soveltuvia julkisen ja yksityisen sektorin organisaatioita. Näin löydettiin yhteensä 27 kohdetta (liite 1), jotka arvioitiin benchmarkkauksen kohteiden valitsemiseksi. Suomessa vain yksi kaupunki, Hämeenlinna, on julkaissut kertaalleen yhteiskuntavastuuraportin, joten raportoivia kaupunkeja oli tarpeen etsiä myös ulkomailta. Kielisyiden vuoksi kartoituksesta rajattiin pois muut kuin englanniksi raportoivat kaupungit, joita löytyi yhteensä viisi. Niistä vain yhdessä, Fall Riverin kaupungin raportissa, on käytetty kansainvälisesti implementoitua Global Reporting Iniativen (GRI) yhteiskuntavastuun raportointiohjeistoa (jatkossa GRI-ohjeisto), joten se soveltui esikuvaksi. Tutkimuksen aikana Puolan pääkaupunki Varsova julkaisi raportin, jonka laadinnassa on noudatettu uusinta, vuonna 2013 julkaistua GRI-ohjeiston G4-versiota, joten se pääsi mukaan tutkimukseen. Lisäksi päätettiin valita jokin Suomen parhaista raporteista. Koska suurin osa raporttien parhaimmistosta on pörssiyritysten julkaisemia, oli julkisen sektorin sarjan voittaja Senaatti-kiinteistöt luontevin valinta esikuvaksi. Vertailukohteeksi päätettiin ottaa myös niin sanottu 0-vaihtoehto, eli kaupunki, joka on aktiivinen raportoija, mutta ei ole julkaissut yhteiskuntavastuuraporttia. Tällainen kaupunki on Tampere. Tutkimukseen valitut esikuvat on listattu taulukossa 1.

1 Vastuullisuusraportointikilpailu on järjestetty vuosittain Suomessa vuodesta 1996 lähtien. Kilpailun järjestävät Yritysvastuuverkosto FIBS ry, Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu, KHT-yhdistys, Työ- ja elinkeinoministeriö, Ympäristöjohtamisen yhdistys YJY sekä Ympäristöministeriö. Kilpailusarjoja on kolme: yleinen, pk-yritykset ja julkinen sektori. (Yritysvastuuverkosto FIBS ry:n www-sivut 2013.)

Taulukko 1. Tutkimuksen benchmarkkaus-esikuvat.

Raporttija	Raportointikokemus vuosissa	GRI-taso ²
Hämeenlinnan kaupunki	1	A
Fall Riverin kaupunki (USA)	1	A
Varsovan kaupunki (Puola)	1	Perustaso
Senaatti-kiinteistöt	11	B+
Tampereen kaupunki	-	-

Benchmarkkaustutkimuksen tiedonkeruu tulee suunnitella huolella: kerättävät tiedot on pyrittävä määrittelemään mahdollisimman selkeästi ja yksiselitteisesti. Suunnittematon tiedonkeruu vastaa yritysvierailua tai turismia: katsellaan ympärilleen ja havaitaan kaikkea mielenkiintoista, mutta tuskin sitä mitä oli tarkoitus oppia. Julkista tietoa kannattaa käyttää hyväksi. Tällaista tietoa voi löytää esimerkiksi tietokannoista, rekistereistä, vuosikertomuksista, raporteista, mediasta tai internetistä. Joskus näistä lähteistä saatavat tiedot riittävät, mutta usein ne toimivat pohjatietoina, joita syvennetään esikuvan kanssa käydyissä keskusteluissa ja vierailuilla. Tässä tutkimuksessa benchmarkkaus suoritettiin analysoimalla valittujen organisaatioiden yhteiskuntavastuuraportteja. Valittujen esikuvien raporteista otettiin uusimmat eli vuoden 2012 raportit lukuun ottamatta Hämeenlinnaa, jonka raportti on vuodelta 2005. Hämeenlinnan kaupungin osalta käytettävissä oli myös Juulia Mäkeläisen vuonna 2007 tekemä opinnäytetyö ”Kestävän kehityksen raportointi kuntien haasteena”, minkä lisäksi tietoja syvennettiin haastatteleamalla kaupungin ympäristöasiantuntijaa Heli Jutilaa sähköpostitse.

² GRI-ohjeiston sovellustasot esitellään luvussa 5.3.2.

Analyysivaihe vaatii järjestelmällisyyttä ja luovuutta. Havaintoaineiston tiedot lajitellaan ja kootaan. Esikuvien ja kohdeorganisaation väliset yhtäläisyydet ja eroavaisuudet määritellään ja pyritään ymmärtämään taustalla vaikuttavat prosessit ja menettelyt, jotka selittävät esikuvien erinomaisuutta. Tässä tutkimuksessa haluttiin kartoittaa esikuvien käsittelemiä yhteiskuntavastuun teemoja ja indikaattoreita sekä löytää innovatiivisia käytäntöjä ja rakenteellisia ratkaisuja. Benchmarkkausprosessin viimeinen vaihe on uusien ratkaisujen kehittäminen ja toteuttaminen. Benchmarkkauksen tarkoituksena on oppia ja etsiä oivalluksia. Usein kohdeorganisaatio esikuvien innoittamana paitsi kuroo umpeen niiden välisen kuilun, lopulta jopa ylittää sen (Karlöf, Lundgren ja Edenfeldt Froment 2003, 181).

3.3.2 Haastattelujen toteuttaminen

Käytettäessä haastatteluja tutkimusmetodinä on ratkaistava monia kysymyksiä: mitä haastatteluissa pitäisi kysyä, montako haastattelua tulisi tehdä, keitä haastatella sekä missä ja miten. Haastattelumuodot vaihtelevat tiukasti strukturoidusta lomakehaastattelusta avoimeen haastatteluun, joka muistuttaa tavallista keskustelua. Tässä tutkimuksessa käytettiin edellisten välimaastoon sijoittuvaa teemahaastattelua. Haastattelun teemat mietittiin etukäteen ja ne pyrittiin keskustelemaan läpi kaikkien haastateltavien kanssa. Teemahaastattelu antaa kuitenkin vapauden käsitellä teemoja kevyemmin tai syvällisemmin haastateltavasta riippuen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tutkimuksessa haluttiin selvittää kaupungin johdon yhteiskuntavastuun raportointiin liittyviä asenteita ja näkemyksiä sekä olemassa olevia mittaus-, seuranta- ja raportointikäytäntöjä ja miten vastuullisuusraportointi voisi nivoutua niihin. Haastattelujen tarkoituksena oli lisäksi määritellä kenelle raportointi kohdistetaan sekä selvittää näiden kohderyhmien odotuksia ja tarpeita. Samalla haluttiin määritellä, mitä vastuullisuus tarkoittaa kunnan toiminnassa ja mitkä toiminnot ovat vastuullisuuden toteuttamisen kannalta merkittäviä sekä kartoittaa oleellisia raportoitavia teemoja ja indikaattoreita. Nämä tiedot olivat tarpeen raportoinnin tavoitteiden asettamisessa ja raportoinnin suunnittelussa. Tiedonhankinnan lisäksi haastattelujen avulla haluttiin

myös jakaa tietoa hankkeesta ja edesauttaa johdon sitoutumista hankkeeseen. Haastatteluihin haluttiin siten mukaan yhteiskuntavastuun raportoinnin kannalta merkittävimpien toimintojen edustajat. Haastateltaviksi valittiin kaupunginjohtajat, ympäristöjohtaja, työhyvinvointipäällikkö, taloussuunnittelupäällikkö, kehittämisspäällikkö ja hyvinvointikoordinaattori. Hallintokunnista ja liikelaitoksista useat ovat vaikutuksiltaan merkittäviä, mutta ne rajattiin pois haastattelujen piiristä, koska lisähaastatteluilla ei katsottu saavutettavan työmäärän kasvua vastaavaa hyötyä. Haastattelujen teemat ja tukikysymykset ovat liitteenä 2. Haastattelut toteutettiin kesällä 2013. Haastattelut nauhoitettiin, litteroitiin ja koodattiin, minkä jälkeen aineisto järjestettiin haastattelurungon muodostamien teemojen mukaisesti ja analysoitiin. Eskolan ja Suorannan (2005,137) mukaan analysoinnin tarkoituksena on nostaa aineistosta esiin keskeiset asiat ja siten tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta.

4 YHTEISKUNTAVASTUU

4.1 Vastuullisuuden taustaa

Yhteiskuntavastuun juuret ovat kestävän kehityksen ideologiassa. Brundtlandin komissio³ nosti kestävän kehityksen esille ensimmäisen kerran vuonna 1987. Brundtland määritteli kestävän kehityksen niin, että ihmiskunnan nykyiset tarpeet tyydytetään viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa; maapallon on riitettävä vielä monille meidän jälkeemme. Vuonna 1992 Rio de Janeirossa pidetyn YK:n ympäristö- ja kehityskonferenssin tuloksena syntyi kestävän kehityksen peruskirja, joka nivoo taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen näkökulman yhteen. Kestävän kehityksen ideologia on levinnyt maailmanlaajuisesti, juurtunut te-

³ Vuosina 1983–1987 toiminut YK:n alainen Ympäristön ja kehityksen komissio, jota johti Norjan entinen pääministeri Gro Harlem Brundtland (Our Common Future 1987).

hokkaasti yhteiskuntaan ja synnyttänyt tarpeen raportoida organisaatioiden kestävän kehityksen toimintaohjelmien toteutumisesta. Kestävän kehityksen toteuttamisessa on keskitytty ympäristönäkökulmaan, sillä vastuu ympäristöstä on nähty sen keskeisimpänä osa-alueena. Taloudellinen ja sosiaalinen näkökulma ovat jääneet kestävän kehityksen tavoittelussa paitsioon, mutta ne ovat nousemassa tasavertaisiksi ympäristövastuun kanssa, kun ihmisten terveyden ja yhteiskunnan hyvinvoinnin merkityksen ymmärtäminen kasvaa myös kestävän kehityksen ajattelussa.

Heinonen (2006, 131) kuitenkin muistuttaa, että yritystoiminnan vastuullisuus ei itse asiassa ole mikään 2000-luvun keksintö. ”Esimerkiksi Suomessa teollisuuspatruunat pohtivat jo 1920–30-luvuilla henkilöstön hyvinvoinnin merkitystä tuottavuudelle; he perustivat omia kouluja ja urheiluseuroja ja valistivat työläisiä viinan kiroista”, sanoo Heinonen. 1970-luvulla alkoivat yhteiskunnan sosiaalisten palvelujen verkostot kehittyä, ja kun yhteiskunta otti vastuun kansalaisistaan, saattoivat yritykset vähentää sosiaalista panostaan ja keskittyä liiketoimintaan. Samalla ympäristöongelmat alkoivat saada enemmän huomiota ja yhteiskunta ryhtyi velvoittamaan yrityksiä huolehtimaan ekologisista vaikutuksistaan. 1990-luvun alun talouslama kiinnitti yritysten ja yhteiskunnan huomion talouden tilaan, jolloin hyvinvointiyhteiskunta rapistui ja muuttui markkinataloudeksi, jossa korostui yksilön vastuu omasta taloudestaan ja hyvinvoinnistaan. (Ketola 2005, 16–17.) 2000-luvulla maailmaa piinanneet globaalit ympäristöongelmat ja luonnonkatastrofit ovat pitäneet huolen ympäristövastuuta koskevan keskustelun tiivistymisestä. Samalla ne ovat aiheuttaneet mittavia sosiaalisia ongelmia, mikä lienee yksi syy sosiaalisen vastuun uuteen tulemiseen ja kokonaisvaltaisen yhteiskuntavastuun kantamisen tarpeeseen. Globaali verkostotalous ja informaatiotekniikan kehittyminen ovat ikään kuin kutistaneet maailmaa; yksityiskohtaista tietoa on saatavilla enemmän ja helpommin, ja monet sidosryhmät ovat olleet aktiivisia esimerkiksi työskentelyolosuhteita ja oikeudenmukaisuutta koskevien epäkohtien esilletuomisessa. Toiminta on tullut avoimemmaksi ja läpinäkyvämmäksi, mikä saa monet yritykset korjaamaan toimintatapojaan vastuullisemmiksi hallitakseen maineriskinsä. (Niskala & Tarna 2003, 9.)

Heinosen mukaan vastuuilmiötä voidaan lähestyä kolmesta eri näkökulmasta. Velvoittavan näkemyksen mukaan kuluttajat ja muut sidosryhmät vaativat yrityksiltä yhä

vastuullisempaa toimintaa, ja tähän vaatimukseen yritysten on pakko reagoida. Ylevän näkökulman mukaan yritykset ovat aidosti rehellisiä ja hyvää tarkoittavia, joten niille on itsestään selvää toimia korkean etiikan mukaisesti. Tekemällä asiat hyvin saavutetaan usein myös paras taloudellinen tulos. Kyynisestä näkökulmasta katsoen vastuu nähdään markkinointikeinona: yhteiskuntavastuu myy hyvin, joten siihen kannattaa panostaa näyttävästi esimerkiksi hyväntekeväisyshankkeisiin osallistumalla. (Heinonen 2006, 132–133.) Olivatpa yrityksen vaikuttimet mitkä hyvänsä, vastuullinen toiminta on paitsi yhteiskunnan myös yrityksen itsensä etu pitkässä juoksussa: sidosryhmien eettiset odotukset saavat ne kääntämään selkensä yritykselle, joka ei noudata yhteisiä pelisääntöjä ja pelaa vain omaan pussiinsa.

4.2 Yhteiskuntavastuun kolme pilaria

Yhteiskuntavastuu on vastuuta toiminnan vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan, ympäristöön ja sidosryhmiin. Vastuulliseen johtamiseen kuuluu se, että yrityksellä on taloudellisten ja toiminnallisten päämäärien ohella myös eettisiä päämääriä, sillä kuten Ketola (2005, 182) muistuttaa, myös liiketoiminnassa on pohjimmiltaan kyse hyvinvoinnin tuottamisesta. Ihmisten ja luonnon hyvinvointi on myös yritysten etu, joten myös niistä on syytä huolehtia. Yhteiskuntavastuu jakautuu taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen taulukon 2 mukaisesti. Sosiaalisen vastuun katsotaan pitävän sisällään myös kulttuurisen ulottuvuuden.

Taulukko 2. Yhteiskuntavastuun pilarien keskeiset sisällöt.

Taloudellinen vastuu	Sosiaalinen vastuu	Ympäristövastuu
Kannattavuus, kilpailukyky, tehokkuus	Henkilöstön hyvinvointi ja osaamisen kehittäminen	Vesien, ilman ja maaperän suojeleminen
Omistajien tuotto-odotuksiin vastaaminen	Tuoteturvallisuus ja kuluttajan suoja	Ilmastonmuutoksen torjunta
Yhteiskunnan taloudellisen hyvinvoinnin tuottaminen	Hyvät toimintatavat ja yhteistyö sidosryhmien kanssa	Luonnon monimuotoisuuden turvaaminen
Taloudelliset edellytykset sosiaaliselle ja ympäristövastuulle	Suhteet lähiyhteisöihin ja yleishyödyllisten toimintojen tukeminen	Tehokas ja säästävä luonnonvarojen käyttö

Taloudelliseen vastuuseen kuuluu itsestään selvästi omistajien ja rahoittajien tyytyväisinä pitäminen, onhan se yritysten elinehto ja siksi huomion keskipisteessä. Yrityksen taloudellinen menestys myös mahdollistaa sosiaalisesta ja ympäristövastuusta huolehtimisen. Suora ja välillinen työllistäminen sekä verojen maksaminen kuuluvat samoin taloudelliseen vastuuseen. Vastuullinen toiminta tarkoittaa taloudellisten sitoumusten ja odotusten täyttämistä. Yrityksiltä odotetaan myös rajan asettamista kasvun ja kannattavuuden tavoittelulle: tulosta ei saa tehdä ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnin kustannuksella. Yrityksen hengissä säilyminen edellyttää siksi myös sosiaalisen ja ympäristövastuun kantamista. (Ketola 2005, 32; 39.)

Sosiaalinen vastuu tarkoittaa vastuuta ihmisten hyvinvoinnista. Laajasti ymmärrettyinä vastuuseen sisältyy jokainen ihminen maapallolla ja vieläpä tulevat sukupolvetkin. Suppeimmillaan siihen kuuluvat yrityksen oma henkilöstö ja asiakkaat. Väliin mahtuvat tavarantoimittajat, alihankkijat ja urakoitsijat sekä muut yhteistyökumppanit, paikalliset asukkaat ja yhteisöt ja siten koko yhteiskunta. Sosiaaliseen vastuuseen kuuluu ihmisten terveydestä ja turvallisuudesta huolehtiminen, oikeudenmukaisuus ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen sekä psyykkisten, sosiaalisten ja taloudellisten tarpeiden tyydyttäminen. Hyväntekeväisyys on perinteinen sosiaalisen vastuun muoto, joka ei kuitenkaan saisi korvata omien toimintatapojen vastuullisuuden arviointia. Sosiaaliseen vastuuseen sisältyy myös henkilöstön osaamisen kehittäminen sekä yhteistyö sidosryhmien kanssa.

Yrityksen ympäristövastuuseen kuuluu toiminnan välittömät ja välilliset vaikutukset ympäristöön. Ympäristövaikutuksia aiheutuu esimerkiksi luonnonvarojen käytöstä sekä toiminnasta aiheutuvista päästöistä ja jätteistä. Välittömät vaikutukset syntyvät suoraan omasta toiminnasta ja välilliset esimerkiksi tavarantoimittajien toiminnasta. Siten saastuttavan tuotannon siirtäminen ulkomailla toimivalle alihankkijalle ei puhdistaa yrityksen omatuntoa. On myös huomattava, että monet ympäristöongelmat ovat globaaleja; esimerkiksi ilmansaasteet kulkeutuvat kaikkialle maapallolle syntypaikasta huolimatta. Ketola (2005, 46) muistuttaa, että kehitysmaiden paikallisetkin ympäristöongelmat tulevat kehittyneiden maiden maksettaviksi katastrofi- ja kehi-

tysyhteistyöapuna. Yrityksen tulee siis kantaa ympäristövastuunsa ja minimoida haitalliset ympäristövaikutukset huolehtiakseen maapallon hyvinvoinnista.

Yhteiskuntavastuun peruspilarit kietoutuvat yhteen eikä niitä aina ole mahdollista tai edes tarpeen erottaa toisistaan. Toisinaan ne ovat keskenään ristiriitaisia, ja tällöin yrityksen on ratkaistava, millaisia uhrauksia se on valmis tekemään yhdellä vastuun saralla toisen vastuualueen päämääriä edistääkseen. Talvio ja Välimaa (2004, 39) määrittelevätkin yhteiskuntavastuun ”tavaksi, jolla yrityksiä johdetaan niihin kohdistettujen erilaisten odotusten viidakossa”. He muistuttavat, että yhteiskuntavastuu ei ole mikään uusi ismi, vaan yksi osa hyvää johtamistapaa, uusi näkökulma päätöksenteon avuksi (Talvio & Välimaa 2004, 75).

Juholinin (2004, 13) mukaan yhteiskuntavastuu voidaan yksinkertaistaa ja puhua yritysten käytöstavoista eli siitä, miten yritys käyttäytyy ympäristöä ja sidosryhmiään kohtaan. Yhteiskuntavastuusta puhuttaessa käytetään usein termiä ”yrityskansalaisuus”, sillä yrityksillä on yhteiskunnan toiminnasta huolehtimiseen liittyviä vastuita ja velvollisuuksia siinä kuin muillakin kansalaisilla. Hyvällä hallinto- ja johtamistavalla (*engl. Corporate Governance*) tarkoitetaan organisaation hallintojärjestelmää ja toiminnan organisointia sidosryhmien edut huomioonottavalla tavalla. Julkisella sektorilla hyvä hallinto- ja johtamistapa tarkoittaa toiminnan tehokkuutta, läpinäkyvyyttä ja tilivelvollisuutta. Kunnassa se kiteytyy jäsenten oikeuksien tunnustamiseen ja suojelemiseen sekä tasapuolisuuteen ja syrjimättömyyteen. (Korhonen & Merisalo 2008, 62.) Ketola (2005, 33) ennusti vuonna 2005, että hyvä hallinnointitapa tulee fuusioitumaan yhteiskuntavastuuseen johtuen hyvän hallinnointitavan rikkomuksista, kuten talousrikoksista ja eettisesti arveluttavista yritysjohtajien optioista. Näin tapahtuikin vuonna 2013, kun hallinnointitavan ja johtamisen kuvaukset otettiin osaksi GRI:n yhteiskuntavastuun raportointiohjeiston vaatimuksia.

4.3 Vastuullisuuden määrittely

Yhteiskuntavastuun lähtökohtana ja miniminä toimii lakien noudattaminen, mikä ei välttämättä ole aina itsestään selvää. Lainkuuliaisuus ei yksistään riitä tekemään organisaatiosta vastuullista, vaan lisäksi tarvitaan moraalialueita ja arvoja, joihin nojaten

voidaan tehdä oikeita päätöksiä. Ei riitä, että ratkaisu on organisaation kannalta paras, sillä silloin se voi loukata jonkin sidosryhmän oikeuksia tai vahingoittaa ympäristöä. Päätöksen vaikutukset ihmisiin, yhteiskuntaan ja ympäristöön on otettava huomioon ja tehdyn päätöksen on kestävä sidosryhmien tarkastelua.

Yhteiskuntavastuun kysymykset eivät ole kaikille samoja, vaan jokaisella toimialalla on omat erityispiirteensä, jotka määrittelevät yrityksen yhteiskuntavastuun sisällön. Myös yrityksen omat lähtökohdat, kuten koko, toiminta-alue ja arvot, sekä ulkoiset tekijät, kuten kansallinen lainsäädäntö, vaikuttavat siihen olennaisesti. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 20–23.) Juholin (2004, 250–252) kiteyttää yhteiskuntavastuun kysymykset viiteen teesiin, jotka sopivat perustaksi jokaisen organisaation yhteiskuntavastuulle:

1. Ihmiset keskiöön: yrityksen on määriteltävä vastuunsa eri rooleissa oleville ihmisille (työntekijä, asiakas, omistaja, kuluttaja jne.)
2. Sidosryhmäajattelu uusiksi: yrityksen pitää tuntea sidosryhmänsä ja kommunikoida niiden kanssa, sillä ne tulee nähdä mahdollisuutena ja resurssina
3. Mittaa sitä mikä on tärkeää: tavoitteet tulee asettaa sen perusteella, mikä on tärkeää yritykselle ja sen sidosryhmille, ja niiden toteutumista tulee mitata
4. Katso, että teot vastaavat puheita: luottamuksen säilyttääkseen yrityksen on varmistettava, että sen viestintä ja teot eivät ole ristiriidassa keskenään
5. Luotaa ympäristöä ja tunnista muutokset: yrityksen on oltava yhteiskunnallisesti valveutunut ja aktiivinen sekä herkkä muutoksille ja trendeille

4.4 Yhteiskuntavastuu osana strategiaa

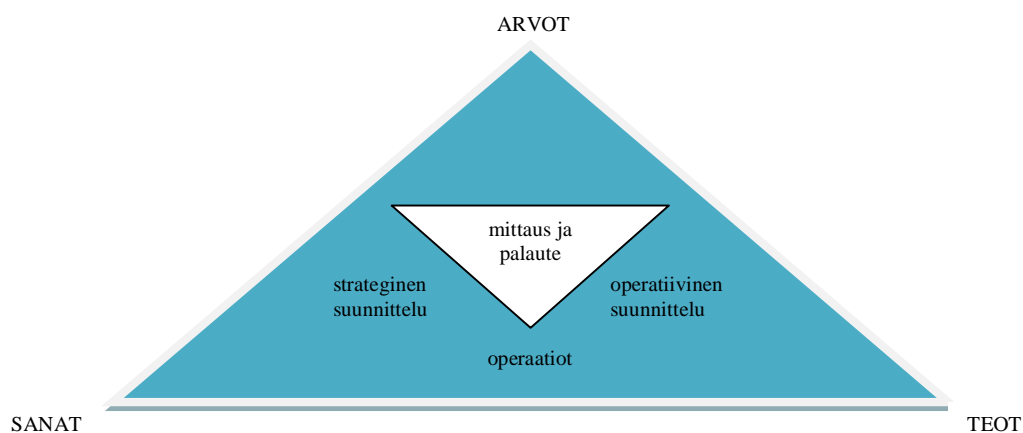
Strategia on organisaation tulevaisuuden suunnitelma, joka ohjaa sen toimintaa ja päätöksentekoa. Hektisessä maailmassa nykyhetken ja lähitulevaisuuden asioiden kanssa kamppailtaessa on vaarana sokeutuminen ja eksyminen; aika ajoin tulisi nostaa katse horisonttiin ja katsoa minne ollaan menossa. Organisaatiossa ehkä tehdään paljon, mutta tehdäänkö oikeita asioita? Strateginen johtaminen on suunnitelmien

tekemistä, niiden toteuttamista, toteutumisen seuraamista ja arviointia sekä oppimista. Strategiaprosessilla on Malmin, Peltolan ja Toivasen (2002, 125) mukaan kolme tavoitetta: 1) tuottaa menestysstrategiat, 2) saattaa ne tavoitteiksi ja jokapäiväiseksi toiminnaksi sekä 3) mahdollistaa strateginen oppiminen. He korostavat, että strategia tarkoittaa valintojen tekemistä eli siitä päättämistä, mihin organisaatiossa panostetaan (Malmi, Peltola & Toivanen 2002, 63). Strateginen päätöksenteko perustuu organisaation nykytilanteesta hankittuun tietoon. Suositut työkalut ovat SWOT-analyysi, jossa arvioidaan organisaation vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia, sekä toimintaympäristön hahmottamisessa hyödyllinen PESTEL-analyysi, jossa tarkastellaan poliittisia (political), taloudellisia (economic), sosiaalisia ja kulttuurisia (socio-cultural), teknologisia (technological), ympäristöllisiä (ecological) ja lainsäädännöllisiä (legal) muuttujia (Korhonen & Merisalo 2008, 55).

Vastuullisuuden tulisi olla kiinteä osa organisaation strategista johtamista. Sen tulisi ulottua organisaation arvoista ja toimintapolitiikasta kaikkialle organisaatioon. Strategian tulisi jalkauttaa yhteiskuntavastuu käytännön tasolle ja osaksi toiminnan suunnittelua ja raportointia. SWOT-analyysia voi hyödyntää myös vastuullisuuden nykytilanteen kartoituksessa laatimalla sen erikseen vastuun kaikkien ulottuvuuksien osalta (Ketola 2005, 123–124). Yhdistämällä analyysin tulokset arvojen ja visioiden sekä muiden analyysien kanssa voidaan muodostaa kuva halutusta tulevaisuudesta ja luoda strategia, joka määrittelee strategiset tavoitteet ja niiden saavuttamiseen tarvittavat keinot sekä mittarit, joilla tavoitteiden toteutumista mitataan. Tämän jälkeen operatiivinen johto suunnittelee toimintaa käytännön tasolla purkamalla strategiset tavoitteet toimenpiteiksi ja varaa budjettiin toimenpiteiden vaatimat taloudelliset resurssit.

Ketola (2005) muistuttaa, että vastuullisen organisaation arvojen, sanojen ja tekojen tulee olla keskenään yhdenmukaisia. Hän esittelee vastuullisen liiketoiminnan perusmallin (kuvio 5), jossa arvot antavat pohjan strategiselle suunnittelulle. Sanojen avulla arvot muunnetaan strategiaksi, joista johdetaan operatiivisen toiminnan päämäärät ja tavoitteet, jotka aikaansaavat tekoihin johtavia toimintoja. Tekojen onnistumista ja tuloksia mittaamalla saadaan palautetta, jonka avulla arvojen toteutumista voidaan arvioida. Yhteiskuntavastuun johtaminen perustuu siis suunnittelu-toteutus-palautekiertoon. Mitä suuremmasta organisaatiosta on kyse, sitä monimutkaisem-

maksi kierto muodostuu. Siksi onkin järkevää hyödyntää yhteiskuntavastuun johtamisessa organisaatiossa valmiiksi käytössä olevia järjestelmiä. Yhteiskuntavastuun ottaminen osaksi organisaation agenda ei siis välttämättä tarkoita uuden johtamisjärjestelmän käyttöönottoa vaan yhteiskuntavastuun toteuttaminen voi olla osa olemassa olevia järjestelmiä ja käytäntöjä. Vastuustrategian tulisi olla osa liiketoimintastrategiaa, josta se koordinoidaan muihin strategioihin. Parhaassa tapauksessa liiketoimintastrategia on vastuustrategia. Vähintäänkin on varmistettava, että vastuustrategia on samansuuntainen muiden strategioiden kanssa, jotta ne eivät joudu ristiriitaan ja arvovaltataisteluun keskenään.



