



Kestävyyden edistäminen HUSin eräissä yksiköissä

Anna-Maija Rosnell

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Kestävyyden edistäminen HUSin eräissä yksiköissä

Anna-Maija Rosnell
Kestävän kasvun johtaminen
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2024

Anna-Maija Rosnell

Kestävyyden edistäminen HUSin eräissä yksiköissä

Vuosi

2024

Sivumäärä

88

Terveysthuollon on olennaista edistää oman toimintansa kestävyttä. Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa mahdollista osaamisvajetta sekä selvittää, millaista tietoa ja osaamisen kehittämistä terveysthuollon työntekijät tarvitsevat, jotta vastuullisuus ja kestävyys toteutuvat. Tavoitteena on lisätä tietoisuutta ja siten turvata terveysthuollon toimintaedellytyksiä. Lisäksi opinnäytetyön toivotaan lisäävän henkilökunnan veto- ja pitovoimaa erityisesti uusien työntekijöiden kohdalla. Terveysthuollon kontekstissa täydennyskoulutukseen liittyvää kestävyysosaamisen kehittämistä on vain niukasti ja opinnäytetyössä kartoitettiin täydennyskoulutuksen sisältöä perustuen siihen, millaisella tasolla henkilökunnan tietämys on aiheesta. Opinnäytetyön tietoperustassa avataan vastuullisuuden ja kestävyiden käsitteet sekä esitellään kestävyiden viitekehyksiä. Tietoperustassa kestävyysosaamisen moninaisuutta kuvataan sen kompetenssien, henkilökohtaisen ulottuvuuden sekä kestävyysosaamisen haasteiden ja esteiden näkökulmasta. Lisäksi selvitetään kestävyysmurroksen ajureita ja vipuvaikutusta. Kestävyiden monitahoisuutta tuodaan esiin systeemiajattelun ja planetaarisen terveysthuollon avulla.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on HUSin Operatiiviset palvelut, jonka ympäristövastuuryhmän toimenpideohjelmaan opinnäytetyö kuuluu. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja lähestymistapa kehittämistyöhön oli konstruktiiivinen. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa aineistonkeruun menetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Aineisto muodostui kuudesta yksilöhaastattelusta, ja se analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Haastatteluaineiston perusteella keskeinen merkitys kestävyiden toteutumiseen terveysthuollon kestävyiden monitahoisuuden hallinnalla, kestävyysarvojen ilmentämisellä, kestävyystoiminnalla sekä organisaation roolilla. Kehittämistyön toisessa vaiheessa verkkokoulutuksen sisältöä käsiteltiin työpajassa. Sisällössä keskityttiin haastatteluaineiston perusteella ilmenneisiin puutteisiin osaamisessa, ja se laajensi kehittämistyön näkökulmaa työntekijöiden kokemukseen. Tärkein työpajan anti oli verkkokoulutuksen nopea vaikuttavuuden ennakoarviointi, joka tehtiin osallistavan suunnittelun InTo-työkalulla. Verkkokoulutuksen parhaita puolia ovat, että se kattaa kaikki ammattiryhmät, se on helppo toteuttaa ja sillä on mahdollisuus muuttaa organisaation toimintakulttuuria kestävämpään suuntaan.

Keskeisenä havaintona on, että osaamisen kehittämistä tarvitaan. Täydennyskoulutus voidaan toteuttaa kaikille ammattiryhmille suunnattuna verkkokoulutuksena huomioiden, että koulutuksen sisältö tukee työntekijöiden päivittäisen työn konkretiaa. Havainnot kertovat myös henkilökunnan tarpeesta kokea, että johto on sitoutunut kestävyiden edistämiseen, ja sen tulisi kannustaa henkilöstöä organisoitumaan kestävyttä edistäviin toimiin omissa yksiköissään. Tämä voi lisätä henkilökunnan pitovoimaa. Lisäksi havaittiin, että viestiä vastuullisuudesta tulisi selkeyttää henkilökunnalle. Kestävyysteemasta tulisi viestiä myös organisaation ulkoisille sidosryhmille, kuten mahdollisille työnhakijoille, mikä voi lisätä organisaation vetoimaa. Täydennyskoulutuksen lisäksi toimeksiantajalle ehdotetaan konkreettisia kehittämisehdotuksia, joita ovat kestävyysteeman esillä pitäminen, ympäristövastuuryhmän kehittäminen sekä kestävyiden kirjaaminen mittaroitaviksi toimenpiteiksi strategiaan.

Asiasanat: kestävyys, ympäristövastuu, osaamisen kehittäminen, terveysthuolto

Anna-Maija Rosnell

Promoting Sustainability in Certain Units at the HUS Helsinki University Hospital

Year

2024

Pages

88

Healthcare plays a crucial role in promoting the sustainability of its own operation. The purpose of this thesis is to identify a potential gap in knowledge and to determine what kind of knowledge and competence development healthcare professionals need so that they can achieve responsibility and sustainability in their work. The aim of this thesis is to raise awareness and to secure the operational capacity of healthcare. Additionally, this thesis is expected to help attract and retain staff, especially the new employees. In healthcare, there is a limited amount of literature on sustainability competence development related to continuing education. This thesis examines the content of continuing education that is based on the level of healthcare staff's knowledge of the subject. The theoretical framework explains the concepts of responsibility and sustainability and introduces sustainability frameworks. It also describes the diversity of sustainability competence from the perspective of the competences, personal dimension, and challenges and barriers related to sustainability competence. The thesis also examines the drivers and leverage points of the sustainability transition. The complexity of sustainability is highlighted through systems thinking and the concept of planetary health.

The beneficiary is HUS Operative Services, and the thesis is part of its environmental responsibility group's action plan. The thesis was carried out as qualitative research with a constructive approach. In the first phase of the study, a semi-structured thematic interview was used as the data collection method. The data consisted of six individual interviews and was analysed using a data-driven content analysis. Based on the data, the key factors for achieving sustainability in healthcare are: embracing complexity in sustainability, embodying sustainable values, acting for sustainability and the role of the organization. In the second phase of the study the content of the online training was discussed in a workshop. The content focused on competence gaps that emerged from the interview data. It expanded the development work's perspective to include also employees' experiences. The key outcome of the workshop was a preliminary rapid impact assessment for the online training. It was carried out using the InTo design tool. Some of the best aspects of the online training are that it covers all the professionals, is easy to implement, and has the potential to change the organisational culture towards a more sustainable direction.

The key observation is that competence development is needed. Continuing education can be implemented as an online training for all professionals, taking into account that it is important to apply the content of training close to the employees' daily work. The observations also indicate the need of staff to feel that management is committed to promoting sustainability, and that it should encourage staff to organise their activities in a way that promote sustainability in their own units. This can increase staff retention. It was also observed that the message about responsibility should be clarified for the staff. The sustainability theme should be communicated to the organisation's external stakeholders, for example potential job applicants, potentially increasing the organisation's attractiveness. In addition to continuing education, concrete development suggestions were proposed to the beneficiary. These include keeping the sustainability theme on the agenda, the development of an environmental responsibility group, and recording sustainability as measurable activity in the strategy.

Keywords: sustainability, environmental responsibility, competence development, healthcare

Sisällys

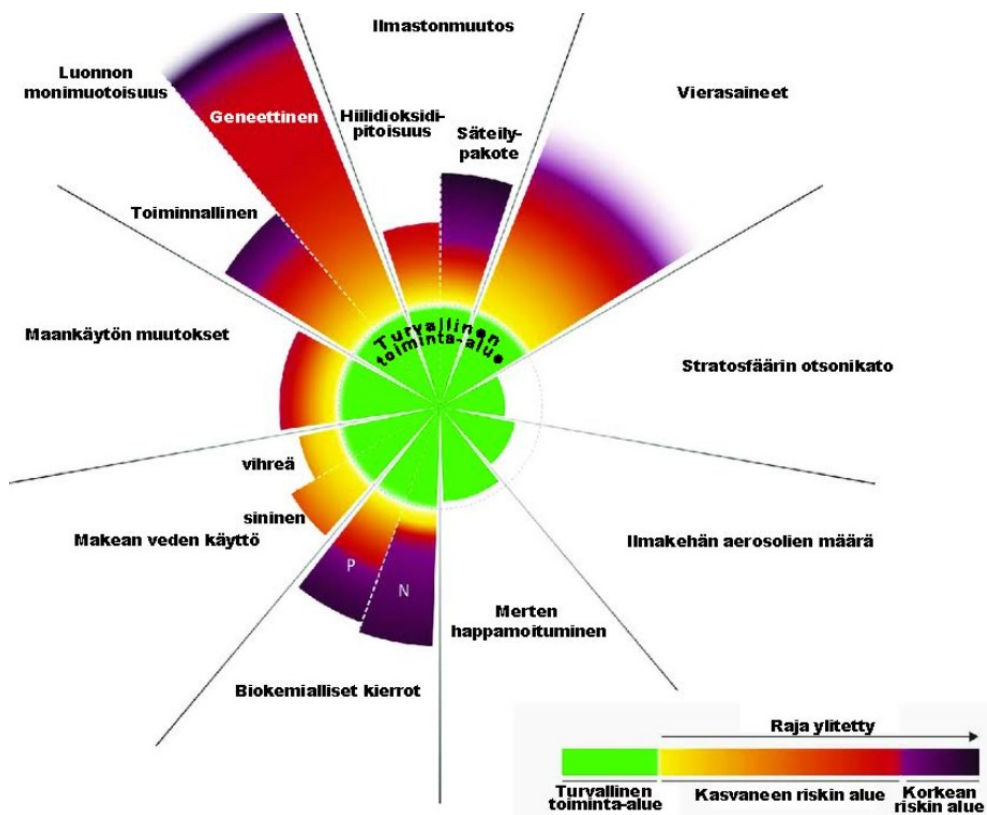
1	Johdanto.....	7
2	Vastuullisuuden useat ulottuvuudet	10
2.1	Kestävyiden viitekehykset pohjana koulutukselle	13
2.2	Kestävyiden ja ympäristövastuun edistäminen tutkimustiedon valossa	15
3	Tekijät kestävyiden kehittämisessä	17
3.1	Kestävyismurros ja sen ajurit	18
3.2	Kestävyismuutoksen kollektiiviset taidot	20
3.2.1	Systeemiajattelu.....	22
3.2.2	Planetaarinen terveys tukee kestäväää terveydenhuoltoa.....	24
3.3	Merkityksellisyyttä työn kautta	24
3.4	Haasteet ja esteet	25
3.5	Matkalla muutokseen - teoreettisen viitekehysten synteesi	27
4	Laadullisen tutkimuksen kehittämisasetelma	29
4.1	Toimintaympäristön kuvaus.....	29
4.2	Tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	31
4.3	Menetelmälliset ratkaisut.....	32
4.3.1	Teemahaastattelu	34
4.3.2	Työpajan kulku ja työkalujen esittely	35
4.4	Aineiston keruu ja tiedonantajat	37
4.5	Tutkimuslupamenettely	40
4.6	Aineistonhallintasuunnitelma.....	41
5	Aineiston käsittely ja analyysi.....	42
6	Kehittämistyön tulokset	46
6.1	Teemahaastattelun tulokset.....	46
6.1.1	Kestävyiden monitahoisuuden hallinta: kokonaisvaltainen lähestymistapa	46
6.1.2	Kestävyisarvojen ilmentäminen: valistunut on ympäristötietoinen.....	48
6.1.3	Kestävyystoiminta: jokaisen teoilla on merkitystä ja arvo	50
6.1.4	Organisaation rooli: kestävyys osaksi strategiaa	54
6.2	Työpajan tulokset	58
7	Pohdinta ja johtopäätökset	61
7.1	Tulosten tarkastelu ja pohdinta.....	61
7.1.1	Luotettavuus ja eettisyys.....	65
7.1.2	Jatkotutkimusaiheet	69
7.2	Johtopäätökset	69
7.3	Kehittämisehdotukset	70
8	Lopuksi.....	72

Lähteet.....	73
Kuviot	83
Kuvat	83
Taulukot	83
Liitteet	84

1 Johdanto

Nykyistä aikakautta kutsutaan antroposeenin ajaksi, sillä ihminen on teollistumisen myötä muuttanut maapallon tilaa ratkaisevasti. Erityisesti länsimaissa elintason kasvu on rakentunut liialliseen luonnonvarojen ja fossiilisten polttoaineiden käyttöön, mikä on johtanut sekä ilmastomuutokseen, ympäristökuormitukseen että elintilan valtaamiseen (Kasvio 2014, 16-17; Pantsar & Keronen, 2019, 39-41). Vuonna 2023 ilmakehän kolmen keskeisen kasvihuonekaasun - hiilidioksidin (CO₂), metaanin (CH₄) ja dityppioksidin (N₂O) - pitoisuudet saavuttivat ennätyselliset tasot ja maapallon keskilämpötila nousi 1,3 °C, mikä on jo lähellä Pariisin ilmastosopimuksessa sovittua 1,5 °C:n rajaa maapallon keskilämpötilan nousulle suhteessa esiteolliseen aikaan. Vuoden 2024 syyskuun loppuun mennessä maapallon keskilämpötila oli jo 1,54 °C (±0,13 °C) esiteollista keskiarvoa lämpimämpi. (State of the Climate 2024, 1-2.)

Planeetan rajat -viitekehys tähtää tasapainoiseen ympäristön tilaan, jossa elämää ylläpitävät luonnonprosessit pysyisivät turvallisten rajojen sisäpuolella. Viitekehyksessä on kuvattu yhdeksän kriittistä prosessia koko maapallon järjestelmän vakauden ja joustavuuden ylläpitämiseksi (kuva 1). Maapallo on kaukana ihmiskunnan turvallisesta toimintatilasta, sillä yhdeksästä rajasta kuusi on ylitetty vuonna 2023. (Richardson ym. 2023.)



Kuva 1: Planeetan rajoista vain merten happamoituminen, ilmakehän aerosolien määrä ja stratosfäärin otsonikato olivat turvallisella toiminta-alueella vuonna 2023 (Richardson ym. 2023, CC BY-NC 4.0 DEED, suomennettu)

Ilmastonmuutokseen ja luontokatoon liittyen myös terveydenhuollon toiminta voi vaarantua. Vakavimpiin maailmanlaajuisiin riskeihin tulevan kymmenen vuoden aikana on World Economic Forum (The Global Risks Report 2023, 29) nostanut epäonnistumisen ilmastonmuutoksen hillinnässä (1. sija) ja siihen sopeutumisessa (2.), seuraavina ovat luonnonkatastrofit ja äärimmäiset sääilmiöt (3.) sekä monimuotoisuuden väheneminen ja ekosysteemin romahtaminen (4.). Sitran megatrendit 2023 (Dufva & Rekola 2023, 11) nostaa keskiöön luonnon kantokyvyn murenemisen, sillä elämme keskellä ekologista kestävyyskriisiä: jos nykyistä toimintaa ei muuteta nopeasti, sitä pahemmaksi ekologisen kriisin vaikutukset etenevät.

Luontokato ja ilmastonmuutos liittyvät olennaisesti toisiinsa ja ihmisten terveys on sidoksissa luonnon terveyteen. Häätätoimia vaaditaan maapallon lämpötilan nousun rajoittamiseksi, luonnon monimuotoisuuden palauttamiseksi ja terveyden suojelemiseksi. Ilmasto- ja luontokriisi on maailmanlaajuinen terveysuhka, jollaiseksi muiden muassa Lääkärinlehden pääkirjoitus on kehottanut WHO:ta sen julistamaan (Abbasi ym. 2023, 1719-1720). Ilmastonmuutoksella on Suomessakin sekä suoria että epäsuoria terveysvaikutuksia, jotka on kuvattu kuviossa 1 (THL 2023). Lisäksi luonnon monimuotoisuuden väheneminen kasvattaa riskiä eläimistä ihmisiin siirtyvien tartuntatautien ilmaantumiseen, immuunijärjestelmän toiminnan häiriöihin ja mielen-terveyden heikkenemiseen (Aivelo & Lehtimäki 2021, 2136), mitkä kaikki kasvattavat terveydenhuollon tarvetta. Lancet Countdown seuraa ilmastonmuutokseen liittyviä terveysriskejä, altistumisia ja vaikutuksia. Vuoden 2024 raportin mukaan esimerkiksi yli 65-vuotiaiden kuumeeseen liittyvä kuolleisuus on noussut 167 prosenttia 1990-luvulta lähtien ja dengue-kuumeen leviämiskasvu on kasvanut. Globaalilla tasolla hallitusten sitoutuminen terveys- ja ilmastonmuutosasioihin on vähenemässä. (Key findings of the 2024 report of the Lancet Countdown on health and climate change 2024.)



Kuvio 1: Ilmastonmuutoksen aiheuttamia terveysvaikutuksia Suomessa (mukailten THL 2023)

Ristiriitaisesti terveyden edistämiseen keskittynyt terveysala aiheuttaa itsekin huomattavaa haittaa terveydelle päästöillään. Jos terveydenhuolto olisi valtio, olisivat sen ilmastopäästöt viidenneksi suurimmat. (Health Care Without Harm 2021.) Suomessa terveyspalvelujen kasvihuonepäästöt ovat 5-7 %, mikä ei vielä sisällä muualla tuotettujen tarvikkeiden tai lääkkeiden päästöjä (Kosonen 2023).

Väestö ikääntyy, terveydenhuollon kysyntä kasvaa ja lääketieteen hoitomahdollisuudet monipuolistuvat, mikä voi johtaa kroonisiin kapasiteettihaasteisiin. Vaje hoitohenkilökunnan saatavuudessa kasvaa ja jatkuva kysynnän ja tarjonnan välinen epäsuhta heikentää vähitellen terveydenhuoltojärjestelmien kykyä selviytyä ja mukautua. (The Global Risk... 2023, 35-37.) Hillitsemällä ilmastomuutosta ja luontokatoa hillitään samalla sairastuvuutta ja palvelun tarvetta. Terveydenhuollon on tärkeää tunnistaa uudet riskit ja sopeutua niihin kasvattamalla resilienssiä (Miller & Xie 2020, 10).

Organisaatiot eivät välty arvojen muutoksilta. Vastuullisuus - oman toiminnan vaikutus yhteiskuntaan ja ympäristöön - luo lisää arvoa, eikä työn tekemisen haluta olevan ristiriidassa omien arvojen kanssa. Työelämäänsä aloittaville ei enää riitä, että yritykset vähentävät päästöjään, vaan johtajien tulee ajaa ympäristökysymyksiä, vaikka se ei olisikaan vallitsevan poliittisen kulttuurin mukaista (Winston 2022, 138-141). Halutuimmat työnantajat ovat niitä, joilla on hakijan kanssa samankaltainen arvopohja. Erään opiskelijatutkimuksen mukaan 40 % opiskelijoista ei hyväksyisi työnantajaa, joka ei ole aktiivinen kestävän kehityksen toimissa (Universum 2023). 67 prosenttia suomalaisista 15-29-vuotiaista nuorista on huolissaan nykyisestä tilanteesta ja suhtautuu kriittisesti talouskasvuun. He ovat ekososiaalisesti orientoituneita ja heille tärkeintä on ympäristön ja ihmisten kestävä hyvinvointi. (Hirvilampi, Laine & Ojala 2022, 182.) Työntekijät ovat olennainen sidosryhmä, jotka haluavat osallistua organisaation toimintaan ja organisaatiokulttuurin kehittämiseen. Henkilöstön saatavuus sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla on kasvanut merkittäväksi kansalliseksi ongelmaksi. Kestävyyden korostaminen voisi olla yksi keino hakea veto- ja pitovoimaisuutta työnantajana.

Toimialasta riippumatta vastuullisuus kuuluu enenevässä määrin yhä useampaan työtehtävään (Käyrä & Korsunova 2021, 164-168), mitä Suomen sitoutuminen hiilineutraaliuteen vuoteen 2035 mennessä vaatiikin. Tiekartta terveydenhuollon hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi ehdottaa, että arvostetut ja luotetut terveydenhuollon ammattilaiset voisivat olla yhteiskunnallisia edelläkävijöitä, joilla on hyvä mahdollisuus vaikuttaa potilaisiin ja päättäjiin (Health Care Without... 2021, 13).

Planetaarinen terveys on tutkimustietoon perustuvaa terveyden edistämistä, jonka keskeinen tavoite on maapallon säilyttäminen elinkelpoisena muuttamalla ihmisten arvoja, käyttäytymistä ja yhteiskunnan rakenteita. On esitetty, että ”planetaaristen terveydenhuollon periaatteiden juurruttaminen kaikkien terveydenhuollon ammattilaisten ammatilliseen eetokseen,

koulutukseen ja käytäntöihin on välttämätöntä”. (Wabnitz ym. 2020, 1471-1473.) Abbasi ym. (2023, 1719-1720) kehottavat yli 200 terveystieteen samanaikaisessa pääkirjoituksessa alan ammattilaisia torjumaan maailmanlaajuisia terveysuhkaa ilmastonmuutosta ehkäisemällä ja pyrkimällä luonnon monimuotoisuuden palauttamiseen. Lisäksi terveydenhuollon koulutuksella nähdään olevan jopa eettinen vastuu sisällyttää ympäristövastuu opetussuunnitelmiinsa (Madden, McLean, Brennan & Moore 2020, 1119).

Henkilöstön merkitys sekä sidosryhmänä että muutoksen toteuttajana nostetaan usein esiin, sillä työntekijät toteuttavat vastuullisuustyön. Vastuullisessa yrityksessä henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa ja kehittyä. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 125.) Työntekijöiden rooli ja suhde yhteiskuntavastuuseen on todettu oletettua monitahoisemmaksi ja työntekijöiden ymmärrys yhteiskuntavastuusta myös vaikuttaa organisaatioiden tekemiin päätöksiin (Onkila & Sarna 2021, 1-2). Vastuullisuusteemoista tulisi puhua työpaikoilla, jotta vastuullisuuteen liittyvä toiminta tulee ymmärretyksi, vaikkei se vielä olisi integroitunut toimintaan. Muutosagentteina toimivat monesti vain yritysten vastuullisuusasiantuntijat. Organisaatiota hyödyttäisi, jos muidenkin alojen ammattilaisille lisätään koulutusmahdollisuuksia ja osaamisen kehittämistä päivitettään nimenomaan vastuullisuuden teemoista. (Käyrä & Korsunova 2021, 164-168.) Kestävyysteemojen sisällyttämisestä elinikäisen oppimisen tavoitteisiin on alan toimijoiden keskuudessa laaja yksimielisyys (Bianchi, Pisiotis & Cabrera 2022, 11).

2 Vastuullisuuden useat ulottuvuudet

Käsitteitä yritysvastuu (engl. *corporate social responsibility*, CSR), vastuullisuus (engl. *responsibility*), kestävä liiketoiminta (engl. *corporate sustainability*, CS), kestävyys (engl. *sustainability*) ja kestävä kehitys (engl. *sustainable development*) käytetään monesti kuvaamaan lähes samaa asiaa tai toisiinsa sekoittuen. Käsitteet ovat yhteydessä toisiinsa ja yhteistä niille on muidenkin kuin organisaation taloutta koskevien näkökulmien huomioiminen. Yhteiskuntavastuu on erityisesti julkisen sektorin käyttämä termi yritys vastuulle. Käsitteiden merkitystä lähentää, että yhteiskuntavastuu huomioi ympäristövastuun toiminnassaan enenevästi ja sosiaalisen ulottuvuuden merkitys on kasvanut kestävyys-käsitteen sisällä. (Hellström & Parkkonen 2022, 17-21.) Kestävyys kattaa sekä yritys vastuun että kestävä liiketoiminnan. Kestävyydellä viitataan usein YK:n asettaman niin kutsutun Brundtlandin komission raportin määritelmään kestävästä kehityksestä¹. Raportti liitettiin vahvasti ympäristönsuojeluun, vaikka raportissa tarkasteltiin myös taloudellisesti-sosiaalista kehitystä suhteessa ympäristönsuojelun vaatimuksiin (Kasvio 2014, 115-116). Sheehy ja Farneti (2021, 3-9) tuovat esiin, että Brundtlandin

¹ ”Kestävä kehitys on kehitystä, joka tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa”. Raportissa todettiin, että ilman sosiaalista ja ekologista kehitystä ei taloudellisenkaan kehitys ole mahdollista. (Ympäristöministeriö 2023.)

komission raportti rajaa käsitteen vain kestävän kehityksen kontekstiin ja kuvaavat kestävyys-
den olevan laajempaa julkista globaalia politiikkaa, joka muodostaa perustan kestäväälle kehi-
tykselle. Kestävyys on enemmänkin pitkän aikavälin tavoite kestävämmän maailman saavutta-
miseksi, kun taas kestävä kehitys on prosessi kehityksen edistämiseksi tai keino, jolla kehitys
voidaan saavuttaa kestävällä tavalla (Bianchi ym. 2022, 11-12). Vastuullisuudella ja kestävyys-
dellä voitaneen perustella samoja käytäntöjä. Sitran raportissa vastuullisuus nostetaan katto-
käsitteeksi, jonka kautta muita näkökulmia voidaan tarkastella (Hellström & Parkkonen 2022,
33-35). Tällöin siihen kuuluvat esimerkiksi yhteiskuntavastuu sekä kaikki kestävyyttä edistävät
toimenpiteet. Yhteistä kaikille kuitenkin on, että liiketoiminnan ytimessä ovat positiiviset vai-
kutukset sekä ympäristölle että yhteiskunnalle (Sheehy & Farneti 2021, 3).