Kuvio 5. Vastuullisen liiketoiminnan perusmalli (Ketola 2005, 171)

5 YHTEISKUNTAVASTUUN MITTAAMINEN JA RAPORTOINTI

5.1 Yhteiskuntavastuun mittaaminen

Mittaamalla tuotetaan tietoa toiminnan tuloksista. Mittaamisen tarkoitus on numeerisesti tai sanallisesti ilmaista, miten hyvin toiminta vastaa asetettuja tavoitteita. Hyvä mittari on relevantti, eli se mittaa haluttua asiaa. Se on myös luotettava ja johdonmukainen, ja sen avulla saatu tieto on käyttökelpoista. Asioita, johon ei pystytä vaikuttamaan, ei siis kannata mitata. Mittareiden arvo tulee esiin siinä, miten hyvin ne ohjaavat toimintaa ja päätöksentekoa. (Talvio & Välimaa 2004, 115.) Myös vastuullisuuden kehittäminen edellyttää tietoa siitä, missä ja miten organisaatio on onnistunut

tai epäonnistunut. Yleisin tapa on verrata toimintaa omaan aiempaan toimintaan. Myös lainsäädäntö, standardit ja raportointiohjeistot edellyttävät vertailua historiatietoihin. Jokavuotinen tietojen keruu onkin rutiinia organisaatioissa ja pienten vastuullisuutta osoittavien parannusten tekeminen suhteellisen helppoa; jo minimi lainnoudattaminen edellyttää säännöllistä suorituksen parantamista, jotta organisaatio ei riko vähitellen kiristyviä lakeja. Aikaisempaan toimintaan vertaamisen ohella omaa kehitystä tulisikin verrata myös standardeihin, päämääriin ja tavoitteisiin sekä toimialan muihin organisaatioihin. Huippusuorituksiin haluaville organisaatioille tämäkään ei riitä, vaan nykyistä toimintaa pitää verrata omaan potentiaaliin ja etsiä uusia mahdollisuuksia. Mahdollisimman hyvän kuvan vastuullisuutensa tasosta saadakseen yrityksen kannattaa käyttää sekä laadullisia että määrällisiä mittareita ja useita näkökulmia. (Ketola 2005, 152–159.) Tiedot organisaation saavutuksista ja ongelmista tavoitteiden täyttymisen suhteen kootaan erilaisiin raportteihin, joita voidaan hyödyntää sisäisesti toiminnan kehittämisessä sekä ulkoisesti sidosryhmäviestinnässä.

5.2 Yhteiskuntavastuun raportointi

5.2.1 Yhteiskuntavastuun raportoinnin kehittyminen

Samalla kun kestävä kehityksen toteuttamisen painopiste on ollut ympäristönäkökulmassa, on myös raportoinnissa keskitytty ympäristövastuuseen. Monet yritykset ja yhteisöt ryhtyivät raportoimaan toimintansa, tuotteidensa ja palveluidensa vaikutuksista ympäristöön ja muuhun yhteiskuntaan 1990-luvulla, jolloin ympäristöraportointi yleistyi Suomessa nopeasti ja muodostui samalla yhdeksi tärkeimmistä ympäristöjohtamisen työkaluista tarjoten säännöllisesti kerättyä ja julkaistua tietoa yrityksen ympäristökuormituksesta sekä ympäristöasioiden hoidon tasosta ja kehityksestä organisaatiossa. Ympäristöä koskeva informaatio liitetään toisinaan osaksi toimintakerromusta ja tilinpäätöstä, mutta usein se on erillinen ympäristöraportiksi, ympäristötilinpäätökseksi tai kestävä kehityksen raportiksi nimetty julkaisu.

Yhä useampi organisaatio on siirtymässä ympäristöraportoinnista laajempaan yhteiskuntavastuun raportointiin, jossa ekologinen tarkastelu saa rinnalleen taloudellisen ja

sosiaalisen näkökulman. Yhteiskuntavastuuraportoinnin tarkoitus on viestiä organisaation yhteiskuntavastuun toteuttamiseen liittyvistä sitoumuksista ja lupauksista (esimerkiksi arvot, periaatteet, tavoitteet) sekä kertoa organisaation onnistumisesta tai epäonnistumisesta niiden suhteen. Lisäksi kerrotaan organisaation aikomuksista ja suunnitelmista vastuullisuutensa tason parantamiseksi.

Yhteiskuntavastuun raportointi on 2000-luvun ilmiönä vielä melko uusi. Ensimmäisenä Suomessa yhteiskuntavastuuraportin julkaisemiseen siirtyi Kesko vuonna 2001 (Juholin 2004, 65). Kymmenen vuotta myöhemmin GRI:n tietokantaan rekisteröitiin 114 kappaletta suomalaisten organisaatioiden raportteja. Raportteja laativat erityisesti isot pörssiyritykset ja tuotantolaitokset, mutta myös jotkin julkisen sektorin toimijat, kuten eräät ammattikorkeakoulut ja energialaitokset. Sen sijaan kunnissa ei ole vielä innostuttu yhteiskuntavastuun raportointiin. Ympäristöhallinto ennustaa raporttien merkityksen avoimena ja luotettavana sidosryhmäviestinnän välineenä kasvavan tulevaisuudessa (Ympäristöhallinnon www-sivut 2012).

5.2.2 Raportoinnin hyödyt

Kestävä kehitys edellyttää avoimuutta ja läpinäkyvyyttä toimintojen taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristövaikutuksista. Vastuullinen toimintatapa ja yhteiskuntavastuusta raportointi hyödyttää organisaatiota monin tavoin. Organisaatioiden pitää saada myös sidosryhmänsä vaikutettua toimintansa vastuullisuudesta. Helpointa on kertoa siitä sidosryhmille raportoinnin avulla. Avoimuus vahvistaa organisaation sitoumuksia, sillä kertomalla aikeistaan se teuttamaan sanansa. Yhteiskuntavastuuraatio voi kertoa sidosryhmilleen, miten se on onnistunut yhteiskuntavastuutavoitteissaan, ja siten lisätä omaa uskottavuutta. Se on myös sidosryhmävuorovaikutuksen työkalu, joka auttaa vastaamaan sidosryhmien odotuksiin sekä lisää ja syventää yrityksen ja sen sidosryhmien välistä yhteistyötä.

”Yhteiskuntavastuussa on kyse lupauksen antamisesta sidosryhmille.”

Talvio & Välimaa 2004, 135

Raportin avulla voidaan vertailla ja arvioida organisaation yhteiskuntavastuullista toimintaa suhteessa lainsäädäntöön, normeihin, sääntöihin, standardeihin ja vapaaehtoiisiin aloitteisiin sekä osoittaa, miten organisaation yhteiskuntavastuutavoitteet vaikuttavat sen toimintaan ja päinvastoin. Se mahdollistaa organisaation toiminnan vertaamisen ajassa suhteessa sen omaan sekä muiden organisaatioiden toimintaan. Raportoiminen asettaa toimijan alttiiksi arvioinnille ja kritiikille, mutta sidosryhmät palkitsevat luottamuksen kasvulla organisaation, jolla on rohkeutta olla avoin. Heinonen (2006, 19) toteaa, että raporttoimattomuus voi viestiä sidosryhmille organisaatiolla olevan jotain salattavaa.

Yhteiskuntavastuuraportti on arviointi- ja viestintätyökalu, joka auttaa sekä toimijaa itseänsä että sidosryhmiä saamaan kokonaisvaltaisen kuvan toimijan taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristöön liittyvistä näkökohdista ja suorituskyvystä. Raportointi auttaa tunnistamaan kehittämiskohteita, sillä raportointiprosessi saa yritykset hakemaan vastauksia kysymyksiin, joihin aikaisemmin ei ole ollut vastauksia (Heinonen 2006, 22). Vastauksien löytäminen ja kokoaminen yhtenäiseksi yhteiskuntavastuun raportiksi edellyttää yrityksen eri yksikköjen välistä yhteistyötä, mikä avaa uusia näkökulmia kehittämiseen (Juholin 2004, 230). Vastuullisuusraportin laatiminen on kehitys- ja oppimisprosessi, jonka tuloksena keskeiset yhteiskuntavastuun kysymykset tulevat tunnistettua ja raportoinnin piiriin saadaan toiminnan kannalta merkittävät ja sidosryhmiä kiinnostavat seikat. Raportointi tuottaa käyttökelpoista ja luotettavaa informaatiota, joka antaa johdolle hyödyllistä informaatiota päätöksenteon tueksi ja kehittää sidosryhmävuorovaikutusta. Se muodostaa mallin yhteiskuntavastuun kehityksen jatkuvalle seurannalle ja raportoinnille, parantaa vertailukelpoisuutta ja helpottaa yhteiskuntavastuun kehityksen ja tulosten ymmärtämistä. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 98.)

Eettisesti kestävä toiminta vaikuttaa organisaation maineeseen. Maine on seurausta sidosryhmien organisaation toiminnasta tekemästä arvioinnista, joka perustuu niiden kokemuksiin ja mielikuviin. Organisaation tulee tehdä yhteiskuntavastuuseen liittyvät tekonsa näkyväksi sidosryhmilleen muun muassa raportoinnin avulla. Heinonen (2006, 25–26) näkee yhteiskuntavastuun olevan yksi maineen kuudesta osa-alueesta. Muut osa-alueet ovat yrityskulttuuri ja johtaminen, menestyminen, julkinen kuva,

tuotteet ja palvelut sekä muutos- ja kehityskyky. Heinosen tekemässä mainetutkimuksessa yhteiskuntavastuuta pidettiin maineen eri osa-alueista vähiten tärkeänä asiana, mutta kuitenkin vastuun merkitys maineen yhtenä tekijänä oli kasvanut. Tutkimuksessa käytetyt yhteiskuntavastuuta mittaavat tekijät olivat yritysten osallistuminen ja vaikuttaminen lähiympäristöön ja yhteiskuntaan, ympäristöystävällisyys sekä eettiset toimintatavat. Tutkimuksen mukaan vastuullisimpina pidettiin yrityksiä, jotka a) toimivat bisneksessä tai toimialalla, jota itsessään leimaa vastuullisuus (kuten ympäristö, alueellisuus tai hyvinvointi), b) vaikuttavat kokonsa puolesta merkittävästi vastuullisuuteen (esim. ovat merkittäviä kansantalouden näkökulmasta) tai c) ovat johtamiskulttuuriltaan vastuullisia (esim. omaavat hyvän ilmapiirin ja välittävät henkilöstöstä). (Heinonen 2006, 25–26, 73–74.)

5.3 Yhteiskuntavastuun keskeiset säädökset, standardit ja ohjeistot

5.3.1 Kansainväliset säädökset

Kansainväliset sopimukset ja julistukset määrittelevät yhteisesti hyväksytyt periaatteet yhteiskuntavastuun eri osa-alueille ja toimivat lähtökohtana kansalliselle lainsäädännölle. Yhdistyneiden kansakuntien puitteissa on laadittu ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus, johon monet sitovat kansainväliset ihmisoikeussopimukset, kuten Euroopan ihmisoikeussopimukselle ja YK:n yleissopimuksille, perustuvat. Valtiot ovat ensisijaisesti vastuussa sopimusten edistämisestä ja valvonnasta, mutta ihmisoikeuksien yleismaailmallisesta luonteesta johtuen vastuu niiden kunnioittamisesta ja edistämisestä ulottuu organisaatioiden tasolle asti. Amnesty Internationalin ohella myös YK on työstänyt yrityksille suunnattuja ihmisoikeuksiin liittyviä toimintaperiaatteita, joissa käsitellään muun muassa syrjintä- ja korruptiokysymyksiä. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 29–32.)

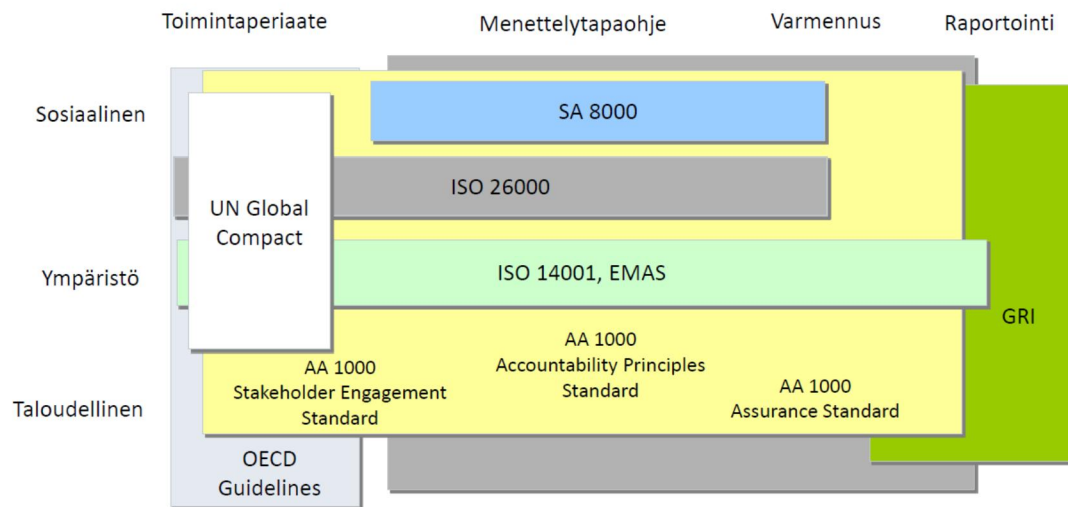
Kansainvälinen työjärjestö ILO on laatinut työelämän perusoikeuksia – kuten järjestäytymisen vapautta, pakko- ja lapsityövoiman käytön sekä syrjinnän kieltoa – sääteleviä sopimuksia. ILO on julkaissut lisäksi kolmikantajulistuksen monikansallisista yrityksistä ja sosiaalipolitiikasta. Taloudellisen kehityksen ja yhteistyön järjestö

OECD on puolestaan aikaansaanut muun muassa lahjonnan torjuntaan tähtäävän sopimuksen sekä julkaissut hyvän hallintotavan periaatteet. EU on laatinut kestävän kehityksen strategian ja Vihreän kirjan yritysten sosiaalisen vastuun edistämiseksi sekä antanut vuonna 2006 yhteiskuntavastuun edistämiseen tähtäävän tiedonannon, jonka nimi on ”Kasvua ja työllisyyttä edistävän kumppanuuden toteuttaminen: Euroopasta esikuva yritysten yhteiskuntavastuun alalla”. EU on julkaissut myös suosituksen ympäristöasioiden kirjaamisesta, laskennasta ja julkistamisesta yritysten tilinpäätöksissä ja toimintakertomuksissa sekä suosituksen toimintakertomuksen laajentamisesta kattamaan sosiaaliset ja ympäristönäkökohdat. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 32–42.)

YK:n puitteissa on julkaistu myös ympäristön suojeluun liittyviä julistuksia ja sopimuksia, joista mainittakoon YK:n ilmastosopimus ja biodiversiteettisopimus. Suomi velvoittaa lukuisa joukko kansainvälisiä ympäristösopimuksia, ja niistä löytyy tietoa esimerkiksi ulkoasiainministeriön ja ympäristöministeriön yhdessä koostamasta julkaisusta Kansainväliset ympäristösopimukset ja Suomen kehityspolitiikka 2012. Kestävän kehityksen kannalta keskeisiä ovat Rion julistus ja kestävän kehityksen toimintaohjelma, joita käsitellään kappaleessa 6.2.1. Monet kansainvälisten sopimusten ja julistusten sisältämät periaatteet on kirjattu kansalliseen lainsäädäntöön, jolloin ne toimivat yhteiskuntavastuun minimitasona.

5.3.2 Ohjeistot ja standardit

Avuksi yhteiskuntavastuun johtamiseen on laadittu ohjeita ja standardeja, jotka voidaan jakaa kolmeen ryhmään: sitoumustyyppiset aloitteet, toimintajärjestelmiä koskevat standardit ja ohjeistot sekä raportointiohjeistot (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 42). Nämä perustuvat vapaaehtoisuuteen ja suurin osa niistä kattaa joi-tain yhteiskuntavastuun osa-alueita, mutta ei kaikkia. Ohjeistojen ja standardien ulottuvuuksia on kuvattu kuviossa 6.



Kuvio 6. Keskeiset kansainväliset ohjeistot ja suositukset (Niskala 2013).

Sitoumustyyppiset aloitteet

Sitoumustyyppiset aloitteet ovat sopimuksia ja julistuksia, joihin organisaatiot voivat halutessaan sitoutua. Niissä listataan yhteiskuntavastuuseen liittyviä periaatteita, joita allekirjoittaneet organisaatiot sitoutuvat vapaaehtoisesti noudattamaan. Yritykset voivat hyödyntää aloitteiden sisältöä omia toimintapolitiikkojansa laatiessaan. Sitoumustyyppisiä aloitteita ovat muun muassa Yhdistyneiden Kansakuntien Global Compact, joka pitää sisällään kymmenen ihmisoikeuksiin, työoloihin, ympäristönsuojeluun ja korruption vastustamiseen liittyvää periaatetta, ICC:n eli kansainvälisen kauppakamarin kestävän kehityksen peruskirja, joka sisältää 16 ympäristövastuuseen liittyvää periaatetta, sekä OECD:n yhteiskuntavastuun toimintaohjeet monikansallisille yrityksille. OECD:n toimintaohjeet ovat peräisin jo 1970-luvulta, mutta ne uudistettiin vuonna 2000. Niissä käsitellään esimerkiksi ympäristönsuojelua, lahjonnan torjuntaa ja teknologian siirtoa. Myös ne perustuvat vapaaehtoisuuteen, vaikkakin valtiot seuraavat ohjeiden suositusten toteuttamista. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 42–44.)

Toimintajärjestelmiä koskevat standardit

Kansainväliset standardisointiorganisaatiot ovat kehittäneet standardeja, joiden avulla organisaatiot voivat rakentaa sosiaaliseen, taloudelliseen ja ympäristövastuuseen liittyviä johtamisjärjestelmiä, jotka auttavat organisaatioita toteuttamaan vastuullista yritystoimintaa. Kullakin standardilla on oma painopistealueensa lukuun ottamatta vuonna 2010 julkaistua ISO 26000 –ohjestandardia, joka kattaa yhteiskuntavastuun kaikki ulottuvuudet. Se antaa ohjeita yhteiskuntavastuun hallintajärjestelmän toteuttamiseen, mutta ei niinkään yhteiskuntavastuusta raportointiin. Toisin kuin standardit yleensä, ISO 26000 ei ole serfioitavissa. ISO 26000:n ohella organisaatioiden käytettävissä on SA8000-standardi, joka käsittelee työterveys- ja –turvallisuuskysymyksiä, ympäristöjohtamiseen paneutuva ISO 14000 –standardisarja sekä EU:n EMAS-asetus, joka edellistä laajempaan kattaa ympäristöasioiden hallintajärjestelmän ohella myös ympäristöraportoinnin. AA1000S -standardisarja keskittyy sosiaaliseen laskentatoimeen ja sidosryhmävuorovaikutukseen, eikä se ISO 26000:n tavoin ole sertifioidun standardi. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 49.)

Raportointiohjeistot

Yhteiskuntavastuuseen liittyvien asioiden raportointiin tarkoitetut ohjeistot voidaan jakaa kahtia: yhteiskuntavastuun eri ulottuvuuksien raportointia tilinpäätösraportoinnin osana käsitteleviin ohjeisiin sekä GRI-ohjeistoon, joka on ainoa kokonaisvaltaista yhteiskuntavastuuraportointia varten luotu ohjeisto. Sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen liittyvien tietojen sisällyttämistä kunnissa tapahtuvaan tilinpäätösraportointiin koskevia ohjeita ja määräyksiä käsitellään kappaleessa 6.3.

Global Reporting Initiative on kansainvälinen aloite tilinpäätösraportointia vastaavan toimintamallin luomiseksi organisaatioiden yhteiskuntavastuuraportoinnille. Aloitteen päämääränä oli luoda yleisesti hyväksytty ohjeisto ympäristö- ja yhteiskuntavastuuraportointiin. Ohjeisto on laadittu kansainvälisenä yhteistyönä vuonna 1999, ja se yhdistää yhteiskuntavastuun eri osa-alueita koskeneet hajanaiset ohjeistot ja suositukset yhdeksi yleisesti hyväksytyksi toimintamalliksi. Ohjeistoa testataan ja kehitte-

tään jatkuvasti yhteistyössä yritysten, sijoittajien, ammatti- ja kansalaisjärjestöjen, tilintarkastajien, oppilaitosten ja muiden yhteiskunnallisten toimijoiden kanssa. Tavoitteena on, että kaikki organisaatiot kokoluokasta, toimialasta tai maantieteellisestä sijainnista riippumatta voivat soveltaa ohjeistoa. Se tarjoaa globaalin yhdenmukaisen kielen, käsitteistön ja mittausjärjestelmän sekä mahdollistaa vertailun ja informaation vaihtamisen toimijoiden kesken. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 93–95.) Ohjeistoa täydentävät toimialaliitteet, jotka sisältävät toimialakohtaisia indikaattoreita ja soveltamisohjeita. Ne auttavat organisaatioita laatimaan kansainvälisesti vertailukelpoisia yhteiskuntavastuuraportteja. Vuoden 2013 lopulla toimialakohtaisia liitteitä oli laadittu yhdelletoista toimialalle. Lisäksi GRI tarjoaa valikoiman erilaisia raportointityökaluja auttaakseen raportoinnissa niin aloittelijoita kuin kokeneempiakin raportoijia. Ohjeisto on saavuttanut yleisesti hyväksytyyn raportointiviitekehyksen aseman, mistä todistaa laadittujen raporttien suuri määrä. Global Reporting Initiative ylläpitää kansainvälistä Sustainability Disclosure Database -tietokantaa eri maissa julkaistuista vastuullisuusraporteista. Marraskuussa 2013 tietokantaan oli jo tallennettu yli 15 000 raporttia (joista yli 14 000 GRI:n mukaisia) 5 700 organisaatiolta. Raporteista yli 400 oli Suomesta. (Global Reporting Initiativen www-sivut 2013.)

Yhteiskuntavastuuraportin sisältö koostuu tiedoista, jotka ovat olennaisia organisaation ja sen sidosryhmien kannalta. Perussisältö voidaan jakaa kolmeen osaan: 1) strategia ja organisaation yleiskuvaus sekä hallintotavan kuvaus, 2) johtamiskäytäntöjen kuvaus sekä 3) toimintaindikaattorien antama vertailukelpoinen tieto organisaation taloudellisesta, sosiaalisesta ja ympäristötoiminnasta. Organisaatiot voivat soveltaa GRI-ohjeistoa haluamallaan tavalla ja laajuudella. GRI edellyttää vain, että sille ilmoitetaan raporteista, jotka noudattavat ohjeistoa. Raportti voidaan varmentaa sisäisesti ja ulkopuolisen varmentajan toimesta, mutta sekään ei ole pakollista. Sisäinen varmennus tarkoittaa, että organisaation asiantuntevat henkilöt tarkistavat raportin sisällön oikeellisuuden. Halutessaan organisaatio voi pyytää ulkopuolista tahoa varmentamaan sen sisällön ja vahvistamaan sen tason. GRI:n G3-ohjeisto julkaistiin vuonna 2006 ja sitä voi soveltaa kolmella eri tasolla: A, B ja C, joista A-taso on laajin ja C-taso suppein. Kirjaimen perään lisättävä +-merkki kertoo, että raportti on yrityksen ulkopuolisen, akkreditoitun tarkastajan varmentama. (Yhteiskuntavastuun raportointiohjeisto version 3.0, 5.) G3-version kolme soveltamistasoa on uusimmas-

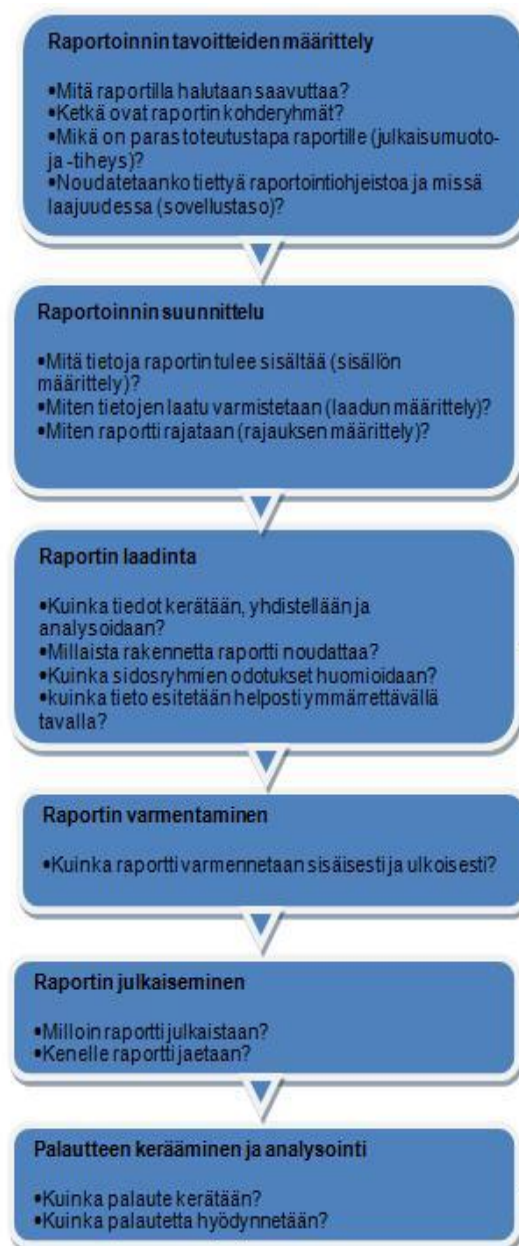
sa, vuonna 2013 julkaistussa G4-versiossa korvattu kahdella sovellustasolla. Versio antaa raportin laatijalle mahdollisuuden valita, laatiiko se suppeamman perusraportin (core report) vai kattavan raportin (comprehensive report). Perusraportit sisältävät valtaosan ohjeiston mukaisesta perussisällöstä ja vähimmäismäärän kaikista olennaisista indikaattoreista, kun kattavat raportit sisältävät koko perussisällön ja kaikki olennaiset indikaattorit. (Yritysvastuuverkosto FiBS:n www-sivut 2013.)

5.4 Raportointiprosessi

Yhteiskuntavastuuraportin laatiminen on monivaiheinen prosessi (kuvio 7), joka alkaa tavoitteiden määrittelystä. Raportoinnin tarvetta kannattaa pysähtyä pohtimaan, sillä raportointi pelkästä raportoinnin ilosta on resurssien tuhlausta. Pitää myös päättää raportin kohderyhmä(t), sillä yhdellä raportilla ei voida täyttää kaikkien sidosryhmien tarpeita ja odotuksia. Jokaiselle jotakin –taktiikka ei toimi, sillä se kääntyy helposti ei mitään kenellekään –tilanteeksi. On siis määriteltävä yhdessä sidosryhmiensä kanssa, mikä tieto on heille olennaista ja miten se tehokkaimmin voidaan viestiä heille. Tämä ratkaisee raportin toteutustavan eli julkaisumuodon ja –tiheyden. Edelleen on pohdittava, halutaanko raportoinnissa hyödyntää raportointiohjeistoa tai valmiita malleja. Raportoinnin vaatimat resurssit tulee määritellä: kuka vastaa raportin koostamisesta ja paljonko aikaa ja rahaa siihen on käytettävissä.

Toisessa vaiheessa suunnitellaan raportin sisältö ja rajaus, eli mitkä yksiköt ja toiminnot raporttiin sisällytetään ja mitkä ovat raportissa käsiteltäviä teemoja ja indikaattoreita eli sellaisia tietoja, jotka parhaiten kuvaavat organisaation taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia tai jotka vaikuttavat sidosryhmien päätöksiin. Raportin tulee olla sisällöltään niin kattava, että kaikki keskeiset vaikutukset, merkittävät toimijat ja oleelliset tapahtumat sisältyvät siihen. Rajaukseen vaikuttavat myös sidosryhmien odotukset ja tarpeet sekä toimintojen vaikutus kestävään kehitykseen. Yhteiskuntavastuuraportin tulee kattaa kaikki toimijat, joilla on merkittäviä kestävään kehitykseen liittyviä vaikutuksia (todellisia ja todennäköisiä), jotka ovat raportoivan organisaation määräysvallassa ja joiden talouteen, operatiiviseen toimintaan ja käytäntöihin organisaatio voi vaikuttaa merkittäväällä tavalla. Päätös tietyn toimijan

sisällyttämisestä raporttiin riippuu sen toiminnan yhteiskunnallisten vaikutusten laajuudesta. Kaikkien raportointirajojen puitteisiin kuuluvien toimijoiden toiminnasta ei kuitenkaan tarvitse raportoida samalla tavalla, vaan vähemmän tärkeistä toiminnoista voidaan raportoida kevyemmin. Vastuu ei välttämättä rajoitu yrityksen juridisiin rajoihin, sillä niin sanotun arvoketjuajattelun mukaan yrityksen tulee huomioida koko arvoketjuunsa liittyvät, vaikutuspiirissään olevat näkökohdat omistussuhteista riippumatta (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 23).