Opinnäytetyössäni käytän mallia, jossa vastuullisuus nähdään kattokäsitteenä. Tällöin toimin-
nan tulee olla myös kestävä. Kestävyys määrittelyyn lainaan Bianchin ym. (2022, 12) työ-
määritelmää, joka tarkoittaa ”kaikkien elämänmuotojen ja maapallon tarpeiden asettamista
etusijalle varmistamalla, ettei ihmisen toiminta ylitä maapallon riskirajoja”.

Yhteiskuntavastuu jaotellaan yleisesti kolmeen osa-alueeseen: taloudelliseen, sosiaaliseen ja
ympäristövastuuseen, jotka usein kuvataan Elkingtonin kehittämällä kolmen pilarin mallilla
(engl. *triple bottom line*) ja monesti osa-alueisiin lisätään myös kulttuurinen ulottuvuus.
1990-2000-lukujen vaihteessa luotu kolmijako oli jäykkä siinä mielessä, että sosiaalinen kestä-
vyys ja ympäristöasiat ovat taloudesta erillisiä osa-alueita. Porterin ja Kramerin vuonna 2011
luomassa yhteisen arvon tuottamisen mallissa (engl. *Creating Shared Value*) liiketoimintaa ja
yhteiskunnallista kehitystä viedään samanaikaisesti eteenpäin. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 20-
29, 196.) Kolmen pilarin eli heikon kestävyysmalli nojautuu uusklassiseen taloustietee-
seen, jolloin taloudellista pääomaa voidaan kasvattaa luontopääoman kustannuksella. Vah-
vassa kestävydessä sen sijaan ekologinen kestävyys ja luontopääoma asetetaan etusijalle.
(Schönach, Lyytimäki, Massa & Fuhrman 2022, 64-65.) Kate Raworth yhdisti planeetan rajat
-malliin (kuva 1) sosiaalisen näkökulman, jolloin ihmiskunnan ekologisesti ja sosiaalisesti kes-
tävä, turvallinen ja oikeudenmukainen tulevaisuus jäävät planeetan rajojen sisälle. Talouden
rooli on välineellinen, ja sitä tarvitaan sosiaalisen perustan saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi.
Kestävyysulottuvuudet ovat tässä niin kutsutussa donitsimallissa kytkeytyneet vahvasti toi-
siinsa. (Schönach ym. 2022, 69-72.) Donitsimallia ehdotetaan käytettäväksi päätöksenteon
yhteydessä lisäämään ymmärrystä siitä, millaisia tahattomia ympäristö- tai sosiaalisia vaiku-
tuksia voi päätöksillä olla (Iyer ym. 2021, 10).

Luonnonvarojen rajallisuus nostettiin julkiseen keskusteluun Kasvun rajat -raportissa vuonna
1972. Jo silloin ehdotettiin valtioiden asettamia rajoituksia ihmisen luonnolle aiheuttamalle
toiminnalle, sillä rajaton kasvu ei voi jatkua. (Pantsar & Keronen 2019, 59-60.) Ympäristövas-
tuun määritelmän mukaisesti ”yritykset ovat vastuussa toimintansa vaikutuspiirissä olevasta
luonnonympäristöstä. Vastuullisesti toimiva yritys pyrkii minimoimaan toimintansa vaikutukset

ympäristöön ja varmistamaan näin samalla toimintaedellytyksensä myös tulevaisuudessa". Ympäristövastuuseen sisältyvät mm. säästeliäisyys, vesistöjen ja ilman suojeleminen, ilmastonmuutoksen hillitseminen ja luonnon monimuotoisuuden vaaliminen. (Suomen YK-liitto 2023.)

Johtaminen jaotellaan usein asioiden johtamiseen tai ihmisten johtamiseen. Johtaminen kuvataan perinteisesti ”suunnitteluna, organisointina, määräyksinä, koordinoituna ja valvontana”, jonka Lahtinen ja Yrjölä (2019, 816) ovat tutkimukseensa poimineet Fayolin (1949) määrittelemänä. Kestävä johtajuus voidaan luonnehtia valintana, jatkuvana kehittämisenä ja kehittymisenä, jossa kestävä kehitys huomioidaan kaikessa toiminnassa. Luonteeltaan kestävä johtajuus on eettistä. (Ekonomit 2015, 3-10.) Vastuullisuuden johtaminen vaatii organisaatiolta muutosta. Lahtinen ja Yrjölä (2019, 815-816) tuovat tutkimuksessaan esiin, että perinteinen johtamismalli sopii huonosti vastuullisuuden johtamiseen, sillä nykyiset ongelmat mukaan lukien ilmastonmuutos tai eriarvoistuminen ovat moniulotteisia ja johtamistoimet riittämättömiä vastaamaan näihin haasteisiin. Johtajilta vaaditaan transformatiivisen johtamisen eli muutosjohtamisen taitoa (Ekonomit 2015, 10; Puurula, Konst, Friman & Koivunen 2021, 45). Lahtisen ja Yrjölän (2019, 823) tutkimuksessa ehdotetaan muutosjohtamisen keinoja toimintakulttuurin, rakenteiden ja käytäntöjen muuttamiseksi kestävämpään suuntaan. Kestävän muutoksen aikaansaaminen muutosjohtamisen keinoin vaatii toimenpiteitä, jotka on eritelty johtamistyylin (analyttinen-intuitiivinen) ja johtamisen eri tasojen mukaisesti: strategiseen suunnitteluun, tapojen implementointiin ja operatiiviseen toteutukseen sekä näiden reflektointiin. (Lahtinen & Yrjölä 2019, 823.) Aboueidin, Beyenen ja Nurin (2023, 411-412) katsauksen mukaan kestävä toiminnan mahdollistavat tekijät terveydenhuollossa liittyivät ensisijaisesti muutosjohtajuuteen. Muutosjohtaminen vaikuttaa suoraan työntekijöiden käyttäytymiseen, sitoutumiseen ja arvojen omaksumiseen ja johtajuuden rooli on ratkaiseva sairaalan kestävyysteen tähtävien aloitteiden toteuttamisessa eri tasoilla. Ympäristöystävällisten aloitteiden sisällyttämistä suositellaan johtajuuden kehitysohjelmiin ja koulutuksiin. (Deng, Cherian, Ahmad, Scholz & Samad 2022, 11-12.)

Heinäkuussa 2024 voimaan astunut EU:n kestävyysraportointidirektiivin tavoitteena on edistää yritysten kestävä ja vastuullista toimintaa. Yritysten on tunnistettava toimintansa haitalliset ihmisoikeus- ja ympäristövaikutukset ja puututtava niihin. (Valtioneuvosto 2024.) Vaikka direktiivi ei koske julkisen sektorin toimintaa, on Sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan oltava kestävä sekä sosiaalisesti, taloudellisesti että ekologisesti. Toiminnassa ja päätöksenteossa huomioidaan hyvinvointitalousajattelun mukaisesti näiden kolmen kestävyyspäämäärän tasapaino: nykyistä parempi tasapaino on erityisen tärkeää tulevia sukupolvia koskevassa päätöksenteossa. Koska hyvinvointialueilla ja muilla toimijoilla on yhteistyötä mahdollistavia yhdyspintoja, myös niillä tehtävien paikallisten toimien ja hankintojen pitää olla sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestäviä. (Valtakunnalliset tavoitteet sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiselle 2024, 7-17.) Hyvinvointialueet vastaavat sosiaali- ja terveystalouden sekä pelastustoimen järjestämisestä. Niiden toimintaa ohjaavat muiden muassa laki hyvinvointialueesta


(611/2021). Hyvinvointialueille yhteiskuntavastuu on ikään kuin perustoimintaa: ihmisten hyvinvoinnista huolehtiminen.



2.1 Kestävyyden viitekehykset pohjana koulutukselle

Yhdistyneiden kansakuntien Agenda 2030 -toimintaohjelma astui voimaan vuonna 2016. Huomattavaa siinä on, että ympäristöllistä, sosiaalista ja taloudellista kestävyyttä tarkastellaan yhdessä systeemisesti siten, että toimenpiteiden vaikutukset muihin tavoitteisiin huomioidaan. Toimintaohjelma sisältää 17 päämäärää, kestävän kehityksen tavoitetta (engl. *sustainable development goals*), jotka maiden tulisi yhdessä saavuttaa vuoteen 2030 mennessä. Tavoitteisiin on sitouduttu valtioiden tasolla ja tavoitteena on osallistaa koko yhteiskunta ja yksittäiset henkilöt kestävän kehityksen toteuttamiseen (Suomen YK-liitto 2024.) Koipijärvi ja Kuvaja (2017, 60) tuovat esiin, että näin tavoitteet saavat tuekseen kansallista poliittista ohjausta ja lainsäädäntöä. Edistymistä toimeenpanosta Suomi raportoi vapaaehtoisesti. Vuoden 2022 raportissa mainitaan Suomen suuri ympäristökuormitus ja ekologisesti kestäväntön luonnonvarojen kulutus kestävän kehityksen mittareilla tarkasteltuna. (Schönach ym. 2022, 76.)

Terveystuoltoon liittyy suoraan kestävän kehityksen tavoite taata terveellinen elämä ja hyvinvointi kaiken ikäisille (tavoite 3). Ympäristövastuu on kiinteä osa terveyden edistämistä, sillä sen päätavoitteena on suojella ihmisten terveyttä ja hyvinvointia (Kallio 2020, 55). Kestävän kehityksen tietouden lisääminen on havaittu hyödylliseksi ja sen viitekehyksen avulla on helpompaa nähdä esimerkiksi kirurginen hoitotyö osana laajempaa kokonaisuutta (Leppänen, Kvist, McDermott-Levy & Kankkunen 2021, 10). Kestävän kehityksen tavoitteet ovat hyvä kehys koulutuksessa kollektiivisille tavoitteille (Madden ym. 2020, 1119). Kolme kestävän kehityksen tavoitetta sisältävät tavoitteen kestävyiden koulutuksesta, jotka on kuvattu taulukossa 1.

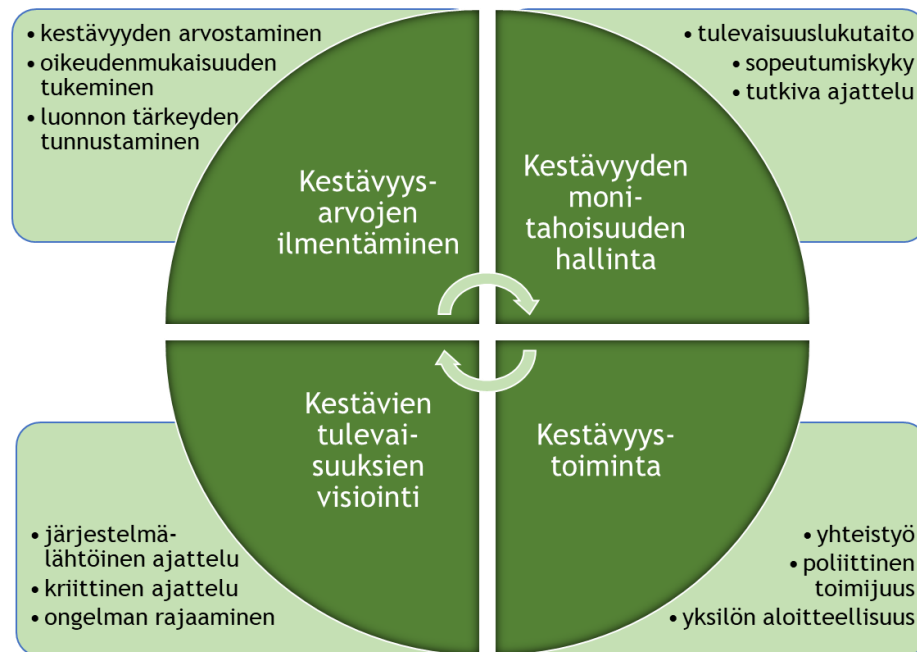
Taulukko 1: Koulutusta tukevat kestävän kehityksen tavoitteet (Suomen YK-liitto 2024)

PÄÄMÄÄRÄ	ALATAVOITE
 <p>”Taata kaikille avoin, tasa-arvoinen ja laadukas koulutus sekä elinikäiset oppimismahdollisuudet”</p>	<p>”4.7 Varmistaa vuoteen 2030 mennessä, että kaikki oppijat saavat kestävän kehityksen edistämiseen tarvittavat tiedot ja taidot esimerkiksi kestävästä kehityksestä ja kestäviä elämäntapoja, ihmisoikeuksia, sukupuolten tasa-arvoa, rauhan ja väkivallattomuuden kulttuurin edistämistä, maailmankansalaisuutta, kulttuurien monimuotoisuuden sekä kulttuurin osuutta kestävässä kehityksessä arvostavan koulutuksen kautta.”</p>

PÄÄMÄÄRÄ	ALATAVOITE
 <p>”Varmistaa kulutus- ja tuotantotapojen kestävyys”</p>	<p>”12.8 Varmistaa vuoteen 2030 mennessä, että kestävästä kehityksestä ja luontoa suosivista elämäntavoista ollaan tietoisia kaikkialla.”</p>
 <p>”Toimia kiireellisesti ilmastonmuutosta ja sen vaikutuksia vastaan”</p>	<p>”13.3 Parantaa ilmastonmuutoksen hidastamiseen, sopeutumiseen, vaikutusten lievittämiseen ja ennakkoaroiuksiin liittyvää koulutusta, tietämyksen lisäämistä sekä kansalaisten ja instituutioiden valmiuksia.”</p>

Täydennyskoulutuksesta käytetään enenevästi nimitystä jatkuva oppiminen, joka on osa elinikäistä oppimista. Ympäristövaikutusten ja ekologisen kestävyden näkökulmasta nonformaalilla oppimisella, johon täydennyskoulutus lukeutuu, on merkittäviä mahdollisuuksia. (Kuusela ym. 2023, 58-59.) Euroopan komissio on asettanut ympäristökestävyuden edistämisen yhdeksi oppimisen tärkeimmistä tavoitteista tulevina vuosina. Ympäristön kestävyysosaamisen tavoitteena on yksilön kyvyn tukeminen kokonaisvaltaiseen ajatteluun ja samalla kyseenalaistetaan nykyisen talousjärjestelmän taustatekijät ja katsomukset. (Euroopan komissio 2024.)

Kestävä tulevaisuus on mahdollinen ja monialaisten kestävyystaitojen tavoitteena on kannustaa toimintaan sekä yksilöinä että yhteistyössä. Euroopan vihreän kehityksen ohjelman yhtenä toimenpiteenä on ollut kehittää kestävää kehitystä koskeva eurooppalainen osaamiskehys, GreenComp (kuvio 2). Kehittämistyön kuultavina olleet sidosryhmät ovat todenneet, että esimerkiksi oppilaitosten lisäksi työnantajat tarvitsevat suuntaviivoja kestävyysajatteluun ja -toimintaan ja kestävyysosaaminen olisi sisällytettävä elinikäisen oppimisen tavoitteisiin. (Bianchi ym. 2022, 30.) Kestävyysosaaminen rakentuu kestävä elämäntavan edellyttämistä tiedoista, taidoista ja asenteista, ja oppimismalleja on luotu lähinnä korkeakoulutuksen tarpeisiin. GreenComp viitekehys täydentää näitä malleja, ja sitä voidaan käyttää esimerkiksi tietoisuuteen oppimisen merkityksestä ympäristökestävyuden lisäämisessä. Viitekehys koostuu 12 kestävyystaidosta, jotka järjestyvät neljään kestävyden osaamisalueeseen: kestävyysarvojen ilmentäminen, kestävyden monitahoisuuden hallinta, kestävien tulevaisuuksien visiointi sekä kestävyystoiminta. Työnantajat voivat käyttää viitekehystä ammattitaidon kehittämisen apuna. (Bianchi ym. 2022, 30.) GreenComp-osaamiskehystä ei ole vielä testattu aidossa ympäristössä, ja opinnäytetyössäni toivon saavani viitekehysten osaamisalueisiin konkretiaa.



Kuvio 2: Kestävyysosaamisen viitekehys GreenComp koostuu 12 kestävyystaidosta, jotka järjestyvät neljään kestävyysosaamisalueeseen (mukaihen Bianchi ym. 2022, 2)

2.2 Kestävyys ja ympäristövastuun edistäminen tutkimustiedon valossa

Hoitotyössä ympäristövastuullisuuden saavuttamiseksi tarvitaan ympäristöaiheista täydennyskoulutusta. Ympäristövastuun toteuttaminen vaatii teoreettista taustaa, käytännön tavoitteita, sidosryhmien selkeitä rooleja, kehittämisen ja toteutuksen työkaluja, tiettyjä resursseja sekä riittävää ohjeistusta. Teoreettinen tausta koostuu ekologian ja ympäristöterveyden viitekehysistä. Yksi toteutukseen tarvittava resurssi on toimiva työympäristö, joka myös sitouttaa henkilöstöä. Työkaluja ovat esimerkiksi tavoitteiden asettaminen ja henkilöstön palkitseminen. Tutkimukseen osallistuneiden yliopistollisten sairaaloiden ympäristöohjelmia pidettiin erittäin tärkeinä. (Kallio 2020, 52-61.)

Pienillä, mutta käytännöllisillä muutoksilla voidaan saavuttaa suuriakin ympäristövaikutuksia ja kustannussäästöjä sairaalaympäristössä. Leikkaussalit vastaavat jopa 70 prosentista sairaalajätteestä, ja merkittävä osa johtuu avatuista, mutta käyttämättömistä tarvikkeista ja väärin lajitelluista, mahdollisesti kierrätettävistä materiaaleista. Jätteen lisäksi käyttämättömien tuotteiden valmistuksesta aiheutuu myös energian ja resurssien hukkaa. Yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa seurattiin 35 vatsan tai pään ja kaulan alueen toimenpidettä. Havaittiin, että useita kertakäyttöisten leikkaustarvikkeiden välineitä, kuten imupään kärkiä tai ihon hakaslaitteita käytettiin harvoin (alle 30 % tapauksista) tai ei ollenkaan. Tämän perusteella kehitettiin optimoitu leikkaustarvikkeiden pakkaus, jossa vähennettiin harvoin käytettyjen välineiden määrää. Tutkimuksen tulosten perusteella arvioitiin, että optimoituja pakkauksia

käyttämällä sairaalajätettä voitaisiin vuositasolla vähentää n. 1100 kg ja kustannuksia säästyisi 45 000 dollaria. Uusi pakkaus todettiin toimivaksi testitapauksissa eikä potilaille aiheutunut haittaa optimoidun pakkauksen käytöstä. (Brasch, Tung & Chen 2022, 1370-1373.)

Terveysthuollon toiminta on resurssi-intensiivistä ja kertakäyttöisiä muovituotteita käytetään paljon, mikä johtaa suuriin hiilidioksidipäästöihin. Kertakäyttöisten välineiden korvaaminen uudelleenkäytettävillä vaihtoehdoilla vähentää muovin kulutusta terveydenhuollossa. Tanskalaisessa monimenetelmätutkimuksessa arvoitiin sairaaloissa käytettyjen muovituotteiden ja -pakkausten kierron vaiheita. Aiemman tutkimuksen perusteella merkittävimmät muovijätteen vähennykset voidaan saavuttaa leikkaussaleissa, ja leikkaussaleissa tehdyssä havainnoinnissa rekisteröitiin ja kategorisoitiin syntyvä muovijäte sekä tunnistettiin käytäntöjä, jotka liittyivät muovijätteen käyttöön. Tämän jälkeen leikkauksissa käytettyjen muovituotteiden polymeerikoostumus analysoitiin. Lopuksi leikkaussalien henkilökunnalle tehdyssä kyselyssä kartoitettiin näkemyksiä muovin käytön vähentämisestä ja lajittelun esteistä. Tulokset viittasivat siihen, että nykyisten lääketieteellisten tuotteiden ja pakkausten suunnittelu ei ota huomioon tuotteiden elinkaaren loppuvaihetta, mikä tuo haasteita lajitteluun ja kierrätykseen. Henkilökunnan kysely toi esiin, että kertakäyttöiset muovituotteet ovat usein välttämättömiä steriiliyden ja siten potilasturvallisuuden takaamiseksi, mutta suunnittelun vuoksi esimerkiksi monien paperi- ja muovikerroksista koostuvien pakkausten erottelu on käytännössä mahdotonta. Kaikkia kertakäyttöisiä tuotteita ei voida korvata, mutta keskittymällä muutamiin keskeisiin tuotteisiin tai prosesseihin voidaan jätteen määrää vähentää. Esimerkiksi steriilejä pakkauksia voidaan mahdollisesti korvata uudelleenkäytettävillä vaihtoehdoilla ja myös niiden elinkaarianalyysi osoitti, että ne voivat olla ympäristöystävällisempiä pitkällä aikavälillä. Henkilökunta vaikuttaa merkittävästi tuotteiden käyttöön ja lajitteluun, mutta tutkimuksen suositukset korostavat tuotteen valmistajien velvollisuutta ottaa huomioon tuotteen elinkaaren loppuvaihe jo suunnitteluvaiheessa. (Ramos, Christensen, Oturai & Syberg 2023, 1-8.)

Lääkärien tekemät päätökset voivat edistää ympäristöystävällisempiä käytäntöjä sairaalassa. Eräässä kyselytutkimuksessa (N=450) arvoitiin muun muassa ympäristövastuullisuuden merkitystä omassa lääkärin työssä sekä käytössä olevia kestävyttä tukevia toimenpiteitä. Vaikka asenne ympäristövastuuta kohtaan on yleisesti myönteinen, tietämys ja käytännön soveltaminen olivat rajallisia ja lääkärit saattoivat toimia enemmän yksilöinä kuin ammattilaisina. Erittäin havaittiin puutteita käsityksissä siitä, miten kestävät käytännöt voivat vaikuttaa potilashoittoon. Lääkärit uskovat tarpeeseen säilyttää ympäristö ja sen resurssit, mutta sairaaloiden johdon tarjoama tuki ja ohjeistus vaikuttavat puutteellisilta. (Dal Mas ym. 2024 1-11.)

Sairaanhoitajien johtajuuden kehittäminen ympäristöasioissa on avain kestävyys edistämiseen terveydenhuollossa. Erään monimenetelmätutkimuksen päätavoitteena oli analysoida espanjalaisten hoitajien (N=314) ympäristötietoisuutta ja heidän toimintaansa sekä tunnistaa

alueita, joita voidaan parantaa kestävä kehityksen edistämiseksi. Tutkimuksessa käytettiin verkkokyselyä, haastatteluja sekä havainnointia. Suurin osa sairaanhoitajista (70,4 %) osoitti kohtalaista ympäristötietoisuutta, mutta heidän ympäristöystävällinen toimintansa työpaikalla oli vähäistä. Noin 52 % osallistujista kertoi toteuttavansa ympäristöystävällisiä toimia harvoin työssään, ja 35 % piti näitä toimia vaikeina toteuttaa. Tulokset viittaavat siihen, että sairaanhoitajilla on tietoa, hyvä asenne ja käyttäytyminen ympäristön kestävyys suhteen sekä työpaikalla että sen ulkopuolella. Haastatteluista kuitenkin ilmeni, että vaikka hoitajat tiesivät, miten toimia ympäristöystävällisesti, esteiden, kuten ajan- tai kierrätysastioiden puutteen vuoksi kestävyysperiaatteiden soveltaminen työssä oli vaikeaa. Tutkimuksen perusteella suositeltiin koulutuksen ja tuen lisäämistä, jotta hoitajat voivat paremmin ymmärtää kestäviä käytäntöjä ja toteuttaa niitä työssään. Niin kutsuttujen vihreiden tiimien toiminnan laajentaminen ja tukeminen voisi edistää merkittävästi ympäristöystävällisiä käytäntöjä terveydenhuollossa. Koulutuksen osalta nähtiin tärkeänä, että koulutus integroituu hoitajien päivittäiseen työhön. (Luque-Alcaraz, Aparicio-Martínez, Gomera & Vaquero-Abellán 2024, 1-10.)