Kuvio 7. Yhteiskuntavastuun raportointiprosessi (mukaillen Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 93)

Tietojen laadusta on myös huolehdittava. Laadunvarmistukseen kuuluu

- Tasapuolisuus – esitetään yhtäläillä positiiviset ja negatiiviset vaikutukset ja tulokset
- Vertailukelpoisuus – tiedot ovat verrattavissa aikaisempaan toimintaan, tavoitteisiin ja muihin organisaatioihin
- Täsmällisyys – kuvataan käytetyt mittaustekniikat ja laskentaperusteet
- Oikea-aikaisuus – julkaisun säännöllisyys ja tietojen tuoreus
- Selkeys – esitetään tiedot ymmärrettävästi ja helppokäyttöisessä muodossa
- Luotettavuus – tiedot todennettavissa sisäisessä tarkastuksessa ja/tai ulkopuolisessa varmennuksessa
- Olennaisuus – tietojen keskinäisen tärkeysjärjestyksen määrittely

Huolellisen suunnittelun jälkeen on aika aloittaa raportin laatiminen. Tarpeelliset tiedot kerätään, yhdistellään ja analysoidaan, ja raportin rakenteesta päätetään. Samalla ratkaistaan, miten sidosryhmien odotukset ja tarpeet huomioidaan raportissa. Raportti tulee kirjoittaa selkeällä, ymmärrettävällä ja kohderyhmälle sopivalla tavalla. Pitää päättää, käytetäänkö raportissa ammattikieltä vai paremmin yleisön ymmärrettävissä olevaa yleiskieltä. Ratkaisujen taustat pitää selvittää, jotta lukija pääsee käsitykseen esimerkiksi siitä, miten tiedot on kerätty ja rajattu. Valmis raportti julkaistaan päätetynä ajankohtana ja sovitulla tavalla. Raportin kehittämiseksi on tarpeen suunnitella, miten siitä kerätään palautetta, jota hyödynnetään raportin kehittämisessä.

6 YHTEISKUNTAVASTUU JA SEN RAPORTOINTI KUNNISSA

6.1 Kunnat toimijoina

Suomessa on 320 kuntaa, joista yli puolet on pieniä, alle 6000 asukkaan kuntia, ja suuria, yli 100 000 asukkaan kuntia on kahdeksan. Kuntien palveluksessa on 339 000 henkeä. Kunnat ovat itsehallinnollisia yhteisöjä, joiden päätöksenteosta vastaavat asukkaiden valitsemat edustajat kunnanvaltuustossa. Kunnanvaltuusto vastaa kunnan

toiminnasta ja taloudesta. Kunnat vastaavat kansalaisten peruspalveluiden järjestämisestä: sosiaali- ja terveydenhuollosta, opetus- ja sivistystoimesta, ympäristönsuojelusta sekä infrastruktuurin ylläpidosta. Kunnat rahoittavat toimintansa lähinnä verotuloilla, valtionosuuksilla ja toimintatuloilla. Kuntien toimintaa ohjaa kuntalaki. (Kuntaliiton www-sivut 2013.)

Kuntalaki ja monet muut normit velvoittavat kuntia parantamaan kuntalaisten tiedonsaantia. Korhosen ja Merisalon (2008, 20) mukaan on perusteltua väittää, että lähes kaikki kuntalaiset seuraavat asuinkuntansa asioita ainakin jossain määrin. Kuntalaisella on siten asiakkaan ominaisuutta laajempi rooli asioiden seuraajana ja tiedonhankkijana. Kuntalaiset voidaan nähdä myös kunnan omistajina, joille kunnalla on raportointivelvollisuus. Kunnan tulisi pyrkiä aktiivisesti lisäämään kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia sekä lisätä hallinnon avoimuutta ja viestintää kuntalaisille. Asukkaiden ja palveluiden käyttäjien vaikutusmahdollisuudet sekä toimiva lähidemokratia ovatkin kunnan menestystekijöitä (Korhonen & Merisalo 2008, 139). Yhteiskuntavastuuraportointi on toimiva viestintäväline avoimuuden ja vuorovaikutuksen lisäämiseksi kuntalaisten ja muiden sidosryhmien kanssa sekä keino tili-velvollisuuden täyttämiseen.

6.2 Kestävä kehitys kunnissa

Kunnat ovat kestävän kehityksen kannalta keskeisiä toimijoita: kuntien asukkailleen järjestämät palvelut kuluttavat luonnonvaroja ja aiheuttavat merkittäviä ympäristövaikutuksia samalla, kun ne ovat avainasemassa luomassa alueensa yrityksille ja muille sidosryhmille edellytyksiä kestävän kehityksen toteuttamiseen. Monet kestävän kehityksen kannalta ratkaisevat toimet tulee toteuttaa juuri paikallistasolla. Suomen kunnat ovat olleet aktiivisia toimijoita ympäristönsuojelun saralla ja usein toimineet suunnannäyttäjinä ekologisesti, taloudellisesti ja sosiaalisesti kestävän yhteiskunnan rakentamisessa. Kehitystä on nopeuttanut vuonna 1986 voimaan tullut laki kuntien ympäristönsuojelun hallinnosta, jossa säädettiin, että kuntien oli asetettava ympäristönsuojelusta vastaava toimielin, jonka tehtävänä on muun muassa ympäristönsuojelua koskeva tiedottaminen ja valistaminen sekä terveellisen, viihtyisän ja

virikkeitä antavan sekä luonnontaloudellisesti kestävän elinympäristön turvaaminen ympäristönsuojelusta huolehtimalla (Laki kuntien ympäristönsuojelun hallinnosta 64/86, 3-6§). Kestävän kehityksen edistäminen on säädetty kuntien vastuulle vuonna 1995 voimaan tullessa kuntalaissa (365/1995, 1§), jonka mukaan kunnan tulee pyrkiä edistämään asukkaidensa hyvinvointia ja kestävä kehitystä alueellaan. Laki ei kuitenkaan määrittele kestävä kehitystä ja jättää kestävän kehityksen edellyttämät toimenpiteet kuntien päätettäväksi (Mäkeläinen 2007, 13).

6.2.1 Paikallisagendatyö

Rion konferenssista vuonna 1992 sai alkunsa Kestävän kehityksen peruskirjan lisäksi kestävä kehityksen toimintaohjelma Agenda 21, jossa yhtenä tavoitteena oli, että kaikki kunnat laativat oman paikallisagendan eli toimintaohjelman kestävä kehityksen toteuttamiseksi. Kestävän kehityksen mukaista toimintaa yritettiin vauhdittaa Euroopassa vuonna 1994 laatimalla Aalborgin julistus, jossa kunnat sitoutuivat aloittamaan Euroopan kestävä kehityksen kampanjan ja laatimaan paikallisagendan. Kymmenen vuotta Rion huippukokouksen jälkeen, vuonna 2002, kunnat esittelivät termin paikallistoiminta 21 (Local Action 21) seuraavana askeleena paikallisagendoille. Myöhemmin sopimusta täydennettiin niin kutsutuilla Aalborgin sitoumuksilla (taulukko 3), jotka tähän mennessä on allekirjoittanut suomalaisista kunnista vain kuusi: Tampere, Hämeenlinna, Kotka, Lahti, Maarianhamina ja Turku (Suomen Kuntaliiton www-sivut 2012).

Kestävän kehityksen toimintaohjelma ei rajoitu ympäristönäkökulmaan, vaan siinä yhdistyvät lisäksi taloudellinen ja sosiaalinen ulottuvuus. Siten toimintaohjelmassa voi olla toimenpiteitä, jotka koskevat esimerkiksi yleiskaavaa, pyöriteitä, työllisyyttä, paikallisdemokratiaa, kestävä kehityksen opetussuunnitelmia, yritysten ympäristöohjelmia, kävelykatuja, energiansäästötalkoita, julkisen liikenteen edistämistä, kunnan ympäristöjohtamisjärjestelmää, paikallisten elinkeinojen kehittämistä tai uusiutuvien energianlähteiden käyttöönottoa. (Suomen Kuntaliiton verkkopalvelu 2012.) Käytännössä kuitenkin ohjelmat ovat usein ekologistapainotteisia ja haasteena on ulottuvuuksien yhdistäminen hallinnon sektorirakenteessa, joka perinteisesti jakaa

kunnan tehtävät eri hallintokuntien vastuulle (Jääskeläinen, Kahila, Karjalainen & Torniainen 2001, 7). Kestävän kehityksen ekologinen painotus perustuu pitkälti siihen, että kansallisesta kestävästä kehityksen koordinaatiosta Suomessa on vastannut ympäristöministeriö. Samoin Kuntaliitossa kestävä kehitys on kuulunut ympäristö-vastuualueelle, josta kestävästä kehityksen ohjelmien laatiminen on siirtynyt kuntien ympäristötoimiin ja ympäristöviranhaltijoiden tehtäväksi. (Mäkeläinen 2007, 29.)

Taulukko 3. Aalborgin sitoumusten kymmenen teemaa (Aalborgin sitoumukset 2012, 2.)

1. HALLINTO
Osallistuvan demokratian lisääminen ja yhteistyö naapurikuntien kanssa
2. JOHTAMINEN KOHTI KESTÄVÄÄ KEHITYSTÄ
Johtamismallin kehittäminen tavoitteiden asettamisesta toteutukseen ja arviointiin
3. YHTEISET LUONNONVARAT
Energian ja veden tehokas käyttö sekä luonnon monimuotoisuuden, maaperän ja ilman suojeleminen
4. VASTUULLINEN KULUTUS JA ELÄMÄNTAPAVALINNAT
Jätteen synnyn välttäminen, tehokas jätteenhoito, energiansäästö ja kestävä hankinta
5. SUUNNITTELU
Kaupunkisuunnittelu, joka ottaa huomioon ympäristöön, yhteiskuntaan, talouteen, terveyteen ja kulttuuriin liittyvät näkökohdat
6. PAREMPI LIIKKUVUUS, VÄHEMMÄN LIIKENNETTÄ
Kestävien liikennetarkoitusten edistäminen
7. PAIKALLINEN TOIMINTA TERVEYDEN PUOLESTA
Kuntalaisten terveyden edistäminen
8. VAHVA JA KESTÄVÄ PAIKALLINEN TALOUS
Paikallisen työllisyyden lisääminen ja yritysten perustamisen tukeminen sekä hyvien yrityskäytäntöjen edistäminen
9. SOSIAALINEN TASA-ARVO JA OIKEUDENMUKAISUUS
Avoimen ja kannustavan yhteisön turvaaminen, köyhyyden ehkäiseminen ja turvallisuuden parantaminen
10. PAIKALLISESTA MAAILMANLAAJUISEEN
Maailmanlaajuisen vastuun kantaminen, ilmastonmuutoksen lieventäminen ja kansainvälinen yhteistyö

Sitoumukset sisältävät kymmenen teemaa, joilla kullakin on viisi osatavoitetta. Allekirjoittaessaan sitoumuksen kunta lupautuu yhdessä paikallisten toimijoiden kanssa

määrittelemään tavoitteet ja toimenpiteet liittyen kymmeneen taulukossa 3 mainittuun aihepiiriin. Aalborgin sitoumusten avulla kuntien kestävän kehityksen työhön toivottiin saatavan määrätietoisuutta ja tehokkuutta, sillä ne pakottavat kunnan arvioimaan omaa toimintaansa ja asettamaan selkeitä, mitattavia tavoitteita, joiden saavuttamisessa vaaditaan kunnan eri toimintojen välistä sekä kunnan ja sen sidosryhmien välistä yhteistyötä. Niiden ajateltiin myös helpottavan kuntien välistä vertailtavuutta jäntevöittämällä tiedonkeruuta ja raportointia. (Hakanen 2007, 71.)

Vuosituhanneen vaihteessa yli puolet Suomen kunnista ja sadat kunnat maailmalla olivat laatineet oman paikallisagendan tai kestävän kehityksen ohjelman, joiden toteutumisen seuranta on lisännyt tarvetta raportoida ympäristöasioista kunnissa (Kantola 1999, 169). Puhakan (2007, 2) mukaan kestävän kehityksen ohjelmien laatiminen oli vilkkaimmillaan 1990-luvulla ja 2000-luvun vaihteessa. Näyttää siltä, että uusia paikallisagendoja ei juurikaan enää laadita Suomessa; päinvastoin agendatyö on hiipumassa, sillä kun vuonna 2007 väestöstä 84 % asui kunnassa, jossa oli paikallisagenda, vastaava luku oli vuonna 2011 enää 77 % (Suomen Kuntaliiton www-sivut 2012).

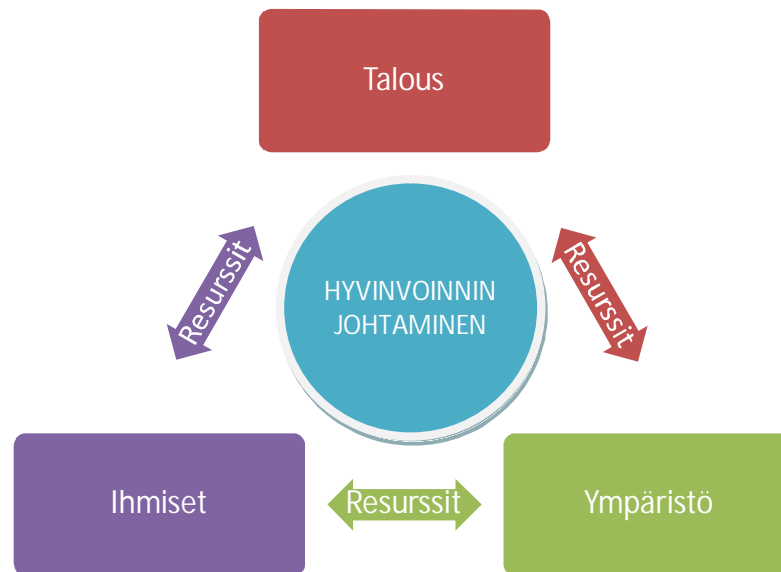
Vaikka kestävä kehitys terminä vaikuttaa kokeneen inflaation ja tulee mainitaksi entistä harvemmin, tekevät kunnat entistä enemmän käytännönläheisiä toimia kestävästä kehitystä edistääkseen, kuten osallistuvat ilmastokampanjaan, ottavat käyttöön paikallisia kestävän kehityksen mittareita tai erilaisia ympäristöjohtamisen työkaluja. Ilmastonmuutos nousi 2000-luvulla globaaliksi huolenaiheeksi. Suomen kunnista yli 40 % tekee suunnitelmallista ilmastotyötä, kuten toteuttavat tai valmistelevat ilmastostrategiaa, selvittelevät päästöjänsä ja asettavat niille vähennystavoitteita (Matsson 2012, 7). Vaikuttaa siltä, että ilmastonmuutos on noussut tämän hetken tärkeimmäksi yksittäiseksi kestävän kehityksen osa-alueeksi.

Suomen Kuntaliitto tukee paikallisia kestävän kehityksen toimia muun muassa pyrkimällä voimistamaan kestävän kehityksen asemaa kuntien strategiatyössä ja kytkeemään kestävän kehityksen ajattelun kunnan muihin ohjelmiin ja suunnittelujärjestelmään (Valtion ympäristöhallinnon www-sivut 2012.) Lisäksi se pyrkii kuntatasolla edistämään muun muassa ympäristömyönteisten hankintojen tekemistä, ilmastoasioita, kestävän kehityksen huomioimista suunnittelu- ja osallistumisjärjestelmässä sekä

kehittämään kestävän kehityksen työkaluja kuntien käyttöön (Puhakka 2007, 2). Kestävän kehityksen työtä tukeakseen Suomen Kuntaliitto on määritellyt kestävän kehityksen linjaukset ja toimintaohjelman. Niissä painotetaan ekologista kestävyyttä, mutta todetaan, että kestävä talous- ja sosiaalipolitiikka ovat edellytyksenä ekologiselle kestävyydelle. Kestävän kehityksen tavoitteena on luoda tasa-arvoinen hyvinvointiyhteiskunta, kehittää moraalista perustaa sekä säilyttää talouden perustana oleva inhimillinen, luonnon- ja rakennettu pääoma. Kunnissa tämä merkitsee vakaata ja kestäviin taloudellisiin periaatteisiin perustuvaa kunnallistaloutta sekä kansalaisten hyvinvointia. Hyvinvointi edellyttää terveydenhoidosta ja koulutuksesta, työllisyydestä, sosiaalisesta tasa-arvosta sekä kulttuurisesta suvaitsevaisuudesta ja monimuotoisuudesta huolehtimista. (Suomen Kuntaliiton kestävän kehityksen toimintaohjelma 1997, 1.) Kuntaliitto suosittelee kuntia laatimaan erityisen kestävän kehityksen toimintaohjelman, paikallisagendan, mutta muistuttaa, että kestävän kehityksen ajattelu ja tavoitteet tulee integroida kuntien muihin ohjelmiin ja suunnittelujärjestelmään (Kuntaliiton kestävän kehityksen linjaukset 2001, 1).

6.2.2 Kestävästä kehityksestä yhteiskuntavastuuseen

Yhteiskuntavastuun ulottuvuudet kietoutuvat yhteen kestävän kehityksen kysymyksissä. Yhteiskuntavastuuajattelussa talous, ihmiset ja ympäristö muodostavat kolmion, jonka osat ovat keskenään samanarvoisia ja jotka tarvitsevat toisiaan, sillä jokainen ulottuvuus tarjoaa toisille resursseja hyvinvoinnin ylläpitämiseen: taloudellinen toiminta edellyttää työvoimaa ja luonnonvaroja, ihmiset tarvitsevat toimeentulon lisäksi turvallisen ja terveellisen elinympäristön ja ympäristönsuojelu vaatii taloudellisia panoksia sekä ihmisiä, jotka toteuttavat suojelu- ja kunnostustoimenpiteitä. Yhteiskunnallinen päätöksenteko ei siten asetu sosiaalisen ulottuvuuden alle vaan koko kolmion ytimeen, josta se ohjaa ja koordinoi hyvinvoinnin ylläpitämistä ja resurssien jakamista (kuviokuva 8).



Kuvio 8. Yhteiskuntavastuun ulottuvuuksien vuorovaikutussuhteet

Kestävän kehityksen kunta pitää huolta, että sillä on toimintaedellytyksiä myös tulevaisuudessa. Siksi kunnassa tapahtuva toiminta tulee sopeuttaa luonnon asettamiin reunaehtoihin. Lisäksi kestävässä kunnassa toteutuu demokratia ja sosiaalinen oikeudenmukaisuus ja sen talous on vakaa ja terve. Sosiaalisessa kestävydessä on yksinkertaistetusti kyse oikeudenmukaisuudesta ja tasa-arvosta. Esimerkiksi asuinalueiden erilaistuminen, köyhyys, työttömyys, syrjäytyminen tai rasismi voi uhata kunnan sosiaalista kestävyttä. Sosiaaliseen kestävyteen kuuluu myös paikallinen identiteetti sekä yleinen tyytyväisyys tai tyytymättömyys. (Routala 2001, 23.) Omaan napaan tuijottamisen sijaan kunnan tulee tehdä yhteistyötä muiden kuntien kanssa, sillä tehdyt päätökset saattavat vaikuttaa niiden olosuhteisiin. Kunnan tulee myös kantaa vastuunsa maailmanlaajusten ympäristöongelmien ratkaisemisessa ja luonnonvarojen oikeudenmukaisessa jakamisessa. Demokratiaan ja sosiaaliseen oikeudenmukaisuuteen sisältyy Suomen Kuntaliiton kestävä kehityksen toimintaohjelman (1997, 20) mukaan

- kuntalaisten perustarpeiden tyydyttäminen
- demokraattisten perusoikeuksien toteutumisen turvaaminen (kuntalain mukaiset osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet)
- niiden tunnistaminen, joihin vaikutukset kohdistuvat
- toiminnan avoimuus ja kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksien kehittäminen

- eri toimijoiden intressien analysoiminen ja heikkojen ryhmien tukeminen

Perusoikeudet on toimintaohjelmassa rajattu demokraattisiin perusoikeuksiin, mutta niihin kuuluvat myös ihmisoikeudet kuten ajatuksen, uskonnon ja omantunnonvapaus, mielipide-, kokoontumis- ja sananvapaus, oikeus valita asuinpaikka, liikkumisvapaus ja oikeus riittävään toimeentuloon. Ihmisoikeuksien ohella yhteiskuntavastuuseen kuuluu henkilöstön hyvinvointi ja osaamisen kehittäminen, joista vastuullisen kunnan tulee huolehtia. Vastuulliselta kunnalta vaaditaan siten enemmän kuin Kuntaliiton määrittelemältä kestävästä kehityksestä kunnalta. Muilta osin Kuntaliiton vuonna 1997 visioima, kestävästä kehityksestä toimintaohjelmaan kirjattu *Tulevaisuudenkuva kestävästä kehityksestä kunnasta* (liite 3) toimii oivallisena tarkistuslistana myös vastuulliselle kunnalle.

Ari-Veikko Anttiroiko (2004, 45–50) muistuttaa, että julkisyhteisöt ovat erityisessä asemassa yhteiskuntavastuun suhteen, sillä poliittisen vastuunsa ja hallinnollisten tehtäviensä vuoksi ne toimivat myös yhteiskuntavastuun asettajina ja valvojina. Siten kunnilla on oman toiminnan vastuullisuuden lisäksi rooli alueensa yhteiskuntavastuun tason määrittelyssä, koska sillä on valta tehdä koko yhteisöä sekä yksittäisiä organisaatioita ja ryhmiä koskevia päätöksiä. Anttiroiko (2004, 49) määrittelee julkisen yhteiskuntavastuun sisällön seuraavasti:

1. Poliittinen vastuu
2. Virkavastuu, oikeudelliset vastuut ja hyvän hallinnon periaatteet
3. Hyvinvointi- ja sidosryhmävastuut (perusoikeudet ja velvollisuudet sidosryhmiä kohtaan)
4. Taloudelliset vastuut
5. Yleishumanistiset vastuut (ihmisoikeudet ym.)
6. Ympäristövastuu

Moilanen (2008, 86) arvioi tutkimuksessaan, että kunnissa yhteiskuntavastuu näyttäisi olevan keskeisemmällä sijalla kuin yrityksissä, mikä johtuu osittain sen lakisääteisydestä. Yhteiskuntavastuun korostaminen voi herättää epäilyksiä sen vilpittömyydestä, sillä yrityksissä yhteiskuntavastuulle asetetaan väistämättä imagollisia ja liike-taloudellisia odotuksia. Kunnat sen sijaan ovat luonteeltaan yhteiskunnallisia toimi-

joita, joille yhteiskuntavastuu on perustoimintaa: vastuu ihmisten hyvinvoinnista on siirtynyt patruunoilta kunnille ja valtiolle, jotka rahoittavat toimintansa verovaroin. Näiden varojen käyttäminen kestäväällä ja eettisellä tavalla on niiden yhteiskuntavastuun ydin.

Yhteiskuntavastuuraportoinnin voidaan nähdä olevan erityisen tärkeää kunnissa, sillä ne ovat vastuussa omista toiminnoistaan mutta omaavat myös hallinnollista vastuuta toimialueellaan. Kunnat ovat velvollisia huolehtimaan julkisesta omaisuudesta ja varoista kestäväen kehityksen periaatteiden mukaisesti, avoimesti ja läpinäkyvästi. Ne ovat myös merkittäviä työnantajina, palvelujen tuottajina ja resurssien käyttäjinä eli vaikuttavat merkittävästi kestäväen kehitykseen. Ennen kaikkea julkisen sektorin toimijoiden voidaan myös ajatella olevan velvollisia toimimaan roolimallina yksityissektorille.

Yksi tärkeimmistä raportoinnin tavoitteista on mahdollistaa organisaation toiminnan ja tulosten vertaaminen toisiin. Organisaatioiden vertailukelpoisuus riippuu muun muassa niiden toimintojen, koon ja sijainnin samankaltaisuudesta. Kaupunkeja ei ole helppo vertailla toisiinsa, sillä vaikka jokainen tähtää kestäväen kehitykseen, on niiden perintö, työkalut ja haasteet erilaisia. Kaupunkien välinen vertailu onkin toissijaista; tärkeämpää on seurata kaupungin omaa kehittymistä ja verrata saavutettuja tuloksia asetettuihin tavoitteisiin. (Grant Thornton UK LLP 2011, 43.)

6.2.3 Kestävän kehityksen työ Porissa

Myös Porissa on laadittu paikallisagenda vuonna 1997. Agenda sovittiin laadittavaksi valtuustokausittain kuten strategiatkin, sillä neljä vuotta on riittävän pitkä aika konkreettisten tulosten saamisen kannalta ja toisaalta tarpeeksi lyhyt, etteivät painopisteet ehdi vanhentua (Lanne 2007, 5). Paikallisagenda on päivitetty vuonna 2005 ja katsaus siihen on julkaistu vuosina 2006 ja 2007. Lyhyemmän katsauksen tarkoituksena oli toimenpiteiden ja indikaattoreiden seuranta. Katsaus suunniteltiin tehtäväksi vuosittain, mutta käytännössä myös se on jäänyt tekemättä, kun kaupungin ympäristöraportointi-into hiipui vuosikymmenen lopulla.

Mikko Routala (2001, 44) perehtyi pro gradu –tutkimuksessaan 102 paikallisagendan sisältöön. Hän jakaa agendat kolmeen ryhmään. Suppeimmillaan paikallisagenda on *ekologisen kestävyuden ohjelma* ilman sosiaalista ja taloudellista tarkastelua. Toisessa ääripäässä on Rion sopimuksen mukaan laaditut *muutoksen agendat*, jotka on työstetty kunnan hallinnon ja asukkaiden välisessä yhteistyössä. Näiden välimaastoon sijoittuvat *kestävän kehityksen aloitteet*. Routala (2001, 62) sijoittaa Porin paikallisagendan ensiksi mainittuun ryhmään, mikä tarkoittaa, että Porin ohjelma keskittyy ympäristönäkökulmaan ja sen yhteiskunnallinen tarkastelu on vaatimatonta. Porin ohjelma on kuitenkin laadittu yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa ja myös asukkaat ovat päässeet vaikuttamaan sen sisältöön. Tämä nostaa ohjelman arvoa, sillä vuorovaikutteisuus kuuluu olennaisesti yhteiskuntavastuuseen.

6.3 Kunnan yhteiskuntavastuuseen liittyvää raportointia ohjaava lainsäädäntö ja ohjeistus

6.3.1 Tilinpäätösraportointi

Kuntalaissa (365/95) säädetään, että kunnalle on laadittava valtuuston hyväksymä talousarvio kalenterivuodeksi kerrallaan sekä kolmivuotinen taloussuunnitelma. Talousarvio ja –suunnitelma sisältävät kunnan toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet, joiden toteutumista seurataan tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa. Konsernitilinpäätös on kuntakonsernin ohjausväline, jonka tarkoituksena on antaa tietoa sidosryhmille ja joka mahdollistaa kuntien välisen vertailun. Tilinpäätös sisältää toimintakertomuksen, jossa selvitetään olennaisia tapahtumia sekä taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutumista kunnassa tilikaudella. Hallitus laatii tilinpäätöksen kolmen kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Kunnan tilinpäätös ja siihen sisältyvät asiakirjat ovat julkisia. (Korhonen & Merisalo 2008, 124; 130). Mikäli talousarvioon ja –suunnitelmaan sisältyy ympäristöä tai sosiaalista vastuuta koskevia tavoitteita, myös niiden toteutumisesta raportoidaan toimintakertomuksessa. Yhteiskuntavastuuseen liittyvät asiat olisikin tehokkainta sisällyttää osaksi talousarvion laadintaa, sillä näin ne tulevat tilinpäätösraportoinnin sekä talouden ja hallinnon tarkastuksen piiriin. (Sjöblom & Niskala 1999, 172–173.)