Julkisten sairaaloiden kestävyys Hankkeita on tutkittu tapaustutkimuksella. Tutkijat haastattelivat kolmen espanjalaisen sairaalan yhteiskuntavastuusta vastaavia johtajia, minkä avulla kerättiin tietoa sairaaloiden kestävyys Hankkeiden kehityksestä ja analysoitiin, miten aikaisemmat ja nykyiset painopisteet eroavat toisistaan. Kestävyys integrointi sairaaloiden toimintaan on edelleen hajanaista. Aikaisemmat kestävyys Hankkeet perustuivat lähinnä "oikean tekemiseen", työntekijöiden aloitteisiin ja perustason ympäristötoimiin, kun taas nykyiset painopisteet ovat monimutkaisempia ja keskittyvät laajempaan yhteiskunnalliseen ja ympäristölliseen vaikuttavuuteen. Julkisten sairaaloiden kestävyys Hankkeiden keskeisiin suuntauksiin vaikuttavat muun muassa johtajanvaihdokset, terveydenhuoltojärjestelmä sekä organisaation arvot. Nykyisin kestävyys Hankkeita johdetaan enenevästi ylimmän johdon toimesta, ja niistä on tullut suunnitelmallisempia. Julkinen rahoitus toimii merkittävän ajurina kestävyys Hankkeissa. (Rodriguez, Svensson & Wood 2020, 1, 7-8.)

3 Tekijät kestävyys kehittämisessä

Kestävyys sopimisen tarkoituksena on pyrkiä muuttamaan yksilöiden käyttäytymistä elämään sopusuhteissa yhteiskunnan, ympäristön ja planeetan kanssa, mikä tapahtuu sitouttamalla sekä yksilöt että instituutiot kokonaisvaltaisen lähestymistavan kautta (Bianchi 2020, 11-12).

Kuusela ym. (2023, 113) arvioivat vihreän siirtymän osaamis- ja koulutustarpeisiin tehdyssä selvityksessään aikaisemmin tehtyjen tutkimusten perusteella, että kestävä kehityksen strategioiden ja suunnitelmien siirtäminen osaksi opetusta ei vielä toteudu, vaikka työtä kestävä kehityksen kontekstissa on oppilaitoksissa jonkin verran tehty. On oletettavaa, ettei vielä kaikilla hiljattainkaan valmistuneilla, kauan työelämässä oleilla tai muualta kuin Suomen

koulujärjestelmästä valmistuneilla kaikkia tarvittavia taitoja ole, ja täydennyskoulutusta tarvitaan. OECD:n Learning Compass 2030 -raportti nostaa esiin kolme keskeistä tulevaisuuden taitoa. Opiskelijoiden tulisi oppia luomaan uutta arvoa innovaatioiden ja luovuuden kautta sekä ottaa vastuu omista teoista ja päätöksistä. Lisäksi tulisi oppia hallitsemaan ja sovittamaan jännitteitä, joita saattaa syntyä esimerkiksi taloudellisten, sosiaalisten ja ympäristöllisten tavoitteiden yhteensovittamisessa. Tavoitteena on, että opiskelijat oppivat navigoimaan monimutkaisessa ja epävarmassa maailmassa kestävyden ja hyvinvoinnin saavuttamiseksi. (OECD 2018, 15-16.) Ymmärrystä tarvitaan luonnon ja ihmisten terveyden välisestä yhteydestä sekä siitä, että ihmisten toiminta kestävästi voi tapahtua vain planeetan rajojen sisällä. Terveydenhuollossa ympäristövastuun toteuttamisen yhtenä työkaluna on hoitajien ympäristöosaaminen, joka saavutetaan ympäristöalan koulutuksella sekä täydennyskoulutuksella. Vastuu toteutetaan moniammatillisessa yhteistyössä. (Kallio 2020, 51-53.)

Kirjallisuushakuja tehdessä ilmeni, ettei perehdytykseen tai täydennyskoulutukseen liittyvää kestävyysosaamisen kehittämistä terveydenhuollossa juurikaan löydy. Hoitohenkilöstö on suurin ammattiryhmä, johon haut painottuivat. Ympäristövastuun toteuttamisesta hoitotyössä tiedetään vain vähän, ja järjestelmällistä henkilöstön ympäristökoulutusta ja sen sisällyttämistä sairaalan ympäristöstrategiaan ympäristöosaamisen laajentamiseksi ja täydentämiseksi tarvitaan (Kallio 2020, 34, 55). Kestävyden opetuksesta on tehty vain vähän tutkimusta korkeasteen koulutusta lukuun ottamatta, vaikka elinikäisen oppimisen merkitys tunnustetaankin (Bianchi 2020, 3). Sen sijaan korkeakoulutuksen kontekstissa löytyy kirjallisuutta siitä, millaista osaamista tulevaisuuden ammattilaisilla tulee olla, jotta he kykenevät vastaamaan kestävyden kompleksisiin haasteisiin. Kirjallisuudesta valitut artikkelit kestävyden toteuttamisesta jaettiin neljään teemaan, joista tutkimuskysymykset johdettiin:

- kestävyyssiirtymän ajurit ja vipuvaikutukset
- kestävyysosaamisen kompetenssit (pätevyudet, kyvyt, ominaisuudet)
- henkilökohtainen ulottuvuus
- kestävyysosaamisen haasteet

Samaa jaottelua käytettiin haastattelukysymyksiä muodostettaessa. Haastattelukysymysten teemat muodostuivat tietopohjaan valittujen artikkeleiden perustella. Kaavio on liitteenä 1.

3.1 Kestävyysmurros ja sen ajurit

Kestävyysmurros on monella yhteisön ja yhteiskunnan osa-alueella tapahtuva syvälleikävä muutos, jonka avulla omaksutaan kestävä elämäntapa ja turvataan ympäristön kantokyky. Kestävyysmurrokselle on keskeistä, että kansalaiset ja organisaatiot koulutetaan tekemään kestävämpiä valintoja ja murroksessa korostetaan eri toimijoiden osallistumista. (Soininen, Juhola, Kahiluoto, Korhonen-Kurki & Salomaa 2022, 121-123.) Kestävyysmurros voidaan

suunnitella ja toteuttaa joko valtioiden ja ylikansallisten yhteisöjen velvoittamina ylhäältä alaspäin tai alhaalta ylöspäin markkinoiden, yritysten tai kansalaisten aloitteesta. Vipuvaikutuskohdat tarkoittavat kohtia järjestelmässä, joihin toimia kohdistamalla koko järjestelmä muuttuu: pienikin muuttaminen voi järjestelmässä aiheuttaa suuriakin muutoksia ja kestävyysmurros voidaan saavuttaa selvittämällä strategiset vipuvaikutuskohdat. Suurin vipuvaikutus on ajattelutapojen, paradigmojen ja maailmankuvien muuttamisella, mutta eri ulottuvuuksissa tapahtuvilla vipuvaikutuksilla voi olla myös kestävyysmurrokseen johtavia vuorovaikutuksia. Nämä mahdollistavat terveysjärjestelmien kaltaisissa mutkikkaissa systeemeissä myös vipuvaikutuskohdiltaan pienempien tekojen laajemmat systeemiset vaikutukset. (Soininen ym. 2022, 124-125.) O'Brien (2018, 155-158) ottaa esimerkiksi ilmastonmuutoksen, jonka toteuttaminen vaatii toimia, jotka kohdistuvat kolmeen eri ulottuvuuteen (kuvio 3). Sisimpänä kehällä on käytäntöjen ulottuvuus, joka sisältää käyttäytymisen ja tekniset ratkaisut. Se edustaa konkreettisia toimia, kuten strategioita, jotka edistävät suoraan tavoiteltua tulosta. Toimenpiteet tässä ulottuvuudessa tuottavat näkyviä tuloksia, kunhan se saa tukea poliittiselta ja henkilökohtaiselta ulottuvuudelta. Poliittinen ulottuvuus kattaa järjestelmät ja rakenteet, säännöt ja normit, jotka voivat mahdollistaa tai estää tarvittavia käytännön ratkaisuja toimia. Poliittinen ulottuvuus luo puitteet, jossa päätöksiä voidaan edistää. Henkilökohtainen ulottuvuus kuvaa yksilön omia uskomuksia, arvoja ja paradigmoja, jotka puolestaan vaikuttavat siihen, miten ihmiset käyttäytyvät tai kokevat järjestelmiä ja rakenteita. Henkilökohtainen ulottuvuus on vaikein muutettava, sillä se vaikuttaa siihen, mikä nähdään toivottavana tai tarpeellisena. Henkilökohtaisella ulottuvuudella on suurin vaikutus koko järjestelmään, sillä se voi muokata syvälle juurtuneita ajatusmalleja ja arvomaailmoja, jotka vaikuttavat muihin ulottuvuuksiin. Vipuvaikutus kasvaa mitä ulommaksi liikutaan ja suurin vaikutus on henkilökohtaisella ulottuvuudella. (O'Brien 2018, 155-158.)



Kuvio 3: Piirit kuvaavat transformaation käytännön, poliittisen ja henkilökohtaisen ulottuvuuden välisiä dynaamisia suhteita (mukailten O'Brien 2018, 155-158)

Terveydenhuollon työntekijöiden kestävien käytännön tekojen toteuttamisen katsotaan vaativan rakenteellisia ja toiminnallisia muutoksia tai mahdollistamalla vipuvaikutuksia. Esimerkiksi kannustimet tukevat käytäntöjen toteutumista poliittisella tasolla, yksilötasolla toiminnan mahdollistaa ammatillinen koulutus. Terveydenhuollossa kestävien käytäntöjen onnistumiselle on löydetty keskeinen tekijä: ylhäältä alaspäin suuntautuvan lähestymistavan keskeinen merkitys. (Aboueid ym. 2023, 407.) Myös Kallio (2020, 47) on tutkimuksessaan havainnut ympäristövastuun implementoinnin käytäntöön edellyttävän henkilöstön koulutusta ja motiivointia, joista jälkimmäistä voidaan vahvistaa kannustimilla ja palkinnoilla.

3.2 Kestävyyssuutoksen kollektiiviset taidot

Uudenlaista osaamista tarvitaan kestäväyysmuutoksen edistämiseksi. Tästä huolimatta kestävyysosaamisessa esimerkiksi hoitotyön osalta on edelleen puutteita, eikä selkeitä tieto- ja taitovaatimuksia ole ohjeistettu. Kirjallisuudesta on löydetty yleisiä taitoja, joita sairaanhoitajat tarvitsisivat kestävämmän terveydenhuollon toteuttamiseen. Näitä ovat esimerkiksi joustava ajattelu, kriittinen päättelykyky, kyky perustella ammatillisia päätöksiä ja ongelmanratkaisutaitojen hyödyntäminen kestävyuden lisäämiseksi. (Lopez-Medina ym. 2019.) Parker, Berta, Shea ja Miller (2020, 331-339) ovat havainneet, että yleiset johtamis- ja tutkimustaidot edustavat terveydenhuollon olennaisia tietoja ja taitoja, jotka voidaan liittää myös ympäristöosaamiseen. Lisäksi erityistä terveydenhuollon ympäristöosaamista ovat (rajalliset) resurssit ja niiden vastuullinen hallinta, systeemiajattelu kokonaisvaltaisena lähestymistapana ongelmanratkaisuun ja päätöksentekoon terveydenhuoltojärjestelmässä sekä ympäristöoikeudenmukaisuus sisältäen ymmärryksen ympäristön kestävydestä. (Parker ym. 2020, 331-339.)

Tarvittavat tiedot ja taidot kestävydestä näyttäytyvät moninaisina. Kirjallisuudessa oppimistavoitteet ovat hajanaisia, mutta useimmiten alasta riippumattomia. Terminologian eroista huolimatta kirjallisuudessa ollaan yhtä mieltä siitä, millaista kestävyysosaamista tulisi tarjota: tarvitaan muutosagentteja, jotka omalla toiminnallaan edistävät muutosta ruohonjuuritason tasolla. Ollaan lähentymässä yksimielisyyttä siitä, että kestävyuden opetuksen tulisi valmistaa oppijoita kollektiivisiin toimiin. (Redman & Wiek 2021, 1-4.) Oppimistavoitteille on alan kirjallisuudessa useita määritelmiä, joista käsitettä kompetenssi käytetään yhä enemmän. Kompetenssi eli yhdistelmä taitoja, tietoja ja asenteita, joka mahdollistaa esimerkiksi ongelmanratkaisemisen, määritellään useimmiten koulutusalan substanssista riippumattomaksi. Tällöin osaamista voidaan ilmaista eri tieteenalojen ja ammattien välillä. Kestävyysosaamisen edistämisen viitekehukseen² on tunnistettu kestävyuden kannalta kahdeksan tarkoituksenmukaisia avainkompetenssia sekä kolme toisiaan täydentävää taitorypäästä. Avaintaitojen keskeiset määritelmät on kuvattu taulukossa 2. Näistä taidoista systemisen ajattelun kompetenssi,

² Viitekehystä voidaan käyttää kaikilla aloilla koulutusten oppimistavoitteita luotaessa ja tulevia muutosagentteja valmennettaessa (Redman & Wiek 2021, 1-3).

tulevaisuusajattelun kompetenssi, arvojen tunnistamisen kompetenssi ja strategisen ajattelun kompetenssi mahdollistavat toiminnan ja kolme jälkimmäistä ovat kriittisiä vallitsevan tilanteen muuttamiseksi. Keskeisiä ammatillisia avaintaitoja ovat yhteistyö- ja itsetietoisuuden taidot. Toimeenpanokyky mahdollistaa taitojen käyttämisen, ja integraatio-osaaminen painottaa osaamisen välisiä yhteyksiä. Yleiset ja yhtäläiset taidot täydentävät avaintaitoja kestävyysmuutoksen edistämiseksi. Näitä ovat kriittinen ajattelu, luovuus ja oppiminen, jotka hankitaan (korkea)koulutuksessa. Ammatillisia täydentäviä taitoja ovat myötätuntoinen viestintä ja avoin projektinhallinta. Oman tieteenalan tai oppiaineiden sisällöllinen osaaminen (esimerkiksi ilmasto, energia) täydentää kestävyysosaamisen viitekehystä. (Redman & Wiek 2021, 7-8.) Tietyn tieteenalan tietämys sekä muut perus- tai toisiinsa liittyvät pätevyudet ovat kriittisiä, ja ne hankitaan korkea-asteen koulutuksessa (Bianchi 2020, 2).

Taulukko 2: Kestävyysmuutoksen edistämiseen tarvittavat avainkompetenssit (Redman & Wiek 2021, 6)

KOMPETENSSI	KESKEINEN MÄÄRITELMÄ
Systeemi-ajattelu	Taito soveltaa mallintamista ja monimutkaisia analyttisiä lähestymistapoja: analysoida monimutkaisia järjestelmiä ja kestävyysongelmia eri näkökulmista (ympäristö, yhteiskunta, talous) ja eri mittakaavassa (paikallisista globaaleihin) sekä analysoida kestävä kehityksen toimintasuunnitelmien ja interventioiden vaikutuksia.
Tulevaisuusajattelu	Taito toteuttaa simulaatioita, ennusteita, skenaarioita ja visioita: ennakoida monimutkaisten järjestelmien ja kestävyysongelmien tulevaisuutta ja dynamiikkaa sekä ennakoida, miten kestävyden toimintasuunnitelmat voivat toteutua tulevaisuudessa.
Arvon tunnistaminen	Kyky tunnistaa, kartoittaa, määritellä, neuvotella ja soveltaa kestävyden arvoja, periaatteita ja tavoitteita: arvioida monimutkaisten järjestelmien nykyistä ja/tai tulevaisuuden kestävyttä, rakentaa näille järjestelmille kestävyysvisioita sekä arvioida toimintasuunnitelmien ja interventioiden kestävyttä.
Strateginen kompetenssi	Kyky rakentaa ja testata toteuttamiskelpoisia kestävyttä edistäviä strategioita interventioille, siirtymille ja muutoksille.
Toimeenpanon kompetenssi	Kyky toteuttaa tehokkailla tavoilla kestävyden toimintasuunnitelmia (ml. täytäntöönpano, mukauttaminen, siirto ja skaalaus).

KOMPETENSSI	KESKEINEN MÄÄRITELMÄ
Yhteistyön kompetenssi	Taito toimia menestyksekkäästi tieteidenvälisissä ja moniammatillisissa tiimeissä sekä saada erilaisia sidosryhmiä mukaan kestävyysmuutosten edistämiseen mielekkäällä ja tehokkaalla tavalla.
Itsetietoisuuden kompetenssi	Kyky välttää terveysongelmia ja työuupumusta kestävyysmuutosten edistämässä omalla muutosjoustavalla tietoisuudella ja itsesääntelyllä.
Integraatio-kompetenssi	Kyky soveltaa kollektiivisia ongelmanratkaisumenetelmiä monimutkaisiin kestävyysongelmiin: kehittää toimivia suunnitelmia sekä onnistua niiden toteuttamisessa yhteistoiminnallisesti.

Kestävyden avaintaidot antavat yksilöille valmiudet ratkaista monimutkaisia ongelmia ja hyödyntää mahdollisuuksia kestävyden edistämiseksi. Yhtenäinen kaikille tieteenaloille so-piva viitekehys keskittyy siihen, miten ammattilaiset voivat parhaiten osallistua yhdessä kes-tävän kehityksen ongelmanratkaisuun ja kestävyysmuutoksen edistämiseen. (Redman & Wiek 2021, 8.) Konkreettisten toimien taustalla oppijoilta vaaditaan kriittistä ajattelua, viestintää ja taitoa muutoksen hallintaan. Oppiminen on enemmän kuin tietoa: se on tapa olla. (Shaw ym. 2021, 281.)

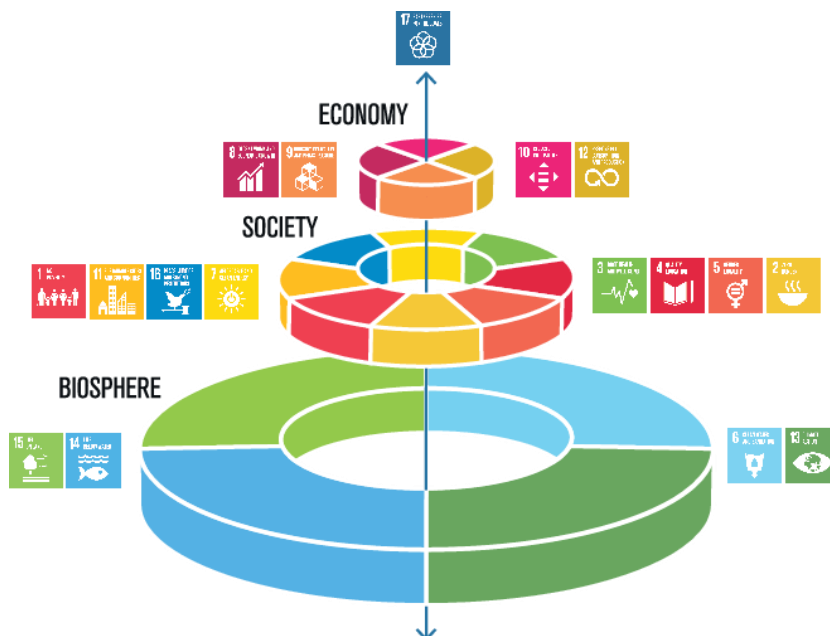
3.2.1 Systeemiajattelu

Kirjallisuuden perusteella vakiintunein kestävyysosaamisen kompetenssi on systeemiajattelu (Redman & Wiek 2021, 5), joka liittyy olennaisesti myös kestävämpään terveydenhuoltoon (Lopez-Medina ym. 2019; Parker ym. 2020, 331-339; Shaw ym. 2021, 275-277). Systeemiajat-telulle on ominaista tarkastella asioita kokonaisvaltaisesti. Sen avulla yritetään ymmärtää, miten eri osat vaikuttavat kokonaisuuteen sen sijaan, että osia tarkasteltaisiin itsenäisesti. Sen avulla voidaan havaita monimutkaisten ilmiöiden taustalla olevat rakenteet, vuorovaiku-tukset ja olosuhteet. Se on apuväline prosessiin, jossa ymmärryksen kautta voidaan tunnistaa kohdat, joihin kohdistetuilla toimilla voidaan vipuvaikutusten kautta pienilläkin toimilla joh-taa transformatiivisiin systeemiin muutoksiin. (Voulvoulis ym. 2022, 3-5.)

Systeemiajattelu voi auttaa ihmisiä ymmärtämään omaa valtaansa sekä opettaa olemaan itse-näisiä, sitoutuneita ja tietoon perustuvia kansalaisia, joilla on selkeä ja kokonaisvaltainen nä-kemys haluamastaan kestävästä tulevaisuudesta (Voulvoulis ym. 2022, 5). Holistinen lähesty-mistapa onkin keskeistä kestävyden ymmärtämisessä ja oppimisessa: avaintaitoja ja niiden välisten yhteyksien ymmärtämistä tarvitaan muutoksen edistämiseen (Redman & Wiek 2021, 5). Kahdeksan kompetenssin ja niitä täydentävien taitojen hallitseminen vaikuttaa työläältä etenkin konkreettisten mallien puuttuessa. Ihmissuhde- ja sisäiset kompetenssit ovat kuiten-kin taitoja, joita terveydenhuollon ammattilaiset jo työnsä puolesta omaavat. (Redman &

Wiek 2021, 5.) Viitekehys näyttäytyy taustalla olevana käsityksenä siitä, kuinka laaja-alainen ja monitahoinen ymmärrys kestävydestä tarvitaan etenkin, kun tavoitteena on muutos. Osa vaadittavista ammatillisista taidoista karttuu jo työssä oppimalla ollen osa elinikäistä oppimista. Kestävyysosaamista opetetaan laajasti, mutta se ei välttämättä valmista toteuttamaan oppittua käytännössä (Redman & Wiek 2021, 8). Sisältöosaaminen lisäksi työelämätaitoja tarvitaan opitun siirtämisessä käytäntöön (Käyrä & Korsunova 2021, 166).

Ilmastonmuutos, luontokato ja ihmisten terveys eivät ole toisistaan irrallisia asioita ja yhden järjestelmän osan vahingoittuminen voi puolestaan vahingoittaa muita; toisaalta taas yhden järjestelmän osan ennallistaminen voi muiden osalta olla joko korjaava tai vahingoittava. Esimerkiksi ilmastonmuutoksen aiheuttamien helleaaltojen aikana kuolleisuus kasvaa. Kasvillisuuden lisääminen poistaa ilmakehän hiilidioksidia, mutta voi samalla lisätä allergioista kärsivien oireita. Ongelmille ominaista on, että ne ovat syntyneet systeemien yhteisvaikutusten seurauksena. (Abbasi ym. 2023, 1719-1720.) Tällä hetkellä ihmisen aiheuttamia häiriöitä maapallolle käsitellään lähinnä erillisinä ongelmina, jolloin ei huomioida häiriöiden epälineaarisia vuorovaikutuksia ja niistä seuranneita kokonaisvaikutuksia maapallon järjestelmään. Planetaariset rajat -viitekehys edellyttää maapallon järjestelmän tilan huomioon ottamista kokonaisuutena ja entistä enemmän huomiota tulee kiinnittää kokonaisuuteen ja eri osa-alueiden välisiin vuorovaikutuksiin. (Richardson ym. 2023.) Esimerkiksi kestävä kehityksen tavoitteiden kytkeytyneisyys on hahmotettavissa Stockholm Resilience Centerin mallissa (kuva 2).



Kuva 2: Agendan 2030 tavoitteet jaoteltuna planetaaristen rajojen kehystämään muotoon (Azote for Stockholm Resilience Centre, Stockholm University CC BY-ND 3.0, 2023)

Kaiken perustana ovat ekosysteemien muodostama kokonaisuus eikä taloutta ja yhteiskuntaa nähdä erillisinä osina, vaan systeemistä ajattelua tukevana kokonaisuutena (Stockholm Resilience Center 2023). Planetaarisen terveyden perusta samoin kuin biosfääriin kytkeytyvät kestävän kehityksen tavoitteet muodostavat pohjan muille kestävän kehityksen tavoitteille ja siten myös ihmisten hyvinvoinnille.

3.2.2 Planetaarinen terveys tukee kestävää terveydenhuoltoa

Erityinen terveydenhuoltoa koskeva taito on planetaarinen terveys, joka tunnistaa ihmisen terveyden ja luonnonjärjestelmien välisen yhteyden. Planetaarinen terveys on tutkimustietoon perustuvaa terveyden edistämistä, jonka keskeinen tavoite on maapallon säilyttäminen elinkelpoisena muuttamalla ihmisten arvoja, käyttäytymistä ja yhteiskunnan rakenteita (Wabnitz ym. 2020, 1471-1473). Visio kestävän terveydenhuollon koulutuksesta sisältää erikseen määriteltäviä käytäntöä ohjaavia arvoja ja tietoa. Käytännön periaatteita ovat esimerkiksi systeemiajattelu, monialainen yhteistyö sekä monimutkaisuuden ja epävarmuuden käsittelemisen. Nämä näyttöön perustuvat käytännöt voivat edistää terveyttä ja luonnon kestävyttä, kasvattaa resilienssiä muutoksille ja siten edistää yleistä hyvinvointia. (Shaw ym. 2021, 275-277.) Hoitajien ympäristövastuullinen toiminta vähentää terveydenhuoltojärjestelmän aiheuttamaa ympäristökuormaa ja voidaan sanoa, että se lähestyy planetaarisen terveyden periaatetta (Kallio 2020, 20-21). Planetaarisen terveyden tukemiseksi tarvitaan ”eko-eettistä” johtajuutta, jossa ympäristökestävyys ohjaa päätöksentekoa ja toimintaa monimutkaisissa järjestelmissä (Shaw ym. 2021, 277).