6.3.2 Ympäristöasioiden raportointi osana tilinpäätösraportointia

Kirjanpitolautakunta on antanut vuonna 2006 yleisohjeen ympäristöasioiden kirjaamisesta, laskennasta ja esittämisestä tilinpäätöksessä. Se on antanut myös kunnille suunnatun ohjeen ympäristöasioiden raportoimisesta tilinpäätöksen yhteydessä. Ohjeet liittyvät EU:n julkaisemiin yhteiskuntavastuun raportointia koskeviin suosituksiin. Kirjanpitolain (1336/97, 3§2) mukaan tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa on annettava oikeat ja riittävät tiedot kirjanpitovelvollisen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tätä varten tarpeelliset lisätiedot on ilmoitettava liitetiedoissa. Yhteiskuntavastuuseen liittyvät asiat voivat siten aiheuttaa velvollisuuden raportoida niistä tilinpäätöksen yhteydessä, jos niillä on vaikutusta kunnan toiminnan tulokseen tai taloudelliseen asemaan. Vaikutus voi näkyä sekä kunnan tuloslaskelmassa että taseessa. Lisäksi liitetietoihin merkitään mahdolliset ympäristöasioihin liittyvät vastuusitoumukset, kuten esimerkiksi pilaantuneen maa-alueen puhdistamiseen tulevaisuudessa mahdollisesti lankeava vastuu. Lisäksi kirjataan ympäristökulut, maksetut sakot, maksut ja korvaukset sekä tuet ja avustukset. Yhteiskuntavastuun tulee siis näkyä tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa vähintään silloin, kun valtuusto on asettanut niitä koskevia tavoitteita. Myös kunnissa laaditut erilliset ympäristönsuojeluun tai kestävään kehitykseen liittyvät toimenpideohjelmat viedään yleensä valtuuston hyväksyttäväksi. Niiden sisäinen ja ulkoinen tarkastus on kuitenkin riippuvaista tarkastajien resursseista ja mielenkiinnosta ympäristöasioita kohtaan. Kirjanpitolain mukaan toimintakertomuksen tulee sisältää arvio merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä ympäristöön ja henkilöstöön liittyvää tietoa ja tunnuslukuja. (Niskala, Pajunen & Tarna-Mani 2009, 181–185.)

6.3.3 Hyvinvointikertomuksen laatiminen

Uusi terveydenhuoltolaki (1326/2010, § 12) velvoittaa kunnat valmistelemaan hyvinvointikertomuksen kerran valtuustokaudessa ja päivittämään sen vuosittain. Hyvinvointikertomus on hyvinvointijohtamisen työväline, joka toimii strategiatyön sekä vuosisuunnittelun ja seurannan välineenä. Hyvinvointikertomus on kuvaus kunnan toteuttamasta hyvinvointipolitiikasta, väestön terveydestä ja hyvinvoinnista, tervey-

teen ja hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden muutoksista, palvelujärjestelmän toimivuudesta ja kyvystä vastata hyvinvointitarpeisiin sekä ehkäisevän työn kustannuksista ja mahdollisista vaikutuksista. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut 2013.)

6.4 Yhteiskuntavastuun raportoinnin haasteita kunnissa

Kestävän kehityksen toimintaohjelmien ja muiden ympäristöohjelmien toteutumisen seuraaminen synnytti tarpeen raportoida kestävän kehityksen asioista kunnissa. Raportointi on luonnollisesti keskittynyt luontoympäristön tilaa ja ekologista kestävyyttä kuvaavaan informaatioon, kun kestävän kehityksen ohjelmakin on ekologispainotteinen. Kuntien ympäristöraportointi on kehittynyt perinteisestä ympäristön tilan raportoinnista kokonaisvaltaisempaan suuntaan ja usein niissä kuvataan myös kunnan ympäristöä kuormittava toiminta ja kuormituksen vähentämiseksi tehdyt toimenpiteet. Raportteihin on myös pyritty yhdistämään taloudellista informaatiota ympäristötilinpäätöksen muodossa. Ympäristönsuojeluyksiköiden ohella kunnallistekniset liikelaitokset ja yhtiöt ovat olleet aktiivisimpia kestävän kehityksen ja ympäristöasioiden raportoijia.

Raporttien rajaaminen on osoittautunut ongelmalliseksi: pitäisikö kuntaorganisaation raportoida vain omasta toiminnastaan, kuten yritykset tekevät, vai pitäisikö kunnan raportissa käsitellä koko alueen toimijoita? Entä missä laajuudessa kuntaorganisaation toiminta sisällytetään raporttiin; otetaanko liikelaitokset mukaan, entä kunnan omistamat yhtiöt ja yhteisöt? Mäkeläinen (2007, 60) on havainnut, että osa raporteista käsittelee kuntaorganisaatiota itseään, osa kunnan alueen toimijoita ja osa molempia rinnakkain. Myöskään raporttien sisällölle ei ole löydetty yhteistä linjaa, vaan kuntien käyttämät indikaattorit ja niiden laskentaperusteet sekä raporttien laajuus ja julkaisutiheys vaihtelevat (Mäkeläinen 2007, 60). Toisaalta on kysyttävä, onko yhtenäinen raportointi kunnissa edes mahdollista, koska ne ovat erilaisia muun muassa kooltaan, sijainniltaan, elinkeinorakenteeltaan ja toimintaympäristöltään? Kuitenkin toiminnan vertailu toisiin auttaa arvioimaan omaa suoritusta ja antaa pohjaa kehittä-

miselle, joten raportoinnin kehittämisessä tulisi olla tavoitteena kaupunkien välisen vertailun mahdollistuminen.

Juulia Mäkeläinen haastatteli vuonna 2007 Hämeenlinnan, Turun ja Tampereen kaupunkien johtoa tutkiessaan kestävän kehityksen raportointia kunnissa. Hänen mukaansa kuntien kestävän kehityksen raportit oli suunnattu kuntien päättäjille, mutta hän ei löytänyt merkkejä siitä, että raporteilla todella olisi vaikutusta kuntien päätöksentekoon. (Mäkeläinen 2007, 71.) Voidaan todeta, että raportit ovat epäonnistuneet tehtävässään, mikäli ne eivät toimi johdon työkaluna ja päätöksenteon tukena suunnatun tulevaa toimintaa. Mäkeläinen (2007, 86) toteaa myös, etteivät yhteiskuntavastuun kolme ulottuvuutta ole vielä tasa-arvoisessa asemassa kuntien raportoinnissa; ympäristöasiat painottuvat kestävän kehityksen raportoinnissa, vaikka sosiaalinen vastuu on kunnissa suurin osa-alue sekä toiminnallisesti että taloudellisesti, ja kuitenkin taloudellisilla näkökohdilla on eniten painoarvoa päätöksenteossa.

Kaupungit ovat yhteiskunnallisia toimijoita, joille yhteiskuntavastuun kantaminen on normaalia, jopa lakisääteistä toimintaa. Velvollisuksiakin voi hoitaa monella tavalla: huolehtimalla minimivaatimusten täyttymisestä tai ottamalla vapaaehtoisesti enemmän vastuuta. Vastuullisuus edellyttää odotusten ylittymistä, tekemistä enemmän kuin on pakko. Kaupungin yhteiskuntavastuuraportoinnissa ei tulekaan kuvata kaupungin perustoimintaa eli lakisääteisten velvollisuuksien täyttämistä vaan sen ylittäviä tai alittavia käytäntöjä.

Julkisen sektorin toimijat ovat parhaillaan heräämässä siihen, että kestävää taloutta, avoimuutta ja läpinäkyvyyttä koskeva vaatimus ei koske pelkästään yrityksiä vaan myös heitä. Yhteiskuntavastuuraportoinnin arvo omalle kestävälle toiminnalle ja asiakkaille aletaan tunnustaa myös julkisella sektorilla. Julkiselta sektorilta odotetaan nyt enemmän kuin yritysten patistamista vastuullisuuteen ja avoimuuteen: parhaat johtajat johtavat oman esimerkin avulla. Global Reporting Initiativen mukaan raportointi julkisella sektorilla on kasvanut 218 % vuosina 2007–2011. (Global Reporting Initiative 2013.)

7 TUTKIMUSTULOKSET

Yhteiskuntavastuun raportointimallin luomiseksi koottiin tietoa siitä, miten muut toimijat raportoivat benchmarkaamalla valittujen toimijoiden yhteiskuntavastuureportteja. Porin kaupungin nykyisiin raportointikäytäntöihin tutustuttiin haastatteleamalla kaupungin johdon edustajia teemahaastatteluin. Samalla kartoitettiin yhteiskuntavastuuseen liittyviä käytäntöjä sekä johdon näkemyksiä ja odotuksia. Tutkimuksen tuloksia on käyty läpi seuraavassa. Benchmarkkauksen tulokset on esitelty toimijoittain, ja haastattelujen tulosten esittely etenee teemoittain.

7.1 Benchmarkkauksen tulokset

7.2 Hämeenlinna

Hämeenlinna allekirjoitti Aalborgin sopimuksen vuonna 1999 ja Aalborgin sitoumukset vuonna 2004 (Hämeenlinnan kaupungin www-sivut 2013). Tämä velvoitti kaupungin kartoittamaan, miten sitoumusten kymmenen kestävän kehityksen teemaa toteutuvat sen toiminnassa. Peruskartoitusta tehdessä huomattiin, että sen vaatimukset olivat melko yhdenmukaiset GRI:n raportointiohjeiston kanssa. Kaupungissa päätettiinkin seudullisen ympäristötoimen aloitteesta laatia yhteiskuntavastuureportti, joka toimisi samalla Aalborgin sitoumusten peruskartoituksena. Päätöstä edesauttoi se, että kaupungissa oli jo ennestään kokemusta GRI-ohjeiston soveltamisesta, sillä kaupungin tekniselle toimialalle oli laadittu GRI:n mukainen yhteiskuntavastuureportti vuonna 2005. (Mäkeläinen 2007, 79.) Teknisen viraston raportti toteutettiin Hämeenlinnan seudun hyvä tulevaisuus –projektissa, missä tarkoituksena oli luoda malli kaupungin hallintokunnille kestävän kehityksen raportointia varten (Hämeenlinnan seudun hyvä tulevaisuus –projektin loppuraportti, 22).

Hämeenlinnan kaupungin yhteiskuntavastuureportti toteutettiin osana ympäristötoimen alaista EU-rahoitteista ARTIKA-projektia. Raportin kokosi projektityöntekijä Juulia Mäkeläinen, joka myöhemmin teki opinnäytetyön kestävän kehityksen raportoinnista kuntien haasteena. Hämeenlinnan yhteiskuntavastuureportin raportoin-

tiajanjaksona oli vuosi 2005, mutta vertailutietoja esitettiin myös aikaisemmilta vuosilta, jotta tiedot kuvaisivat kehityssuuntaa huolimatta siitä, että kyseessä oli ensimmäinen raportti. Raportoinnissa pyrittiin mahdollisimman kattavasti noudattamaan GRI-ohjeistoa sekä julkiselle sektorille tarkoitetun toimialaohjeiston pilottiversiota⁴. Hämeenlinnan 56-sivuinen raportti koostuu perusosasta ja liiteosasta. Perusosa noudattaa GRI-ohjeiston sisältövaatimuksia (taulukko 4), ja liiteosassa on Aalborgin sitoumusten peruskartoitus, minkä lisäksi on raportoitu Kuutoskuntien kestävän kehityksen indikaattoreita kuntien välisen vertailtavuuden parantamiseksi. Raporttiin on siten yhdistetty kolme erillistä raporttia: yhteiskuntavastuuraportti, Aalborgin sitoumusten peruskartoitus ja perinteinen ympäristöraportti, joka Hämeenlinnassa on ollut kestävän kehityksen raportti.

Raportin julkaisemisella on pyritty yhtäältä Aalborgin sitoumuksiin liittyvän velvollisuuden täyttämiseen ja toisaalta vastuullisen imagon luomiseen ja hyödyntämiseen kaupungin markkinoinnissa. Raportti on suunnattu kaupungin päättäjille, työntekijöille, sidosryhmille ja kaupunkilaisille. (Hämeenlinnan kaupungin yhteiskuntavastuuraportti 2005, 4.) Se jaettiin kaupunginvaltuustolle, kaupunginhallitukselle ja lautakunnille, minkä lisäksi sitä on jaettu vieraille ja se on saatavilla kaupungin internet-sivuilla. Se myös käännettiin englanniksi, jotta Aalborgin sitoumusten peruskartoitus olisi eurooppalaisten kuntien tarkasteltavissa. (Mäkeläinen 2007, 81.) Hämeenlinnan kaupungin ympäristöasiantuntija Heli Jutila (henkilökohtainen tiedonanto 19.9.2013) kertoo, että englanninkielistä versiota on jaettu runsaasti ulkomaalaisille vieraille ja yhteistyökumppaneille, ja sitä on ollut mukana konferensseissa. Raportissa on keskitytty kaupunkikonsernin sisäiseen toimintaan eli siitä on rajattu pois tytäryhteisöt, yhtiöt, kuntayhtymät, säätiöt ja osakkuusyhteisöt. Raportin tiedot on kerätty toimialoilta kyselyjen ja haastattelujen avulla sekä hyödyntämällä kaupungin muita raportteja. Ulkoista varmennusta ei suoritettu, mutta tekstit ovat käyneet läpi sisäisen tarkastuksen toimialoilla. (Hämeenlinnan kaupungin yhteiskuntavastuuraportti 2005, 39.)

⁴ Sector Supplement for Public Agencies, Pilot Version 1.0

Taulukko 4. Hämeenlinnan yhteiskuntavastuuraportin perusosan sisältö (Hämeenlinnan kaupungin yhteiskuntavastuuraportti 2005)

Kaupungin johdon katsaus
Ylimmän johdon lausunto
Kaupungin visio ja strategia
Kestävän kehityksen vision kuvaus
Perustiedot kaupungista
Kaupungin kuvaus ja keskeiset tunnusluvut
Toimialojen kuvaus
Organisaatiokaavio ja toimialojen sekä hallinnon kuvaus: kaupunginvaltuuston kokoonpano sekä kaupunginhallituksen, kaupunginjohtajien, lautakuntien ja toimialojen tehtävien kuvaus
Hallintokäytäntöjen kuvaus
Hallinnon ja johtamisen kuvaus
Hyvät kestävän kehityksen mallit
Johtamisjärjestelmien ja kestävän kehityksen kuvaus esitetty esimerkkeinä hyvistä käytännöistä, kuten viestintäkäytännöt, henkilöstöstrategia, hyvinvointitase ja yhteiskuntavastuun hankkeet
Sidosryhmät
Kaupungin vapaaehtoiset sitoumukset ja sidosryhmävuorovaikutuksen kuvaus GRI:n mukaisesti
Taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun tunnusluvut
GRI:n tunnusluvusta 33/57 esitetty kokonaan tai osittain. Pois on rajattu 14 ihmisoikeuksia koskevaa tunnuslukua, jotka eivät ole relevantteja organisaatiossa. Lisäksi on esitetty julkisen sektorin tunnusluvut PA1-15 pois lukien PA14 Ympäristömerkittyjen tuotteiden osuus hankinnoista.
Raportin esittely
Raportoinnin periaatteiden kuvaus ja sisällön vertailu GRI-ohjeisiin

Raportista on saatu pääosin hyviä kokemuksia ja positiivista palautetta, ja sen tekeminen nähtiin kannattavaksi. Kehitettävää löytyy raportin tietosisällöstä, joka jäi puutteelliseksi, sillä kyselyissä ja haastatteluissa ei saatu koottua kaikkea tarvittavaa tietoa, koska toimialat jättivät vastaamatta osaan kysymyksistä. Toimialojen osallistuminen yhteiskuntavastuuraportin laatimiseen koettiin ympäristötoimessa hieman väkinäiseksi, minkä pääsyyinä pidettiin ajallisten resurssien niukkuutta, mikä pakottaa erilaiset asiat taistelemaan huomiosta. Toimialojen osallistumisinnostuksen tietojen keräämiseen on vaihdellut vuosien saatossa, mutta koulutoimi on ollut jatkuvasti yksi aktiivisimmista. Myös johdon sitouttamisessa oli haasteensa. Hanke oli enemmänkin ympäristötoimen kuin koko kaupungin yhteinen hanke. (Jutila henkilökohtainen tiedonanto 19.9.2013 ja 7.10.2013.)

Koko kaupunkia koskevaa yhteiskuntavastuuraporttia ei ole julkaistu uudelleen, mutta ympäristötoimi julkaisi ympäristölautakunnan yhteiskuntavastuuraportin vuoden 2006 toimintakertomuksen yhteydessä. Alun perin yhteiskuntavastuuraporttia suunniteltiin julkaistavaksi säännöllisesti, mutta kaupungin johto ei halunnut jatkaa hankkeiden hyödyntämistä eikä raportoinnin jatkamiselle löytynyt rahoitusta (Jutila henkilökohtainen tiedonanto 19.9.2013). Mäkeläisen (2007, 81) mukaan raporttia ei haluttu koota vuosittain sen laajuuden ja suuren työmäärän vuoksi, vaan hänen haastattelemansa kaupungin johdon edustajan mukaan se olisi laadittavissa korkeintaan valtuustokausittain ja kaupunkien säännöllisesti julkaisemia erinäisiä yhteiskuntavastuun eri osa-alueisiin liittyviä raportteja olisi tarpeen yhdistää yhtenäiseksi toiminnan arvioinniksi. (Mäkeläinen 2007, 81.)

Sittemmin kestävä kehitys on otettu yhdeksi Hämeenlinnan kaupunkistrategian tavoitteista ja sen toteutumisen seuranta tapahtuu vuosiraportoinnin yhteydessä. Lisäksi kaupunki on laatinut erillisen kestävän kehityksen strategian. Muilta osin yhteiskuntavastuuseen liittyvä raportointi on hajautunut ja jakautunut toimialoille. (Jutila henkilökohtainen tiedonanto 19.9.2013.) Hämeenlinnan kaupunginhallitus perusti vuonna 2006 työryhmän valmistelemaan Aalborgin sitoumusten mukaista tavoitteiden asettelua ottaen huomioon peruskartoituksen eli yhteiskuntavastuuraportin tulokset. Työryhmään valittiin kaksi jäsentä kaupunginhallituksesta, yksi edustaja jokaiselta kaupungin toimialalta ja kaksi edustajaa kestävän kehityksen toimintaohjelman johtoryhmästä, jonka työ päättyi työryhmän perustamiseen. Valitut työryhmän jäsenet olivat tiiviisti mukana kaupungin toiminnan ytimessä toisin kuin aikaisemmin toiminut johtoryhmä. Työryhmä laati SWOT-analyysin eli arvion Hämeenlinnan kestävän kehityksen nykytilan vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. SWOT-analyysin perusteella työryhmä teki esityksen kestävän kehityksen visiosta ja ns. keihäänkärjistä, joilla tarkoitetaan kestävän kehityksen strategiaan pohjautuvaa toimintaohjelmaa. Niistä pyydettiin kuntalaisten mielipiteitä Verkkovaltuuston avulla ennen kuin ne tulivat kaupunginhallituksen hyväksyttäviksi. Työryhmä näki kestävän kehityksen heikkoutena sen sirpaleisuuden; kenelläkään kaupungissa ei ollut kokonaisuutena kestävään kehitykseen vaan se oli hajautunut eri toimialoille ulottuvuuksiensa mukaisesti. Työryhmä esittikin kestävän kehityksen strategian kehittämisen jat-

kamista kaupungissa. (Mäkeläinen 2007, 82; Hämeenlinnan kaupunginhallituksen pöytäkirja 15.10.2007, 9§.)

Parhaillaan kaupungissa on meneillään ympäristöystävällisten tekojen KYMPPI-hanke, joka tarjoaa työkaluja ympäristöystävälliseen palveluketjuun. Hankkeen tarkoituksena on muun muassa työstää Hämeenlinnan kestävän kehityksen toimintaohjelma. Hankkeen koordinointi tapahtuu kehittämisspalveluissa, joten kestävä kehitys on onnistunut nousemaan ylemmälle tasolle organisaatiossa. (Hämeenlinnan kaupungin www-sivut 2013.) Toisaalta ongelmaksi on muodostunut, ettei ympäristöpuoli tiedä kestävän kehityksen työn edistymisestä, vaikka he ovat se taho, josta siitä kysytään. Kestävän kehityksen ohjelmassa on maininta ympäristötilinpäätöksen laatimisesta, ja sellainen on suunnitelmissa laatia lähivuosina hankkeen tai kehittämisspalvelujen toimesta. Myös yhteiskuntavastuuraportin uudelleen julkaisemisesta on ollut puhetta, mutta aivan lähiaikoina sitä ei olla toteuttamassa. Jutila (henkilökohtainen tiedonanto 7.10.2013) näkee tarpeelliseksi kehittää kaupungin yhteiskuntavastuuseen liittyviä raportointikäytäntöjä edelleen; erityisesti ympäristöpuolen resursoinnissa ja tiedonkulussa olisi parannettavaa.

7.3 Tampere ja kuutoskuntien kestävän kehityksen raportointi

Suomen kuusi suurinta kuntaa eli Helsinki, Espoo, Vantaa, Tampere, Turku ja Oulu ovat yhdessä kehittäneet kuntien kestävän kehityksen raportointia tavoitteenaan löytää kestävän kehityksen suuntaa kuvaavia mittareita ja yhdenmukaistaa raportointia kansainvälisen, kansallisen ja paikallisen vertailun mahdollistamiseksi. Työryhmän mielestä systemaattisuutta ja vertailukelpoisuutta tarvitaan myös julkishallinnossa, vaikka usein kuulee väitettävän, ettei kuntien keskinäinen vertailu ole mahdollista tai edes tarpeen. Työryhmä loi raportointimallin, joka keskittyy ekologiseen tarkasteluun, mutta jota on mahdollista laajentaa kestävän kehityksen muilla ulottuvuuksilla. Työryhmä tutustui olemassa oleviin kestävän kehityksen raportteihin ja indikaattori-kokoelmiin sekä testasi GRI:n yhteiskuntavastuun raportointiohjeiston soveltuvuutta kaupunkien kestävän kehityksen raportoinnin tarpeisiin vertaamalla Tampereen kestävän kehityksen raportin sisältöä ohjeiston suosituksiin. Työryhmä totesi, että oh-

jeisto ei sellaisenaan sovellu kaupunkien käyttöön. (Kestävän kehityksen raportoinnin kehittäminen 2004.) Kuutoskaupunkien raportoinnin kehittämistyöryhmä päätyi esittämään, että kuntien kestävän kehityksen raporttien tulisi noudattaa rakennetta, joka on esitetty taulukossa 5.

Taulukko 5. Kuutoskuntien suosittelema kestävän kehityksen raportin rakenne ja sisältö (Kestävän kehityksen raportoinnin kehittäminen 2004, 8-9)

Kaupungin johdon katsaus	Johdon näkemys kestävän kehityksen edistymisestä ja siihen keskeisesti liittyvät toimintavuoden tapahtumat
Perustiedot kaupungista	Kaupungin kuvaus, muun muassa asukasluku, pinta-ala, elinkeinorakenne, kaupunkiorganisaation rakenne ja henkilöstön määrä
Kestävän kehityksen ohjelma/ympäristöjohtaminen	Kuvaus kestävän kehityksen nivoutumisesta strategiseen -, talous- ja vuosisuunnitteluun
Ekologisen kestävyden indikaattorit	Ekologisen kestävyden edistyminen kaupunkiorganisaatiossa ja koko kaupungissa
Ympäristötoiminnan taloudelliset tunnusluvut	Kaupunkiorganisaation rahallinen panostus ekologiseen kestävyteen
Kaupunkikohtainen tarkastelu	Muiden kaupungissa käytössä olevien tunnuslukujen tarkastelu
Hallintokuntien ja liikelaitosten kestävän kehityksen työn seuranta	Kaupungin kestävän kehityksen toimintaohjelman toteutumisen tarkastelu

Työryhmän tekemä indikaattorikokoelmien tarkastelu osoitti, että useimmat indikaattorit ovat soveltumattomia kaupunkitason tarkasteluun karkeutensa, yleistävyytensä ja työläytensä vuoksi. Työryhmä päätyi esittämään 27 ekologisen kestävyden indikaattoria, jotka on jaettu viiteen ryhmään: yleistä kehitystä kuvaavat indikaattorit, maankäytön ja kaupunkirakenteen kestävyys, toiminnan kuormitus ja ekotehokkuus, liikkumisen tehokkuus sekä ympäristövastuullinen kulutus ja ympäristökasvatus. Indikaattorien valinnassa kiinnitettiin huomiota tietojen saatavuuteen, toistettavuuteen ja kuvaavuuteen. Lisäksi työryhmä piti tärkeänä, että tiedot saadaan kaupunkien normaalista tilastoinnista ja että henkilöstö voi vaikuttaa mittarien tuloksiin. Indikaattorien vertailtavuutta parantavat yksiselitteiset laskentaohjeet. (Kestävän kehityksen raportoinnin kehittäminen 2004, 10–11.) Indikaattorien sisältöä on edelleen kehitetty vertailukelpoisimmiksi ja osasta on luovuttu tietojen puutteellisuuden vuoksi. Myös sosiaalisen kestävyden indikaattorien käyttöä kokeiltiin vuonna 2007, mutta niiden yhteisestä esittämisestä luovuttiin, koska ne sisältyvät kaupunkien muuhun raportointiin. (Kuutoskaupunkien ekologisen kestävyden indikaattorit 2006–2010

2012, 3.) Sosiaalisen kestävyuden indikaattoreita oli seitsemän: työttömyys, toimeentulotuen saajat, kodin ulkopuolelle sijoitetut lapset, turvallisuus, osallistuminen, koulutustaso sekä kaupungin työntekijöiden sairaus- ja tapaturmapoissaolot.

Tampere julkaisee monia kestävään kehitykseen liittyviä raportteja. Tampereen kaupunki ryhtyi julkaisemaan kestävä kehityksen raporttia vuonna 2003. Raportin sisällön määrittelyssä hyödynnettiin GRI-ohjeistoa, jonka vaikutus näkyi raportissa, vaikka kaikkia GRI:n indikaattoreita ei otettukaan mukaan (Mäkeläinen 2007, 52). Vuonna 2010 kestävä kehityksen raportoinnissa siirryttiin kevyempään menettelyyn julkaisemalla raportti sähköisenä diasarjana. Käytettävien indikaattoreiden määrää vähennettiin huomattavasti ja samalla luovuttiin GRI-ohjeiston soveltamisesta. Sosiaalisen kestävyuden indikaattoreita käsitellään Tampereen kestävä kehityksen raportissa kuntalaisten turvallisuuteen, koulutukseen ja äänestysaktiivisuuteen liittyvillä indikaattoreilla sekä yhdellä henkilöstöä koskevalla indikaattorilla, sairaus- ja poissaolopäivien määrällä. Sosiaalista kestävyyttä koskevat tiedot on kerätty Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen tilasto- ja indikaattoripankista SOTKANet:stä. Sosiaalista kestävyyttä ja kuntalaisten hyvinvointia seurataan Tampereella vuosittaisissa Hyvinvoinnin tila -raporteissa sekä kerran valtuustokaudessa laadittavassa Hyvinvointikertomuksessa, eikä kaupunki pidä tarpeellisena päällekkäisten indikaattoreiden julkaisemista monessa eri yhteydessä. Lisäksi kestävä kehityksen raporttiin sisältyy taloudellisten ja ympäristötaloudellisten tunnuslukujen tarkastelua. (Tampereen kaupungin www-sivut 2013.)

Ympäristötilinpäätös on ympäristökirjanpitoon perustuva raportti ja siihen kootaan yhteen Tampereen kaupunkiorganisaation ympäristötoimenpiteistä syntyneet ympäristötuotot, -kulut, -investoinnit sekä -vastuut. Siinä esitetään vapaaehtoisia, harkinnanvaraisia ja virallista tilinpäätöstä tarkentavia tietoja, jotka saadaan suurimmaksi osaksi suoraan kaupungin toiminnanohjausjärjestelmästä. Ympäristötilinpäätös perustuu Kirjanpitolautakunnan ohjeeseen ympäristöasioiden kirjaamisesta ja esittämisestä kunnan tilinpäätöksessä. Ensimmäinen ympäristötilinpäätös julkaistiin vuonna 2011. (Tampereen kaupungin ympäristötilinpäätös 2011.) Vuosittain julkaistaan myös Energia- ja ilmastoasioiden raportti, johon on koottu keskeisten liikelaitosten ja yhtiöiden sekä suurimpien asuntoyhteisöjen energiankäyttöä tehostaneiden ja ilmas-

tonmuutosta hillitsevien toimenpiteiden toteuma sekä kulutustietoja. Ympäristön tila –raportti julkaistaan valtuustokausittain ja siinä kuvataan ympäristön tilassa edellisen raportin valmistumisen jälkeen tapahtuneita muutoksia sekä pohditaan syitä muutokseen. (Tampereen kaupungin www-sivut 2013.)

Vuonna 2013 laadittu Aalborgin sitoumukset 2012 – katsaus kestävän kehityksen teemoihin Tampereella -julkaisu kuvaa tapoja, joilla Tampereen kaupunki on edistänyt kestävän kehityksen teemoja sitoumuksen allekirjoittamisen ja peruskartoituksen jälkeen valtuustokaudella 2009–2012. Samana vuonna ilmestynyt Tampereen ensimmäinen Ympäristön ja kestävän kehityksen katsaus tiivistää erillisten raporttien sisällön. Siihen on koottu esittelyt vuosina 2012–2013 valmistuneista ympäristöraporteista ja selvityksistä paremman kokonaiskuvan saamiseksi ympäristöpolitiikan etenemisestä. Lisäksi Kuutoskaupunkien ekologisen kestävyuden indikaattoreita vertaillaan muutaman vuoden välein julkaistavassa raportissa. (Tampereen kaupungin www-sivut 2013.) Tampereen raportointi on monipuolista. Tieto on kuitenkin sirpaleista ja siten hankalasti hyödynnettävissä.