Planetaarisella terveydellä ja systeemiajattelulla on monia yhtäläisyyksiä. Molemmat huomioivat monimutkaisten yhteyksien ymmärtämistä sekä kokonaisvaltaista näkemystä siitä, miten järjestelmät toimivat. Planetaarinen terveys tunnistaa syy-seuraussuhteen siinä, että ympäristön muutokset aiheuttavat terveyshaittoja ja toisaalta ihmisen toiminta on muuttanut ympäristön tasapainoa. Tarkasteltaessa ihmisten toiminnan vaikutusta sekä terveyteen että luonnonjärjestelmiin, on systeemiajattelu olennaista. Jos toimintaa ja päätöksiä arvioidaan koko systeemin näkökulmasta, voidaan myös niiden odottamattomia seurauksia tarkastella. (Iyer ym. 2021, 11).

3.3 Merkityksellisyyttä työn kautta

Vastuullisuus laajentaa organisaation päämäärän yhteiseen hyvään ympäristölle ja yhteiskunnalle. Aguinis ja Glavas (2019, 1059-1063) pitävät merkityksellisyyttä ihmisten perustarpeena ja tuovat merkityksellistämisen³ mallissaan esiin, miten merkityksellisyyden voi työn kautta

³ Aguinis ja Glavas (2019, 1064) käyttävät Weickin (1995) termiä *sensemaking* prosessista, ”jonka kautta yksilöt antavat merkityksen jatkuville kokemuksille, kuten työlle”.

löydettyä johtaa myönteisiin tuloksiin henkilöille itselleen, organisaatiolle sekä ulkoisille sidosryhmille. Vastuullisuuden ja työn kautta koetun merkityksellisyyden välinen suhde on:

- vahvempi yksilöille, joilla on vahvemmat ympäristö- ja ekologiset arvot
- vahvempi, kun yritysten yhteiskuntavastuu on enemmän strategiaan integroitu (vrt. ydintoiminnasta erillään oleva)
- vahvempi, kun yritysten yhteiskuntavastuu on enemmän alhaalta ylöspäin suuntautuvaa. (Aguinis & Glavas 2019, 1065-1072.)

Kestävyyden tavoittelu voidaan aloittaa kahdesta suunnasta: ylhäältä alas tai alhaalta ylös (Verbin 2021, 127). Useimmiten yritysten yhteiskuntavastuu on kuitenkin ylhäältä alaspäin ohjattua, ja työntekijöille se voi näyttäytyä toiminnasta erillään olevana lisätehtävänä, joka pahimmillaan lisää työpainetta ja rajoittaa merkityksellistämistä. Vastuullisuusteot vain ulkoisten sidosryhmien vuoksi vähentävät vastuullisuuden vaikuttavuutta. (Aguinis & Glavas 2019, 1076.)

Organisaation laajuisen vastuullisuustyön toteuttaminen edellyttää sen arvojen ja työkuultuurin mukauttamista. Työntekijöiden sitoutuminen edellyttää aktiivista viestintää ja kestävästä kehitystä korostavaa henkilöstöhallintoa sekä johtajien tukea. (Onkila & Sarna 2021, 6.) Selvitysten mukaan teollisuusmaihin verrattuna pohjoismaissa työntekijöillä on keskimääräistä enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa oman työpaikkansa asioihin ja osallistua toimintojen kehittämiseen, ja osaamisen kehittämiseen panostetaan. (Kasvio 2014, 77.) Kirjallisuuskatsauksen perusteella Onkila ja Sarna (2021, 8) ovat löytäneet korrelaation sille, että onnistuneet organisaation aloitteet yhteiskuntavastuusta lisäävät työntekijöiden sitoutumista. Vaikka tutkimus on painottunut yhteiskuntavastuun hyötyyn organisaation näkökulmasta niin, että työntekijät toimivat ylhäältä alas suuntautuvien menettelytapojen toteuttajina, on työntekijöiden rooli merkittävä. Muutosta tapahtuu myös työntekijälähtöisesti, vaikkakin tutkimusta tästä on vähän, eikä työntekijöiden käsitys yhteiskuntavastuun käsitteestä ole yksiselitteinen. (Onkila & Sarna 2021, 9-11.) Työntekijöiden tekemien pienten mutta konkreettisten muutosten tulokset voivat saada ihmiset näkemään laajemminkin työn kestävämmyyden ja hyväksyvät tarvittavat muutokset varsinkin, jos yhteiskunnan asenneilmapiiri muuttuu samalla (Kasvio 2014, 129).

3.4 Haasteet ja esteet

Useimmat kestäväyyden esteet sijoittuvat instituutionaaliselle tasolle, eikä kestävyystoimien toteuttaminen ole mahdollista, ellei se näy organisaation strategiassa tai visiossa. Kestäväyyden pitäisi olla sidottu toimintaan siten, ettei käytännön onnistuminen jää työntekijöiden vastuulle. Muita esteitä instituutionaalisella tasolla ovat esimerkiksi riittämätön henkilöstö sekä esihenkilöiden tuen puute. (Aboueid ym. 2023, 407-409.) Kestävyshankkeissa julkinen rahoitus toimii ajurina (Rodriguez ym. 2020, 1-8), ja lainsäädäntö - EU-tasoinen sekä kansallinen -

voi rajata toimintaa. Esimerkiksi Euroopan parlamentin asetus 2017/745 ohjaa lääkinnällisten laitteiden lainsäädäntöä. Kertakäyttöisten laitteiden uudelleen käsittely kuten sterilointi on mahdollista vain, mikäli se sallitaan kansallisessa lainsäädännössä. (Lääkinnällisten laitteiden uudelleen käsittely 2024.) Suomessa noudatetaan EU-asetusta sellaisenaan, mikä voi aiheuttaa huomattavia kustannuksia sekä tarpeetonta jätettä ja hukkaa, jos tarvikepaketti on epähuomiossa avattu tarpeettomana.

Kestävyys ei toteudu vain niin, että sitä opiskelee tietyn opintopistemäärän. Uudistuksen epäonnistumisen taustalla usein myös on, että henkilöstö ei joko hyväksy muutosta tai vastustaa sitä. (Puurula ym. 2021, 44-45.) Myös Madden ym. (2020, 1121) pitävät ihmisten sitouttamista välttämättömänä, sillä muutoin vaarana on muutoksen jäävän liian hajanaiseksi ja heikoksi. Muutos häiriintyy helposti erityisesti resurssien puutteen tai henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi. (Madden ym. 2020, 1121.)

Kestäviin valintoihin liittyy pidemmän aikavälin etuja esimerkiksi luonnolle. Haasteena kuitenkin on, että usein käytännön toiminta ei vastaa aikomuksia, ja asenne-käyttäytymis-kuilu on syvä muutoksessa kohti kestävämpää käyttäytymistä. Käyttäytymismuutoksen taustalla on suunnitellun käyttäytymisen teoria. Asenteet, normit ja käyttäytymisen hallinta johtavat aikomukseen, joka johtaa itse käyttäytymiseen. Esimerkiksi sosiaaliset normit vaikuttavat siihen, mikä nähdään hyväksyttävänä. Kun mieltää itsensä ympäristömyönteiseen ryhmään, toimii odotusten mukaisesti. (White, Habib & Hardisty 2019, 23-25.) Yksi syy käyttäytymisaikeiden ja todellisen käyttäytymisen väliseen kuiluun piilee taloudellisissa, sosiaalisissa, rakenteellisissa ja institutionaalisissa esteissä. Siksi tehokas käyttäytymisen muutos perustuu asenteiden, arvojen, tiedon ja taitojen - eli kestävyysosaamisen kompetenssien - lisäksi kontekstuaalisiin tekijöihin. Näitä ovat henkilökohtaiset mahdollistajat (talous, saavutettavuus) sekä yhteiskunnalliset mahdollisuudet ja hyväksyntä (riittävä infrastruktuuri, kannustimet, käytännöt). (Bianchi 2020, 9.)

Esteitä yksilön kestäväälle käyttäytymiselle on tunnistettu Whiten ym. (2019, 31-37) viitekehysessä. Vaikka tutkimus on tehty kuluttajuuteen liittyen, on se sovellettavissa muuallekin. Henkilö voi kokea joutuvansa tekemään kompromisseja, sillä usein ympäristöystävällisiä tuotteita ei koeta tehokkaiksi. Toisena haasteena on pitkä aikahorisontti, jolloin nyt tehdyt vastuullisuusteot konkretisoituvat vasta tulevaisuudessa. Kollektiivisen toiminnan haaste tuo esiin sen, että vastuullinen toiminta vaatii tekijöitä suuressa mittakaavassa tarvittavan lopputuloksen saavuttamiseksi. Moni käyttäytymismalli on luonteeltaan automaattista, ja yksi haasteista on korvata nämä mallit sellaisilla, jotka voivat vaatia enemmän vaivannäköä. Tavoitteena on uuden ajattelutavan omaksuminen. Monet kestävyteen liittyvät haasteet ovat komplekseja, mikä tuo esiin abstraktiuden ongelman. Vaikeasti ymmärrettävä tai liian laaja ongelma voi saada aikaan tunteen, että omat teot ovat merkityksettömiä. (White ym. 2019, 31-36.) Yksilötasolla esteiksi on tunnistettu myös esimerkiksi tiedon ja ajan puute, huoli

lisääntyneestä työtaakasta sekä kilpailevat prioriteetit (Aboueid ym. 2023, 407-409) sekä kii-
reisen työtahdin aiheuttama aikapaine, riittämätön infrastruktuuri jätteiden kierrätyksessä
sekä koulutuksen ja tuen puute (Luque-Alcaraz ym. 2024). Informaation konkretisoiminen voi
auttaa ymmärtämään kestävyden käsitettä, mutta liika informaatio yhdistettynä toivotto-
muuden tunteeseen voi lannistaa. (White ym. 2019, 35-36.)

Perinteiset suostuttelumenetelmät, kuten tiedon ja faktojen jakaminen, taloudelliset kannus-
timet tai pakottaminen eivät aina onnistu muuttamaan ihmisten käyttäytymistä. Vihreät tuup-
pausmenetelmät hyödyntävät kognitiivisia ja heuristisia vinoumia vaikuttamalla käyttäytymi-
seen ilman pakottamista tai taloudellisia kannustimia. ”Vihreiden tuuppausten” tehokkuutta on
arvioitu systemaattisella katsauksella. Esimerkiksi saavutettavuuteen perustuvat tuuppaukset
pyrkivät vähentämään valinnan tekemiseen liittyviä esteitä ja tekemään ympäristöystävällisen
vaihtoehdon valitsemisesta helpompaa. Haluttavuuteen perustuvat tuuppaukset pyrkivät puo-
lestaan vaikuttamaan sosiaalisten normien tai emotionaalisen aktivoinnin kautta. Sosiaalisessa
haluttavuudessa hyödynnetään sosiaalisia normeja, vertailuja ja ryhmäpainetta ja emotionaa-
lisessa aktivoinnissa hyödynnetään sekä positiivisia että negatiivisia tunteita lisäämään ympä-
ristöystävällisen vaihtoehdon houkuttelevuutta. Tuuppaukset ovat tehokkaampia silloin, kun
käyttäytyminen on näkyvää muille ihmisille. Myös konteksti, jossa tuuppausta sovelletaan
sekä kulttuurilliset ja alueelliset erot vaikuttavat niiden tehokkuuteen. (Carrel, Gavard-Perret
ja Caldara 2023, 36-47.)

3.5 Matkalla muutokseen - teoreettisen viitekehyksen synteesi

Mitä terveydenhuollon organisaatiossa työskentelevät työntekijät tarvitsevat työssään, jotta
kestävyys toteutuu? Teoreettisen taustan lisäksi uudenlaista osaamista, joka on ennen kaikkea
yksilön kyvyn tukemista kokonaisvaltaiseen ajatteluun siitä, miten epävarmuutta voidaan kä-
sitellä tai komplekseja ja monimutkaisia ongelmia ratkaista. Näitä ovat esimerkiksi kriittinen
päätelykyky, ongelmanratkaisutaitojen hyödyntäminen kestävyden lisäämiseksi, ympäristö-
oikeudenmukaisuus sekä systeemisyyt. Erityistä ymmärrystä tarvitaan luonnonjärjestelmien ja
ihmisten terveyden välisestä yhteydestä sekä siitä, että ihmisten toiminta kestävästi voi ta-
pahtua vain planeetan rajojen sisällä. Kasvion (2014, 121-123) mukaan tärkein tavoite kestä-
vyyden osalta on työnteon ohjaaminen ekologisesti kestäväälle pohjalle ja tärkein tehtävä tu-
levaisuudessa on ”inhimillisen työn sovittaminen käytettävissä olevien luonnonvarojen ja
maapallon ekologisen järjestelmän mukautumiskyvyn sanelempiin rajoihin” huomioiden kuiten-
kin kaikkien kestävyiden eri ulottuvuuksien systeemisen kokonaisuuden.

Vaadittavat kompetenssit - yhdistelmä taitoja, tietoja ja asenteita, jotka mahdollistavat esi-
merkiksi ongelman ratkaisemisen -, voivat sisältyä oppilaitosten opetussuunnitelmiin ja useat
taidot karttuvat omaa ammattia harjoittamalla. Ammatillisia taitoja ovat esimerkiksi vies-
tintä, alan substanssiosaaminen sekä sisäiset ja vuorovaikutustaidot, jotka erityisesti

terveydenhuollon ammattilaisilla koetaan vahvana. GreenComp kestävyysosaaminen rakentuu tiedoista, taidoista ja asenteista, joita kestävä elämäntapa edellyttää. Se, samoin kuin kestävä kehityksen tavoitteet voivat toimia pohjana työpaikalla tapahtuvalle koulutukselle, joka tukee jatkuvaa oppimista.

Tiedon omaksumiseksi tarvitaan konkreettisia menettelytapoja paikalliset tarpeet ja tilanteet huomioiden. Tietämys muodostuu, kun opittua osataan soveltaa käytännössä, ja toiminnan kautta oppiminen jalostuu kokonaisvaltaiseksi ymmärrykseksi. Oppiminen on käännekohta toimintaan ryhtymiselle: se on tapa olla. Lisäksi tarvitaan rakenteellisia muutoksia ja tukea, jotta tieto voidaan muuttaa konkreettisiksi toimiksi. Muutoksen toteutuminen vaatii kestävyys-integroimista organisaation strategiaan tavoitteisiin sekä transformatiivista johtajuutta. Koulutus ei ole tae toiminnan jatkuvuudesta. Työelämätaitoja tarvitaan opitun siirtämisessä käytäntöön. Asteet, normit ja käyttäytymisen hallinta johtavat aikomukseen, joka johtaa itse käyttäytymisen. Vipuvaikutuskohdat ovat kohtia järjestelmässä, joihin toimia kohdistamalla saadaan aikaan muutos koko järjestelmässä: pienikin muuttaminen voi järjestelmässä aiheuttaa suuria muutoksia ja suurin vipuvaikutus on ajattelutapojen, paradigmojen ja maailmankuvien muuttamisella. Sysäyksen pysyväälle muutokselle voi antaa, kun esimerkiksi sitoutuu ympäristövastuuta edistävään toimintaan. Usein tapa muuttuu pysyväksi tottumukseksi. Kestävyys yksi haasteista on, että lopputulos vaatii paljon tekijöitä, jotta sillä on vaikuttavuutta. Terveystuolto on suuri toimija ja kestävyys opetuksen tulisikin valmistaa oppijoita kollektiivisiin toimiin.

Vastuullisen työn on osoitettu olevan merkityksellisempää henkilöille, joilla on vahvat ympäristöarvot. Kun vastuullisuus on integroitu strategiaan ja työ tehdään näkyväksi, on työntekijöiden helppo toimia kestävästi ja tehdä myös aloitteita. Näin voi syntyä positiivinen kierre hyvän tekemiseen, työn merkityksellisyyteen ja siten sitoutumiseen sekä hyvinvointiin: onhan merkityksellisyyden ajateltu olevan yksi ihmisten perustarpeista.

Kestävä toiminnan tekijät on määritelty kuviossa 4. Kaikki tapahtuu planetaaristen rajojen sisällä planetaarinen terveys huomioiden. Tietojen ja taitojen lisäksi tarvitaan organisaation ohjausta ja johtajuutta. Organisaation tehtävä, strategia ja arvot tukevat kestävyyttä. Muutos tapahtuu yksilössä, joka on keskiössä. Integraation myötä sovelletaan ongelmanratkaisumenetelmiä monimutkaisiin kestävyysongelmiin ja kestävyys implementoituu toimintaan. Työn merkityksellisyys voi kasvaa tai vähentyä merkityksellistämistekijöiden vaikutuksesta. Kestävyys tavoittelu voidaan aloittaa kahdesta suunnasta: ylhäältä alas tai alhaalta ylös ja tietyt vipuvaikutukset kasvattavat kestävyyttä. Muutosagentit edistävät omalla toiminnallaan muutosta ruohonjuuritasolla.



Kuvio 4: Teoreettisen viitekehyksen synteesi

Aikaisempia oppimistehtäviä on käytetty opinnäytetyön jäsentelyyn ja teoreettisen viitekehyksen tekstissä on hyödynnetty osia niistä.

4 Laadullisen tutkimuksen kehittämisasetelma

4.1 Toimintaympäristön kuvaus

Tutkimus tehdään HUS Helsingin yliopistollisessa sairaalassa. HUS-yhtymä on kansallisen sosiaali-, terveys- ja pelastustoiminnan uudistuksessa 1.1.2023 toimintansa aloittanut Uudenmaan hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveydenhuollon yhtymä. Jatkossa HUS-yhtymään viitataan lyhenteellä HUS.

Tutkimus tehdään HUSin ydinpalveluiden kolmen tulosalueen ympäristövastuuryhmän jäsenille sekä yhden tulosalueen ympäristövastaaville. Ympäristövastuuryhmä on oman organisaatio-osansa henkilöstön muodostama ympäristötyöryhmä. Työryhmässä on edustajia eri toiminnoista ja se suunnittelee ja toteuttaa oman toimialueensa ympäristötoimenpiteitä ja -projekteja toimenpideohjelmansa mukaan. Ympäristövastaavat edistävät ympäristövastuullista toimintakulttuuria työyhteisössään ympäristötyötä ohjeistamalla. Operatiivisten palvelujen tulosalueen johtoryhmän nimeämä ympäristövastuuryhmä tekee oman toimenpideohjelman HUSin ympäristöohjelman pohjalta. Kehittämistyö on osa toimenpideohjelmaa ja toimeksianto siihen on tullut tulosalueen johdolta. Toimeksiannon yhteydessä perehdyin HUSin toimintaan intra- ja internetistä saatavilla dokumenteilla saadakseni ymmärrystä siitä, miten vastuullisuutta ja siten kestävyystoimia jo toteutetaan.

Julkisesti rahoitettuna ja merkittävänä yhteiskunnallisena toimijana HUSilta edellytetään erityistä vastuullisuutta ja eettisyyttä, joka toteutuu ympäristövastuun lisäksi myös sosiaalisena ja taloudellisena vastuuna. Ensimmäisessä HUSin vastuullisuusohjelmassa 2021-2022 vastuullisuus määriteltiin tarkoittavan ”niitä lakien ja säädösten noudattamisen lisäksi tehtäviä toimia, joilla

1. edistetään läpinäkyvää ja vastuullista taloudenpitoa ja hallintoa
2. edistetään työhyvinvointia, työelämän perusoikeuksien toteutumista ja yhteiskunnallista vastuunkantoa ja
3. kannetaan vastuuta ympäristöstä”. (HUS 2022, 91.)

Vuodesta 2022 HUSissa on toiminut vastuullisuuden ohjausryhmä ja suunnannäyttäjänä vastuullisuustyössä toimii HUSin strategia. Vastuullisuusohjelma perustuu HUSin arvoihin (kohtaaminen, yhdenvertaisuus ja edelläkävijyys), ja se muodostuu vastuullisuutta edistävästä konkreettisista toimenpiteistä tai hankkeista. (HUS 2024a.)

Opinnäytetyön aihetta kartoitettaessa HUSin strategiaan vuosille 2020-2024 yhdeksi viidestä strategisesta päämäärästä ”Vastuumme yhteiseksi hyväksi” oli kirjattu vastuullisuus ja kestävä kehityksen noudattaminen kaikessa toiminnassa⁴ (HUS 2022, 23). Sittemmin sote-uudistuksen yhteydessä ja toimintaympäristön muuttuessa strategia päivitettiin vuosille 2023-2027. Strategiseksi painopisteeksi on nostettu ”kestävä talous” tarkoittaen laadukkaita, yhdenvertaisia ja kustannustehokkaita palveluja. (HUS 2024b.) Kestävää taloutta on käsitelty henkilöstölehdessä kolumnissa, jonka mukaan se erikoissairaanhoidossa tarkoittaa taloudellisuuden lisäksi ympäristön kannalta kestävä ja sosiaalisesti oikeudenmukaista suunnittelua ja toteutusta sekä tasapainottelua näiden välillä (Finnilä 2024, 26). Talous ikään kuin ohjaa kestävyttä, mutta tunnistetaanko kaikki kestävyuden ulottuvuudet kestävästä taloudesta puhuttaessa? Jatkuva parantaminen ja uudistaminen - Pohjoismaiden paras yliopistosairaala sisältää toimimisen kestävä kehityksen mukaisesti. (HUS 2024b.) HUSin ympäristöohjelman yksi painopistealue vuosille 2021-2024 on ”ympäristövastuunsa tunteva ja oppiva HUS”, jossa tavoitteena on ympäristötietoisuuden varmistaminen sekä viestintään ja hyvien käytäntöjen jakamiseen panostaminen (HUS 2024c).

HUSin tavoitteena on olla vastuullinen terveysalan toimija ympäristöasioissa. Ympäristövastuu HUSissa tarkoittaa ympäristöarvojen huomioimista sekä tekoja ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi ja luonnon köyhtymisen pysäyttämiseksi. Tavoitteena on olla hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä ja HUS tavoittelee kestävä kehityksen noudattamista kaikessa toiminnassa.

⁴ ”Verovaroin rahoitettuna ja merkittävänä yhteiskunnallisena toimijana HUSilta edellytetään erityistä vastuullisuutta ja eettisyyttä. Tämä vastuu toteutuu ympäristövastuuna, sosiaalisena vastuuna ja hyvänä hallintona. Tavoittelemme hiilineutraaliutta vuoteen 2030 mennessä sekä kestävä kehityksen noudattamista kaikessa toiminnassamme.” (HUS 2022, 23.)

Ympäristöpolitiikan taustalla ovat ympäristö- ja energiatehokkuuslainsäädäntö, ympäristöluopien vaatimukset sekä vapaaehtoiset sitoumukset, kuten kunta-alan energiatehokkuussopimus. Ympäristöohjelmia on tehty vuodesta 2000 alkaen ja nykyisen vuosien 2021-2024 ympäristöohjelman painopistealueita ovat hiilineutraali ja ilmastonkestävä HUS, resurssiviisas ja kiertotaloutta edistävä HUS sekä ympäristövastuunsa tunteva ja oppiva HUS. (Ympäristövastuu osana kaikkea HUSin toimintaa 2022, 1-4.) HUSin ilmastotiekartta on Suomen ensimmäinen yliopistosairaalan laatima ilmastotyön pitkän ajan suunnitelma, joka huomioi sekä organisaation suorat kasvihuonepäästöt että toimintaketjunjensa epäsuorat päästöt. Hiilineutraaliuden lisäksi tavoitellaan vähähiilisyttä hankinnoissa ja rakentamisessa. Valtaosa (86 %) HUSin hiilijalanjäljestä koostuu hankinnoista ja rakentamisesta. Toimintaa ohjaamaan on kuvattu yli sata toimenpidettä, joita hyödyntämällä voidaan vähentää toiminnan sekä suorien välillisiä kasvihuonevaikutuksia. (Ilmastotiekartta kohti hiilineutraaliutta 2030 2022, 4-7.)

HUSin tavoitteena on varmistaa ja vahvistaa henkilökunnan ympäristötietoisuutta, sillä työntekijät pystyvät toiminnallaan vaikuttamaan HUSin ympäristökuormitukseen. Ympäristökeskus koordinoi ympäristötyötä, joka on osa HUSin laajempaa vastuullisuustyötä. Merkittävänä osana ympäristötyöstä tekevät työntekijät oman toimen ohella ympäristövastuuryhmissä ja ympäristövastaavina. (HUS 2024c.)

Vuoden 2022 vuosikertomuksessa on maininta GRI-standardin mukaisesta vastuullisuusraportin julkaisemisesta (HUS 2024d). Erillisiä julkisia dokumentteja ei vastuullisuusohjelmasta kuitenkaan ole saatavana. Vuoden 2023 vuosikertomuksen mukaan vastuullisuutta edistettiin kahdessa vastuullisuusseminaarissa (HUS 2024e). Ympäristövastuun osalta edistettiin HUSin ilmastotyökartan toimenpiteitä. Vastuullisia hankintoja on kehitetty järjestelmällisesti: HUSin hankintojen strategisena linjauksena on hankintojen toteuttaminen vastuullisesti. HUS on allekirjoittanut ympäristömerkkisitoumuksen, joka edistää ekologisesti kestävien tuotteiden ja palveluiden hankintaa. Lisäksi HUS yhteistyössä muiden pohjoismaisten terveydenhuoltoalan hankkijoiden kanssa pyrkii lisäämään ympäristömerkittyjen tuotteiden markkinavaliokimaa. (HUS 2023.) Dokumenttien perusteella vaikuttaa siltä, että vastuullisuus on eriytetty omaksi momentiksi irti strategiasta, vaikka vastuullisuus arvoihin perustuukin. Tehtyjen vastuullisuustoimenpiteiden päämäärä on sama, mutta tiedot näyttäytyvät intra- ja internetsivujen perusteella pirstaleiselta. HUSissa esihenkilöitä ei veloiteta ympäristö- tai vastuullisuuskoulutukseen. Uuden työntekijän perehdytysohjelmassa ympäristöasioista kerrotaan lyhyesti ja ohjeistetaan lisätiedon saamiseksi. Erillisiä yleisiä koulutuksia ei vastuullisuudesta ole vuosittaisia seminaareja lukuun ottamatta. Ympäristökoulutusta on esimerkiksi ympäristövastaavan kolmiosainen peruskoulutus (21,5 h) (HUS 2024f).

4.2 Tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyö tehdään työelämän tarpeeseen samalla uusilla ratkaisuja kehittämällä: opinnäytetyöt ovat ”luonteeltaan työelämää kehittäviä ja uudistavia” (Laurea 2023). Tutkimuksellisen

kehittämistyön **tarkoituksena** on kartoittaa mahdollista osaamisvajetta ja selvittää, millaista tietoa ja osaamisen kehittämistä terveydenhuollon organisaatiossa työskentelevät työntekijät tarvitsevat työssään, jotta vastuullisuus ja kestävyys toteutuvat. Kehittämistyötä tehdään erityisesti kestävyiden ja ympäristövastuun näkökulmasta. Kehittämistyön **tavoitteena** on lisätä tietoisuutta, jotta ymmärrys kestävydestä integroituisi yksiköiden toimintaan. Kehittämistyön tulosten perusteella tehdään ehdotus kestävyiden täydennyskoulutuksesta toimeksiantajalle. Kehittämistyön toivotaan lisäävän henkilökunnan veto- ja pitovoimaisuutta erityisesti uusien työntekijöiden kohdalla. Kehittämistyön toivotaan myös tukevan HUSin vastuullisuustyötä.

Tutkimuskysymys on, miten kestävyiden toteutumista voidaan edistää terveydenhuollon yksiköissä. Ymmärrystä aiheesta kasvatetaan seuraavilla kysymyksillä:

1. Millaista tietoa ja osaamista tarvitaan vastuullisuuden ja kestävyiden ymmärtämiseksi
2. Miten työntekijät toteuttavat kestävyttä työssään
3. Millaiset tekijät estävät tai edistävät kestävyiden toteutumista

4.3 Menetelmälliset ratkaisut

Tutkimus pohjautuu empiiriseen laadulliseen tutkimusmenetelmään. Metodologiaa valittaessa taustalla vaikuttavat tutkijan taustaoletukset, joita ovat esimerkiksi omat päätelmät, kirjattu tieto tai ihmiskäsitys. Menetelmän valinnan tulisi perustua siihen, mitä on mahdollista tutkia ja millaista tietoa tutkimuksella halutaan saavuttaa sekä on tutkimuksessa perusteltavissa (Puusa & Juuti 2020a, luku 4). Laadulliselle tutkimukselle on ominaista pyrkiä kuvaamaan ilmiötä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Tutkimusote sopii omaan tutkimukseeni, sillä haluan kasvatata ymmärrystäni aiheesta nimenomaan terveydenhuollon kontekstissa. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on tuoda ilmi omakohtaisten kokemusten kautta ihmisten toiminnalleen antamia merkityksiä. Tutkimuksessa ei pyritä objektiivisuuteen tai totuuteen tutkittavasta ilmiöstä, sillä tutkijan oma ymmärrys tai arvot vaikuttavat tutkimusprosessissa tehtyihin valintoihin ja tulkintaan. Laadullisen tutkimuksen avulla halutaan selvittää ihmisten omat kuvaukset koetusta todellisuudesta. (Vilkkä 2021a, 67-68, 118-120.) Ajattelen, että laadullisen tutkimuksen menetelmää käyttämällä saan parhaiten esiin toiminnan taustalla olevat merkitykset.

Toikko ja Rantanen (2009, 9-10) pitävät kehittämistoiminnan osaamista työelämän keskeisenä osa-alueena ja puhuvat tutkimusperustaisesta kehittämistoiminnasta, johon kuluu tiedon tuotanto, toimijoiden osallistuminen ja kehittämisprosessi. Soveltavaan tutkimukseen pätevät Vilkan (2021a, 32) mukaan samat tutkimuksen metodit, vertailuperusta ja tutkimusetiikka kuin perustutkimukseenkin. Soveltavan tutkimuksen tavoite on käytännönläheisen hyödyn saavuttaminen: tutkimuksessa yhdistetään teoriaa, kokemusta ja ammattikäytäntöjä (Vilkkä 2021a, 19). Konstrukttiivinen tutkimus sopii hyvin konkreettisen tuotoksen, kuten henkilöstön koulutusmateriaalin kehittämiseen. Konstruktiiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, että

käytännön toimijat osallistuvat aktiivisesti ratkaisun kehittämiseen ja kommunikointi organisaation ja tutkimuksen toteuttajan välillä korostuu. Konstruktiiivisen tutkimuksen tavoitteena on uuden rakenteen luominen sekä uutta empiiristä että teoreettista tietoa yhdistäen, jolloin käytännön ongelmaan voidaan tuoda teoreettisesti perusteltu ratkaisu. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 65-66.)

Kehittämistoiminnassa tieto voi olla usean tutkimuksellisen kysymyksen takana. Ojasalo ym. (2015, 40-61) kehottavat käyttämään kehittämistyössä useampia menetelmiä täydentämään toisiaan, jolloin päätöksentekoon saadaan varmuutta. Eri näkökulmia - esimerkiksi perustelua tai arviointia - varten käytetään erillisiä tiedonkeruun menetelmiä ja tuolloin myös analyysimenetelmät poikkeavat toisistaan (Toikko & Rantanen 2009, 120). Osallistavat menetelmät, kuten aivoriihi, laajentavat kehittämistyön näkökulmaa työntekijöiden hiljaiseen tietoon ja kokemukseen. (Ojasalo ym. 2015, 40-61.) Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa aineistonkeruumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua teemahaastattelua, joka analysoidaan aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Tutkimuksen toinen vaihe toteutetaan yhteiskehittämisen keinoin työpajatyöskentelynä.

Kehittämistoiminnassa käyttökelpoisuuden Toikko ja Rantanen (2009, 125) muotoilevat sanoin ”käytäntö on totuuden ainoa kriteeri”. Pragmaattisen totuusteorian mukaan totuuden määrittely hyödyllisyys (Tuomi & Sarajärvi 2018, 159). Konstruktiiivisen tutkimuksen vaiheet liitetynä opinnäytetyöprosessiin esitellään taulukossa 3. Konstruktion oikeellisuuden osoittamista eli ratkaisun toimivuutta arvioidaan käytännössä, mutta ratkaisua voidaan testata myöhemmin, mikä on tyypillistä opinnäytetöiden kohdalla (Ojasalo ym. 2015, 68). Toteuttamiskelpoisuus ei siis ole suurena rajoitteena. Opinnäytetyön puitteissa toimivuutta arvioidaan vain verkkokoulutuksen ennakkovaikutusten arvioinnilla.

Taulukko 3: Konstruktiiivisen tutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2015, 67 Kasasen, Lukkasen ja Siitosen 1991, 301-329 mukaan)

PROSESSIN VAIHE	TOIMENPITEET	TOTEUTUS
Mielekkään ongelman etsiminen	Kehittämistyön aiheen kartoittaminen Ympäristövastuuryhmän pj:n toimeksianto kestäväyyden tietoisuuden lisäämiseksi	Keskustelu
Syällisen teoreettisen ja käytännöllisen tiedon hankinta tutkimuksen ja kehittämisen kohteesta	Aiempaan teoretietoon perehtyminen, puolistrukturoidut teemahaastattelut Toimintaympäristön kuvaus	Tietopohjan kirjoittaminen Tutkimusluvan hakeminen Teemahaastattelujen toteuttaminen

PROSESSIN VAIHE	TOIMENPITEET	TOTEUTUS
Ratkaisujen laatiminen	Aineistolähtöinen sisällönanalyysi	Ehdotus työpajatyöskentelyyn
Ratkaisujen toimivuuden testaus ja konstruktion oikeellisuuden osoittaminen	Aivoriihi valituille teemoille Verkkokoulutuksen ennakkoarviointi	Nopea vaikuttavuuden ennakkoarviointi työpajassa
Ratkaisussa käytettyjen teoriakytkentöjen näyttäminen ja ratkaisun uutuusarvon osoittaminen	Ehdotus opinnäytetyön puitteissa Aiempaan teoriaan peilaaminen	Ehdotus verkkokoulutuksesta Muut kehittämissuositukset Raportointi
Ratkaisun soveltamisalueen laajuuden tarkastelu	Yleistettävyyden arviointi	Raportointi

4.3.1 Teemahaastattelu

Haastattelun etuina ovat, että haastatteluun voidaan valita aiheesta tietäviä henkilöitä. Lisäksi haastattelutilanteessa on mahdollista varmistaa, että haastateltava on ymmärtänyt kysymyksen oikein, mikä vähentänee virhetulkintojen mahdollisuutta. Haastatteliija voi myös ohjata keskustelua tarkoituksenmukaiseen suuntaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84-86; Puusa 2020a, luku 6.)

Haastattelumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Teemahaastattelun teemat perustuvat tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88). Puolistrukturoidussa haastattelussa teemat ovat kaikille samat, vaikka kysymykset voidaan esittää eri muodossa ja järjestyksessä. Teemahaastattelussa haastateltavien ääni saadaan kuuluviin, sillä merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47-48.) Teemahaastatteluja on toisaalta kritisoitu siitä, että haastateltavan oma kokemus ei pääse kunnolla esiin ennalta määriteltyjen teemojen vuoksi (Vilkkä 2021b luku Tutkija kysyjänä, tutkittava vastaajana).

Teemahaastattelu on melko vaativa, mutta joustava, vapaamuotoinen ja täsmennyksiä salliva (Puusa 2020a, luku 6; Hirsjärvi & Hurme 2014, 36). Haastattelurunko ohjaa haastattelua ja

teemojen suunnittelu siihen onkin yksi tutkimusprosessin tärkeimmistä vaiheista (Puusa 2020a, luku 6). Ryhmähaastattelussa voidaan päästä syvemmälle aiheeseen yksilöhaastatteluihin verrattuna, sillä haastattelijan ohjaus jää heikommaksi ja ryhmä vie keskustelua eteenpäin muiden osallistujien reagoiessa esitettyihin mielipiteisiin (Ojasalo ym. 2015, 41-42). Parhaassa tapauksessa tutkimustilanne saa haastateltavien ymmärryksen aiheesta kasvamaan (Vilkkä 2021a, 125-126).

Tässä opinnäytetyössä pyrin haastattelun avulla selvittämään kestävyuden edistämisen keinoja: miten kestävyys näkyy työntekijöiden työssä, mitkä tekijät estävät tai edistävät kestävyttä sekä millaista tietoa ja osaamista tarvitaan kestävyuden ymmärtämiseksi. Haastatteluiden teemat muodostuivat tietopohjaan valittujen artikkeleiden perustella. Valitut artikkelit jaettiin neljään teemaan: kestävyyssiirtymän ajurit ja vipuvaikutukset, kestävyysosaamisen kompetenssit, henkilökohtainen ulottuvuus sekä kestävyuden haasteet ja haastattelukysymykset johdettiin näistä teemoista (liite 1). Vilkkä (2021b luku Kysyminen aineiston kokoamisessa) jakaa haastattelututkimuksen kysymykset kolmeen eri tyyppiin: tutkimuskysymyksiin, haastattelukysymyksiin sekä aineistolle tehtäviin empiirisiin kysymyksiin. Tutkimusteoria ja keskeiset käsitteet operationalisoidaan eli mitä käsite tarkoittaa ja mitä haastateltavilta kysytään, jotta muodostetut kysymykset saadaan vastaamaan tiedontarpeeseen (Vilkkä 2021b luku Kysyminen aineiston kokoamisessa; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006 Operationalisointi).

4.3.2 Työpajan kulku ja työkalujen esittely

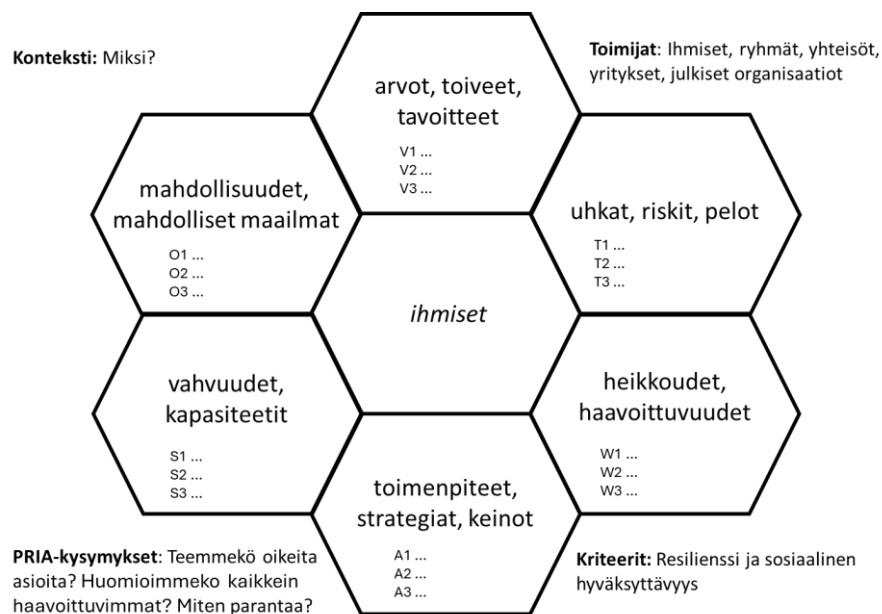
Tutkimuksen toinen vaihe, joka liittyy täydennyskoulutuksen osuuteen, tehdään yhteiskehittämisen keinoin työpajatyöskentelynä. Työpajatyöskentely on tavoitteellista, joten se on suunniteltava hyvin etukäteen. Käytettävät työpajan työskentelytavat valitaan tavoitteiden mukaan. (Vilkkä 2021b, luku Toiminnalliset menetit.) Yhteisöllisistä ideointimenetelmistä tunnetuin on aivoriihityöskentely, jonka tavoitteena on saada aikaan mahdollisimman paljon ideoita. Teemaa työstetään yhdessä ja osallistujia rohkaistaan keksimään ideoita mahdollisimman vapaasti, ilman kritiikkiä. Aivoriihi suositellaan aloittamaan asettamalla ja rajaamalla aivoriihen tavoitteet ja kertamaan toimintaperiaatteet. Ideointivaiheessa osallistujat saavat ideoida vapaasti ja ideoiden arvioiminen on kiellettyä. Valintavaiheessa ideoita tarkastellaan kriittisesti ja arvioidaan esimerkiksi siten, että osallistujat käyvät merkitsemässä parhaat ideat. Toteuttamiskelpoisin idea on se, joka saa eniten merkkejä. Ryhmän koko ja ryhmän vetäjä vaikuttavat aivoriihen tuloksellisuuteen. Pienessä ryhmässä ei välttämättä löydetä lennokkaita ideoita. Ryhmän vetäjän on huolehdittava esimerkiksi siitä, että prosessi pysyy dynaamisena eikä ideoita arvioida ideointivaiheessa. Arviointi järjestetään erikseen. (Ojasalo ym. 2015, 44, 161-162.)

Työpajavaiheeseen päästiin, kun teemahaastattelut oli analysoitu kokoaviksi käsitteiksi. Työpajassa käsitteiden ja johtopäätösten perusteella tehtävälle täydennyskoulutusehdotukselle

tehtiin vaikuttavuuden arviointi. Vaikuttavuuden arviointi rajattiin koulutuksen verkkototeutukseen. Ryhmään kutsuttiin yksiköissä työskenteleviä ympäristövastuuhenkilöitä ja myös esihenkilöitä, joilla on toisaalta tietämystä käsiteltävästä aiheesta sekä kosketuspintaa yksiköissä tehtävään työhön. Yksiköiden ympäristötukihenkilöiden yhteistyö voi olla arvokasta koulutuksen suunnittelussa ja olennaisen sisällön määrittämisessä (Kallio 2020, 55-56).

Osallistuminen työpajaan oli vapaaehtoista. Tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa. Toimin työpajassa esittelijän ja fasilitaattorin ominaisuudessa. Työpajan aluksi aihe, itse kehittämistyö ja alustavat tutkimustulokset esiteltiin asian selkeyttämiseksi. Tutkimustulokset toimivat pohjana ehdotettavalle kaikille ammattiryhmille suunnatulle yhteiselle täydennyskoulutukselle. Ajatuksena oli muuttaa se oppimiskokonaisuudeksi, jossa on jo valmiina jokaiseen teemaan mietitty sairaalan konteksti, uusia näkökulmia ja miten omassa työssä on mahdollista vaikuttaa viitekehyksen mukaisesti. Aiheet ja teemahaastattelujen perusteella luodut käsitteet oli valmiiksi ryhmitelty sähköiselle alustalle (Whiteboard) muistilappuina ja jokaisen näistä kohdalla osallistujia pyydettiin arvioimaan, kuinka tärkeä ja olennainen asia on, ja onko asia sellainen, johon työntekijät voivat vaikuttaa. Aiheiden kohdalla pohditaan, tarvitseeko se uusia näkökulmia sekä miten aiheen voisi liittää terveydenhuollon kontekstiin.

Nopea vaikuttavuuden ennakoarviointi tehdään osallistavan suunnittelun työkalulla, joka työpajassa on PRIA (Prospective Rapid Impact Assessment for human security) -viitekehys. Se muodostuu kuudesta kategoriasta (kuvio 5).



Kuvio 5: PRIA-viitekehys (mukaillen Kajanus ym. 2021)

Arvioinnissa osallistujat tunnistavat olennaisia tekijöitä verkkokoulutukseen liittyen. Osallistujat arvioivat kunkin tekijän tärkeyden asteikolla 1-7 (1=ei lainkaan tärkeä, 7=erittäin tärkeä). PRIA-menetelmään kuuluva portfoliolaskenta toteutetaan InTo-laskentaohjelmassa (into.savonia.fi), joka laskee kriteerien painoarvot. Laskennalla tunnistetaan asiat, jotka ovat hyviä kaikkien kriteerien suhteen, jolloin niitä kannattaa korostaa. (Kajanus, Arvola, Eskelinen, Wuorisalo, & Laapotti 2021.) PRIA-analyysia käytetään kehittämistyössä siihen, mitä pitäisi ottaa huomioon suositeltaessa verkkokoulutuksen tekemistä. Työpajan yhteiskehittämisen tulosten perusteella luodaan ehdotus kestävyiden täydennyskoulutuksesta.

4.4 Aineiston keruu ja tiedonantajat

Aineiston keruuseen ja havainnointiin vaikuttaa tutkijan esiyttäminen, mutta aineiston keräämistä ohjaa kuitenkin tutkimuksen päämäärä. On myös huomattava, että tutkittavaan ilmiöön vaikuttaa tilanne ja konteksti. (Juuti & Puusa 2020a, luku III.)

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat HUSin ydinpalveluiden kolmen tulosalueen ympäristövastuuryhmän jäsenet ja yhden tulosalueen ympäristövastaavat. Molemmissa kohderyhmissä toimivat edustavat useaa ammattiryhmää: työntekijöitä ja keskijohtoa. Heidät on valittu sillä perusteella, että heillä uskotaan olevan arvokasta tietoa kestävyteen ja ympäristövastuuseen liittyvissä käytännöissä HUSissa. Kehittämisen työpajaan kutsutaan ympäristövastaavia, jotka myös edustavat kattavasti eri toimintoja. Toikko ja Rantanen (2009, 99-100) ehdottavat ottamaan kehittämisprosessiin mukaan avainhenkilöitä, jotka ymmärtävät tavallisia käyttäjiä, mutta toisaalta esimerkiksi välitason johtajilla on myös laajempi näkemys toimintaympäristöstä, johon kehittäminen kohdistuu. Kehittämistyöni avulla toivon pääseväni kiinni hiljaiseen tietoon, jonka tärkein lähde ovat työntekijät. Eksplisiittinen tieto on tallennettavissa olevaa ja jaettavaksi suunniteltua, kun taas hiljainen tieto on laadultaan henkilökohtaista ja kokemuksen kautta toimintaan juurtunutta, jolloin sen kommunikointi toisille on vaikeaa. Tieto organisaatiossa syntyy jatkuvalla vuoropuhelulla hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon välillä. (Nonaka 1994, 14-16.)

Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa haastateltiin organisaation henkilökuntaa. HUSin ohjeistuksen mukaan opinnäytetyössä henkilökunnalle osoitetut kysymykset voivat koskea ammatillista toimintaa. Haastattelun tavoitteena on saada mahdollisimman paljon tietoa tutkitavasta asiasta. Tutkimusaineisto on tarkoituksenmukainen, sillä haastateltavaksi valittiin organisaation tiettyjen yksiköiden ympäristövastuuryhmässä tai ympäristövastaavana toimivia henkilöitä.

Ennen varsinaista aineistonkeruuta tein koehaastattelun, koska minulla ei ole aikaisempaa kokemusta haastattelusta menettelytapana. Vilka (2021b, luku Kysymysten testaaminen) ehdottaa kognitiivisen haastattelun soveltamista haastattelukysymysten testaukseen, jolloin saadaan varmistettua kysymysten vastaavuus kehittämistehtävään. Koehaastattelu tehtiin

Teamsin välityksellä kamera päällä, ja joidenkin haastattelukysymysten kohdalla keskusteltiin kysymysten tarkoituksenmukaisuudesta ja mahdollisista tulkintaeroista. Haastattelukysymyksiä tarkennettiin osin sekä koehaastateltavan palautteen että omien havaintojen perusteella. Varsinaisissa haastatteluissa havainnointia ei käytetty.

Haastattelukutsu, tiedote tutkimuksesta sekä haastattelukysymykset lähetettiin sähköpostin välityksellä. Viestissä selvennettiin, millä perusteella haastateltavat on valittu. Valituilla haastateltavilla uskoin olevan arvokasta tietoa ja kokemusta vastuuseen ja kestävyteen liittyvissä käytännöissä ympäristövastaavana tai ympäristövastuuryhmän jäsenenä. Viestissä kerrottiin haastattelujen käytännön toteutuksesta. Tiedotteesta kävi ilmi tutkimuksen tarkoituksen lisäksi yksityiskohtaisesti tiedot siitä, että haastattelussa saadut tiedot ovat luottamuksellisia ja aineistoa käsitellään nimettömänä. Esiin tuotiin, että tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla ja mahdolliset raporttiin kirjatut otteet keskustelusta anonymisoidaan ja esitetään niin, ettei tietojen antajaa voida niistä tunnistaa. Lisäksi tiedotteessa (liite 2) kuvattiin esimerkiksi osallistumisen vapaaehtoisuuteen, henkilötietojen käsittelyyn ja aineiston tietosuojaan liittyvät seikat.

Olin varannut omasta kalenteristani tiettyjä aikoja yksilöhaastatteluiden toteuttamisella ja haastateltavat pystyivät varaamaan linkin kautta ajan suoraan kalenteristani. Varauksen saatuani vahvistin haastatteluajan ja lähetin tutkimuksen suostumuslomakkeen allekirjoitettavaksi. Tuomi ja Sarajärvi (2018, 85-86) suosittelevat, että haastateltavat voisivat tutustua kysymyksiin mutta ainakin haastattelun aiheeseen etukäteen haastattelun onnistumisen varmistamiseksi. Haastattelukysymykset ja kehittämistyön keskeiset käsitteet lähetin jo haastattelukutsun mukana. Koen, että vuorovaikutus ja kommunikointi on sekä helpompaa että tasa-arvoisempaa, kun käsitteisiin ja teemoihin on ollut mahdollisuus tutustua etukäteen.