7.4 Fall River

Yhdysvalloissa Massachusettsin osavaltiossa sijaitseva Fall River on ensimmäinen GRI-ohjeiston mukaisen yhteiskuntavastuuraportin julkaissut yhdysvaltalainen kaupunki. Itärannikolla Taunton-joen rannalla sijaitsevassa teollisuuskaupungissa on vajaa 90 000 asukasta. Raportin ovat laatineet paikallisen yliopiston The Charlton College of Business –yksikön MBA-opiskelijat osana lakitiedon ja yritysvastuun kurssia vuonna 2012. Seitsemäntoista opiskelijan ryhmä jakoi raportin osa-alueiden valmistelun ja tiedonkeruun keskenään. Opiskelijat ovat keränneet raportin tiedot internetistä ja kaupungin yksiköistä työntekijöiden avustuksella. Työtä ohjasi Net Impact UMass Dartmouthin, kansainvälisesti tunnetun kestävän liiketalouden edistämiseksi omistautuneen organisaation edustaja Robert Muller yhdessä kurssia opettaneen professorin Adam J. Sulkowskin kanssa. Raportissa on tähdennetty, että se ei välttämättä kuvaa kaupungin tai yliopiston virallista kantaa. (The City of Fall River 2012.) ”Aivan kuten yritykset ja toimitusjohtajat ovat vastuussa sidosryhmilleen, on myös Fall

River vastuussa sidosryhmilleen”, kaupungin pormestari Will Flanagan kertoi tiedotustilaisuudessa kaupungin yhteiskuntavastuuraportoinnin tarpeellisuudesta. Pormestarin mukaan raportti viestii yhteisölle ja laajemminkin siitä, mitä kaupunki tekee ja mihin suuntaan sen pitäisi jatkaa kulkuaan. Samalla se on keino houkuttaa uusia asukkaita ja yrityksiä kaupunkiin. Talouskehitysosaston varajohtajan Kenneth Fiola Jr:n mukaan raportin kokoaminen vaati mielenlujuutta, koska ei ollut varmuutta, millaisia tuloksia siitä saataisiin ja millaisen kuvan se antaisi kestävän kehityksen tilasta kaupungissa. Raportti osoittaa monilla tavoilla positiivista kehitystä kaupungissa: esimerkiksi kaupungin hiilidioksidipäästöt, kiinteän jätteen määrä ja vedenkulutus ovat merkittävästi vähentyneet. (Goode 2012.)

48-sivuinen raportti noudattaa lähes orjallisesti GRI-ohjeiston G3-version otsikointia ja järjestystä, ja on sovellustasoltaan A eli laajin mahdollinen. Ohjeiston rakenteesta poiketen raportin alkuun on nostettu raportin kohokohdat, mikä nostaa mainiosti raportin tärkeimmät löydökset kiireisenkin lukijan ulottuville. Lisäksi on kerrottu lyhyesti kaupungin historiasta, mikä taustoittaa miellyttävällä tavalla raportin sisältämää nykytilan kuvausta. Väestötilastot sisältävät esimerkiksi mielenkiintoista tietoa tulojen keskimääräisistä tuloista, köyhyysrajan alapuolella elävien osuudesta sekä väestön ikä- ja rotujakaumasta. Monia aihepiirejä on kuvattu äärimmäisen tehokkaasti ja pelkistetyksi 2-3 rivin tekstillä. Esimerkiksi rannikkokaupungin suurimmaksi riskiksi on todettu ilmastonmuutoksen aiheuttama tulvien ja myrskyjen lisääntymisen uhka, mutta toimenpiteitä ilmanmuutoksen hillitsemiseksi tai riskeihin varautumiseksi ei ole kuvattu. Raportti on tehty tekstinkäsittelyohjelmalla, eikä ulkoasuun ole panostettu; kuvia tai kaavioita on käytetty hyvin vähän. Raportti on hyvä esimerkki siitä, miten yksinkertaisesti ja helposti raportin voi toteuttaa. Yliopiston, asiantuntijaorganisaation ja kunnan välinen yhteistyö raportin toteuttamisessa on innovatiivinen tapa toimia: opiskelijat saavat käytännönläheisen ja yleishyödyllisen kurssityön, jossa voivat soveltaa oppimaansa, asiantuntijaorganisaatio kykenee edistämään asiaansa ja kunta saa käyttöönsä raportin, jonka toteuttaminen kunnan omilla resursseilla ei ehkä olisi ollut muuten mahdollista. Sulkowskin opiskelijat ovat koonneet yhteiskuntavastuuraportin myös kahdelle muulle yhdysvaltalaiselle kaupungille. Raportin uskottavuutta ja luotettavuutta olisi parantanut, jos se olisi käynyt läpi sisäisen tarkastuksen, jolloin sen asema olisi virallisempi.

Lyhytsanaisuudestaan ja koruttomuudestaan huolimatta raportti on saanut positiivista julkisuutta ja myös huomiota GRI:n taholta, mikä osoittaa, että kauniin paketin sijaan sisältö ratkaisee, ja että jo yrittämisestä palkitaan. Raportin laatijat ovat löytäneet tavan soveltaa liike-elämän tarpeisiin suunnattua ohjeistoa julkisen sektorin käyttöön. GRI-ohjeiston G3-version sisältämästä 79 indikaattorista vain 16 on jätetty esittämättä, kun loput on kuvattu joko laadullisesti tai määrällisesti. Ympäristövastuuseen liittyviä päästöjä ja jätteitä on käsitelty koko yhteisön, eikä vain kaupungin oman toiminnan näkökulmasta. Sen sijaan sosiaalista vastuuta on käsitelty pääsääntöisesti kaupungin työntekijöiden näkökulmasta, vaikkakin asiakkaita koskevat indikaattoreita on sovellettu kuntalaisiin. Lainsäädännön ja –säännösten rikkomisesta aiheutuneiden sakkojen rahallista määrää koskeva indikaattori PR9 on myös käännetty koskemaan kuntalaisille määrättyjä sakkoja, vaikka sen tarkoitus on ollut kuvata organisaation tekemiä rikkomuksia. Suomessa kuntien velvoitteena on huolehtia kuntalaisten hyvinvoinnista, ja niin ollen sosiaaliseen vastuuseen on sisällytettävä työntekijöiden hyvinvoinnin ohella myös kuntalaisten hyvinvointi. Raporttiin on lisäksi otettu mukaan kestävän kehityksen aloitteita ja ohjelmia kuvaava osio, mitä ohjeisto ei edellyttä, mutta mikä sisältyy julkisen sektorin indikaattoreihin. Raportin (The City of Fall River 2012, 15–18) mukaan Fall Riverissä panostetaan esimerkiksi sähköautojen latausverkoston suunnitteluun sekä alueiden kehittämiseen yhteistyössä yritysten ja asukkaiden kanssa. Muilta osin julkisen sektorin indikaattoreita ei ole esitetty kaupungin raportissa.

7.5 Varsova

Keski-Euroopassa sijaitsevan Puolan pääkaupunki Varsova on Euroopan yhdeksänneksi suurin kaupunki väkiluvun ollessa 1.7 miljoonaa. Varsovan vuonna 2013 julkaistu raportti on maailman ensimmäinen GRI:n ohjeiston G4-version mukaisesti tehty raportti (City of Warsaw 2013, 1). G4:n vaatimusten mukaisesti raporttiin on otettu mukaan sosiaalisen, ympäristö- ja taloudellisen suorituksen ohella myös hallintoa ja eettistä toimintatapaa kuvaavia indikaattoreita. Raportti on laajuudeltaan perustason raportti sisältäen 35 perusindikaattoria ja vähintään yhden lisäindikaattorin jokaiseen sidosryhmien kannalta olennaiseen näkökulmaan liittyen. Lisäksi siihen

on integroitu kaupungin talouden rahoituksellinen tarkastelu. 13-sivuisena se on Fall Riverin raporttiakin ytimekkäämpi, mutta silti ulkoasultaan viimeistelty. Se on tarkoitettu lähinnä sähköiseen käyttöön tai tulostettavaksi, sillä siitä puuttuu kansilehdet ynnä muut painetulle julkaisulle tyypilliset elementit. Myös Varsovan raportin alkuun on nostettu sen kohokohdat. Raportti esittelee muun muassa Varsovan kaupunginlaajuisen, automaattisen polkupyörälainaamon, joka on saavuttanut valtaisa suosiota ja saanut aikaan positiivisia vaikutuksia vähentämällä päästöjä, lisäämällä käyttäjien terveyttä ja hyvinvointia. Lisäksi se on aiheuttanut taloudellisia hyötyjä lisäämällä tuottavaa aikaa sekä vapaa-aikaa, kun ruuhkat maateillä ovat vähentyneet. Lainaamossa on keskimäärin yli 10 000 käyttäjää päivässä. (City of Warsaw 2013, 1.)

Raportin on koonnut Varsovan yliopistossa (Warsaw University of Life Science) vierailevana professorina toiminut Adam J. Sulkowski, Massachusetts Dartmouth – yliopiston professori, jonka ohjauksessa oppilasryhmät ovat Yhdysvalloissa koonneet yhteiskuntavastuuraportteja. Sulkowskin vierailun lisäksi Varsovaa raportointiin lieinee innoittanut se, että kaupunki isännöi ilmastokokousta marraskuussa 2013, jolloin koko maailman huomio kohdistui siihen. Sulkowski on kehittänyt tehokkaan raportointimallin julkiselle sektorille. Ytimekkyys voi kuitenkin toteutua vain kattavuuden kustannuksella, ja monessa kohdassa lukija epäilemättä toivoisi teemoja ja indikaattoreita kuvatun hieman perusteellisemmin. Raportin tason määrittely perustuu laatijan omaan arvioon. Ulkopuolista varmennusta raportin sisällön riittävydestä ei ole tehty. Toinen Sulkowskin raportteja leimaava piirre on läpileikkaava positiivisuus, joka panee epäilemään raportin vilpittömyyttä. Raporttien odotusarvoihin kuuluu avoimuus, mikä edellyttää, että myös ikävistä asioista voidaan kertoa. Vaikka Varsova ja Fall River ovat tehneet paljon hyvää työtä, löytyy varmasti edelleen parannettavaakin.

7.6 Senaatti-kiinteistöt

Senaatti-kiinteistöt on valtion liikelaitos, jonka toimii asiantuntijana työympäristöön ja toimitiloihin liittyvissä asioissa ja tuottaa niihin liittyviä palveluja valtionhallinnolle. Liiketoiminta perustuu toimitilojen vuokraukseen, palveluiden ja kiinteistövaralli-

suuden kehittämiseen sekä investointeihin. Liikelaitoksen omat toimitilat sijaitsevat Helsingissä. Senaatti-kiinteistöt on pitkän linjan raportoiija, sillä se on julkaissut yhteiskuntavastuuraportin jo vuodesta 2001 lähtien. Yhteiskuntavastuuraportti toimii samalla vuosikertomuksena, ja se sisältää myös hallituksen toimintakertomuksen tiilinpäätöstietoineen. Yhteiskuntavastuuraportti on julkaistu vuodesta 2010 lähtien verkkojulkaisuna. Vuoden 2012 raportti on laadittu GRI-ohjeiston G3-version mukaisesti ja se on ulkopuolisessa varmennuksessa todettu vastaavan soveltamistasoa B+. Senaatti-kiinteistöt raportoi ensimmäistä kertaa myös GRI:n rakennus- ja kiinteistötoimialan toimialaohjeistuksen (Construction and Real Estate sector supplement, CRESS) mukaisesti soveltuvien osien. (Senaatti-kiinteistöjen yhteiskuntavastuuraportti 2012.)

Liikelaitoksen keskeisenä arvona on yhteiskuntavastuullisuus, mikä näkyy sen viestinnässä. Yhteiskuntavastuun periaatteet ovat osa johtamista ja periaatteita on sovellettu omalle toimialalle sopivalla tavalla, kuten Senaatti-kiinteistöjen internetsivuilla (2013) todetaan: *”Näemme yhteiskuntavastuun alustana kaikelle toiminnallemme ja osana tuotteitamme ja palveluitamme. Se ei ole staattinen käsite tai tapa toimia, vaan jatkuvasti kehittyvä näkökulma Senaatti-kiinteistöjen toiminnassa: olemme sitoutuneet jatkuvaan parantamiseen.”* Senaatti-kiinteistöjen internetsivuilta löytyy yhteiskuntavastuupolitiikka. Yhteiskuntavastuustrategia on laadittu liiketoimintastrategian rinnalle ja tavoitteet asetetaan nelivuotiselle strategiakaudelle. Raportoiija on määritellyt toimintansa kannalta olennaiset yhteiskuntavastuun näkökohdat ja niihin liittyvät haasteet ja mahdollisuudet sekä tarvittavat toimenpiteet. Yhteiskuntavastuustrategian käyttöönotolle ja kolmelle ulottuvuudelle on asetettu selkeät tavoitteet, joiden toteutumista selostetaan raportissa. Sanallisten kuvausten lisäksi tavoitteiden toteutumista ilmaistaan värillisten pallojen avulla: punainen pallo tarkoittaa epäonnistumista tavoitteen suhteen ja vihreä kertoo onnistumisesta.

Taulukko 6. Senaatti-kiinteistöjen yhteiskuntavastuuraportin sisältö

<p>Senaatti-kiinteistöt</p> <p>Toimitusjohtajan katsaus, strategia, toimintaympäristö ja trendit, toiminnan vaikutukset, organisaatio, hallintomalli, yhteiskuntavastuun johtaminen, henkilöstö, osaamisen kehittäminen, yhteiskuntavastuun tavoitteet ja tulokset sekä avainluvut</p>
<p>Talous</p> <p>Taloudelliset tavoitteet ja tulokset, vuokraus- ja myyntitoiminta, kiinteistöomaisuus, investoinnit, riskienhallinta, tilinpäätös, ympäristöasioiden taloudellinen vaikutus sekä rahavirrat</p>
<p>Työympäristöt</p> <p>Palvelut valtionhallinnolle, työympäristöjen kehittäminen, tulevaisuuden työympäristö, kehittämis- ja innovaatiotoiminta, esteettömyys, turvallisuus sekä sisäilma</p>
<p>Kiinteistövarallisuus</p> <p>Kiinteistöjen ylläpito, investoinnit, myynnit, kaavoitukseen osallistuminen, arvokiinteistöt, luonnon monimuotoisuus</p>
<p>Ympäristö</p> <p>Energiankulutus, vedenkulutus, päästöt ilmaan, jätteet ja kylmäaineet, rakentamisen ympäristövaikutukset, pilaantuneiden maa-alueiden hallinta, matkustamisen ympäristövaikutukset</p>
<p>Asiakkuudet ja kumppanuudet</p> <p>Sidosryhmäyhteistyö, asiakaskumppanuus ja asiakastyytyväisyys, kumppanuus toimittajien kanssa, talousrikollisuuden torjunta, toimialan kehittämiseen osallistuminen, toiminnan laatu sekä vastuulliset hankinnat</p>
<p>Ladattavat PDF-tiedostot</p> <p>Tilinpäätös, sidosryhmäyhteistyö, olennaisuusmatriisi</p>
<p>Raportointiperiaatteet</p> <p>Kattavuus, tunnuslukujen laskentakaavat sekä riippumaton varmennusraportti</p>
<p>GRI</p> <p>GRI-sisältövertailu</p>
<p>Caset</p> <p>24 raportin aihepiirejä syventävää case-esimerkkiä</p>

Avoin ja luotettava raportointi on yksi toimijan päämääristä. Senaatti-kiinteistöjen raportti ei noudata perinteistä kolmijakoa, vaan se on jaettu kuuteen osa-alueeseen: Senaatti-kiinteistöjen yleinen esittely, talous, työympäristöt, kiinteistövarallisuus, ympäristö sekä asiakkuudet ja kumppanuudet. Sisältö on esitelty tarkemmin taulukossa 6. Raportoijan kokeneisuutta osoittaa se, ettei GRI:n ohjeiston rakennetta tarvitse seurata orjallisesti. Sivut sisältävät erittäin paljon tietoa, mutta ovat selkeät ja

toimivat, mitä edelleen parantaa jatkuvasti sivun alalaidassa näkyvä sivukartta. Sivut sisältävät kuvia, informatiivisia kaavioita ja lisätietolinkkejä. Sivut ovat toteutukseltaan tyylikkää; niiden kehittämiseen on selvästi panostettu. Väliotsikot tiivistävät kehityksen suunnan, joten toiminnan tuloksista saa kuvan jo silmäillessä. Myös saavuttamattomista tavoitteista on kerrottu ja epäonnistumisten syitä on analysoitu. Tunnuslukuja on esitetty kattavasti ja niiden laskentakaavat on kerrottu. Raportin tietoja on syvennetty case-esimerkein. Raportti on erinomainen esimerkki toimivasta verkkojulkaisusta. Raportin ainoaksi miinukseksi voi mainita informaatioähkyn, joka voi uuvuttaa lukijan.

7.7 Haastattelujen tulokset

Tutkimuksessa haastateltiin kahdeksaa Porin kaupungin ylimmän johdon edustajaa. Haastateltavat henkilöt valittiin siten, että yhteiskuntavastuun ulottuvuudet tulivat katettua ja raportoinnin kannalta merkittävimpien toimintojen edustajat olivat mukana. Haastateltaviksi valittiin siten kaupunginjohtajat, ympäristöjohtaja, työhyvinvointipäällikkö, taloussuunnittelupäällikkö, kehittämisspäällikkö ja hyvinvointikoordinaattori. Hallintokunnista ja liikelaitoksista useat ovat erityisesti ympäristövaikutuksiltaan merkittäviä, mutta ne rajattiin pois haastattelujen piiristä, koska niillä ei katsottu saavutettavan työmäärän kasvua vastaavaa hyötyä. Haastattelujen tulokset esitellään seuraavassa teemoittain jaoteltuna. Tuloksiin on liitetty suoria lainauksia haastateluista, mutta yksityisyyden suojaamiseksi niiden esittäjien henkilöllisyyttä ei ole kerrottu silloin, kun se ei ole ollut erityisestä syystä tarpeen.

7.7.1 Aikaisemman ympäristöraportoinnin arviointi

Viimeisin ympäristöraportti on laadittu vuodelta 2008. Kaikki haastatellut eivät ole olleet kaupungin palveluksessa vielä tuolloin. Viimeisimmät raportit ovat kuitenkin edelleen saatavilla ympäristöviraston internetsivuilla, joten niihin on ollut mahdollista tutustua myös jälkikäteen. Haastatellut olivat perillä ympäristöraporttien sisällöstä heikosti tai ei ollenkaan. Ympäristöraportteja ovat käyttäneet eniten ne, joiden työhön ne ovat suoraan liittyneet ja jotka ovat voineet hyödyntää raporttia omassa työs-

sään. Raportit ovat tarjonneet tietoa ympäristöasioiden tilasta, kehitystrendeistä ja ongelma-alueista, ja tämän tiedon avulla on voitu suunnitella ja perustella kehittämis-toimenpiteitä ja -ohjelmia. Toisaalta ympäristöraportointia kritisoitiin siitä, että tieto- ja ei ole hyödynnetty niin hyvin kuin olisi voitu, kuten eräs haastateltavista totesi: *”Ne oli hyvin informatiivisia, laajoja ja ne oli niinkun tämmösiä varsin suuritöisiä toteuttamistavaltaan ja ehkä kuitenkin se niitten käytännön vaikutus toimintaan jäi rajalliseksi. Niiden vaikuttavuutta ei ole mitattu, mutta mullon semmonen käsitys, että sillon kun ne valmistu, ne käsiteltiin ja hyväksyttiin ja todettiin ’okei, hyvä on, ja tommosiin asioihin on hyvä kiinnittää huomiota’, mutta sitten ne vaan jäi tietyllä tavalla sinne kirjahyllyyn.”*

Raportit olisi kannattanut käsitellä sopivissa toimielimissä, kuten lautakunnissa, johdoryhmissä, työryhmissä ja kaupunginhallituksessa pohtien tietojen merkitystä ja tarvittavia jatkotoimenpiteitä sen sijaan, että raportin hyödyntäminen tai hyödyntämättä oleminen jäi yksittäisten vastaanottajien ja ympäristöviraston omalle vastuulle. Haastattelussa todettiin, että usein erilaiset raportit jäävät toteuttaja-hallintokunnan asiak- si, vaikka niihin koottu tieto koskettaisi muitakin hallintokuntia. Samalla tavoin ympäristöasioita voidaan pitää yksistään ympäristöviraston vastuulle kuuluvina. Kaikkien hallintokuntien sitouttaminen yhteiseen asiaan ja tiedon hyödyntäminen koko kaupungin organisaatiossa ovat raportoinnin haasteita.

Ympäristöraportoinnin suurimpina ongelmina nähtiin tietojen keräämisen vaikeus ja sitoutumisen puute. Raporttiin kerättäviä tietoja ja mittareita ei missään vaiheessa määritelty tarkasti, vaan hallintokunnat saattoivat antaa siihen hyvinkin vaihtelevia tietoja sen mukaan, mitä tietoja niillä oli käytettävissä ja mitä ne itse pitivät oleellisina. Tietojen saaminen hallintokunnista oli hankalaa, mikä kiinnostuksen puutteen ohella saattoi johtua myös siitä, että ne olivat epävarmoja siitä, mitä niiltä odotettiin. Hallintokunnilta pyydetään paljon erilaisia tietoja eri tarkoituksiin ja moninaiset tietopyynnöt saatetaan kokea ylimääräiseksi riesaksi muutoinkin työllistetyissä hallintokunnissa. Toisaalta eräät hallintokunnat ja liikelaitokset olivat mielellään mukana raportoinnissa, kun ne kokivat itsekkin hyötyvänsä siitä. Myös resurssien puutteen arveltiin vaikeuttaneen ympäristöraportointia, joka oli suuritöinen prosessi. Ympäristövirasto on viime vuosina läpikäynyt suuria organisaatio- ja toiminnallisia muutoksia,

joiden läpivienti on vaatinut johdon huomion. Muutoksenhallintaan käytetty aika on ollut pois muusta toiminnasta, jolloin ympäristöraportointi ei-pakollisena toimintona on ollut helppo jättää tekemättä, etenkin kun ei ole ollut vakituista vastuuhenkilöä. Lisäksi kunnissa tehdään muitakin ympäristöön liittyviä suunnitelmia ja ohjelmia, jotka ovat voineet viedä huomiota ympäristöraportoinnista. Yksi esimerkki on globaali huoli ilmastonmuutoksesta, mikä on saanut kunnat laatimaan erityisiä ilmasto-ohjelmia ja raportoimaan niiden toteutumisesta. Myös Porissa on laadittu ilmasto-ohjelma.

Haastateltavat arvelivat edellä kuvattujen tekijöiden johtaneen ympäristöraportoinnin päättymiseen, joten ne tulisi huomioida ja niiden aiheuttamat ongelmat ehkäistä yhteiskuntavastuun raportoinnin yhteydessä. Ensinnäkin tulisi kehittää tehokas yhteiskuntavastuun mittaristo, johon kuuluu rajallinen määrä hyvin valittuja ja kuvaavia, mieluiten määrällisiä mittareita, joita voidaan käyttää vuodesta toiseen siten, että toiminnan läpileikkauksen sijaan saadaan kuva tilanteen kehittymisestä. Mittareita ei saa olla liikaa, jottei tule ”mittariähkä”. Toisekseen seurannan tulisi olla jatkuvaa eikä kerran raportointijaksolla tapahtuvaa. Parasta olisi, jos tiedot saataisiin suoraan järjestelmistä, sillä hajanaisten tietojen etsiminen ja laskeminen on työlästä. Samalla tulisi määritellä yhteiskuntavastuuraportin liittymäpinnat muihin raportteihin. Eri raporteja ei välttämättä tarvitse yhdistää, mutta niiden keskinäisiä suhteita tulisi tarkastella, sillä sirpaloitunut raportointijärjestelmä ei ole paras mahdollinen. Yhteiskuntavastuuasiat ylittävät hallintokuntarajat, joten yhteiskuntavastuun johtaminen ja raportoiminen edellyttää hallintokuntien yhteistyötä. Raportoinnin suunnittelusta ja toteuttamisesta tulisikin yksittäisen henkilön tai hallintokunnan sijaan vastata poikkihallinnollinen ryhmä, jossa tekninen ja sosiaalinen toimiala sekä keskushallinto ovat kattavasti edustettuina. Tärkeimpänä nähtiin kuitenkin johdon sitoutuminen raportointiin; riittävän korkean tahon – kaupunginhallituksen tai kaupunginjohtajan – tulisi tehdä päätös raportoinnin toteuttamisesta ja nimetä vastuutahot.

Eräs haastatelluista kiteytti asian seuraavasti: *”Tämän tyyppiseen raportointiin, mitä ei laki säätele, kun ei puhuta mistään tilinpäätöksestä esimerkiks vielä, ni siihen liittyy tämmönen vähän niinku ”hämeenlinnariski”:* se jotenki toteutetaa ja sit jos sil ei oo mitään standardimuotoo ni sitä voidaan siin lähtee laistamaan ikään kuin ylläpi-

dossa ja aikataulussa ja sit se saattaa lopahtaa kokonaan. Et se on aina riski kaikkes tämmöses vapaaehtoses raportoinnis, se on oikeestaan tietynlaine ongelma.” Johdon sitouttaminen ja hallintokuntien motivoiminen raportointiin, raportin tietosisällön ja keruumenetelmien määrittely sekä vastuiden jakaminen ja resurssien riittävyyden varmistaminen näyttävät olevan tärkeimmät seikat raportoinnin onnistumisen kannalta. Raportointi on tärkeässä asemassa, sillä sitä tarvitaan kehityksen todentamiseen. Hyvän raportoinnin perusedellytyksenä on säännöllisyys ja jatkuvuus, jotka edellyttävät edellä mainituista asioista huolehtimista.

7.7.2 Raportoinnin tavoitteet ja odotettavissa olevat hyödyt

Kaikki haastateltavat pitivät tarpeellisena, että kunnat raportoisivat systemaattisesti yhteiskuntavastuuseen liittyvistä asioista, samaan tapaan kuin monet yritykset jo tekevät. Julkisessa hallinnossa raportoinnin tarve voidaan itse asiassa nähdä vielä suuremmaksi kuin yksityisellä puolella, sillä odotukset julkisen sektorin toimijoiden toiminnan läpinäkyvyydestä ja avoimuudesta ovat korkeammalla; voidaan jopa ajatella, että siinä kun raportointi on vapaaehtoista yrityksille, on julkisen sektorin toimijoiden velvollisuus koota ja julkaista kyseistä tietoa sekä huomioida kyseiset seikat päätöksenteossa. Yritysten motivaatio raportoinnin tekemiseen liittyy usein imagoon ja markkinointiin, mutta ne ovat oleellisia vaikuttimia myös kunnissa, jotka kilpailevat keskenään yrityksistä ja asukkaista. Toisaalta yhteiskuntavastuu voidaan nähdä kunnan perustoiminnaksi, onhan sen perimmäisenä tehtävänä jäsentensä hyvinvoinnista huolehtiminen: kuntalaisten perusoikeuksien turvaaminen – joihin terveellinen ja turvallinen elinympäristö kuuluu – sekä toimintaedellytysten luominen yrityksille. Eräs haastateltavista ilmaisi asian näin: *”Sosiaalisen vastuun ja myös taloudellisen vastuun kriteerien pitää olla todennäköisesti paljon korkeammalla kunnalla, kun ollaan julkisyhteisö ja tuotetaan niitä palveluita vielä kuntalaisille ja toisaalta kehitetään tätä paikkakuntaa, ja meillä on mahdollisuudet myös siihen kehittämiseen ihan eri tavalla kuin jollain yhtiöllä.”*

Yhteiskuntavastuun johtamisen pitäisi olla johdonmukaista ja tavoitteellista toimintaa, joka sisältyy strategioihin ja toiminnan suunnitteluun. Arvona vastuullisuuden tulisi ohjata tekemään toiminnallisesti, taloudellisesti ja eettisesti parempia päätöksiä.