Haastattelukutsussa annettiin mahdollisuus varata aika linkin kautta myös ryhmähaastatteluun, mutta niihin ei herännyt kiinnostusta. Tutkimussuunnitelmaan kirjasin tavoitteekseni tehdä 6-10 yksilö- tai ryhmähaastattelua. Haastatteluaineisto kehittämistehtävään saatiin kuudella yksilöhaastattelulla.

Kaikki kuusi haastattelua toteutettiin Teams-sovelluksen välityksellä eri päivinä, jotta haastattelut eivät sekoitu toisiinsa ja litterointi voidaan tehdä heti haastattelun jälkeen. Itse pidin kameran päällä, jotta haastatteluun saataisiin enemmän vuorovaikutusta ilmein ja elein ja kolme haastateltavaa piti itsekin kameran päällä. Haastattelun aluksi käytiin kirjallisen esityksen muodossa lyhyesti läpi kehittämistyön tarkoitus sekä tutkimuksen tiedotteessa ilmoitetut tiedot muun muassa osallistumisen vapaaehtoisuudesta, henkilötietojen käsittelystä ja tietojen luottamuksellisuudesta. Tämän jälkeen aloitettiin varsinainen haastattelu, joiden kestot vaihtelivat 28-45 minuutin välillä ja keskimäärin yksittäinen haastattelu kesti 35 minuuttia. Haastattelun tallennuksesta oli kerrottu jo tiedotteessa, mutta suostumus

tallennukseen varmistettiin uudelleen ennen tallennuksen aloittamista. Haastattelun lopuksi haastateltavilta kysyttiin, olisiko heillä lisää kerrottavaa aiheeseen liittyen. Tällä yritettiin välttää ennalta määriteltyjen teemojen liiallinen rajoittaminen, jotta haastateltavien oma kokemus pääsisi hyvin esiin (Vilka 2021b luku Tutkija kysyjänä, tutkittava vastaajana).

Taustatietona haastateltavilta kysyttiin työtehtävää (johto/asiantuntija/esihenkilö/työntekijä/muu), mutta haastateltavien pienehkön määrän vuoksi näitä ei raportoida erikseen. Haastateltavat edustivat eri tyyppisiä psykiatrisia tai somaattisia yksiköitä sekä niiden johtoa.

Tutkimuksen toinen vaihe tehtiin yhteiskehittämisen keinoin työpajatyöskentelynä. Työpajatyöskentely on tavoitteellista, joten se tulee suunnitella hyvin etukäteen. Käytettävät työpajan työskentelytavat valitaan tavoitteiden mukaan. (Vilka 2021b, luku Toiminnalliset menetelmät.) Työpajavaiheeseen päästiin, kun teemahaastattelut oli analysoitu kokoaviksi käsitteiksi. Analyysimenetelmästä kerrotaan luvussa 5. Työpajassa keskityttiin alustuksen mukaan kahden haastattelussa vähiten esiintyneisiin luokkiin, kestävyuden monitahoisuuden hallinta sekä kestävyysarvojen ilmentäminen, sillä ne ovat sellaisia, joihin verkkokoulutuksella on järkevää ja halutaan vaikuttaa.

Kutsu työpajaan lähetettiin Operatiivisten palvelujen ympäristövastaaville sähköpostitse ja siihen ilmoitauduttiin Forms-lomakkeella. Forms vastauksista muodostui koontilista, jossa oli osallistujien sähköpostiosoitteet. Lista samoin kuin Forms-kysely poistettiin työpajan jälkeen. Työpajaan osallistui 7 henkilöä, joista neljä tuli paikan päälle seminaarihuoneeseen ja kolme osallistui Teamsin välityksellä. Vaikka kutsu työpajaan lähetettiin osin samoille henkilöille, kuin pyyntö haastatteluun, ei työpajaan osallistunut samoja henkilöitä. Työpajaan osallistuneista viisi oli työntekijöitä Operatiivisten palvelujen tulosalueen kliinisistä yksiköistä ja kaksi edustivat asiantuntijoita.

Työpajan aluksi esiteltiin opinnäytetyön tausta ja tavoitteet sekä työpajan tavoitteet. Osallistujat antoivat suostumuksena työpajan materiaalin käyttämiseen opinnäytetyössä. Mitään taustatietoja ei työpajassa osallistujista kerätty. Tilaisuutta ei myöskään tallennettu, jotta osallistujien keskustelu pysyisi vapaampana. Työpajassa saadut tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa. Työpaja toteutettiin aivoriihimenetelmällä ja myös sen peruseriaatteet esiteltiin osallistujille aluksi.

Sisällönanalyysissa muodostui neljä pääluokkaa, joista kestävyuden monitahoisuuden hallinta sekä kestävyysarvojen ilmentäminen otettiin työpajatyöskentelyyn, sillä ne ovat sellaisia, joihin koulutuksella kannattaa vaikuttaa. Kahden edellä mainitun pääluokan teoreettiset käsitteet esiteltiin osallistujille kertomalla haastatteluaineistoista nostetuista esimerkeistä, mitä käsitteet tarkoittavat. Käsitteet oli ryhmitelty valmiiksi sähköiselle alustalle (Whiteboard) muistilappuina ja ne olivat myös tulosteina seminaarihuoneessa. Teamsissa olevat osallistujat muodostivat yhden ryhmän, jota pyydettiin miettimään jokaiseen käsitteeseen sairaalan

konteksti, mahdollisia uusia näkökulmia ja miten omassa työssä on mahdollista vaikuttaa. Toinen seminaarihuoneessa oleva ryhmä teki vastaavan pohdinnan ja kirjasi sen post-it -lappuja käyttäen.

Työpajan toisena tavoitteena oli tehdä verkkokoulutuksen nopea vaikuttavuuden arviointi PRIA-menetelmällä. Esittelin PRIA-viitekehysten, joka koostuu kuudesta eri kategoriasta. Työpajalle oli varattu aikaa vain 2 tuntia, eikä kaikkea ollut mahdollista käsitellä alusta alkaen. Tämän vuoksi olin analyysia varten jokaiseen viitekehysten kategoriaan miettinyt valmiiksi ideoita. Osan hahmottelin itse, osa tekijöistä nousi haastatteluaineistosta ja tämän jälkeen pyysin tekoälyä⁵ miettimään mahdollisia tekijöitä verkkokoulutuksesta kaikkiin kategorioihin. Kerroin Copilotille viitekehysten kategoriat ja pyysin sitä ehdottamaan jokaiseen kohtaan tekijöitä verkkokoulutukseen liittyen. Ideat oli työpajassa värikoodattu selkeästi niin, että osallistujat tiesivät, mistä idea oli lähtöisin. Osallistujilla oli mahdollisuus ehdottaa lisää ideoita ja poistaa mielestään huonot. Työpajassa kävimme kaikkien kuuden kategorian ideat läpi keskustellen vilkkaasti, ja osallistujat arvottivat ne niin, että jokaiseen kategoriaan saatiin 3-6 tärkeintä ideaa tärkeysjärjestyksessä. Ne ideat, joita ei työpajassa rajallisen ajan vuoksi priorisoitu, arvotin itse työpajan jälkeen niin, että haastatteluaineistosta tulleet ideat laitettiin tärkeysjärjestyksessä työpajassa priorisotujen perään. Loput ideat arvotin työpajassa käydyssä keskustelussa esiin nousseiden keskeisimpien näkökulmien perusteella. Tärkeysjärjestykseen laitettiin siis kaikki ideat työpajassa hylättyjä ideoita lukuun ottamatta (liite 3). Kunkin tekijän tärkeys arvioitiin asteikolla 1-7 (1=ei lainkaan tärkeä, 7=erittäin tärkeä). Tärkeyden arvioinnissa on huomioitu sekä resilienssi, joka ottaa huomioon juurisyyt ja keskinäisriippuvuuden että sosiaalinen hyväksyttävyys, joka huomioi eri ihmisryhmät.

4.5 Tutkimuslupamenettely

HUSin ohjeistuksen mukaan (Opinnäytetyöhön tarvittavat luvat HUS-yhtymässä 2023, 1-9) tutkimuslupa tulee hakea kaikkeen tutkimukseen ja opinnäytetöihin, joissa hyödynnetään esimerkiksi HUSin henkilökuntaa, tiloja tai laitteita. Tutkimuslupaa oli mahdollista hakea, kun oppilaitoksen ohjaava opettaja oli hyväksynyt tutkimussuunnitelman liiteasiakirjoineen ja tutkimukselle oli nimetty organisaation vastuuhenkilö. Tutkimuslupaa haettiin opinnäytetyölle elokuussa 2024. Tutkimussuunnitelman lisäksi hakemukseen vaadittiin tiedote tutkimuksesta ja pyyntö osallistua haastatteluun (liite 2), tutkittavan suostumuslomake, haastattelukysymykset, kustannusarvio ja rahoitussuunnitelma, salassapito- ja tietoturvasitoumus sekä tietosuojaseloste ja vaikutusten arviointi. HUSin opinnäytetyön tutkimuslupa toimi samalla opinnäytetyön sopimuksena HUSin ja Laurea-ammattikorkeakoulun välillä.

⁵ Copilot, generoitu 12.10.2024

Tietoon perustuva suostumus tarvitaan silloin, kun opinnäytetyö käsittelee henkilötietoja. Aineistoa kerätessä haastatteleamalla muodostuu henkilötietojen käsittelyä, jolloin allekirjoitettu tietoon perustuva vapaaehtoinen suostumus tarvitaan. Yksittäisen henkilön tunnistamisen mahdollistavat aineistot säilytetään erillisinä ja suojattuina kaikissa vaiheissa.

Kustannusarvioon eriteltiin arvio opinnäytetyöhön haastateltavien ja työpajaan osallistuvien henkilöiden tutkimukseen käytettävistä työtunneista sekä HUSin laitteiden ja tilojen käytöstä. Opinnäytetyölle ei ole erillistä rahoitusta eikä muita merkittäviä kuluja aiheudu HUSille.

Rekisterinpitäjä henkilötietojen osalta on HUS-yhtymä. Aineistohallintaa koskeviin kysymyksiin vastaan tutkimuksen tekijänä. Henkilötietojen käsittelyn oikeusperusteena on yleinen etu tieteellisessä tutkimuksessa, ja se perustuu EU:n tietosuoja-asetuksen (2016/679) 6. artiklan 1 kohdan mukainen peruste). Tietolähteenä ovat tutkittavan antamat tiedot. Vaikutusten arvioinnissa arvioitiin tutkittavan näkökulmasta mahdollisia tietoturva- ja tietosuojariskejä. Riskien kokonaisvaikutus arvioitiin esitetyillä toimenpiteillä olemattomiksi tai vähäisiksi eikä henkilötietojen käsittely todennäköisesti aiheuta vakavaa riskiä rekisteröityjen oikeuksille ja vapauksille. HUSin ohjeistuksen mukaan julkaistavassa tutkimuksessa tutkimusprosessi tulee kuvata läpinäkyvästi. Opinnäytetyöstä raportoidaan tutkimusluvan myöntäneelle opinnäytetyön valmistuttua. Raportissa kuvataan julkaisutiedot, opinnäytetyön tulokset sekä niiden merkitys HUSille. (Täydentävä ohje tutkimusluvan ja opinnäytetyön hakijalle 2024, 15.)

4.6 Aineistohallintasuunnitelma

Aineistohallintasuunnitelmassa kuvaillaan aineiston tekninen ja hallinnollinen käsittely. Kehittämistyön tutkimusaineiston ja -datan aineistohankintasuunnitelmaa päivitetään opinnäytetyön edetessä. Aineistohallintasuunnitelma toimii myös riskinarvioinnin kuvauksena. (Suomen Akatemia 2022.)

Aineistoa kerätään HUSin henkilökunnalta teemahaastatteluissa sekä työpajatyöskentelyssä. Haastatteluissa ei kerätä suoria tunnistetietoja, taustatietona kysytään työtehtävää (johto/ asiantuntija/esihenkilö/työntekijä/muu). Haastatteluaineistot anonymisoidaan (haastateltava 1, haastateltava 2 tai ryhmä 1, ryhmä 2 jne.). Tutkimuksessa kerättävä tieto on täysin luottamuksellista. Tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa. Mahdolliset tutkimusraporttiin kirjatut keskusteluotteet esitetään niin, ettei tietojen antajaa voida niistä tunnistaa. Työpajatyöskentelyn aineistona käytetään kuvakaappauksia ja keskustelujen tuloksia nimettöminä. Tulokset raportoidaan ryhmätasolla, jolloin yksittäinen henkilö ei ole tunnistettavissa. Ryhmän nimi anonymisoidaan. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten henkilöiden tunnistaminen ole mahdollista.

Teamsin välityksellä tehtävät haastattelut tallennetaan ja samalla tallennetaan myös istunnon transkriptio. Istunto tallentuu salasanasuojattuun henkilökohtaiseen OneDrive-

pilvipalvelun Tallenteet-kansioon .mp4-tiedostomuodossa ja transkriptio .docx-muodossa. Kasvokkain tehtävät haastattelut tallennetaan Wordin puhe tekstiksi -toiminnolla OneDrive-pilvipalveluun .docx-tiedostomuodossa. Työpajatilaisuus tallennetaan Teams-istuntona .mp4-tiedostona ilman transkriptio-toimintoa OneDrive-pilvipalveluun.

Teams-istuntojen tallenteet hävitetään välittömästi sen jälkeen, kun haastattelujen automaattiseen litterointiin on tehty tarvittavat muokkaukset. Nämä aineistot tallennetaan .docx-muodossa. Aivoriivessä käytetystä Whiteboardista otetaan käsittelyn jälkeen kuvakaappaukset ja itse Whiteboardin sivu poistetaan. Aineisto säilytetään henkilökohtaisella tietokoneellani käyttäjätunnuksen ja salasanan takana. Aineistoa ei luovuteta ulkopuolisten käyttöön ja sitä käytetään vain tässä kehittämissä.

Tutkimus päättyy tulosten julkistamiseen vuonna 2024 opinnäytetyössäni. Opinnäytetyö julkaistaan sähköisesti Theseus-tietokannassa, joka on ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden ja julkaisujen verkkosivusto. Aineisto hävitetään välittömästi opinnäytetyön hyväksymisen jälkeen. Tutkimusaineiston tietoturvalisistä pysyvistä hävittämisestä vastaa tutkimuksen tekijä. Paperimuodossa oleva aineisto tuhoetaan silppurissa. Sähköinen aineisto hävitetään salasanasuojatusta pilvipalvelusta päällekirjoittamalla.

5 Aineiston käsittely ja analyysi

Valittua analyysitapaa käytetään ohjenuorana tutkimusta suunniteltaessa. Juuti ja Puusa (2020b, luku IV) kuvailevat laadullisen aineiston analysointia salapoliisityöksi, joka ei ole vain mekaanista luokittelua, vaan tavoitteena on luoda mielekäs kokonaisuus johtopäätöksineen. Myös analyysissa on kyettävä perustelemaan tehtyjä ratkaisuja. (Puusa 2020b, luku 9.) Analyysissa tutkimusaineisto pilkotaan osiin synteisiä eli kokonaiskuvaa sekä uutta näkökulmaa ja edelleen johtopäätöksiä varten: sen tarkoitus on selkeyttää aineistoa luotettavien johtopäätösten tekemisen avuksi (Puusa 2020b, luku 9; Tuomi & Sarajärvi 2018, 122).

Sisällönanalyysiä pidetään laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmänä. Se voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teorialähtöisesti tai teoriaohjaavasti. Analyysin toteutus tulee olla linjassa tutkimustehtävän kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 77, 103-105.) Analyysin tarkoituksena on havaita aineistosta olennainen, eli aineistoista etsitään yhteisiä (tai erillisiä) piirteitä. Päätös pohjautuu tutkijan tulkintaan. Analyysin tulee kuitenkin säilyttää keskeinen tietoaines tulkintaa varten. (Puusa 2020b, luku 9; Tuomi & Sarajärvi 2018, 105-107.) Vilkkä (2021b, luku Laadullinen analyysi) kehottaa huomioimaan aineistosta myös asiat, joista ei puhuta.

Analyysin toteuttamistavaksi valitsin aineistolähtöisen sisällönanalyysin. Analyysiyksiköitä ei päätetä etukäteen, vaan ne valitaan tarkoituksen ja muodostuvan aineiston mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 108). Prosessin eteneminen on kuvattu kuviossa 6. Data pelkistetään,

ryhmitellään ja käsitellään kadottamatta polkua alkuperäiseen aineistoon (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-126).



Kuvio 6: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-123)

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä edettiin kuviossa 6 esitettyjen vaiheiden mukaisesti. Tallennetuista haastatteluista muodostui Teamsin tekstitalenne, joka tallennettiin Word-muotoon. Haastattelujen automaattisiin tekstitalenteisiin tehtiin tarvittavat muokkaukset ja täydennykset kuuntelemalla äänitallenteet huolellisesti uudelleen. Haastattelun litteroinnin tarkastus ja omat muistiinpanot tehtiin heti haastattelun jälkeen aineiston laadukkuuden säilyttämiseksi (Hirsjärvi & Hurme 2014, 185). Litterointi tehtiin sanasta sanaan, mutta litteroinnista jätettiin pois erilaiset täytesanat. Litteroitua tekstiä tuli yhteensä 46 sivua (Arial 11, riviväli 1,15). Teamsin istuntotallenteet poistettiin välittömästi tekstin tarkastuksen jälkeen.

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin tavoitteena on lisätä aineiston informaatioarvoa luomalla hajanaisesta aineistosta mielekäs kokonaisuus, jonka avulla johtopäätöksiä pystytään tekemään tutkittavasta ilmiöstä (Puusa 2020b, luku 9). Prosessi etenee kolmivaiheisesti redusointina eli aineiston pelkistämisenä, klusterointina eli aineiston ryhmittelynä sekä abtrahointina eli teoreettisten käsitteiden luomisena (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-127 Milesin ja Hubermanin 1994 mukaan), ja analyysissäni etenin näiden vaiheiden kautta. Perehdyin aineistoon lukemalla sen useaan kertaan tehden samalla koodausta tutkimuksen kannalta tärkeistä asioista. Tutkimuksen kannalta merkittäviä asioita ovat, miten kestävyttä toteutetaan, millaista tietoa ja osaamista tarvitaan sekä mitkä tekijät edistävät tai estävät kestävyden toteutumista. Analyysiyksiköksi valitsin lausuman tai ilmauksen, joka vastaa tutkimuskysymykseen. Tämän jälkeen poimin alkuperäisilmaisut systemaattisesti haastatteluaineistosta. Luin aineiston läpi tässäkin vaiheessa useamman kerran. Redusoinnissa aineistosta karsittiin pois tutkimuksen kannalta epäolennainen, alkuperäisilmaukset listattiin allekkain ja pelkistettiin tiiviimpään muotoon. Samasta alkuperäisilmaisusta saattoi löytyä useampikin pelkistetty ilmaus. Tiivistyksessä ilmausta selkeytettiin, mutta haastateltavan esiin tuomat asiat pyrittiin pitämään muuttumattomina. Taulukossa 4 on esimerkki aineiston pelkistämisestä. Vaikka haastateltavien lukumäärä jäi maltilliseksi, oli aineisto rikasta.

Taulukko 4: Esimerkki aineiston redusoinnista

ALKUPERÄINEN ILMAUS	PELKISTETTY ILMAUS
Ympäristökeskus on aika hyvin Eetterissä ja esimerkiksi tiedottaa, ja sittenhän se on paljon niiden ympäristövastuuhenkilöiden ja myöskin tietysti esihenkilön varmaan ajasta ja innostuksesta ja kiinnostuksesta kiinni, että kuinka paljon sitä sitten ikään kuin vie-dään sitä asiaa siellä yksiköissä tai tiedote-taan.	organisaatio tiedottaa intranetissä asioiden edistäminen ja tiedottaminen riip-puu vastuuhenkilöiden ajasta ja kiinnostuk-sesta asioiden edistäminen ja tiedottaminen riip-puu esihenkilöiden ajasta ja innostuksesta
Tää hallintohimmeli ja raskas organisaatio tässäkin, aina on se joku seuraava taho, että se hierarkia ja se, että asiat aina päätetään vähän niinku jossain muualla.	raskas organisaatio ja raja-aidat hankaloit-tavat toimintaa asioista ei voi päättää itse
Kyllä mä sen koen kumminkin, että se on merkityksellistä, että ne [kestävyysasiat] huomioidaan siinä valmistusvaiheessa ja on saatu se prosessi niin, että tulee mahdolli-simman vähän mitään hävikkiä tai mitään muuta luontoa tuhoavaa tai mitään muuta vastaavaa.	kestävyyden huomioiminen valmistusvai-heessa hävikin välttäminen koko prosessissa luontotuhon välttäminen koko prosessissa

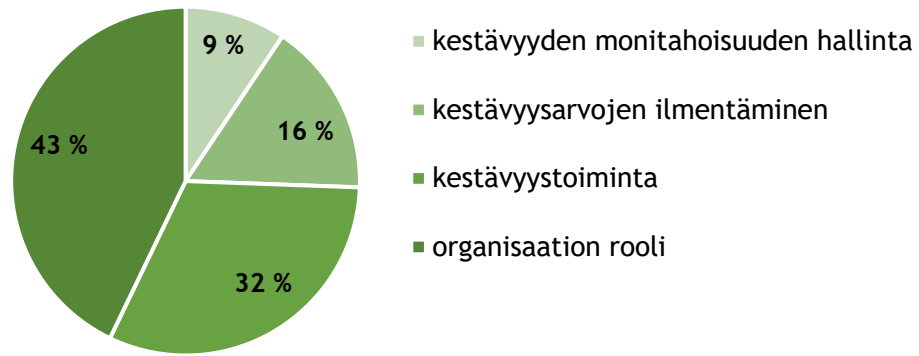
Redusoinnin jälkeen aloitettiin klusterointi, jossa pelkistettyjä ilmauksia ryhmiteltiin alaluokkiin etsimällä samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Samankaltaiset pelkistetyt ilmaukset ryhmiteltiin alaluokiksi ja alaluokkien nimet yritettiin nimetä konkreettisesti, jotta sisällön merkitys säilyisi mahdollisimman hyvin. Klusterointi muodostaa pohjan tutkimuksen rakenteelle ja antaa jo alustavia kuvauksia tutkimuksen kohteesta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124). Alaluokkiin ryhmittely käytiin läpi uudelleen, jotta varmistuttiin alkuperäisen luokittelun logiikasta. Tässä vaiheessa joidenkin ilmausten huomattiin kuuluvan paremmin johonkin toiseen alaluokkaan.

Abstrahoinnissa aineiston alkuperäisistä ilmauksisista edetään teoreettisiin käsitteisiin ja joh-topäätöksiin ja sitä jatketaan yhdistelemällä luokituksia niin pitkälle kuin on tarkoituksenmu-kaista kadottamatta alkuperäistä dataa. Abstrahointia pidetään osana klusterointia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125-127). Yhdistelevää luokittelua jatkamalla alaluokista muodostui 14 ylä-luokkaa, jotka abstrahoitettiin edelleen neljäksi pääluokaksi: kestävyden monitahoisuuden hal-linta, kestävyysarvojen ilmentäminen, kestävyystoiminta sekä organisaation rooli. Pääluok-kien nimeämisessä on soveltuvien osin hyödynnetty Euroopan vihreän kehityksen ohjelman ke-hittämää eurooppalaista osaamiskehystä, joka koostuu neljästä toisiinsa yhteydessä olevasta kestävyden osaamisalueesta (Bianchi ym. 2022, 2). Neljästä abstrahoidusta pääluokasta muo-dostui yhdistävä luokka, kestävyden toteutuminen. Taulukossa 5 on esimerkki aineiston abst-rahoinnista.