Haastateltavat totesivat raportoinnin tuottavan nykytilaa ja kehityssuuntaa koskevaa tietoa päätöksenteon pohjaksi. Erityisesti tiedon yhdistäminen muihin asiayhteyksiin olisi hyödyllistä ja tarpeellista. Yleensäkin päätöksenteon pitäisi perustua tietoon, kuten useampi haastateltavista toi esiin:

”No ylipäätään, on sit mistä tahansa raportoinnista kysymys, joka perustuu vakiintuneisiin tietolähteisiin, harkittuihin mittareihin ja niiden analysoimiseen, ni on iso etu kaupungille kokonaisuudessaan. Mitä enemmän päätöksiä kyetään tekemään tietoon, tilastoihin ja muihin todennettavissa oleviin argumentteihin perustuen, aina parempi. Liian paljon edelleen päätöksenteko tehdään vähä sellasen, ei nyt voi sanoo mutu-tuntuman varassa, mut kuitenkin aika paljon muun kuin käytettävissä olevan tiedon perusteella. Et kaikki raportointitavat, kunhan sen perusta on huolellisesti rakennettu, parantaa päätöksentekoa ja sen vaikuttavuutta.”

”Liian paljon meillä toimintaa suunnitellaan joko vain talouden näkövinkkelistä tai mutu-tuntumalla, et sielt vois saada niitä kehitettäviä kohteita sitte myös. Lähtökohdahan täytyy olla, että siit on hyötyä toiminnan kehittämiseen ja seurantaan.[...]Jotta voidaan suunnitella tulevia toimenpiteitä, ni täytyy tietää, miten meillä on mennyt ja mitä on tapahtunut.”

Haastateltavat uskoivat voivansa itse hyödyntää yhteiskuntavastuuraporttia oman päätöksentekonsa tukena. Raportin toivottiin antavan ”yleissivistävää” tietoa tilanteesta sekä nostavan esiin kehitystarpeita. Raportin sisältämällä tiedolla ajateltiin voitavan perustella kehittämistoimenpiteitä. Myös taloussuunnittelussa on havaittu informaation lisäämisen tarve ja tavoitteita koskevaa tietoa ollaan parhaillaan lisäämässä. Jokaisella asialla tulisi olla määritelty tavoite talousarviokirjassa. Tavoitteet voivat olla toiminnallisia, taloudellisia tai vaikka ympäristöön liittyviä laadullisia tai määrällisiä, mutta joka asialla tulisi olla määritellyt tavoitteet, joilla ne voidaan perustella. (Hatanpää henkilökohtainen tiedonanto 15.8.2013).

Eräs haastateltavista muistutti, että raportointi ei kuitenkaan automaattisesti luo käytökelpoista tietoa, vaan raportoinnin suunnittelu on lopputuloksen kannalta avainasemassa: *”No tietysti kun se perusta on rakennettu hyvin ja niitä mittareita on mietitty sillä tavalla laajemmin ja käyty läpi eri hallintokuntien ja konsernin eri osien tarpeita, ni sit tietysti se käytettävyys tulee sitä kautta jo aika hyväks. Ja kyl mä usko-*

sin, et jos sellasen prosessin raportointi käy läpi, että ollaan kuultu mahdollisimman monia tahoja, ollaan tuotu pöytään kaikki mahdolliset tiettyyn tematiikkaan kuuluvat mittarit ja jollakin perusteella on tehty ne valinnat, joita lähdetään seuraamaan, ni se itse asiassa herättää jo sellasen vahvan luottamuksen tunteen, et se mitä raportoitte niitten mittareitten perusteella ni on oikeesti käyttökelpoista sitte päätöksenteon kannalta.”

Raportoinnilta toivottiin myös mahdollisuutta vertailla omaa toimintaa paitsi ajallisesti, myös muiden kaupunkien toimintaan. Tämä edellyttäisi yhteiskuntavastuun raportoinnin yleistymistä kuntasektorilla sekä raportoinnin yhtenäisyyttä. On mahdollista, että muut kunnat seuraavat Porin esimerkkiä ja ryhtyvät raportoimaan yhteiskuntavastuuasioista. Ensimmäinen joutuu tekemään enemmän töitä suunnitellaan raportointimallia, mutta voi visioda sitä vapaasti ja hyötyy asian julkisuusarvosta ja edelläkävijän maineesta. Perässä seuraajat pääsevät helpommalla, mutta menettävät osan hyödystä. Jonkin asian tekeminen myös muuttuu vähemmän vapaaehtoiseksi silloin, kun monet muut ovat siihen ryhtyneet, koska silloin tulee painetta ja odotuksia toimia samoin. Toisaalta yhteiset pelisäännötkään eivät takaa raportoinnin yhdenvertaisuutta, mistä esimerkkinä on kuntien henkilöstöraportointi, jota ei ole saatu yhtenäistettyä Kuntatyönantajain laatimasta raportointisuosituksesta huolimatta (Roininen henkilökohtainen tiedonanto 11.7.2013).

Yhteiskuntavastuuta käsittelevässä kirjallisuudessa todetaan usein, että raportointi ei ole itseisarvo, joten siihen ei kannata ryhtyä pelkästä raportoinnin ilosta, vaan sillä on oltava tarkoitus ja tavoite. Tavoitteena voi olla toiminnan kehittäminen, sillä kerättyjä tietoja voi hyödyntää toimintojen vastuullisuuden parantamisessa. Hallintokunnissa voi olla jo olemassa innovatiivisia toimintatapoja, joita kannattaa jakaa muillekin, mutta raportointi voi myös toimia silmien avaajana niiden löytämiselle. Toimintojen kehittäminen tarkoittaa usein myös taloudellisia säästöjä, kun löydetään tapa tehdä asiat paremmin ja tehokkaammin. Toisaalta vastuulliset valinnat voivat tarkoittaa suurempia kustannuksia. Vastuullisuuden hintaa onkin etukäteen vaikea arvioida, mutta yleisesti ottaen ongelmien ennaltaehkäisy on helpompaa ja halvempaa kuin niiden korjaaminen, vaikka säästö tulee usein näkyviin vasta myöhemmin. Erityisesti yhteiskuntavastuuseen liittyvän maineriskin aiheuttaman vahingon paikkaaminen vaatii paljon aikaa ja työtä. Eräs haastateltavista totesi raportoinnin tuke-

van kaupungin pyrkimystä nostaa kestävä kehityksen profiiliaan; raportointi ikään kuin todistaa tehdyn työn, kun taas näytön puuttuminen vie uskottavuutta. Raportointia uskotaan voitavan muutenkin hyödyntää imagon kohottamisessa ja markkinoinnissa. Vastuullinen kunta on asukkaiden ja yritysten mielestä houkuttelevampi vaihtoehto, mutta sama pätee myös työntekijöihin. Kilpailu työntekijöistä kiihtyy jatkuvasti, ja rekrytoinnissa on eduksi, jos kunnalla on hyvän työnantajan ja vastuullisen toimijan maine. Yhteiskuntavastuun raportointi on myös sisäistä markkinointia sekä palautekanava, josta henkilöstö ja päättäjät saavat tietoa toiminnan onnistumisista ja epäonnistumisista. Porissakin on löydetty monia hyviä toimintatapoja, joista ei kuitenkaan ”pidetä ääntä”, joten ne voivat jäädä huomaamatta omilta työntekijöiltä, mutta myös kuntalaisilta. Yksi haastatteluissa esiin noussut esimerkki on hankintojen ympäristönäkökohdat, jotka ovat Porissa vaikuttaneet hankintapäätöksiin jo 80-luvulta lähtien, mutta alkavat vasta yleistyä muissa kunnissa.

Haastateltavien mielestä yhteiskuntavastuu tulisi nivoa osaksi kaupungin suunnitteluun ja seurantaan liittyviä käytäntöjä ottamalla se osaksi strategiaa. Toinen vaihtoehto on ottaa yhteiskuntavastuun näkökohdat osaksi vuosisuunnittelua. Tällöin myös hallintokuntien on huomioitava se omassa toiminnassaan, eikä se jää katteettomaksi sanahelinäksi tai irralliseksi ohjelmaksi. Näin se tulisi myös osaksi tilinpäätösraportointia.

7.7.3 Raportin kohderyhmät sekä niiden tarpeet ja odotukset

Kohderyhmän valinnan todettiin olevan ehkä jopa tärkein raportoinnin suunnitteluun liittyvä kysymys, sillä se vaikuttaa moniin muihin valintoihin, ja siksi se on tehtävä heti aluksi. Toisaalta raportin kohderyhmän todettiin riippuvan raportoinnin päätaivoitteesta. Raportin tavoitteiksi on edellä määritelty tiedon tuottaminen päätöksenteon tueksi sekä avoimuuden ja läpinäkyvyyden lisääminen kuntalaisten suuntaan. Haastattelujen perusteella yhteiskuntavastuuraportti pitäisi suunnata kuntalaisille ja päättäjille, mikä sopii yhteen tavoitteiden kanssa.

Kaupungin sidosryhmiksi mainittiin kuntalaiset, oma henkilöstö, päättäjät (kaupunginjohto ja luottamushenkilöt), kunnassa sijaitsevat yritykset ja järjestöt, muut kunnat

sekä viranomaisorganisaatiot (muun muassa aluehallintovirasto, elinkeino- ja liikenne- ja ympäristökeskus sekä ministeriöt). Hallintokunnilla, liikelaitoksilla ja tytäryhteisöillä on jokaisella omat ulkoiset sidosryhmänsä, mutta ne ovat myös toistensa sidosryhmiä. Raportin kannalta kaupungin tärkeimpinä sidosryhminä pidettiin kuntalaisia ja päättäjiä. Kolmanneksi tärkeimmäksi kohderyhmäksi nostettiin kaupungin henkilöstö. Lisäksi mahdollisena kohderyhmänä mainittiin yritykset.

Kaikilla sidosryhmillä on kaupungin toimintaan kohdistuvia tarpeita ja odotuksia, jotka vieläpä ovat usein keskenään ristiriitaisia; esimerkiksi yritys haluaa mahdollisuuden harjoittaa teollisuutta kaupungissa, mutta toisaalta asukkaiden elinympäristöä tulisi suojella teollisuuden saasteilta. Kuntalaiset odottavat palvelujen maksimaalista laatua ja saatavuutta, mutta samalla minimaalista veroprosenttia. Kuntalaisia verrattiin osuuskaupan asiakasomistajiin: he ovat kunnan palveluja käyttäviä asiakkaita, mutta toimivat samalla omistajan ja rahoittajan roolissa. Lisäksi iso osa kuntalaisista – noin joka kymmenes – kuuluu myös kaupungin henkilöstöön.

7.7.4 Raportin sisällön määrittely

Raportin sisältöön puolestaan vaikuttavat valitun kohderyhmän tarpeet ja odotukset eli mitä lukijat haluavat saada selville raportista. Toisin sanoen ensin on määriteltävä, miksi raportti tehdään ja mitä sillä tavoitellaan, ja sitten on ratkaistava, mikä on tavoitteen kannalta keskeinen kohderyhmä tai kohderyhmät. Nämä päätökset tulevat olennaisesti määrittämään raportin sisältöä. Lisäksi raportoinnissa tulee GRI-ohjeiston mukaan tuoda esiin raportoivan organisaation keskeiset vaikutukset sekä niihin liittyvät riskit ja mahdollisuudet, ja niistä erityisesti sellaiset, joihin se voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Kaupungin merkittävimmät ympäristönäkökohdat liittyvät energiantuotantoon ja –kulutukseen, liikkumiseen ja julkiseen liikenteeseen sekä jätehuoltoon (Lankiniemi henkilökohtainen tiedonanto 30.3.2012.). Ympäristön tilaan vaikuttavat kuitenkin kaupunkikonsernin toimintaa enemmän kaupungissa sijaitsevien teollisuuslaitosten ja muiden yritysten toiminta, joihin kaupungin vaikutusmahdollisuudet ovat rajalliset. Ympäristövaikutukset eivät myöskään noudata kuntarajoja, vaan saasteita tulee myös naapurikunnista. Sosiaalisten ongelmien rat-

kaisemiseen kaupunki voi vaikuttaa jo laajemmin, sillä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut vaikuttavat suoraan kuntalaisten hyvinvointiin. Sosiaaliseen vastuuseen kuuluu myös henkilöstön hyvinvoinnista ja osaamisen kehittämisestä huolehtiminen.

Taloudellinen vastuu kaupungin toiminnassa tarkoittaa kestävästä taloudenpitoa, joka mahdollistaa ympäristö- ja sosiaalisen vastuun kantamisen: ”*Tohon on helppo vastata: [taloudellinen vastuu tarkoittaa,]että toimitaan taloudellisten resurssien puitteissa, kestävästä taloudenpitoa. Sillä turvataan se, että voidaan järjestää tänään ja tulevaisuudessa kaikki toiminta, niin ettei ylivelkaannuta, mutta ei myöskään rasiteta meidän kuntalaisia ylimääräisillä veronkorotuksilla. Tälläi niinku rautalangasta vääntäen. Ja kun meillä on talous kunnossa, niin silloin me pystytään huolehtimaan just niist kaikista ympäristöasioista ynnä muista positiivisista asioista. Sen sijaan kun me sössitään oma talous eikä kanneta sitä taloudellista vastuuta, ni meidän mahdollisuudet tehdä sitä kaikkea muuta hyvää, paitsi lakisääteistä, kapenee. Sitä on lyhykäisyydessään taloudellinen vastuu.*”

Yhteiskuntavastuun ulottuvuuksiin liittyvät tavoitteet ja niiden seuranta ovat hajallaan kaupungin strategioissa, suunnitelmissa, ohjelmissa, päätöksissä ja raporteissa. Toiminnan suunnittelun kannalta keskeinen väline on talousarviokirja, jossa asetettujen tavoitteiden seuranta tapahtuu tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa. Taloudellisia tavoitteita on kirjattu myös valtuustosopimukseen, ja sosiaalisen vastuun tavoitteet ovat kaupunkistrategian mittaristossa. Esimerkiksi työhyvinvointi on yksi kaupunkistrategian osa-alueista, mistä se siirtyy henkilöstöstrategiaan ja edelleen henkilöstöraportointiin. Sähköisessä hyvinvointikertomuksessa on 40 kuntalaisten hyvinvointiin liittyvää perusindikaattoria, jotka liittyvät muun muassa työttömyyteen, terveyteen ja sosiaalisiin tarpeisiin. Näihin liittyvät tärkeimmät kehityskohteet on kirjattu kaupunginhallituksen hyvinvointikertomusta koskevaan päätökseen. Turvallisuuksuunnitelmasta löytyy turvallisuuteen liittyviä indikaattoreita. Ympäristövastuu on tullut parhaiten huomioitua silloin, kun vielä julkaistiin ympäristöraporttia ja –tilinpäätöstä. Keskeisiä mittareita tuolloin olivat muun muassa päästö- ja jätemäärät, kierrätysaste, vedenkulutus, joukkoliikenteen käyttäjämäärä ja kevyenliikenteen väylien määrä, joita koskevat tiedot olisivat edelleen saatavissa nykyisistä mittaus- ja seurantajärjestelmistä. Ympäristöasioita ei ole juuri huomioitu kaupunkistrategiassa,

eikä talousarviostakaan löydy ympäristöön liittyviä tavoitteita. Aikaisemmin talousarviossa on ollut tavoite ilmanlaadun suhteen ja joskus on ollut esillä julkisilla kulkuvälineillä tapahtuvan työmatkaliikenteen osuutta koskevan tavoitteen asettaminen, jota ei kuitenkaan rohjettu tehdä: ”*Poliitikot pelkää asettaa vähänkään kovia tavoitteita, pelätään epäonnistumista ja sitä ettei niihin kuitenkaan päästä. Meillä asetetaan tavoitteet varmuuden vuoksi niin, että jos niitä nyt ei ole saavutettu niin ne olis niin lähellä että.*”

Haastattelujen mukaan raha toimii tärkeänä mittarina; yksi käytetyimmistä mittareista on kustannukset per tuotettu palvelu. Määrää mitataan paljon, mutta vaikuttavuutta vähän. Kaikki yhteiskuntavastuun tavoitteet eivät vaadi rahallista panostusta, jolloin ne voisi kirjata talousarvioon toiminnallisina tavoitteina. Osa vaatii taloudellista satsausta. Läpinäkyvyyden kannalta olisi hyvä, että voitaisiin osoittaa, mihin asioihin on panostettu. Mittaaminen ei kuitenkaan ole itsetarkoitus, kuten eräs haastateltavista muistutti: ”*Ja tärkeintähän on tietysti se lopputulos, mitä tapahtuu, eikä se mittaaminen, mut helpompi sitä on suunnata oikeeseen suuntaan, jos sitä myös mitataan.*” Mittaamisessa tulee erityisesti paneutua asioiden syy-seuraussuhteisiin, etenkin jos halutaan tehdä rajaus siihen, mitataanko Porin kaupunkiorganisaation toimintaa vai Porin kaupungissa tapahtuvaa toimintaa. Otetaan esimerkiksi jätevedet: kiinnostaako meitä Porissa käsitellyn jäteveden määrä (joka sisältää myös muiden kuntien jätevesiä), porilaisten tuottaman jäteveden määrä vai kaupunkiorganisaation toiminnassa syntyneen jäteveden määrä? Vai kiinnostaako meitä ollenkaan jäteveden määrä, koska siihen voi vaikuttaa vain vedenkulutuksen kautta? Jäteveden määrän kasvu voi indikoida joko vedenkulutuksen lisääntymistä tai sitä, että useampia jäteveden tuottajia on saatu liitettyä jätevesiverkostoon, mikä onkin taas positiivinen suuntaus.

Indikaattoreiden valinta on siis haastavaa, koska siihen tulisi löytää rajallinen määrä mahdollisimman hyvin haluttuja asioita kuvaavia ja päätöksenteossa hyödyllisiä mittareita. Toisaalta ei välttämättä ole mielekäästä toistaa muissa raporteissa esilläolevia mittareita. Yhteiskuntavastuun indikaattoreita ja tavoitteita sekä teemoja miettimään tulisi perustaa poikkihallinnollinen työryhmä raportin työstämisvaiheessa. Indikaattorien valinnassa tulee huomioida raportoinnin tavoitteet sekä kohderyhmän kiinnostuksenkohteet. Valinnat on tehtävä huolellisesti ja ne tulee voida perustella, eikä niitä

saa olla liikaa: ”Et kaikessa raportoinnissa haasteena on mittarien paljous. Et miten onnistutaan tekemään sellasia valintoja, et päästään sellasesta mittariähkystä eroon ja löydetään ne olennaisimmat mittarit.”

Monet hallintokunnat selvittävät laatu- tai asiakaskyselyjen avulla asiakkaidensa tarpeita ja odotuksia. Näitä voisi hyödyntää yhteiskuntavastuuraportin tarkempaa sisältöä määriteltäessä. Kuntalaisten kiinnostuksenkohteita ja huolenaiheita indikoivina tiedonlähteinä voidaan käyttää myös kaupungin saamaa palautetta sekä kysymystorin keskustelunaiheita. Kysymystori ja palautelomake toimivat kaupungin internetsivuilta yhteydenpitokanavana. Edelleen tietoa kuntalaisten odotuksista ja tarpeista on saatavissa asukastilaisuuksista, joita on järjestetty eri puolella kaupunkia. Näistä lähteistä olisi varmasti löydettävissä yleisesti kuntalaisia kiinnostavia teemoja, eikä näitä ole aikaisemmin hyödynnetty systemaattisesti. Lisäksi monet kunnat ovat perustaneet asukaspaneelleja tai –valtuustoja demokratian tasoa parantaakseen. Edelleen asukkaiden mielipiteitä voidaan selvittää kyselyjen avulla. Alustava ehdotus Porin kaupungin yhteiskuntavastuuraportoinnin sisällöksi on esitetty taulukossa 12.

Taulukko 12. Ehdotus Porin kaupungin yhteiskuntavastuuraportin sisällöksi

RAPORTIN SISÄLTÖ	VASTAAVUUS GRI-OHJEISTOON
Raportin kohokohdat / tiivistelmä	*ylittää vaatimukset*
Porin kaupungin yhteiskuntavastuu	1. Strategia ja analyysi
Kaupungin johdon katsaus	1.1 Ylimmän johdon lausunto
Visio ja strategia	1.2 Organisaation keskeisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien kuvaus
Toimintaympäristö	
Toiminnan vaikutukset	
Tavoitteet ja tulokset värikoodattuna (vihreä=toteutunut, punainen=ei toteutunut)	
Hyvät kestävän kehityksen mallit	PA2-7: Kestävä kehitys organisaatiossa
- esimerkkejä, muun muassa aurinkovoiman hyödyntäminen, ilmastonmuutoksen torjunta, kierrätyksen edistäminen, SuomiAreena yhteiskunnallisena vaikutuskanavana	
Kestävät hankinnat	PA11-14: Kestävä kehitys hankinnoissa
- hankintojen ympäristövaikutukset, Reilu kauppa	

<p>Tietoa Porin kaupungista</p> <p>Historia, perustiedot, tunnusluvut</p> <p>Organisaatio</p> <ul style="list-style-type: none"> - organisaatiokaaviot, yksiköiden toiminnan kuvaus ja palvelut <p>Hallintomalli</p> <ul style="list-style-type: none"> - hallintoelimet, niiden kokoonpano ja tehtävät <p>Riskien hallinta</p> <p>Sitoumukset ja jäsenyydet</p> <p>Yhteistyö sidosryhmien kanssa</p> <ul style="list-style-type: none"> - sidosryhmät ja niiden odotukset, vuorovaikutus sidosryhmien kanssa ja esiinnousseet teemat ja huolenaiheet 	<p>2. Organisaation taustakuvaus</p> <p>4. Hallintotapa, sitoumukset ja yhteistyö</p> <p>Hallintotapa 4.1-4.10</p> <p>Varovaisuusperiaatteen noudattaminen 4.11</p> <p>Ulkopuoliset sitoumukset 4.12-4.13</p> <p>Sidosryhmätoiminta 4.14-4.17</p> <p>PA1:Organisaation suhde muihin julkisen sektorin elimiin</p>
<p>Raportointiperiaatteet</p> <p>Olenaisuusmatriisi</p> <p>GRI-sisältövertailu</p> <p>Yhteystiedot</p>	<p>3. Raportin muuttujat</p> <p>Raportin kuvaus 3.1-3.3</p> <p>Raportin laajuus ja rajaukset 3.6-3.11</p> <p>Varmennus 3.13</p> <p>Raportin sisällönmäärittely 3.5</p> <p>Taulukko, joka kertoo perussisällön sijainnin raportissa 3.12</p> <p>Yhteystiedot josta voi tilata raportin ja kysyä siihen liittyviä lisätietoja 3.4</p>
<p>Taloudellinen vastuu</p> <p>Taloudellisen vastuun johtaminen</p> <p>Tunnusluvut</p> <p>Ympäristövastuu</p> <p>Ympäristövastuun johtaminen</p> <p>Tunnusluvut</p> <p>Sosiaalinen vastuu</p> <p>Sosiaalisen vastuun johtaminen</p> <p>Tunnusluvut</p>	<p>5. Johtamistapa ja toimintaindikaattorit</p> <p>Talous, Ympäristö, Sosiaalinen toiminta</p> <p>PA8-10: Bruttomenot ja pääomamenot</p> <p>PA15: Hallinnon tehokkuus</p>

7.7.5 Raportin rajaus

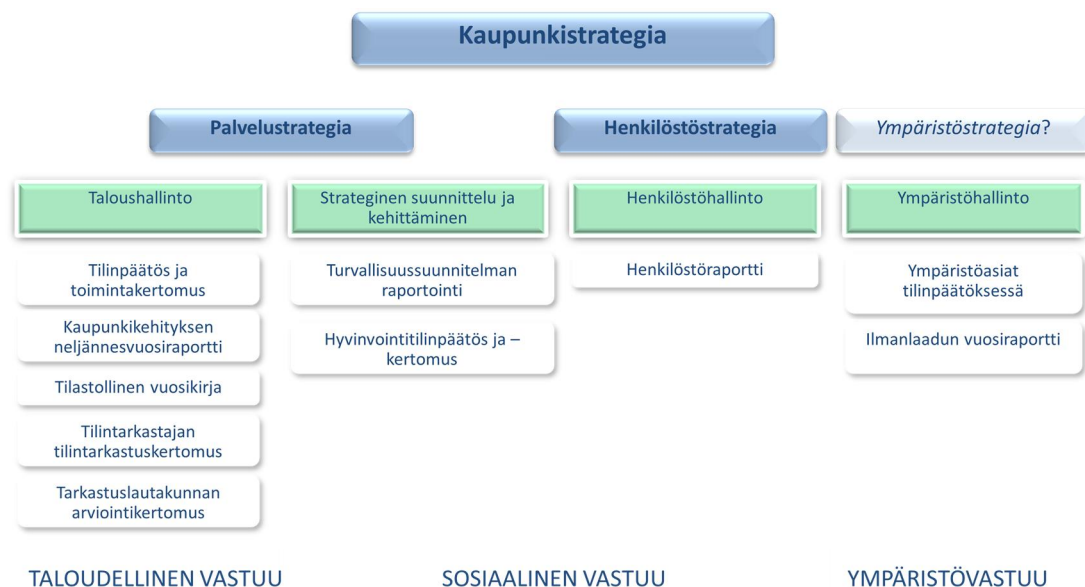
Raportin rajaamiseen on erilaisia vaihtoehtoja. Raportti voidaan rajata koskemaan vain hallintokuntia, tai siihen voidaan ottaa mukaan liikelaitokset. Laajimmillaan voidaan raportoida koko kaupunkikonsernin tasolla, jolloin siihen sisällytetään myös kaupungin omistamat tytäryhteisöt ja -yhtiöt. Suurin osa haastateltavista kannatti kattavaa, konsernitasolla tapahtuvaa raportointia. Toisaalta konserniohjeissa voidaan määrätä yritykset ja liikelaitokset tekemään omat raporttinsa. Yhtenä vaihtoehtona esitettiin, että raportoinnista vastaava taho voisi koota yhteisen perusosan, jota yhtiöt ja liikelaitokset voivat käyttää ja laatia siihen oman ”erityisen osan”. Sen sijaan osakkuusyrietykset, joista kaupunki omistaa alle 50 %, on syytä rajata raportoinnin ulkopuolelle. GRI-ohjeisto suosittelee, että raportointiin sisällytetään ne toiminnot, joihin raportoiija voi vaikuttaa. Niistä tarkimmin kuvataan toiminnot, joilla on merkittäviä vaikutuksia. Vaikutuksiltaan vähemmän merkittävät toiminnot voidaan käsitellä kevyemmin. Kaikkea ei kannata, eikä edes pysty kuvaamaan raportissa täydellisesti, vaan raportioijan tulee harkita, mitkä asiat ovat olennaisimpia ja keskittyä raportoinnissa niihin.

Toinen rajaukseen liittyvä kysymys on, pitäisikö kaupungin yhteiskuntavastuuraportin keskittyä kuvaamaan kaupungin omaa toimintaa vai myös kaupungin alueella tapahtuvaa toimintaa. ”*Ku yritys, joka toimii Porissa ja tekee ympäristöraportin, sehän raportoi omista päästöistään tietenki eikä mistään Porin kaupungissa olevista päästöistä, ni meil on eri rooli. Me voidaan raportoida erikseen meidän omista päästöistä tai konsernin päästöistä, mut sit meidän täytyy myös ajatella laajempaa kokonaisuutta.*” Kaupungilla on velvollisuus seurata ympäristön tilaa alueellaan, vaikka se ei kaikilta osin voikaan siihen vaikuttaa. Esimerkiksi kaupungin tehtävänä on seurata alueen ilmanlaatua, mutta kaupungin vaikutusmahdollisuudet ilmanlaatuun ovat rajalliset, sillä siihen vaikuttaa kaupungissa tapahtuva toiminta, samoin kuin kaupungin ulkopuolinen toiminta, joihin kaupunki ei voi vaikuttaa; kaupunki ei voi päättää edes suurimpien yritysten päästöistä, sillä lupaehtojen määrittely ja valvonta tapahtuu muualla. Ympäristövaikutukset ulottuvat siis selvästi yli organisaatio- ja kuntarajojen, mutta ympäristövastuu on suppeampi, sillä se rajautuu organisaation velvollisuuksien ja vaikutusmahdollisuuksien mukaan. Kunnan on valvottava etujaan: ”*Pori*

on maailman ainoa organisaatio, jonka päätehtävä on kehittää Porin kaupunkia, siis kokonaisuudessaan, sisältäen nää kaikki dimensiot ja kaikki yritykset ja ihmiset.”

7.7.6 Raportin toteutus

Porin kaupungissa raportoidaan tällä hetkellä monipuolisesti yhteiskuntavastuun ulottuvuuksiin liittyvää tietoa. Tieto on kuitenkin hajallaan erilaisissa raporteissa (kuvio 8). Toimintaa ohjaa kaupunkistrategia, josta on johdettu palvelu- ja henkilöstöstrategiat. Niitä voisi tukea laatimalla niiden rinnalle ympäristöstrategian, joka toimisi ympäristöjohtamisen työkaluna. Taloudellisen vastuun raportointi muodostuu erilaisista kaupungin taloudellisia tuloksia ja tilaa kuvaavista raporteista. Turvallisuussuunnitteluun ja hyvinvoinnin koordinointiin liittyvät raportit kuuluvat henkilöstöraportoinnin ohella sosiaalisen vastuun raportointiin. Ympäristövastuusta raportoidaan tällä hetkellä vähiten: ympäristöasiat saavat palstatilaa tilinpäätöksessä puolen sivun verran, ja tämän lisäksi ympäristövirasto julkaisee vuosittain ilmanlaatua kuvaavan raportin.



Kuvio 8. Yhteiskuntavastuun raportointi Porin kaupungissa.

Yhteiskuntavastuun raportoinnin paikka tässä kokonaisuudessa tulee määritellä: voidaanko yhteiskuntavastuun raportointi yhdistää olemassa oleviin raportointikäytän-

töihin, voiko se korvata jonkin tai jotkut nykyisistä raporteista vai onko sen paikka näiden rinnalla? Kysymys jakoi haastateltavat: toinen puoli olisi valmis yhdistämään yhteiskuntavastuun raportoinnin olemassa olevaan raportointiin ja toinen puoli näkisi sen mieluummin itsenäisenä raporttina siitä huolimatta, että ne ovat osittain päällekkäisiä; esimerkiksi henkilöstön hyvinvointi on osa yhteiskuntavastuuta, mutta henkilöstöraportti haluttaisiin säilyttää omana julkaisunaan, sillä se kertoo henkilöstöstä ja henkilöstöstrategian toteutumisesta. Toisaalta mikäli yhteiskuntavastuuraportti suunnataan henkilöstölle, voi henkilöstöraportti hyvin olla osa sitä. Hyvinvointitilinpäätös ja –kertomus käsittelevät kuntalaisten hyvinvointia, ja siten myös ne ovat osa yhteiskuntavastuun raportointia. Hyvinvointikertomuksen laatiminen on lakisääteistä ja sitä varten on oma sähköinen raportointijärjestelmä, jossa seurataan kunnan valitsemia mittareita. Yhteiskuntavastuun raportointi ei siten ehkä voi korvata hyvinvointikertomusta, mutta mikään ei estä ottamasta hyvinvointikertomuksen tuloksia osaksi yhteiskuntavastuun raportointia. Yhteiskuntavastuuraportti voisikin toimia erillisten raporttien kokoajana ja tulkitsijana esitellen niissä esiinnousseita keskeisiä taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövastuun tuloksia. Yhteiskuntavastuuraportti sisältäisi viittauksen muihin raportteihin, joista olisi saatavissa lisätietoja. Kaupungin tilinpäätöstä ja toimintakertomusta on moitittu maallikkolukijan kannalta raskaaksi ja vaikeaselkoiseksi, ja siitä on toivottu kansantajuista, selkokielistä tiivistelmää. Yhteiskuntavastuuraportti voisi täyttää myös tämän tarpeen.

Yhteiskuntavastuun raportointi voi olla osa vuosiraportointia eli tilinpäätöstä ja toimintakertomusta, joko omana osionaan tai niin, että hallintokunnat raportoisivat yhteiskuntavastuusta omissa osuuksissaan. Yhteiskuntavastuuseen liittyvien asioiden tulisi tällöin olla myös osa talouden ja toiminnan suunnittelua ja seuranta. Ratkaisu on suositeltava silloin, kun halutaan integroida yhteiskuntavastuun johtaminen toiminnan suunnitteluun ja seurantaan. Samalla varmistetaan, että raportointi tulee tehdyksi ajallaan. Tällöin tieto myös varmemmin saavuttaa päättäjät; talousarvio ja tilinpäätös ovat epäilemättä luetuimmat raportit virkamiesten ja luottamushenkilöiden keskuudessa. Riskinä tällöin on kuitenkin se, että yritetään ilmaista asiat mahdollisimman tiiviisti, jolloin sisällön laatu kärsii. Tilintarkastajat ovat esimerkiksi ohjeistaneet, että ympäristöasiat tulisi ilmaista tilinpäätöksessä puolen sivun mittaisessa kappaleessa, mikä tarkoittaa erittäin pinnallista kuvausta (Hatanpää henkilökohtainen

tiedonanto 15.8.2013). Yhteiskuntavastuuraportoinnin toivottiin tuovan selkeyttä toimintakertomuksen ympäristöasioita koskevaan osioon, sillä sen sisältö ei ole täsmennyntä eikä tietojen kerääminen ole systemaattista. Nykyisellään ympäristövirasto koostaa osioon tulevat tiedot hätäisesti tietopyynnön saapuessa ja on epävarma, mitä siltä odotetaan. (Salonen henkilökohtainen tiedonanto 7.1.2013.) Ympäristöasioita koskevaan osioon voitaisiin pyytää ympäristövaikutuksia ja –tavoitteita koskevia tietoja myös suoraan hallintokunnilta, jolloin hallintokunnat saattaisivat kokea tarpeelliseksi huomioida ympäristöasiat paremmin omassa toiminnassaan.

Toinen vaihtoehto on julkaista yhteiskuntavastuuraportti tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yhteydessä, mutta omana asiakirjanaan. Tämä on suositeltavaa siinä tapauksessa, että yhteiskuntavastuuraportista halutaan tehdä laajempi, sillä tilinpäätös ja toimintakertomus on monikymmensivuinen kokonaisuus, johon ei välttämättä voi mahdollistaa runsasta tietopakettia. Tällöin tulisi liittää raportin tiivistelmä tilinpäätökseen ja nostaa siinä esiin kaikkein tärkeimmät havainnot ja jättää lukijoiden harkintaan tarkemman aiheeseen perehtymisen: *”Silloin sais ne ihmiset, jotka oikeesti on kiinnostuneita asioista, lukemaan liitemateriaalin laajempina, ja toisaalta ne, jotka ei ole kiinnostuneita näkee kuitenkin tilinpäätöksestä, että tämmönenkin asia on olemassa. Semmonen ratkasu saattais olla hyvä.”* Yhteiskuntavastuuraportin tiivistelmä korvaisi tällöin ympäristöasioita koskevan kappaleen tilinpäätöksessä ratkaisten edellä esitetyn sitä koskevan ongelman. Joka tapauksessa tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen tulisi sisältää vähintään viittauksen yhteiskuntavastuuraporttiin, sillä Kirjanpitolautakunnan yleisohjeen (2009, 6) mukaisesti toimintakertomuksessa tulee viitata erilliseen ympäristöraporttiin. Lisäksi ohjeessa todetaan, että raportin sisällön tulee olla yhtäpitävä tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa esitettyjen tietojen kanssa. Ohjeen voidaan katsoa koskevan myös yhteiskuntavastuuraporttia, joka korvaa erillisen ympäristöraportin.

Muutenkin haastateltavat toivat esiin, että raportti ei saa olla liian monimutkainen, vaan se on kirjoitettava ymmärrettävällä tavalla. Toisaalta esitettiin, että raportista voidaan tehdä erikseen kansanpainos, tiivistelmä, jota voidaan käyttää myös markkinointitarkoituksiin, kun taas toisaalta varsinainen raportti voidaan suunnata kuntalaisille ja päätöksentekijöitä kiinnostavat ja päätöksentekoa tukevat asiat voisi ottaa talousarvioon ja tilinpäätökseen. Kahden version luominen raportista vaatii luonnolli-

sesti enemmän työtä, mutta se voi olla perusteltua. Versioiden ei tarvitse olla samansisältöisiä tai –laajuisia, vaan sisältö voidaan määritellä kohderyhmän kiinnostuksen kohteiden mukaan, ja toiselle kohderyhmälle voidaan tarjota vain keskeisimmistä asioista koottu tiivistelmä.

Haastatteluissa nousi esiin tarve yhdistää kaupungin keräämää hajallaan olevaa tietoa yhteen. Eräs haastateltavista visioi tietopankkia, jossa erilaisia tietoja voisi linkittää yhteen. Tietopankki voisi olla paitsi päätöksentekijöiden, myös yleisön käytettävissä. Näin ollen varsinaista raporttia ei tarvitsisi välttämättä julkaista ollenkaan, vaan tietojen perusteella voitaisiin tarjota kohderyhmille kohdennettuja viestejä. Esimerkiksi henkilöstöä koskevia aiheita voisi tuoda esiin henkilöstölehdessä, kuntalaisia kiinnostavia asioita paikallislehdessä sekä virkamiesten kannalta keskeisiä asioita johtaja työryhmissä. Keskeinen kysymys on raportin tavoitteiden määrittely sekä kohderyhmän tai –ryhmien valinta; ne ratkaisevat missä formaatissa raportointi kannattaa tehdä. Raportti voi olla verkkojulkaisu, internetissä luettavissa ja tulostettavissa oleva pdf-tiedosto, sähköinen (esimerkiksi cd:llä tai muistitikulla jaettava) tai perinteinen painettu julkaisu, tai näiden yhdistelmä. Kaikki julkaisumuodot saivat kannatusta haastatteluissa eikä yhtä parhaana pidettyä vaihtoehtoa noussut esiin. Moni haastatelluista esittikin, että raportti tulisi julkaista useammassa formaatissa: esimerkiksi painetun version voisi jakaa luottamushenkilöille ja tulostettavissa oleva kevyempi julkaisu voisi olla muiden saatavilla internetissä. Koska kyseessä on organisaation ensimmäinen yhteiskuntavastuuraportti, voisi sen olla perusteltua olla edustava painotuote, jolloin sitä voi jakaa eri kohderyhmille ja tilaisuuksissa. Painosmäärän tulee olla riittävän suuri. Jatkossa tulee ekologisista syistä harkita sähköistä tai verkkoraportointia.

Useimpien haastateltavien mielestä raportti tulisi laatia vuosittain. Kerran valtuustokaudessa tapahtuvaa raportointia pidettiin riittämättömänä. Ensinnäkin monia tärkeitä asioita jää raportoimatta joko sen vuoksi, että ne ehtivät unohtua tai vanhentua, tai että ne eivät mahdu harvoin julkaistavaan raporttiin. Toisekseen monet indikaattoritiedot on joka tapauksessa kerättävä vuosittain, joten miksi ei myös raportoida niitä? Vuosittainen raportointi on johdonmukaisempaa ja kattavampaa, ja mahdollistaa nopeamman muutoksiin reagoimisen, kun kehityssuunnat havaitaan aikaisemmin. Toi-

saalta valtuustokausittain tehtävä raportointi vaatisi vähemmän resursseja. Jälleen vastaus riippuu raportoinnin tavoitteesta: jos raportin halutaan palvelevan päätöksenteon tukena, on valtuustokausittain tapahtuva raportointi liian harvaa, mutta jos halutaan käyttää raporttia markkinointitarkoitukseen, se riittää varmasti. Edellä on raportin kohderyhmiksi määritelty päätöksentekijät ja kuntalaiset, joten raportointi on suositeltavaa tehdä vuosittain.

Raportin toteuttamisesta vastaavaksi tahoksi haastateltavat näkivät konsernihallinnon, jossa se sopisi luontevasti strategisen suunnittelun ja kehittämisen tehtäviin. Toiseksi mahdolliseksi tahoksi ehdotettiin taloushallintoa, mikäli raportointi päätetään toteuttaa osana tilinpäätösraportointia. Kolmas vaihtoehto on kaupunkiin vuonna 2013 nimitetty hyvinvoinnin johtoryhmä, jonka tehtäväksi on määritelty ”johtaa ja valvoa hyvinvoinnin edistämiseen liittyvien strategisten tavoitteiden suunnittelua, toteuttamista ja seuranta”. Hyvinvoinnin johtoryhmään kuuluvat viestintäpäällikkö, ympäristöjohtaja, työhyvinvointipäällikkö, vapaa-aikatoimen virastopäällikkö, koulutoimenjohtaja, vanhuspalveluiden johtaja ja kulttuurijohtaja, ja ryhmän puheenjohtajana toimii palvelutoimen apulaiskaupunginjohtaja. (Porin kaupunginhallituksen pöytäkirja 28.1.2013, 26§.) Haastatteluissa todettiin yhteiskuntavastuussa olevan kyse juuri hyvinvoinnista, joten sen johtaminen ja raportointi sopisi hyvinvoinnin johtoryhmän tehtäviin. Neljäntenä mahdollisuutena nousi esiin ympäristövirasto. Kuitenkin haastatteluissa todettiin, että yhteiskuntavastuu on moniulotteinen kokonaisuus, josta vain yksi osa-alue kuuluu ympäristöviraston toimivaltaan eikä se siten voi ottaa kokonaisvastuuta asiasta. Sen sijaan konsernihallinnolla on aivan erilaiset mahdollisuudet vaikuttaa koko kaupungin kehittämiseen. Konsernihallinnon taholta tulevilla tietopyynnöillä uskottiin myös olevan enemmän painoarvoa kuin jos pyyntö tulee yksittäisen hallintokunnan taholta. Toisaalta todettiin, että yli hallintokuntarajojen tapahtuvaa kehittämistä voi ja pitääkin tehdä myös hallintokunnissa eikä vain konsernihallinnossa, joten ympäristövirasto voi halutessaan kehittää raportointia, kun se on jo ottanut asiassa aktiivisen roolin ja sillä on tarvittavaa osaamista. Haastateltavat kannattivat ensimmäisen raportin laatimista hankkeena, jonka aikana työstettäisiin raportin sisältöä ja indikaattoreita sekä etsittäisiin tahoja, jotka voisi ottaa pysyvän vastuun raportoinnin koordinoinnista. Raportointia valmistelemaan tulisi nimetä asi-

antunteva projektipäällikkö ja työryhmä, jossa on kattava edustus tekniseltä ja palvelutoimen toimialoilta sekä keskushallinnosta.

7.7.7 Raportoinnin haasteita

Vaikka raportointia suunniteltaisiin pitkään ja huolella, on raportin sisältöä ja rakennetta vaikeaa, ellei mahdotonta, ”lyödä lukkoon” etukäteen. Rakentamalla raportin pilottiversio yhteistyönä nähdään, millaiseksi raportin asiasisältö muodostuu, kun siihen yhdistetään eri yksiköiden näkemykset. Tämän jälkeen voidaan arvioida, miten sitä voidaan hyödyntää suunnittelussa ja päätöksenteossa ja miten se voidaan yhdistää tai linkittää olemassa olevaan raportointiin. Raportointi voidaan panna alulle projektina ja toteuttaa työryhmätyöskentelynä, mutta ennen pitkää on löydettävä henkilö, jonka toimenkuvaan vetovastuu voidaan kiinnittää. Hallintokuntavetoinen raportointi on jo todettu ongelmalliseksi pitkässä juoksussa. Raportoinnin elinehtona onkin johdon sitoutuminen. Kaupunginjohtajan, kaupunginhallituksen tai kaupunginvaltuuston päätös raportoinnin toteuttamisesta varmistaisi sen jatkuvuuden ja edesauttaisi sen käytännön toteutusta. Esimerkiksi kaupunginhallitus voisi tehdä päätöksen säännöllisestä raportoinnista, nimetä vastuutahon ja velvoittaa tarvittavat tahot olemaan mukana. Myös tulosten esittely johdolle on tärkeää tiedon perillemenon varmistamiseksi. Lopputulosta voisi esitellä johtoryhmien yhteisessä tapaamisessa, jolloin tavoitetaan koko johto kerralla ja voidaan jakaa informaatiota ja näkemyksiä sekä sopia jatkotoimenpiteistä.

Haastatteluissa nousi esiin mahdollisia ongelmia tai hankaluuksia, joita raportoinnissa voi tulla eteen. Yksi hankalimmista ongelmista on kuntaorganisaation sektorirakenne, joka hankaloittaa yhteiskuntavastuun ulottuvuuksien kokonaisvaltaista tarkastelua: ”Haasteena on varmaan se mitä aikaisemminkin puhuttiin, et jos vaikka puhutaan hyvinvoinnista, hyvinvoinnin edistämisestä tai terveydellistämisestä, niin helpposti ne koetaan sillä tavalla, että terveydellistäminen koskee ainoastaan terveydenhuoltoa ja hyvinvointi koskee ainoastaan sosiaalipalveluita ja niin edelleen. Ja näitten käsitteiden taakse pääseminen on siinä mielessä kauheen tärkeätä, et nähdään se

kokonaisuus uudella tavalla ja vähän laajemmin. Se yhteiskuntavastuu varmaa kyl on käsitteenä sen tyyppinen et se saattaa herättää sen kiinnostuksen.”

Kuntaorganisaation toiminnasta raportoiminen on jo itsessään haastavaa: ”Tää ei oo helppoa. Tää on vaikeampi kuin yrityksen yhteiskuntavastuuraportin tekeminen, huomattavasti vaikeampi. Ihan sama kuin kaupungin johtaminen on vaikeampaa kuin yrityksen johtaminen, koska tää on monimutkasempi organisaatio. Yritys tekee yleensä yhdellä toimialalla, me tehdään niinku päivähoidosta energiaan kaikkea mahdollista. Me tehdään kuntalaisille, jolloin meidän moraalinen vastuu ja kaikki muu vastuu, julkisuusvastuu, on ihan erilainen kuin yrityksissä, ja meil on viel kaksinkertainen johtamisjärjestelmä: on tää virkamiesjohto ja luottamushenkilöjohto. Tää on hirveen monimutkanen, jollakin tavalla. Sama juttu on täs yhteiskuntavastuus, et meil on vielä keskimääräistä suurempi yhteiskuntavastuu kuin yrityksillä ja me voidaan vaikuttaa suurempaan määrään asioita kuin yritykset, jopa muiden toimintaan, niin kuin sanoit, lupien ja tämmöisten kautta. Se raportinkin tekeminen on varmasti huomattavasti monimutkaisempaa kuin yrityksellä.”

Raportoinnissa tulee etsiä keinoja seuraavien sudenkuoppien välttämiseksi:

- tietoja ei saada yksiköiltä halutussa muodossa ajallaan tai ollenkaan
 - tietojen keruu pitäisi saada osaksi olemassa olevia tiedonkeruujärjestelmiä
 - kerättävät tiedot on määriteltävä selkeästi ja niiden indikaattoreiden laskentaperusteet on määriteltävä
 - osallistetaan yksiköt raportin laadintaan sen sijaan, että ne olisivat passiivisia tietolähteitä
 - osallistujien kouluttamisesta ja motivoimisesta tulee huolehtia
- raportointi jää tekemättä resurssien puutteen vuoksi tai raportointi-into lopahtaa, koska raportointi ei ole pakollista
 - johto tekee päätöksen raportoinnin toteuttamisesta, nimeää raportoinnin toteuttamisesta vastaavan tahon ja osallistajat sekä osoittaa raportointiin tarvittavat taloudelliset ja henkilöresurssit
- ulottuvuudet lokeroidaan hallintokuntarajojen mukaisesti, esim. ympäristöva-
tuun katsotaan kuuluvan pelkästään ympäristövirastolle

- perustetaan ylihallintokunnallinen raportointityöryhmä vastaamaan raportoinnin käytännön toteutuksesta, jolloin saadaan aikaiseksi yhteistyötä, keskustelua ja laajempi näkemys
- raportoinnissa yritetään kuvata organisaation toiminta ja vaikutukset kokonaisuudessaan, jolloin se kaatuu omaan mahdottomuuteensa
 - on määriteltävä olennaiset teemat sekä niiden keskinäinen tärkeysjärjestys, ja keskityttävä raportoinnissa niihin
 - raportoinnissa oleellisinta on kuvata toiminnot, joihin organisaatiolla on vaikutusmahdollisuuksia
- raportoinnin määrääminen tehtäväksi tekee siitä vastenmielisen pakkopullan
 - määräämisen sijaan tulee perustella raportoinnin tarvetta ja tuoda esiin sen hyötyjä
 - mikäli katsotaan riittäväksi, voidaan laatia yhteinen, yleinen osa, ja jättää hallintokuntien ja liikelaitosten omaan harkintaan osallistuvatko raportointiin laatimalla siihen oman osuutensa vai eivät

Koordinointi voi tapahtua tietyssä hallintokunnassa, kuten ympäristövirastossa, mutta työstämisessä on oltava hallintokunnista koottu ryhmä mukana. Se, että koordinointi tapahtuisi keskushallinnossa, antaisi enemmän uskottavuutta raportoinnille. Keskushallinnossa on erikseen suunnitteluun ja kehittämiseen erikoistunut yksikkö, mutta johdon mukaan kehittämistä voi ja tulee tehdä myös hallintokunnissa; tärkeintä on, että yksikössä on aktiivisuutta ja tarvittavaa osaamista. Jatkuvuuden kannalta on välttämätöntä kiinnittää vetovastuu jonkun henkilön tehtävänkuvaan.

Taulukossa 13 esitetään ehdotus vastuullisuustyöryhmän kokoonpanosta. Se kattaa kaikki oleelliset vastuullisuuden osa-alueet ja ulottuvuudet. Lisäksi hallintokunnat, liikelaitokset ja yhtiöt voivat nimetä ryhmään omat edustajansa, jotka vastaavat palvelutuotannon kuvaamisesta ja niiden merkittävien vaikutusten ja tavoitteiden määrittelystä. Ryhmän kokoonpanossa on otettu huomioon kaupungin nykyiset raportointikäytännöt; hyvinvoinnin johtoryhmä vastaa hyvinvointitilinpäätöksen ja –kertomuksen laatimisesta, työhyvinvointipäällikkö henkilöstöraportoinnista, riskienhallintapäällikkö turvallisuussuunnitelmaan liittyvästä raportoinnista ja taloussuunnittelu-päällikkö tilinpäätösraportoinnista. Näin voidaan varmistaa raporttien yhdenmukai-

suus ja tietojen siirto niiden välillä. Samalla voidaan etsiä mahdollisuuksia lähentää raportointikäytäntöjä.

Taulukko 13. Ehdotus vastuullisuustyöryhmän kokoonpanoksi

Aihealue	Organisaatioyksikkö ja osallistuja
Strategia ja analyysi	Strateginen suunnittelu ja kehittäminen, esim. kehittämispäällikkö ja/tai strategiapäällikkö
Kestävät hankinnat	Hankintapalvelut, esim. hankintapäällikkö
Sidosryhmävuorovaikutus	Viestintä, esim. viestintäpäällikkö
Kaupungin palvelutuotanto	Hallintokuntien, liikelaitosten ja yhtiöiden nimeämät edustajat
Riskienhallinta	Kehittäminen, esim. riskienhallintapäällikkö
Taloudellinen vastuu	Taloushallinto, esim. taloussuunnittelupäällikkö
Sosiaalinen vastuu	
Henkilöstön hyvinvointi	Henkilöstöpalvelut, esim. henkilöstöpäällikkö tai työhyvinvointipäällikkö
Kuntalaisten hyvinvointi	Hyvinvoinnin johtoryhmä, esim. puheenjohtaja ja/tai hyvinvointikoordinaattori sekä työryhmien vastuuhenkilöt ⁵
- lapset ja nuoret	
- ikäihmiset	
- osallisuus	
- fyysinen ympäristö	
Ympäristövastuu	Ympäristövirasto, esim. ympäristöjohtaja tai suunnittelupäällikkö

⁵ Hyvinvointityön organisoimiseksi on määritelty neljä erityistä teemaa, joista jokaiselle on nimetty hyvinvoinnin johtoryhmästä vastuuhenkilö, joka johtaa poikkihallinnollisen työryhmän toimintaa.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tarkoituksena oli luoda malli Porin kaupungin yhteiskuntavastuun raportoimiseksi sekä laatia suunnitelma raportoinnin toteuttamiseksi. Tutkimuksen teoriaosassa perehdyttiin yhteiskuntavastuun raportointiin erityisesti strategisen johtamisen näkökulmasta. Tutkimuksessa tutustuttiin yhteiskuntavastuun raportointia koskeviin ohjeisiin ja määräyksiin. Benchmarkkaamalla kahden suomalaisen ja kahden ulkomaisen kaupungin sekä yhden kotimaisen julkisen sektorin muun toimijan raportointikäytäntöjä etsittiin hyviä malleja ja ideoita hyödynnettäväksi mallin suunnittelussa. Haastatteluilla selvitettiin kaupungin johdon yhteiskuntavastuun raportointiin liittyviä asenteita ja näkemyksiä sekä olemassa olevia mittaus-, seuranta- ja raportointikäytäntöjä ja sitä, miten vastuullisuusraportointi voisi nivoutua niihin. Haastattelujen tarkoituksena oli lisäksi määritellä sidosryhmät ja päättää kenelle raportointi kohdistetaan sekä selvittää näiden sidosryhmien odotuksia ja tarpeita. Samalla haluttiin määritellä, mitä yhteiskuntavastuullisuus tarkoittaa kunnan toiminnassa, mitkä toiminnot ovat vastuullisuuden toteutumisen kannalta merkittäviä sekä kartoittaa oleellisia raportoitavia teemoja ja indikaattoreita.

Pori on monessa suhteessa toiminut kestävän kehityksen edelläkävijänä kuntasektorilla, joten on luontevaa, että se luo mallia myös kuntien yhteiskuntavastuullisuudelle. Tutkimus osoitti kaupungin johdon pitävän yhteiskuntavastuuseen liittyvien asioiden raportoimista tarpeellisena. Porissa on pitkään haettu vastuullisia toimintatapoja, mutta tietynlainen vaatimattomuus on estänyt nostamasta niitä esille. Vaikka yhteiskuntavastuun raportointi ei ole itseisarvo, voidaan kuitenkin julkisella sektorilla raportointia pitää jopa velvollisuutena, sillä julkisen sektorin toimijoilta edellytetään toiminnan läpinäkyvyyttä ja avoimuutta, jolloin on tarpeen koota ja julkaista kyseistä tietoa sekä huomioida kyseiset seikat päätöksenteossa. Yhteiskuntavastuu voidaan nähdä kuntien perustoiminnaksi, joten se ei tarkoita uusia tehtäviä vaan entisten tehtävien hoitamista vastuullisella tavalla, joka huomioi toimintojen ja päätösten vaikutukset ihmisiin, luontoon ja yhteiskuntaan. Yhteiskuntavastuun johtamisen pitäisi olla johdonmukaista ja tavoitteellista toimintaa, joka sisältyy strategioihin ja toiminnan suunnitteluun. Näin estetään, ettei yhteiskuntavastuu jää pinnalliseksi ja ohime-neväksi ismiksi. Arvona vastuullisuuden tulisi ohjata tekemään toiminnallisesti, ta-

loudellisesti ja eettisesti parempia päätöksiä. Tutkimuksessa todettiin, että päätöksenteon pohjaksi tarvittaisiin enemmän tietoa. Yhteiskuntavastuun raportointi vastaa tarpeeseen tuottaen nykytilaa ja kehityssuuntaa koskevaa tietoa, mikä auttaa arvioimaan omaa toimintaa ja kehittämään sitä ja antaa perusteita tavoitteenasettelulle. Toimintojen kehittäminen tarkoittaa usein myös taloudellisia säästöjä, kun löydetään tapa tehdä asiat paremmin ja tehokkaammin. Samoin kuin yritykset, voivat myös kaupungit hyödyntää raportointia imagon rakentamisessa ja markkinoinnissa kilpaillessaan asukkaista ja yrityksistä muiden kuntien kanssa. Raportoinnissa kannattaa hyödyntää olemassa olevaa ohjeistoa, jotta raportit olisivat vertailukelpoisia muiden toimijoiden raporttien kanssa. Yhteiskuntavastuun raportointi tulee yleistymään myös kunnissa, jolloin voidaan vertailla toimintaa muihin.

Siitä, kenelle raportti halutaan suunnata, riippuu moni muu raportoinnin suunnittelussa tehtävä valinta. Raportointiin liittyviä kysymyksiä ja ratkaisuvaihtoehtoja on koottu taulukkoon 14, ja niistä tutkijan suosittemat vaihtoehdot on lihavoitu. Raportin kohderyhmä määrittyy raportoinnin tavoitteen mukaisesti, sillä jos raporttia halutaan hyödyntää esimerkiksi markkinoinnissa, sen kohderyhmänä ovat luonnollisesti potentiaaliset kuntalaiset ja yritykset. Raportin sisältöön puolestaan vaikuttavat valitun kohderyhmän tarpeet ja odotukset eli mitä lukijat haluavat saada selville raportista. Toisin sanoen ensin on määriteltävä, miksi raportti tehdään ja mitä sillä tavoitellaan, ja sitten on ratkaistava, mikä on tavoitteen kannalta keskeinen kohderyhmä tai kohderyhmät. Nämä päätökset ohjaavat raportin sisällön määrittelyä. Tutkimuksessa Porin kaupungin raportille löytyi kaksi yhtä tärkeää kohderyhmää: päättäjät eli kaupungin johto ja luottamushenkilöt sekä kuntalaiset, joita molempia yhteiskuntavastuureportoinnin tulee palvella. Haastatteluissa nousi esiin ajatus kahden raportin kirjoittamisesta. Molempia kohderyhmiä voidaan kuitenkin riittäväällä tavalla palvella yhdellä raportilla. Myöhemmin voidaan harkita kohdennettujen viestien välittämistä, mikäli se näyttää tarpeelliselta ja siihen on resursseja. Kysymys raportoinnin sisällyttämisestä muuhun raportointiin tai julkaisemisesta erillisenä raporttina jakoi vastaajat: osa yhdistäisi yhteiskuntavastuuasiat olemassa olevaan raportointiin ja osa näki paremmaksi erillisen yhteiskuntavastuuraportin laatimisen. Ensimmäinen raportti kannattaa julkaista itsenäisenä raporttina, joka kokoaa ja tulkitsee muita raportteja ja jonka tiivistelmä on tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa. Tiivistelmä korvaa tällöin

ympäristöasioita koskevan kappaleen. Kokemuksen ja näkemyksen karttuessa voidaan arvioida mahdollisuutta yhdistää raportointikäytäntöjä. Ensimmäinen raportti on perusteltua julkaista perinteisenä painotuotteena, mutta jatkossa tulee harkita sähköiseen tai verkkojulkaisuun siirtymistä. Raportointiajanjakson ja raportin julkaisu-
tiheyden tulee olla tilikauden mittainen eli kalenterivuosi.