Taulukko 5: Esimerkki aineiston abstrahoinnista

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA	YHDISTÄVÄ LUOKKA
perehdytyksen toteuttaminen	monipuolinen	organisaation rooli	kestävyyden toteutuminen
esihenkilön aktiivisuus	organisaation tuki		
byrokrania ja raja-aidat	rakenteiden ja järjestelmän vaikutus		
toimintaympäristön erityispiirteet			
toimintakulutuksen merkitys	organisaation arvojen rooli ja johtaminen		
johtamisen vaikutus			
hankintaprosessien kehittäminen	kestävien prosessien kehittäminen	kestävyys-toiminta	
tilausprosessien kehittäminen	kestävän toiminnan toteuttaminen		
pienillä asioilla edistäminen			
kierrätyksen mahdollistaminen			
ympäristövastaavien yhteisöllisyys	moninaisen yhteistyön toteuttaminen	kestävyys-arvojen ilmentäminen	
luonnon tärkeyden tunnistaminen	ympäristö-oikeudenmukaisuus		
käyttäytymisen muutos	henkilökohtainen ulottuvuus		
yksilön motivaatio			
kulutuksen kyseenalaistaminen	kriittinen päätöksenteko	kestävyyden monitahoisuuden hallinta	
perustelun tärkeys	tulevaisuuden huomioiminen		
pitkän aikavälin hyödyn tunnistaminen			

Vaikka varsinaista kvantifiointia ei tutkimusaineistolle tehdä, alaluokkia muodostaessa aineistosta havaittiin vahvaa painottumista tiettyihin teemoihin. Laadullisin menetelmin kerättyä aineistoa voidaan myös kvantifioida (Tuomi & Sarajärvi 2018, 136-137). Organisaation rooliin liittyvät asiat nousevat aineistosta vahvimmin esiin. Organisaation rooli ja kestävyystoiminta muodostavat 75 % alaluokista, jotka on muodostettu pelkistetyistä ilmauksista (kuvio 7). Teemojen painottumisen prosenttiosuudet on saatu laskemalla kunkin alaluokan frekvenssi ja vertaamalla sitä alaluokkien mainintojen kokonaismäärään. Haastattelujen perusteella sekä organisaation rooli että kestävyystoiminta ovat sellaisia, jotka koulutusmateriaalissa kannattaa tuoda esiin organisaation erityispiirteisiin liittyen. Koulutuksen kohdentaminen kestävyiden monitahoisuuden hallintaan sekä kestävyysarvojen ilmentämiseen liittyviin aiheisiin ovat sellaisia, joihin koulutuksella kannattaa vaikuttaa, ja ne viedään työpajaan jatkokesittelyyn.



Kuvio 7: Teemojen painottuminen haastatteluaineistoissa, prosenttiosuudet

6 Kehittämistyön tulokset

Kehittämistyö oli kaksivaiheinen, joten myös tulokset esitellään kahdessa osassa. Ensimmäisessä vaiheessa kuvataan haastatteluaineistosta muodostuneet asiat, joilla on keskeinen merkitys kestävyiden toteutumiseen terveydenhuollossa. Neljästä pääluokasta kaksi on sellaista, jotka otettiin jatkokäsittelyyn työpajassa.

6.1 Teemahaastattelun tulokset

Haastatteluaineistoista löydettiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla neljä pääluokkaa, joilla on keskeinen merkitys kestävyiden toteutumiseen terveydenhuollossa: kestävyiden monitahoisuuden hallinta, kestävyssarvojen ilmentäminen, kestävyystoiminta sekä organisaation rooli, jotka muodostavat yhdistävän luokan, kestävyiden toteutuminen. Käsittelen jokaista pääluokkaa seuraavissa alaluvuissa. Kunkin pääluokan muodostavat yläluokat on lihavoitu tekstissä, ja tekstissä olen lainannut alaluokkiin sisältyviä haastateltavien suoria ilmauksia.

6.1.1 Kestävyiden monitahoisuuden hallinta: kokonaisvaltainen lähestymistapa

Haastatteluaineiston mukaan **asioiden väliset suhteet** koostuvat laajan näkökulman ymmärtämisestä, monitahoisten asioiden hallinnasta sekä yhteisen terveyden tunnistamisesta. Laajassa näkökulmassa on haastateltavien mukaan esimerkiksi kyse siitä, että tällä hetkellä tietyllä tavalla toimiminen, kuten yksittäisten digitaalisten palvelujen käyttöönotto, rakentaa osaltaan kestävä terveydenhuollon kokonaisuutta. Ymmärrystä tarvitaan siitä, mikä on omien tekojen ja valintojen vaikutus ympäristölle. Vaikka haastatteluaineistosta tuli näkyväksi, että asioiden väliset suhteet terveydenhuollon kontekstissa ovat laajoja, ei kestävyiden monitahoisuuden hallintaa juurikaan tuotu esiin. Eräs haastateltava kuitenkin kuvasi kestävä terveydenhuollon lähtökohtien monitahoisuutta näin:

[Kestävä terveydenhuolto] lähtee siitä, että terveydenhuollon järjestämisessä jotenkin ymmärrettäisiin ja sisäistettäisiin, että miten vahvasti tällaiset yhteiskuntaa koskevat

uhat kuten vaikka just ilmastonmuutos tai monimuotoisuuden väheneminen ja kuivuus - mikä nyt liittyy ehkä ilmastonmuutokseen -, ja sitten vaikka just zoonoosit mitä meillä tässä nyt on ollut ja kaikki tällainen vaikuttaa terveydenhuoltoon ja sen tarpeisiin, ei ehkä suoraan nimenomaan se, että miten terveydenhuoltoa voisi järjestää. (Haastateltava 1)

Planetaarinen terveys, jossa ihmisen ja luonnon välisiä yhteyksiä tarkastellaan systemisesti, ei käsitteenä noussut haastatteluaineistoista esiin, mutta eräs haastateltava tunnisti yhteinen terveys -ajattelun kytkeytyvän terveydenhuollon toimintaan:

Terveydenhuollon toimintaa suunniteltaessa tulisi huomioida se, että ihmisten ja eläinten ja ympäristön terveys on kaikki sidoksissa toisiinsa. (Haastateltava 1)

Kriittinen päätöksenteko näkyy haastatteluaineiston mukaan hankintojen kriittisenä tarkasteluna sekä kertakäyttötuotteiden ja kulutuksen kyseenalaistamisena. Samoin perustelun tarkeys ja perustelujen taustalle vaadittava ymmärrys nousi aineistosta esiin. Terveydenhuollossa joudutaan tasapainottelemaan hygieniavaatimusten ja jätteen määrän välillä. Esimerkiksi yksittäispakattuja lääketippoja pidetään hygieenisempänä, mutta vastaanotolla ammatillaiset voivat hyvin annostella lääkettä isommastakin pullosta, jolloin säästetään sekä kustannuksissa että muovijätteen määrässä. Eräs haastateltava kertoi lääkkeen antamiseen liittyvistä hankinnoista. Heidän yksikössään on jouduttu punnitsemaan sen välillä, tuotetaanko muovijätettä, jota ei voi lajitella, vai käytetäänkö kestäviä ja pestäviä laitteita. Vaikka uudelleenkäytettävät laitteen osat vaikuttavat ympäristöystävällisiltä, tarkastelun jälkeen selvisi, että erilliset laitteiden osat tulivat kalliimmaksi, osien peseminen vaati kuljetuspalvelua ja lisäksi laitteessa käytettiin otsonikerrosta tuhoavaa ponnekaasullista aerosolia. Kokonaisuus huomioiden muovijätteen syntyminen on hyväksyttävämpää.

Kertakäyttötuotteiden, erityisesti kertakäyttöhansikkaiden käytön kyseenalaisti useampi haastateltava ja samoin kertakäyttötuotteiden markkinointi sai kritiikkiä. Haastatteluaineistosta ilmeni, että koronapandemian myötä kertakäyttöisten tarvikkeiden käyttö lisääntyi ja käänsi vähentyneen kulutuksen taas kasvuun. Myös suojaamia käytettiin usein vain varmuuden vuoksi. Toimintaympäristönä sairaala voi olla kertakäyttötuotteiden vähentämisessä haastava, sillä usein kertakäyttötuotteita käytetään, koska niiden ajatellaan olevan uudelleenkäytettäviä tuotteita hygieenisempiä. Kertakäyttötuotteiden käyttö on haastateltavien mukaan tehty liian helpoksi ja eräs haastateltava esitti toiveen, että kertakäyttötuotteille asetettaisiin vero, jos olemassa on monikäyttöinen vastaava tuote. Hankintojen kriittisen tarkastelun taustalla voivat olla myös taloudelliset tekijät. Eräs haastateltava kertoi näin:

Siinä mielessä musta on ollut hauska debatoida aina noissa ympäristöryhmissä eli käydä ihmisten kanssa sitä keskustelua, heitellä esimerkkiä, että ”ai, te olette siirtyneet paperisista pyyhkeistä näihin kestäviin pyyhkeisiin. Ja no miten sitten niiden se pesu, että onko se oikeasti energiatehokkaampaa ja halvempaa pestä massoittain niitä käsipyyhkeitä? Lisätäänkö infektioita sitä kautta? Vai olisiko kuitenkin ne yksittäiset irralliset käsipyyhkeet niin kun taloudellisempia, jos ne tuotetaan sellaisesta puusta tai sellusta,

joka muuten vaan niin kun happanisi ja menisi roskeen ja niille ei olisi mitään hyötykäyttöä”. (Haastateltava 5)

Kaikki haastateltavat kyseenalaistivat harkitsemattoman kuluttamisen ja esimerkiksi huonekalujen osalta suurin osa etsi ensin muille tarpeettomaksi jäänyttä tavaraa. Erityisesti Viva Engage -yhteisöviestintäalustalla olevaa kalusteiden kierrätysryhmää hyödynnettiin haastateltavien omissa työyksiköissä hyvin. Yksi haastateltavista toivoi, että ryhmän olemassaoloa mainostettaisiin enemmän.

Kaikki haastateltavat tiedostivat **tulevaisuuden huomioimisen** tärkeyden esimerkiksi tunnistamalla pitkän aikavälin hyödyn.

Kun ajattelee näitä säästöjä, niin sen sellaisen prosessin luominen ja niiden systeemien luominen ja se selvittäminen vaikka, että mikä väline tähän nyt olisi se kaikista kestävin ratkaisu, niin se vie sen jonkun ajan ja resurssin ja voi maksaa. Mutta kyllähän sitten suurimmaksi osaksi se tuo säästöjä, koska jos huolehditaan siitä, että ei varastoida turhaa tavaraa, ettei sitä mene hukkaan. (Haastateltava 3)

Alkuun siinä tulee se tunne, että investoinnit niihin laitteisiin ja tarvikkeisiin, joita tarvitaan muun muassa tähän Teamsiin mitä me pidetään, eli kamerat ja mikit ja järjestelmäkustannukset ja nää, niin se hyödyttää pitkässä juoksussa yhteiskuntaa, sillä lailla kestäväällä tavalla. (Haastateltava 5)

Tulevaisuuden merkitys ja vastuullisuus näkyvät haastateltavien mukaan enenevästi työpaikan toiminnassa ja kaikki olivat toiveikkaita, että hyvä kehitys jatkuu. Haastateltavat tunnistivat, että nuoriso on kiinnostunut luontoarvoista ja toivoa luotiin siihen, että vastavalmistuneiden työntekijöiden koulutuksessa kestävyys on jo huomioitu jollain tasolla, jolloin oppi ja kestävät käytännöt seurasivat työpaikalle.

6.1.2 Kestävyysarvojen ilmentäminen: valistunut on ympäristötietoinen

Kestävyysarvot näkyvät haastateltavien mukaan **henkilökohtaisena ulottuvuutena**, erityisesti yksilön motivaationa, aloitteellisuutena, asenteena ja tiedostavuutena. Motivaatiota haastateltavat kuvasivat henkilökohtaisena kipinä, sisäisenä innokkuutena ja haluna ”tehdä oma osuutensa”. Eräs haastateltava kuvasi motivaation osuutta kestävyteen näin:

Harmi, että asia liittyy aika paljon semmoiseen sisäiseen innokkuuteen, että ehkä organisaatiolla ei ole vielä sellaisia puitteita, että se pystyisi pyörittämään tätä ilman. Tai se pystyy tietyllä tavalla huomioimaan, mutta ei semmoista oikein vielä pidemmälle, niin se vaatii aika paljon sitä omaa panosta. Jokaisen yksilön, oli se sitten esimies tai sitten työntekijä. (Haastateltava 4)

Yksilön aloitteellisuutta kuvattiin aineistossa ajan hermolla pysymisenä, mutta aineistossa se esiintyi pitkälti aloitteellisuuden puutteena. Eräs haastateltava toivoi, että jokainen osaisi vähän selvittää asioita itse ja ottaa vastuuta omista teoistaan. Tiedostavuus sen sijaan nähtiin erään haastateltavan suulla ”henkilökohtaisena kasvuna”. Tiedostavuutta kuvailtiin myös jokaisen työntekijän vastuun kantona.

Haastateltavat arvioivat, että akateemiseen koulutus ei takaa ympäristöystävällistä käytöstä ja usein tulee yllätyksenä, ettei muilla ole samaa tietoa kestävydestä, kuin itsellä ”omassa viherkuplassa” on. Eräs haasteltava arveli, että harva kuitenkaan uskaltaa ääneen sanoa, että vastustaa ympäristöasioita ja totesi ”valistuneen ihmisen olevan ympäristötietoinen”. Ensinnäkin tarvitaan taustatietoa siitä, mitä kestävyydellä tarkoitetaan sekä sitä, millainen lainsäädäntö velvoittaa. Kaikille työntekijöille toivottiin yleisen ympäristötiedon lisäämistä ja sen toivottiin muuttavan suhtautumista ja asennetta kestävään toimintaan. Oman yksikkönsä henkilökunnan tiedostavuutta kuvasi eräs haastateltava näin:

Mutta on se aika paljon siitä, että kuinka paljon sitten ihmiset just henkilökohtaisesti on kiinnostuneita näistä asioista. Se kyl näkyy. Toisiahan ei niinku voisi vähempää kiinnostaa, niin niitten mielestä semmoinen on jotenkin turhaa ja lisää vaivaa ja muuta, mutta onneksi musta meillä on aika hyvin, että meillä on musta suurin osa silleen jollain tasolla tiedostavia. (Haastateltava 3)

Organisaation järjestämä koulutus on muuttanut haastateltavien ajattelutapaa ja käyttäytymistä, ja koulutus on aineiston mukaan herättänyt ajattelemaan ja antanut valmiutta seurata muutoksia sekä uusia ideoita:

Kyllä sen [työnantajan tarjoaman koulutuksen] myötä sanotaan semmoinen tiedostavuus ja varsinkin se, että mä seuraan kumminkin koko ajan, että missä mennään ja että toimiiko toi kierrätys ja muuta vastaavaa. Sanotaan, että se valmius seurata muutoksia on kasvanut. (Haastateltava 2)

No ehkä mulla oli enempi semmoinen hällävälä-linja ennen sitä, mutta kyllä sen koulutuksen myötä [on käyttäytyminen muuttunut]. (Haastateltava 2)

Muutti silloin tietenkin, toi ryhtiä todella nimenomaan jätteenkäsittelyssä silloin. (Haastateltava 5)

Haastatteluaineistosta ilmeni, että koulutuksen väliin jättäminen ei välttämättä johdu kiinnostuksen puutteesta vaan pikemminkin siitä, että omaa substanssia käsittelevä koulutus usein priorisoidaan. Myös ajankäyttö ja niukka koulutusbudjetti pakottivat valitsemaan.

Haastateltavat kritisoivat ”julkisen sektorin ongelmaa” eli sitä, että työpaikalla toimitaan toisin kuin kotona. Työssä ei huomioida kustannuksia kuten omassa elämässä tehdään ja voidaan huoletta printata suuriakin tulostemääriä harkitsematta todellista tarvetta. Esimerkiksi SER-jätettä on jätetty ”lojumaan” ja oletetaan, että joku muu hoitaa ne pois. Haastateltavat toivoivat työntekijöiden ottavan vastuuta omasta toiminnastaan.

Me ehkä tehdään erilalla kotona asioita, kun meillä välillä puuttuu se ajattelu täällä työpaikalla. Että ajatellaan, että meillä on joku ihme rahapotti, mikä vaan tulee jostakin - - Sitä, mitä mä en tekisi kotona ikinä. (Haastateltava 6)

Vaikka haastattelujen mukaan työssä voi suuriin asioihin vaikuttaminen olla haasteellista, voi moniin pieniin asioihin kuitenkin vaikuttaa aloittaen pienistä arjen teoista, kuten valojen sammuttamisesta tai veden kulutuksesta.

Haasteltavat toivoivat aktiivisia toimijoita kliniseen työhön (yksiköihin), koska ylhäältä valuttetut toimintatavat tai toiminnan muutokset toimivat vain osittain. Eräs haastateltava kertoi innostuneista työntekijöistä, jotka ovat järjestäneet vanhentuneet tai muuten käyttämättömät tavarat uudelleenkäyttöön, mutta samalla harmitteli sitä, ettei organisaatiolla ole vielä sellaisia puitteita, että asioita voidaan tehdä organisaatiolähtöisesti. Myös työntekijälähtöiset aloitteet tarvitsevat usein esihenkilön tai organisaation taustatuen toteutuakseen.

Sehän pelastaa useasti, että siellä on joku ihminen, joka ihan oikeasti on todella paneutunut tähän asiaan, kun kokee sen sydämen asiaksi. (Haastateltava 4)

Sieltä löytyy sellaisia henkilöitä, jotka ovat innostuneita, niin hekin saa hirveästi aikaiseksi, jos se on semmoinen organisaatio, missä ihan oikeasti saadaan tehdä sellaista. (Haastateltava 4)

Ympäristöoikeudenmukaisuus esiintyi haastatteluaineistossa esimerkiksi luonnon tärkeyden tunnistamisena sekä ympäristöarvojen huomioimisena ja toteuttamisena. Näitä haastateltavat kuvasivat esimerkiksi näin:

No ylipäätään kestävä kehitys tarkoittaa sitä mulle, että asioita yritetään kehittää niin, että nykyiset ja tulevat sukupolvet voi elää hyvin sekä taloudellisesta että ympäristön näkökulmasta. (Haastateltava 1)

Ympäristö on se joku koskematon luonto jossain kaukana, että tavallaan sen ikään kuin ymmärryksen lisääminen, että se ympäristö alkaa tuosta ovelta. (Haastateltava 3)

Ympäristöarvot huomioon ottaen näissä mahdollisissa toimenpiteissä ja kaikissa asioissa mitä nyt tehdään ja suunnitellaan tehtäväksi, että lähtee se sitten vaikka uuden sairaalan rakentamisesta ja muusta, että kyse on mun mielestä, se kuuluu kokonaisuutena kaikille ja kaikissa asioissa. (Haastateltava 2)

6.1.3 Kestävyystoiminta: jokaisen teoilla on merkitystä ja arvo

Haastateltavista valtaosa toi esille, että organisaatiossa on ollut kiinnostusta kestävyteen ja asian äärelle on yritetty organisoitua. Jotta työntekijät voivat **toteuttaa kestäväää toimintaa**, toivoivat kaikki haastateltavat sekä kierrätyksen mahdollistamista että kuluttamisen vähentämistä. Kierrätys ja lajittelu on huomioitu kohtuullisen hyvin kaikissa haastateltujen omissa yksiköissä. Kierrätystä olisi helppo lisätä tarkoitukseen sopivilla tiloilla ja selkeillä ohjeilla.

On tullut esiin monessa yksikössä, että jätehuoneet on hirveän pieniä. Se, että tulee vähän sekajätettä, ei tarkoita sitä, että ei tarvitse olla jätehuoltoa, vaan nimenomaan pitäisi olla vähän isompi, jotta sinne saisi nimenomaan helpoksi sen jätteiden lajittelun. Saisi järkevät ja selkeät ohjeet ja joku, että missä mikäkin on, että siinä on tilaa sekä sille astialle että sille selkeille ohjeille. (Haastateltava 3)

Haastatteluaineistoista nousi vahvasti esiin kestävyuden edistämisen pienillä asioilla, sillä suuressa organisaatiossa teot kertaantuvat ja niillä on vaikuttavuutta. Yksinkertaisimmillaan nämä asiat näkyivät jätteiden lajitteluna, energian ja veden säästämisenä sekä työmatkan kulkemisena polkupyörällä tai julkisella liikenteellä. Erään haastateltavan kuvaukset:

Jokainen tekee jonkun ehkä pienen oman teon, ettei oleteta, että kaikista tulee jotain semmoisia superviherpiipertäjiä, vaan jokainen voi sitten valita jonkun yhden asian. Yrittää tuoda ehkä sitä esille, että jokaisella pienellä teolla on merkitystä. (Haastateltava 3)

Sitten musta varsinkin täällä, kun ajattelee, että meitä on kuitenkin yli 20 000, niin tavallaan kyllä siinä minusta jokaisen teolla on merkitystä ja arvo. - - Että ”mitä sillä nyt on väliä, jos mä jätän niinku yhden paperin printtaamatta”. No mutta jos 26 000 jättää sen yhden paperin printtaamatta. (Haastateltava 3)

Kestävyyttä voidaan toteuttaa **kestävien prosessien kehittämällä**, johon sisältyvät hankinta- ja tilausprosessien kehittäminen, kierrätettävien materiaalien lisääminen sekä yleisesti toiminnan kehittäminen. HUSissa on määritelty tarkkaan ne toimielimet ja viranhaltijat, joilla on toimivalta tehdä hankintapäätöksiä. Haastateltavat pohtivat, vastaavatko yksiköiden tarpeet keskitetysti hankittuja tuotteita, sillä pahimmassa tapauksessa syntyy hukkaa. Kierrätettävien materiaalien määrä on kasvanut toimittajille asetettujen kriteerien myötä, mutta hankintoihin ei kuitenkaan koeta itse pystyvän vaikuttamaan tarpeeksi. Haastateltavat toivoivat, että hankintakriteereissä huomioidaan jo valmistusvaiheessa ympäristöystävällisyys sekä esimerkiksi tuotteiden kierrätettävyys.

Kyllä mä sen koen kumminkin, että se on merkityksellistä, että ne [kestävyysasiat] huomioidaan siinä valmistusvaiheessa. Ja on saatu se prosessi niin, että tulee mahdollisimman vähän mitään hävikkiä tai mitään muuta semmoista luontoa tuhoavaa tai mitään muuta vastaavaa. (Haastateltava 2)

Hankintakriteerien muuttamiseen voi johtaa yksittäinen oivallus tai muualta kopioidut hyvät käytännöt. Eräs haastateltava kertoi, että heidän yksikkönsä aloitteesta on otettu yhteyttä maahantuojaan, jotta toimenpidepaketissa olevaa steriiliä liinaa saadaan lyhennettyä. Aikaisemmin potilaalla on ollut koko kehon peittävä liina, vaikka pään alueen toimenpiteeseen riittää paljon lyhyempikin. Jätteen määrä on vähentynyt ja materiaalikuluissa on säästetty:

Se on hirvittävän iso säästö, koska meillä on ***potilaita ihan miljoona. Kun vuosia on pidetty, että se on tommoinen pitkä ja kukaan ei oikein miettinyt, tarvitseeko sen olla noin pitkä. Nää on pieniä asioita, mutta ihan mielettömän merkittäviä sitten, kun se kertaantuu se määrä. (Haastateltava 4)

Kierrätettävien materiaalien lukumäärä kasvaa haastatteluaineiston mukaan jatkuvasti.

Vaikka toimivalta hankinnoissa on rajattu, on työntekijälläkin mahdollisuus esittää mielipiteitään. Neitseellisen raaka-aineen käyttöönottoon kuluu valtava määrä energiaa ja eräs haastateltava kertoi ilmoittaneensa osastollaan kertakäyttöisiä toimenpiteiden metallivälineitä esitelleelle henkilölle ”vain minun kuolleen ruumiini yli”.

Tilaamisella tarkoitetaan tavaroiden tai palveluiden ostamista voimassa olevan hankintasopimuksen perusteella. Eri toimintaympäristöt tarvitsevat erilaiset työtarvikkeet ja kulutus vaihtelee yksioittain. Eräs haastateltava kertoi haasteita tilausten suuressa kappalemäärässä tarpeellisten mutta vähäisen kulutuksen tuotteissa. Palauttaminen on mahdollista, mutta

palautuksen kustannukset kasvavat korkeammaksi kuin itse tuotteen arvo. Haastateltava toivoi toimintatapaa tarjota ylimääräistä tavaraa eteenpäin.

Me ei pystytä tilaamaan, tai on vaikeuksia tilata tiettyjä tuotteita muuta kuin helvetinmoisena bulkkina. - - Me tarvitaan ehkä sitä 3-5 kappaletta, mutta niiden minimiraja on joku semmoinen 100 kappaletta mitä pitää tilata. Ja meille jää sen jälkeen niitä 95 kappaletta pyörimään tänne niin kauaksi aikaa, kun ne vanhenee, että me voidaan heittää ne roskiin. (Haastateltava 2)

Toiminnan kehittämisessä helppouden merkitys nousi aineistosta vahvasti esiin ja eräs haastateltava arveli, että moni asia kestävyuden näkökulmasta menisi parempaan suuntaan, jos prosessit mietittäisiin ja toteutettaisiin kunnolla. Toimintamallien tulee olla helppoja noudattaa, jolloin voidaan minimoida esimerkiksi kiireen vaikutus:

Tehdään oikeita asioita oikeaan aikaan, niin se vähentää kaikenlaista turhaa kuluttamista, ja ohjeistetaan oikein. (Haastateltava 3)

Kestävyysosaamisen kehittäminen vaatii haastatteluaineiston perustella tietoa, koulutusta ja tietoisuuden kasvattamista. Jokainen haastateltava toivoi tiedon olevan konkreettista.