Taulukko 14. Kooste yhteiskuntavastuuraportin toteuttamiseen liittyvistä valinnoista

KYSYMYS	VAIHTOEHDOT
Raportin suhde muuhun raportointiin	<ul style="list-style-type: none"> • osa tilinpäätöstä ja toimintakertomusta tai niiden yhteydessä • korvaten muita raportteja • kooten ja tulkiten muita raportteja
Julkaisu tiheys	<ul style="list-style-type: none"> • vuosittain • valtuustokausittain
Kohderyhmien tavoittaminen	<ul style="list-style-type: none"> • yksi raportti, joka palvelee kaikkia haluttuja kohderyhmiä • oma versio kullekin kohderyhmälle
Julkaisumuoto	<ul style="list-style-type: none"> • verkkojulkaisu • internetissä luettavissa ja tulostettavissa oleva pdf-tiedosto • sähköinen (esimerkiksi cd:llä tai muistitikulla jaettava) • perinteinen painettu julkaisu • näiden yhdistelmä
Toteuttamisesta vastaava taho	<ul style="list-style-type: none"> • Suunnittelu ja kehittäminen • Taloushallinto • Hyvinvoinnin johtoryhmä • Ympäristövirasto • Poikkihallinnollinen työryhmä

Raportin sisällön määrittelyssä huomioitiin raportin tavoitteet ja kohderyhmät. Yhteiskuntavastuuraportti rakentuu yleisestä perusosasta, jossa annetaan yleiskuva kaupungin yhteiskuntavastuun johtamisesta, saavutuksista ja haasteista, sekä ulottuvuuk-
sittain jäsenellystä tieto-osasta. Raportointimalli rakennettiin vastaamaan yhteiskuntavastuuraportoinnin yleistä ohjeistoa, Global Reporting Iniativen G3.0-
raportointiohjeistoa ja lisäksi julkisen sektorin toimialaohjeiston pilottiversiota Sector Supplement for Public Agencies, Pilot Version 1.0. Sisällön määrittelyssä hyödynnettiin benchmarkkaamalla muiden toimijoiden raporteista saatuja ideoita ja hyviä käytäntöjä. Tällaisia ovat Hämeenlinnan raportissa esitetyt ”hyvät kestävän kehityksen mallit”, jotka avaavat lukijalle kestävän kehityksen käytäntöjä ja syventävät raportin sisältöä, sekä Varsovan ja Fall Riverin raporttien alkuun tiivistetyt kohokoh-

dat, joista kiireinenkin lukija saa kuvan kaupungin kestävän kehityksen painopistealueista ja tärkeimmistä saavutuksista. Lisäksi Hämeenlinnan raportti on ainoa, jossa on käytetty julkisen sektorin toimialaohjeistoa, joten sitä voitiin hyödyntää soveltamisen mallina. Tampereen monenkirjavaan raportointiin tutustuminen vahvisti ajatusta siitä, että erillisistä raporteista tulisi pyrkiä kohti yhtenäistä yhteiskuntavastuun raportointia, sillä tiedon pirstaloituminen vaikeuttaa sen hallintaa. Senaattikiinteistöjen raportista saatiin apua raportin sisällön järjestämiseen niin, että raportin loogisuus ja juonellisuus asetetaan GRI-ohjeiston rungon noudattamisen edelle, jolloin raportti on käyttäjän ja raportoijan itsensä kannalta luettavampi ja käyttökelpoisempi. Esikuvilta saatiin ideoita raportissa käsiteltäviksi teemoiksi ja tavoiksi, joilla GRI:n vaatimia, liikeyritysten näkökulmasta laadittuja indikaattoreita voi soveltaa julkiselle sektorille. Kaikilta esikuvilta on saatavissa ideoita myös raportin käytännön toteutukseen ja visuaalisen ilmeen kehittämiseen, mutta niitä ei ole huomioitu tässä opinnäytetyössä, vaan ne tulevat ajankohtaiseksi sitten, kun ensimmäistä raporttia ryhdytään kokoamaan.

Haastateltaessa kaupungin johtoa havaittiin, että ympäristöviraston kokoamia ympäristöraportteja on hyödynnetty melko vähän kaupungissa. Raportteihin on tutustuttu pintapuolisesti, niitä ei ole käsitelty yhdessä eikä niiden tuloksia ole hyödynnetty systemaattisesti. Raporteissa on keskitytty taaksepäin katsomiseen eteenpäin suunnittamisen sijaan. Raportteihin olisi voinut ottaa mukaan tavoitteita, jolloin lukijallekin olisi muodostunut kuva johdonmukaisesta kehittämistyöstä, jossa ongelmat johtavat korjaaviin toimenpiteisiin ja niitä pyritään ehkäisemään ennakolta. Johdon ja hallintokuntien sitouttaminen yhteiseen asiaan ja tiedon hyödyntäminen kaupungin laajassa organisaatiossa ovat raportoinnin haasteita. Yhteiskuntavastuuasiat ylittävät hallintokuntarajat, joten yhteiskuntavastuun johtaminen ja raportointi edellyttävät hallintokuntien yhteistyötä eikä niitä voi sysätä yhden hallintokunnan tai yksikön vastuulle. Siten raportoinnin suunnittelusta ja toteuttamisesta tulisi yksittäisen henkilön tai hallintokunnan sijaan vastata poikkihallinnollisen työryhmän. Se ei estä sopimasta, että raportoinnin koordinaatio tapahtuu tietyssä yksikössä ja nimetyn henkilön toimesta.

Yhteiskuntavastuun raportointi kannattaa aloittaa hankkeena, koska raportoinnille ei vielä ole varattu resursseja eikä raportin laatimisen lopullinen työmäärä ja kesto ole tiedossa. Hankkeessa voidaan testata ja kehittää opinnäytetyössä laadittua raportointimallia ja näin viedä konstruktiivinen tutkimus loppuun. Hankkeen aikana voidaan työstää raportin sisältöä ja indikaattoreita sekä etsiä tahoja, jotka voisi ottaa pysyvän vastuun raportoinnin koordinoinnista. Pilottiraportin laadinnasta saadaan arvokasta tietoa, jonka avulla voidaan tehdä päätöksiä raportoinnin jatkosta. Raportoinnille voidaan hakea ulkopuolista rahoitusta. Hanke tulee olemaan yhteiskunnallisesti merkittävä ja kiinnostava pilottihanke, minkä pitäisi taata rahoituksen löytymisen. Raportointia valmistelemaan tulee nimetä asiantunteva projektipäällikkö ja työryhmä, jossa on kattava edustus tekniseltä ja palvelutoimen toimialoilta sekä keskushallinnosta. Opinnäytetyö sisältää ehdotuksen työryhmän kokoonpanoksi.

Tutkimuksessa havaittiin raportointiin yleisesti liittyviä ongelma-alueita. Niiden tiedostaminen auttaa välttämään karikoita. Ongelmat liittyvät usein tiedonkeruuseen, resurssien puutteeseen, ulottuvuuksien poikkihallinnolliseen luonteeseen, raportoinnin rajaukseen ja sisällönmäärittelyyn liittyvään problematiikkaan sekä sitoutumisen aikaansaamiseen. Haastateltavat arvelivat edellä kuvattujen tekijöiden johtaneen aikanaan ympäristöraportoinnin päättymiseen kaupungissa. Tästä syystä ne tulisi erityisen huolellisesti ottaa huomioon yhteiskuntavastuun raportoinnin yhteydessä.

Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty, sanoo vanha suomalainen sananlasku. Kehittämistyössä ei kuitenkaan saa kompastua tavoitteeseen luoda täydellinen suunnitelma, sillä se ei ole mahdollista: kaikkia muuttujia ei pysty huomioimaan etukäteen. Kehittämistyöhön kuuluu olennaisesti kokeileminen, joka johtaa joko onnistumiseen tai takapakkiin, jolloin joudutaan miettimään asioita uudelleen ja lähestymään toisesta tulokulmasta. Yrityksen ja erehdyksen kautta valikoituu paras toimintatapa. Niinpä yhteiskuntavastuun raportointiakaan ei kannata tämän enempää suunnitella, vaan seuraavaksi on tartuttava toimeen, raportoimaan yhteiskuntavastuusta.

LÄHTEET

- Aalborgin sitoumukset 2012. 2013. Tampere: Kaupunkikehitysryhmä. Katsaus kestävän kehityksen teemoihin Tampereella. Viitattu 10.10.2013.
http://www.tampere.fi/material/attachments/a/6F2MQlrRE/Aalborgin_raportti_2012_13_3.pdf
- Antila, T. 1998. Ympäristölaskentatoimi kunnassa. *Ympäristö ja terveys* 8, 45–48.
- Anttiroiko, A-V. 2004. Yhteiskuntavastuu ja sen määrittelyprosessi. Teoksessa R. Järvinen (toim.). *Yhteiskuntavastuu. Näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen*. Tampere University Press, 17–60.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Global Reporting Initiative. 2013. GRI reporting: Public sector progress. 10.1.2013. Viitattu 7.10.2013. <https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/GRI-reporting-Public-sector-progress.aspx>
- Goode, J.C. 2012. UMass Dartmouth report shows Fall River making 'sustainability' gains. *The Herald News* 7.12.2012. Viitattu 7.10.2013.
<http://www.heraldnews.com/newsnow/x1922374505/UMass-Dartmouth-report-shows-Fall-River-making-sustainability-gains>
- Grant Thornton UK LLP. 2011. *Sustainable cities: A vision of our future landscape*.
- Hakanen, M. 2007. Missä mennään kuntien kestävässä kehityksessä? *Kuntalehti* 14/2007, 71–72. Viitattu 8.8.2013. <http://www.kunnat.net>
- Heinonen, J. 2006. *Mainejohtaja*. Helsinki: WSOYpro.
- Himberg, J. 2004. *Ympäristöraportointi osana ympäristöjohtamista. Case Porin kaupungin ympäristötilinpäätös. Liiketaloustiede: laskentatoimen Pro gradu –tutkielma*. Turun Kauppakorkeakoulun Porin yksikkö.
- Hämeenlinnan kaupunginhallituksen pöytäkirja 15.10.2007. Viitattu 29.8.2013.
<http://www.hameenlinna.fi>
- Hämeenlinnan kaupungin www-sivut. Viitattu 7.10.2013. <http://www.hameenlinna.fi>
- Hämeenlinnan seudun hyvä tulevaisuus –projektin loppuraportti. 1.1.2003–31.12.2005. Hämeenlinnan seudullisen ympäristötoimen julkaisuja 7. Viitattu 1.9.2013. <http://www.hameenlinna.fi/pages/67512/julkaisu7.pdf>
- Jalonen, M. 2004. *Kunnan ympäristöraportointi ja sen kehittäminen – case Porin kaupunki. Liiketaloustiede: laskentatoimen Pro gradu –tutkielma*. Turun Kauppakorkeakoulun Porin yksikkö.

Juholin, E. 2004. Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Inforviestintä Oy.

Jutila, H. 2013. Ympäristöasiantuntija, Hämeenlinnan kaupunki. Hämeenlinna. Sähköpostihaastattelu 19.9.2013 ja 7.10.2013. Haastattelijana Tiina Toivonen. Sähköpostit haastattelijan hallussa.

Jääskeläinen, J., Kahila, M., Karjalainen, H. & Torniainen, S. 2001. Ekologiasta kekkologiaan. Teoksessa V. Niemenmaa (toim.) Kestävä kehitys kuntien haasteena – hyllypaperia, ekohelinää vai todellista muutosta? Helsingin yliopisto: maantieteenlaitos. Viitattu 8.8.2013. <http://www.helsinki.fi/maantiede/suma/keke/keke.pdf>

Kaivos, P., Laamanen, K., Salonen, L. & Valpola, A. 1995. Benchmarking. Huipputasosta oppiminen. Suomalaisia käytännön kokemuksia. Helsinki: Metalliteollisuuden Keskusliitto.

Karlöf, B., Lundgren, K. & Edenfeldt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Helsinki: Talentum.

Karlöf, B. & Östblom, S. 1993. Benchmarking. Tuottavuudella ja laadulla mestariksi. Weilin+Göös.

Ketola, T. 2005. Vastuullinen liiketoiminta. Sanoista teoiksi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Korhonen, S. & Merisalo, M (toim.). 2008. Toimiva kunta. FCG Efeco Oy.

Kuntalaki. 1995. L 01.07.1995/365 muutoksineen.

Kuntaliiton kestävän kehityksen linjaukset. 2001. Viitattu 8.8.2013. <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/ymparisto/kestava-kehitys/Documents/Kuntaliiton%20keke-linjaukset%202001.pdf>

Kurki, H. 1999. Ympäristöraportointi ja ekotase – terävyyttä raportointiin. Helsinki: Oy Edita Ab.

Kuutoskaupunkien ekologisen kestävyuden indikaattorit 2006–2010. 2012. Viitattu 16.8.2013.

<http://www.turku.fi/Public/download.aspx?ID=152002&GUID={4015AFDC-9379-4C71-9A90-0C89165CEF2B}>

Laki kuntien ympäristönsuojelun hallinnosta. 1986. L 24.01.1986/64 muutoksineen.

Lankiniemi, M. Ympäristöjohtaja, Porin kaupungin ympäristövirasto. Henkilökohdallinen tiedonanto 30.3.2012.

Lanne, M. 2007. Porin seudun kestävän kehityksen toimintaohjelma Agenda 21: vuosikatsaus 2007

Malmi, T., Peltola, J. & Toivanen, J. 2002. Balanced scorecard : rakenna ja sovelle tehokkaasti. Helsinki: Kauppakaari.

- Matsson, L. 2012. Selvitys kuntien ilmastotyöstä. Suomen Kuntaliitto.
- Moilanen, J. 2008. Voiko kuntaa johtaa kuten yritystä? Liiketaloudellinen aikakauskirja LTA 1, 84–89. Viitattu 8.8.2013. <http://lta.hse.fi>
- Mäkeläinen, J. 2007. Kestävän kehityksen raportointi kuntien haasteena. Hämeenlinnan seudullisen ympäristötoimen julkaisuja 14.
- Niskala, M., Pajunen, T. & Tarna-Mani, K. 2008. Yhteiskuntavastuun raportointi. Raportointi- ja laskentaperiaatteet. Helsinki: KHT-Media Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Our Common Future. 1987. Report of the World Commission on Environment and Development.
- Pori 2016 –kaupunkistrategia. 2010.
- Porin kaupunginhallituksen pöytäkirja 28.1.2013. Viitattu 3.10.2013. <http://kokoukset.pori.fi/>
- Porin kaupungin www-sivut. Viitattu 24.11.2013. www.pori.fi
- Porin kaupungin ympäristötilinpäätös 2000. Porin kaupungin ympäristötoimisto.
- Puhakka, A. 2007. Selvitys alue-, seutu- ja paikallistason toimijoiden tilanteesta ja tarpeista kestävän kehityksen edistämiseksi. Ympäristöministeriö.
- Rannisto, P-H. 2005. Kunnan strateginen johtaminen. Tutkimus Seinäaapurikuntien strategiaprosessien ominaispiirteistä ja kunnanjohtajista strategisina johtajina. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhdyskuntatieteiden laitos. Viitattu 16.9.2012. <http://acta.uta.fi/pdf/951-44-6275-0.pdf>
- Reider, R. 2000. Benchmarking Strategies: A Tool for Profit Improvement. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Routala, M. 2001. Kestävän kehityksen tulkinnat Suomen kunnissa - paikallisagendaohjelmien sisältöanalyysi. Pro gradu –tutkielma. Helsingin yliopisto. Viitattu 16.8.2013. http://www.helsinki.fi/maantiede/suma/keke/MikkoR_Gradu.pdf
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 10.5.2013. www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus.
- Salonen, S. Suunnittelupäällikkö, Porin kaupungin ympäristövirasto. Pori. Henkilökohtainen tiedonanto 18.4.2012.
- Senaatti-kiinteistöjen www-sivut. 2013. Viitattu 9.10.2013. <http://www.senaatti.fi>

Sjöblom, H. & Niskala, M. 1999. Ympäristöraportointi. Luotettavan ympäristöinformaation tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki: KHT-yhdistyksen palvelu Oy.

Suomen Kuntaliiton kestävä kehityksen toimintaohjelma. 1997. Viitattu 8.8.2013. <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/ymparisto/kestava-kehitys/Documents/Kuntaliiton%20kest%C3%A4v%C3%A4n%20kehityksen%20toimintaohjelma%201997.pdf>

Suomen Kuntaliiton www-sivut 2012. Viitattu 28.11.2012. www.kunnat.net/kuntaliitto

Talvio, C. & Välimaa, M. 2004. Yhteiskuntavastuu ja johtaminen. Kauppakamarisarja. Edita Publishing Oy.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut. Hyvinvointikertomus. Viitattu 23.5.2013. http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/hyvinvointikertomus

Tervonen, I. 2009. Ohjeita pro gradu-tutkielman tutkimussuunnitelman tekoon. Viitattu 12.9.2012. www.tol oulu.fi/users/ilkka.tervonen/OhjTut_10.pdf

The City of Fall River, MA. 2012 Sustainability Report Card.

Tilastokeskus 8.5.2012. Viitattu 5.9.2012. www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html

Tuominen, K. 2005. Benchmarking käytännössä. Itsearviointin työkirja. Hyviä kysymyksiä ja benchmarking-tutkimuksia. Turku: Oy Benchmarking Ltd.

Valtion ympäristöhallinnon www-sivut. Viitattu 27.11.2012. www.ymparisto.fi

Valtiovarainministeriön julkaisuja 2/2013. Kuntien tehtävien kartoitus. Raportti 2012.

Yhteiskuntavastuun raportointiohjeisto. Version 3.0. Global Reporting Initiative. Suomentanut Finnish Business & Society (FiBS). Viitattu 14.10.2013. www.globalreporting.org

Yleisohje ympäristöasioiden kirjaamisesta ja esittämisestä kunnan ja kuntayhtymän tilinpäätöksessä. 2009. Kirjanpitolautakunnan kuntajaosto. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Yritysvastuuverkosto FIBS:n www-sivut. Viitattu 15.10.2013. <http://www.fibsry.fi>

Teemahaastattelut

Ympäristöjohtaja Matti Lankiniemi 10.6.2013

Kehittämispäällikkö Timo Aro 24.6.2013

Kaupunginjohtaja Aino-Maija Luukkonen 25.6.2013

Työhyvinvointipäällikkö Ulla Roininen 11.7.2013

Hyvinvointikoordinaattori Sirpa Kynäslahti 15.7.2013

Apulaiskaupunginjohtaja Kari Hannus 22.7.2013

Taloussuunnittelupäällikkö Tuomas Hatanpää 15.8.2013

Apulaiskaupunginjohtaja Aulis Laaksonen 21.8.2013

KARTOITETUT YHTEISKUNTA VASTUURAPORTOIJAT

YHTEISKUNTA VASTUUN RAPORTOIJIA				
<i>Raporttija</i>	<i>Raportin nimi</i>	<i>Nro</i>	<i>Kieli</i>	<i>GRI-taso</i>
RAPORTOIVAT KAUPUNGIT				
Baltimore, USA	Annual Sustainability Report		englanti	-
Fall River, USA	Sustainability Report Card	1.	englanti	A
Hämeenlinna, Suomi	Yhteiskuntavastuuraportti	1.	suomi	A**
Melbourne, Australia	Annual Report		englanti	B
Minneapolis, USA	Sustainability Living Well		englanti	-
Oakland, USA	Sustainable Oakland Annual Report		englanti	-
MUITA JULKISEN SEKTORIN RAPORTOIJIA ULKOMAILLA				
Abu Dhabi Dpmt of Transport, Arabiek	Sustainability Report		englanti	A+
Dubai Customs	Sustainability Report		englanti	A+
Hufvudstaden, Sverige	GRI Report	1.	englanti	C
Singapore National Env. Agency	Sustainability Report	1.	englanti	B+
Samhall, Sverige	Annual & Sustainability Report	4.	englanti	B+
Saskatchewan Research Council	Corporate Sosial Responsibility Report	2.	englanti	C+
Washington Dpmt of Ecology, USA	GRI Sustainability Report	1.	englanti	C
MUITA JULKISEN SEKTORIN RAPORTOIJIA SUOMESSA				
Kymenlaakson amk	Yhteiskuntavastuuraportti	5.	suomi	C-**
Rauman Satama	Yhteiskuntavastuuraportti	1.	suomi	C--**
Riihimäen kaupungin ruokapalvelut	Yhdessä yhteistä vastuuta	1.	suomi	C--**
Turku Energia	Vuosikertomus	10.	suomi	B**
Turun amk	Yhteiskuntavastuuraportti	9.	suomi	B
Turun vesilaitos	Yhteiskuntavastuuraportti	5.	suomi	C--**
Vantaan Energia	Yhteiskuntavastuuraportti	10.	suomi	A+
SUOMEN PARHAAT RAPORTOIJAT 2011				
Finnair Oyj	Yhteiskuntavastuuraportti	4.	suomi	A+
Fortum Oyj	Kestävän kehityksen raportti	-	suomi	B+
Metsä Group	Sustainability report	-	englanti	B+
Nokia Oyj	Sustainability report	10.	englanti	A+
Outotec Oyj	Sustainability report	1.	englanti	B+
Oilon International Oy	Yritysvastuuraportti	1.	suomi	C
Senaatti-kiinteistöt	Yhteiskuntavastuuraportti	10.	suomi	A+

**) tutkijan arvio

HAASTATTELUJEN TEEMAT JA TUKIKYSYMYKSET

Entisen ympäristöraportoinnin arviointi

- Ympäristövirasto kokosi kaupungin ympäristöraportin ja –tilinpäätöksen vuosina 1998-2008. Oletko tutustunut raportteihin?
- Miten tarpeellisena koit raportoinnin?
- Pystytkö itse hyödyntämään raportteja työssäsi?
- Minkä luulet johtaneen raportoinnin päättymiseen?
- Mitä tällä kertaa tulisi tehdä toisin kun raportointia ollaan nyt käynnistämässä uudelleen entistä laajempaan?

Raportoinnin tavoitteet

- Näetkö tarpeelliseksi, että kaupungit raportoisivat systemaattisesti yhteiskuntavastuuseen liittyvistä asioista, kuten monet yritykset jo tekevät? Miksi?
- Miten ajattelet Porin kaupungin voivan hyötyä yhteiskuntavastuuraportoinnista?
- Miten itse uskoisit voivasi hyödyntää yhteiskuntavastuun raportointia työssäsi?

Kohderyhmät

- Mitkä ovat kaupungin tärkeimmät sidosryhmät?
- Mitä kaupungin toimintaan kohdistuvia tarpeita ja odotuksia mainitsemillasi sidosryhmillä on?
- Miten yhteiskuntavastuun raportointi voisi palvella heitä?
- Kenelle raportointi tulisi kohdistaa eli kenen tarpeita raportoinnin tulisi ensisijaisesti palvella?

Raportin sisältö; strategia ja mittaaminen

- Millaisia merkittäviä positiivisia ja negatiivisia taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia kaupungin toiminnalla on?
- Miten nämä vaikutukset on huomioitu kaupungin nykyisissä strategioissa?

- Miten kyseiset periaatteet/painopisteet on jalkautettu käytännön tasolle?
- Miten kaupungin eri toimintojen suorituskykyä ja tuloksia mitataan ja seurataan?
- Mitä yhteiskuntavastuun kannalta oleellisia tietoja nykyisistä mittaus- ja seurantajärjestelmistä olisi saatavissa?
- Mitkä olisivat mielestäsi oleellisia raportissa käsiteltäviä teemoja ja indikaattoreita?
- Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät taloudelliseen, sosiaaliseen tai ympäristövastuuseen liittyvät kehittämistarpeet kaupungin toiminnassa?
- Miten yhteiskuntavastuu voitaisiin nivoa osaksi kaupungin suunnittelu- ja seurantakäytäntöjä?

Rajaus

- Mitkä hallintokunnat ja toiminnot tulisi sisällyttää raportointiin? Miksi?
- Pitäisikö liikelaitokset ja tytäryhteisöt sisällyttää raportointiin vai rajata sen ulkopuolelle?

Toteutus

- Millaisia taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen liittyviä raportointikäytäntöjä kaupungilla on käytössä?
- Pitäisikö vastuullisuusasioista raportoiminen yhdistää niihin vai laatia mieluummin erillinen yhteiskuntavastuuraportti?
- Jos yhteiskuntavastuuraportti päädytään tekemään erillisenä julkaisuna, kannatko enemmän painettua julkaisua, tulostettavaa pdf-tiedostoa vai verkkojulkaisua?
- Tulisiko raportoinnissa pyrkiä mieluummin noudattamaan yleistä ohjeistoa vai tehdä se vapaamuotoisesti?
- Miten usein raportointi kannattaisi mielestäsi toteuttaa?
- Miten yhteiskuntavastuun raportointi pitäisi organisoida kaupungissa; kenen tulisi vastata siitä ja miten tietojen kerääminen tulisi toteuttaa?
- Mitä ongelmia/hankaluuksia arvelet, että yhteiskuntavastuun raportoinnissa voi tulla eteen?

TULEVAISUUDENKUVA KESTÄVÄN KEHITYKSEN KUNNASTA

Kestävän kehityksen kunta kehittää kuntayhteisöä siten, että sillä on toimintaedellytykset myös tulevaisuudessa. Jotta näin olisi,

1. Kunnassa tapahtuva aineellinen toiminta on sopeutettu luonnon asettamiin reunaehtoihin eli

- uusiutumattomien luonnonvarojen käyttöä vähennetään muun muassa materiaalien kierrätystä ja uudelleenkäyttöä lisäämällä;
- kunnassa sijaitsevien uusiutuvien luonnonvarojen uusiutumiskykyä ei ylitetä ja niiden käyttökelpoisuus säilytetään;
- haitallisia päästöjä vähennetään ja ne sopeutetaan luonnon palautumiskykyyn;
- edistetään sellaista yhdyskunta- ja elinkeinorakennetta ja toimitaan muutenkin siten, että turvataan luonnon monimuotoisuus ja tuottokyky.

2. Kunnassa toteutuu demokratia ja sosiaalinen oikeudenmukaisuus eli

- kuntalaisten perustarpeet tyydytetään;
- turvataan demokraattisten perusoikeuksien toteutuminen;
- tunnistetaan ne, joihin vaikutukset kohdistuvat;
- toimitaan avoimesti ja kehittämällä kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksia;
- analysoidaan eri toimijoiden intressit;
- tuetaan heikkoja ryhmiä.

3. Kunnan talous on vakaa ja terve eli

- talous perustuu kestäväan luonnonvarojen kuluttamiseen;
- luodaan perusedellytykset asumiselle ja elinkeinotoiminnalle;
- harjoitetaan aktiivista maapolitiikkaa;
- arvioidaan riskit ja hallitaan ne;
- harjoitetaan säästäväistä taloutta;
- kunta optimoi toimintansa kustannus-laatusuhteen.

4. Kunta on solidaarinen muille kunnille, koska paikallisesti tehdyt päätökset saattavat vaikuttaa olosuhteisiin jossain muualla eli

- ollaan yhteistyössä muiden kuntien kanssa;
- toimenpiteisiin ryhdytään siellä ja siinä järjestyksessä, missä nopeimmin ja taloudellisimmin saavutetaan tuloksia.

5. Kunta ei omilla toimillaan voimista maailmanlaajuisia ympäristöuhkia ja tuntee maailmanlaajuisen vastuunsa energian ja luonnonvarojen oikeudenmukaisessa jaossa eli

- osallistutaan paikallishallinnon kansainväliseen yhteistyöhön joko suoraan tai yhteistyössä muiden kuntien kanssa;
- kunnan hiilidioksidipäästöjä vähennetään kansainvälisten sopimusten mukaisesti.