Mun mielestä me tarvitaan ihan semmoista konkreettista tietoa. Elikkä kun mä teen tän valinnan, mitä se vaikuttaa sitten meidän luontoon tai tähän ympäristöön liittyviin asioihin. Mun mielestä ihan konkreettista, ei semmoista ylätasoa. (Haastateltava 6)

Konkreettiset esimerkit on aina semmoisia, että mitä on niin kun konkreettisesti säästetty. Onko säästetty rahaa? Onko säästetty jotain tarvikkeita tai sen tyyppisiä, kun toimitaan tietyllä tapaa. (Haastateltava 1)

Haastateltavien mukaan organisaatio tarjoaa tietoa koulutuksissa, intranetissä, uutiskirjeissä, tapahtumissa ja erilaisissa kampanjoissa. Tiedon uskottiin ohjaavan työntekijöitä toimimaan kestävämmän, jakamaan vastuuta ja herättämään ajatuksia.

Ja sitten kun sitä tietoa tulee, niin totta kai se myöskin meitä, jotka ollaan täällä töissä yksittäiset henkilöt, niin herättää ajatuksia, että no miten meidän työnantaja tähän reagoi, tai miten meillä tää hoidetaan. On tällainen yhteiskunnallinen asia, että tietoa tulee monesta suunnasta. (Haastateltava 6)

Yleistietoa lisäämällä, tavallaan voisi ehkä jopa ajatella, että semmoista ympäristövaatavan perustietoa voisi jakaa ihan kaikille, jolloin se ei olisi myöskään ihan sen pelkästään yhden tai kahden ihmisen vastuulla. Mun mielestä tää on iso ja tosi tärkeä asia, kun kuitenkin jokaisen valinnalla on merkitystä. Että saataisiin useampi ihminen valitsemaan ja toimimaan kestävästi, niin kyllä se minusta vaatisi sitä tietoperustaa. (Haastateltava 3)

Tietoisuuden kasvattamisen uskottiin lisäävän sekä ymmärrystä oman toiminnan vaikutuksesta että yhdenvertaisuutta työyhteisössä.

Mä voisin sanoa näin, että ihmisten on helpompi ehkä hahmottaa näitä tällaisia asioita, kun ne konkreettisesti koskettaa sitä omaa toimintaa, joten sitten tarvitaan ylipäätään ymmärrys siitä, mitä sillä kestävyydellä tarkoitetaan. (Haastateltava 1)

Kyllä mä luulen, että siinä on vielä tää näin, että meitä on sairaalassa niin monen työntekijäryhmän edustajia, että se tietoisuus pitäisi saada jalkautettua. - - Niin mä kehitäisin sitä, että me saataisiin kaikki ammattiryhmät oman yksikön sisällä toimimaan samalla lailla. Samat säännöt kaikille. (Haastateltava 5)

Moninaisen yhteistyön toteuttamiseksi haastateltavat nostavat esiin sekä keskustelun että yhteistyön merkityksen. Haastateltavat kertoivat, että esimerkiksi kahvihuoneessa voidaan spontaanisti keskustella, miten asioita voidaan tehdä vähemmän kuluttavammin. Yksiköt myös antavat tarvikkeitaan toiselle osastolle hukan välttämiseksi. Haastatteluaineistosta nousi esiin koko palveluketjun merkitys sujuvan toiminnan takaamiseksi, mutta esimerkiksi organisatiomuutosten tai yksikön muuttojen myötä olemassa oleva yhteistyö on saattanut katketa.

Mutta sitten, jos on jotain todella spesiaalikamaa ja on joku spesiaalivaiva, niin kysytään sitä. - - Ensimmäisenä tarkistetaan, että saataisiin nopeiten se joltain oman talon osastolta lainaan, niin kyllä niitä ollaan annettu silloin, ettei niitä jemmaan laiteta mun mielestä. Siinä mielessä tää yhteistyö on ollut kyllä ihan kitkatonta, että jos vaan pystytään auttamaan, niin autetaan. (Haastateltava 2)

Motivaatio ja se helppous syntyy myös musta siitä, että keskustellaan, että ”meidän kannalta olisi paras näin, mutta meidän kannalta näin”, ja sitten löydetään se joku yhteinen. Esimerkiksi just miten ne sinne jätehuoneeseen laitetaan, tai voiko joku olla jossain toisessa, että miten ne sijoitellaan. Joku näkee, että joku laitoshuoltaja dumpaa jonkun vaivalla lajitellut jätteen jonnekin, mihin se ei kuulu, niin eihän se sitten motivoi taas sitä, joka lajittelee niitä jätteitä. Sitten tulee semmoinen ”no ihan sama mihin mä laitan, jos toi seuraava porras tavallaan vesittää sen työn”. (Haastateltava 3)

Ympäristövastaavat pitävät aineiston mukaan ryhtiä yllä yksiköissä, mutta myös heille toivottiin tiiviimpää verkostotumista ja yhteisöllisyyden tarve oli nähtävissä haastatteluaineistoissa.

Ympäristövastaavat on aika yksin ja ympäristövastuuryhmässäkin on just, että miten me kehitetään ja mistä me saadaan niitä uusia ideoita. Me pyöritettiin niitä samoja, kun pitäisi saada, että mitä kaikkea voitaisiin tehdä, niin meidän pitäisi saada mallia muiltakin, että ”ahaa, OK”. (Haastateltava 4)

Aineistosta nousi esiin **tuuppauksen hyödyntäminen** keinona edistää kestävyttä erityisesti lisäämällä tietoisuutta hienovaraisesti, positiivisesti ja mielenkiintoisesti kuitenkin liikaa korostamatta. Myös omalla esimerkillä on mahdollisuus vaikuttaa. Haastateltavat kuvasivat asiaa näin:

Jos asioista ei tehdä liian isoa numeroa, niin se edistää tavallaan sitä semmoista varsinkin sitoutumista, ehkä siihen semmoiseen tavallaan kestävien toimintatapojen tulemiseen ja pysymiseen. (Haastateltava 1)

Semmoista [tietoa], mikä ei tulisi hirveästi tuputtamalla, koska se nyt ainakin tuntuu näille vanhoille jäärille iskevän semmoisen lukon ja esteen, ja siinä saman tien loppuu kiinnostavuus. (Haastateltava 2)

Täällä työympäristöstä olemalla se ympäristövastaava, yrittää myös vaikuttaa tähän ympäröivään yhteisöön, että muutkin huomaisivat, että siinä omassa toiminnassa voisi olla jotain semmoista, mikä veisi eteenpäin tällöistä ympäristöystävällistä ja kestävästä toimintatapaa. (Haastateltava 3)

Kuten edellä on kuvattu, tarjoaa organisaatio tietoa ja mahdollisuutta koulutukseen. Haastatteluaineistosta kävi kuitenkin ilmi, ettei tietoa välttämättä osata hyödyntää. Varsinkaan silloin, jos tieto ei tule suoraan uutiskirjeenä tai herätteenä omaan sähköpostiin, ei sitä aktiivisesti etsitä tai osata etsiä.

Tää on musta hyvä alku kuitenkin kyllä, mutta millä tavalla me saadaan - on intra, johon päivitetään -, kun ei ihmiset intraa hirveästi kuitenkaan sitten lue. Se on hankaluus, että saadaan tiedotettua. (Haastateltava 4)

Kyllä siihen [henkilökunnan opastamiseen] pyritään, mutta Eetterihän [intranet] on täynnä. Jos sä haluat mennä etsimään, niin Eetteristä löytyy ympäristövastuuryhmän sivut sieltä, mutta harva yksittäinen työntekijä eksyy itse asiassa niille sivuille. (Haastateltava 5)

6.1.4 Organisaation rooli: kestävyys osaksi strategiaa

Haastatteluaineistosta välittyi organisaation roolin tärkeys, erityisesti **organisaation arvojen rooli ja johtaminen** nousi esiin jokaisen haastateltavan puheenvuoroissa. Vaikka kaikki pitivät johdon sitoutumista ja tukea tärkeänä, oli haastateltavilla eriäviä näkemyksiä siitä, miten organisaation kannattaa sitouttaa henkilökuntaa kestävyuteen. Kestävyys haluttiin osaksi strategiaa ja muutama haastateltava totesi kestävyuden löytyvänkin strategiasta. Yhtenä keinona päämäärien saavuttamiseksi on ylhäältä johdosta annettujen tavoitteiden valuttaminen jokaiseen yksikköön:

Jos se sieltä ylhäältä tulee, niin sitten me kyllä automaattisesti viedään se joka yksikköön, Mä en usko ikinä mihinkään näihin tämmöisiin [strategiasta] erillisiin, koska ne ei pysty, kun tää on niin iso toimija. (Haastateltava 4)

[Tulevaisuudessa] henkilöstö pyrittäisiin sitouttamaan vastuullisuuteen ja kestäväan ajatteluun tekemällä organisaatiosta sellaisesti kestäviä ratkaisuja, miten nytkin tehdään paljon silleen, että käynnistetään kaikennäköisiä koko organisaatiota koskevia hankkeita. Ja sitten tavallaan se valutetaan kaikkiin organisaation osiin. Sitä kautta just pyritään sitouttamaan siihen kestäväan ajatteluun ihmisiä. (Haastateltava 1)

Toisaalta ylhäältä valutettu tieto ilman taustalla olevaa ymmärrystä kuvattiin aineistoissa myös melko turhana ja työyksikköön toivottiin enemmän aktiivista toimijaa. Johdolta toivottiin aitoa sitoutumisesta siten, että kestävyuteen liittäviä asioita arvostetaan muutenkin kuin puheissa. Seuraavat sitaatit kuvaavat näitä asioita:

Jos johto on sitoutunut näihin ja tuo sen esiin. Että se ei ole siellä jossakin mappi ö -asiassa, että tämäkin mainitaan. Vaan oikeasti. (Haastateltava 4)

Se on tosi tärkeätä, että me saadaan ne ihan konkreettisesti sinne työyksikkötasolle ja ymmärretään oikeasti, mitä se tarkoittaa, koska mikään semmoinen valutettu asia ei välttämättä sitten... Sanotaan, että kannettu vesi ei kaivossa pysy. (Haastateltava 6)

Miten me arvostetaan. Esimerkiksi ollaan paljon just puhuttu näistä vastuualueista, ja mikä on vastuualue. Että arvostetaanko me ympäristövastuuta yhtä paljon vastuualueena kuin elvytystä esimerkiksi. (Haastateltava 4)

Toimintakulttuuri muuttuu hitaasti ja haasteita voi olla johtamisessa, jotka kumpikin nousivat esiin esteinä kestävyden toteutumiselle. Kuitenkin eräs haastateltava totesi, että kestävyden edistäminen on kuin mikä tahansa toimintatapamuutos, joka viedään samalla tavalla osaksi työkulttuuria kuin muukin kehitystyö.

Semmoinen vanha työkulttuuri ”ei me nyt noita uusia juttuja, älä nyt yritäkään tai jotain muuta, että näin me on aina tehty”. (Haastateltava 5)

Jossain kohtaa voi olla myöskin se, että miksi ei toteudu, että on johtamishaasteita. Koska se on myöskin sitä esihenkilön johtamistyötä, että toimitaan sovittujen ohjeiden ja sääntöjen mukaisesti. (Haastateltava 6)

Kestävyden näkyminen organisaation arvoissa ja teeman esillä pitäminen sekä sisäisesti että organisaation ulkopuolella oli haastateltavien mielestä kannatettavaa, vaikka he arvelivatkin, ettei sitä vielä paljon korostetakaan. Haastateltavat ehdottivat ympäristöarvojen esiin tuomista esimerkiksi rekrytoinnin yhteydessä, jolloin se voisi toimia valttikorttina. HUS voisi toimia terveydenhuollossa tiennäyttäjänä, ja uuden ympäristöohjelman näkyvyyttä mediaan toivottiin. Haastattelijat eivät kokeneet, että organisaatio viherpesee toimintaansa, vaan oikeasti yritetään tehdä se, mitä voidaan.

Että se on systemaattista ja sitä pidetään yllä, ja joskus aina arvioidaankin sitä. Sitten saadaan tavallaan sitä palautetta, ja sitä että ”hei mahtavaa te olette nyt keksineet tällaisen jutun”, ja sitten sitä puhutaan tuolla ja levitetään sitä tietoa, että ”hei mekin voitaisiin lähteä miettimään noin”. (Haastateltava 6)

Kyllä mä sanoisin, että se varmaan kasvaa tässä pikkuhiljaa, että varmaan keksitään koko ajan jotain uusia tapoja, miten huomioidaan nää ympäristövastuullisuus ja muut, koska se tuo enempi semmoista positiivista kuvaa ihmisille. (Haastateltava 2)

Monipuolinen organisaation tuki näkyy haastatteluaineistossa ympäristöaiheisen perehdytyksen toteuttamisena sekä osallistumisen mahdollistamisena. Haastatteluissa tuli esiin, että esihenkilön rooli on ratkaiseva siinä, käsitelläänkö perehdytyksessä kestävyttä. Esihenkilön rooli samoin kuin esimerkillä johtaminen - tehdään niin kuin puhutaan - nousi haastatteluissa esiin:

Kyllä mun mielestä esihenkilöt myöskin on ollut, että aina jos esittää jonkun asian, että voisiko tällaista asiaa viedä eteenpäin tai joku idea, niin nyt koskaan kukaan sano, että ei käy. (Haastateltava 3)

Esimerkiksi noi lähiesimiehet, mä tiedän esimerkkejä, joissa lähiesimies on hyvinkin ollut innokas, niin kyllä hän saa paljon aikaiseksi siellä kyllä. (Haastateltava 4)

Ympäristövastaavien aktiivisuus nousi vahvasti esille, sillä monesti ympäristöasioiden edistäminen ja tiedottaminen yksikössä on kiinni ympäristövastaavan ajasta sekä kiinnostuksesta. Ympäristökeskuksen rooli ympäristövastuun näkyväksi tekemisessä tuotiin esiin näin:

Jos ei sieltä organisaatiotasolta tulisikaan mitään [kestäviä ratkaisuja], niin sittenhän se olisi ihan semmoista, että toi yks tekee toisaalla toista ja toinen tekee toisaalta toista ja jotkut tekee silleen, että ihan kuin millään ei olisi mitään väliä. Nyt on

olemassa semmoinen organisaation osa, joka pystyy tuomaan näkyväksi ja viemään niitä asioita eteenpäin. (Haastateltava 1)

Konkretian merkitys nousi esiin haastatteluaineistossa ymmärryksen lisääjänä. Kaksi haastateltavista kertoi käyneensä jätteenkäsittelylaitoksella ja kokivat konkreettisen jätemäärän havahduttavan. Monet haastateltavat toivat esiin kertakäyttöhansikkaiden osalta kampanjan, jossa suojakäsineiden kulutusta saatiin vähennettyä. Kampanjassa suojakäsineiden jätemäärää havainnollistettiin norsujen painolla: yksi norsu vastaa 5.000 kg suojakäsinejätettä.

Jos [kestävyys] ei konkretisoidu mitenkään, niin sä et voi sitä myöskään omakohtaisesti olla, että mitä tää just mun kohdalla tarkoittaa. Jos sitä ei tuoda yhtään lähemmäksi, niin silloinhan sä et ymmärrä sitä. (Haastateltava 1)

Organisaation arvojen ja tuen taustalla kestävyyttä ohjaavat **rakenteet ja järjestelmä**, joita ovat haastatteluaineiston perusteella esimerkiksi lainsäädäntö, muut velvoittavat ohjeet ja säädökset sekä potilasturvallisuuden priorisointi.

Näähän linkittyy nää ympäristöasiat hyvin moneen asiaan, että ne on meidän turvallisuussuunnitelmissa, nyt meillä on omavalvontaa ja meillä on monenlaista ohjeistusta. Meillä on lääkehoitosuunnitelma, niissä kaikissa vähän sivutaan myöskin näitä asioita, että ne ei ole mitään semmoisia irrallisia asioita, vaan ne linkittyy tähän meidän joka-päiväiseen tekemiseen ja niin ne pitääkin olla. (Haastateltava 6)

Joskus ihan tällainen potilasturvattomuus saattaa lisääntyä jostain, jos sä otat jonkun uuden käytännön käyttöön. Ja sä ajattelet vähän oikaista niin kun vastuullisen ja kestävä kehityksen näkökulmasta, että mä käyttäisinkin nyt jotain tiettyä tuotetta ja sitten se ei sovellukaan siihen potilashoittoon. (Haastateltava 5)

Toimintaympäristö ja vastuuhenkilöiden asema vaikuttaa. Haastateltavat toivat esiin sairaalassa edelleen näkyvän hierarkisuuden. Ympäristövastuuryhmän kehittämistä toivottiin, jotta sillä on valtaa toteuttaa asioita. Sillä on vaikutusta, kuka asioista puhuu ja kenellä on päätösvaltaa muuttaa asioita. Ilman näitä kestävyys voi jäädä pelkäksi toimintakertomuksessa raportoitavaksi lauseeksi.

[Ympäristövastuuryhmän puheenjohtajana] pitää olla semmoinen henkilö, kenellä on päätäntävaltaa näihin asioihin ja muihin - - Muuten se jää semmoiseksi pikkuiseksi puuhasteluksi jossain osaston nurkassa, mikä ei johda yhtään mihinkään ja loppupeleissä kukaan ei ole kiinnostunut. (Haastateltava 2)

Täällä on tapahtunut paljon kaikkea, mietitty just tätä kestävä kehitystä. Se on hyvä, jos se tulee lääkäreiden kautta, niin se kyllä auttaa. Me saadaan niin paljon asioita eteenpäin silloin paremmin. (Haastateltava 4)

Jätettä kertyy enemmän kliinisessä kuin toimistoympäristössä, ja hoitoyksiköille onkin kattavat ohjeet. Haastatteluissa toivottiin kattavien ohjeiden laajentamista:

Mä toivoisin ehkä jotain semmoista tietynlaista tukea, ehkä jopa sieltä HUSin ympäristöpuolelta sille, että miten tämmöisessä toimistoympäristössä [jätteet lajitellaan]. Koska sitten taas musta tuntuu, että siellä hirveästi esitetään siihen, miten hoitoympäristössä toimitaan kestävästi. Mutta tämmöisessä toimistoympäristössä tuntuu, että

täällä mennään vähän silleen ”no ihan sama, kyllä se joku hoitaa noikin asiat”. (Haastateltava 1)

Haasteltavat kokivat paikalliset tilaisuudet toimivammaksi, koska yksiköiden erityispiirteet saadaan paremmin huomioitua ja tilaisuudet koetaan yhteisöllisemmiksi. Ennen koulutustilaisuudet olivat paikallisia ja eräs haastateltava arvioi, että ympäristötempausten, kuten energiansäästöviikon, järjestäminen oli näkyvämpää, kun ne toteutettiin paikallisesti.

Mun mielestäni tätä pitäisi järjestää huomattavasti pienemmälle porukalle ja jokaiselle sairaalalle suunnilleen oma seminaarissa, että se profiloituu silleen, et se huomioidaan paljon henkilökohtaisemmin. Se silloin koetaan paljon omemmaksi ja tärkeämmäksi, koska silloin puhutaan oman alueen asioista eikä se, että nyt puhutaan ison HUSin asioista. (Haastateltava 2)

Lähinnä mä kaipaisin sitä, että tulisi niitä aluekohtaisia ryhmiä ja muuta, ja ne saataisiin toimimaan. Ja tosiaan, että niillä olisi tarpeeksi iso pomo siinä puheenjohtajana, että oikeasti voisi uskoa siihen, että se toimii. (Haastateltava 2)

Rakenteiden toivotaan tukevan kestävyysasioiden integroimista päivittäiseen työhön. Eräs haastateltava muotoili toiveen näin:

On niin paljon ajateltavaa, ettei voi ajatella niitä ympäristöasioita erikseen. Että ne joko tulee sinne työn mukana tai sitten niitä pitäisi ajatella erikseen - - Sitten tulee se että ”OK, tää on nyt jotain ylimääräistä eikä kuulu oikeasti mun työhön”, vaikka se kuuluukin oikeasti jokaisen työhön. Sen takia olisi sitten just tärkeää, että saadaan upotettua tällainen kestävä toimintatapa siihen päivittäiseen työhön, että sitä ei tarvitse erikseen ajatella. (Haastateltava 1)

Järjestelmästä nousevia esteitä, joita haastateltavien kuvailivat, ovat esimerkiksi raja-aidat, hierarkia tai muiden virheellinen toiminta:

Tää hallintohimmeli ja raskas organisaatio tässäkin. Aina on se joku seuraava taho, että se hierarkia ja se, että asiat aina päätetään vähän jossain muualla. (Haastateltava 3)

Mun mielestä meillä käy aika useasti täällä meidän organisaatiossa, että meillä viedään liian siilossa asioita. (Haastateltava 6)

Mulle tulee semmoinen ”enhän minä nyt rupeaa noita [jätteitä poistamaan], koska tää on kustannuskysymys”. Minua estää se, että muut eivät käyttydy niin kuin minä haluaisin heidän käyttäytyvän. Semmoiset asiat estää minua toimimasta, koska mä en halua, että meille aiheutuu kustannuksia siitä, kun joku toinen on toiminut väärin. (Haastateltava 1)

Työpaikalla aika- tai henkilöressurssin puute estää aineiston mukaan kestävyden toteuttamista. Kiireisessä potilastyössä - vaikka työntekijällä olisi haluakin toimia kestävästi - ei voi puntaroida päätöksiä erikseen, vaan toimitaan kuten on helppoa.

Henkilöstöressurssien puute. Silloin vähän oikaistaan välillä helpostikin, että ”ei me nyt ehditty, ja nyt me nyt tehtiin näin ja me nyt käytettiin näitä neuloja, vaikka me tiedetään jo, että noi olisi ehkä ollut ne järkevimmät neulat käyttää tällaisessa tilanteessa, mutta oli kiire”. (Haastateltava 5)

Resursointi on siinä kanssa hankalaa, kun kukaan ei oikein uskalla ottaa kontokseen, koska tietää ettei oikein ole aikaa. (Haastateltava 4)

Haastateltavat puhuivat kuormituksesta kuvatessaan kestävyiden toteutumista. Kiireisessä työssä kestävyiden tulee olla integroituna toimintaan toteutuakseen.

Mä puhun siitä kuormituksesta, että se on estävä tekijä. On niin paljon ajateltavaa, ettei voi ajatella niitä ympäristöasioita erikseen. Että ne joko tulee sinne työn mukana tai sitten niitä pitäisi ajatella erikseen ja sittenhän se on niin kun siitä tulee se blokki mistä mä puhuin. Että sitten tulee se että ”OK tää on nyt jotain ylimääräistä eikä kuulu oikeasti mun työhön”, vaikka se kuuluukin oikeasti jokaisen työhön. Ja sen takia olisi just tärkeää, että saadaan upotettua tällainen kestävä toimintatapa siihen päivittäiseen työhön, että sitä ei tarvitse erikseen ajatella. (Haastateltava 1)

Taloudelliset tekijät vaikuttavat kestävä toiminnan taustalla, ja haastatteluaineistoissa se nousi esiin lähinnä kestävyttä estävänä tekijänä, vaikka haastateltavien mielipiteet asiasta erosivatkin. Jos asioita ei tehdä oikeaan aikaan, niin pahimmillaan toimenpiteeseen varatut tarvikkeet jäävät käyttämättä ja menevät hukkaan. Jos ohjeistus puuttuu, saattaa potilas kulkea turhaan taksilla edestakaisin. Talouden ohjaavuus on myötävaikuttanut kestävyteen siten, että tarvikkepaketteja avataan vain tarpeen mukaan ja tarvikkeet käytetään ajallaan niin, etteivät ne vanhene ja aiheuta hukkaa. Kestävyys toteutuu ikään kuin taloudellisen ajattelun sivutuotteena. Toimintaympäristön jatkuva muutos voi lamauttaa valveutuneenkin työntekijän kuten varmasti tuen puute omassa työyksikössä, joista molemmista on kuvaus:

Työympäristö on jatkuvassa aika vauhdikkaassakin muutoksessa koko ajan. Ja myös yhteiskunnankin puolelta tulee tietynlaisia vaateita, on se sitten ympäristöön tai mihin tahansa, niin sitten se on ehkä jopa estävä tekijä, just että niitä tulee niin hirveällä syötöllä. (Haastateltava 1)

Käytännössä työyksikön sisällä ei tule mitään tukea. Kukaan ei tule sanomaan, että ”hei, voi vitsi, kiva kun sä oot innostunut näistä ympäristöasioista” tai että kukaan ei tule kannustamaan, että ”nyt muistakaa”. Se on enemmän semmoista itselähtöistä. Käytännössä vaan näiden HUS-tasoisten kampanjoiden ja infopläjäysten varassa täällä ollaan. (Haastateltava 1)

Eräs haastateltava kuvasi tyhjentävästi esteen kestävyiden toteutumiselle: työntekijät, jotka viime kädessä tekevät toiminnallaan päätöksen kaikesta siitä, mitä organisaatiossa tehdään.

Jos nyt ihan koostaa, niin me yksittäiset ihmiset, jotka me ollaan täällä töissä. - - Kyllähän meillä on annettu tavallaan evästyksiä, koulutusta, perustelut näitä asioille. (Haastateltava 6)

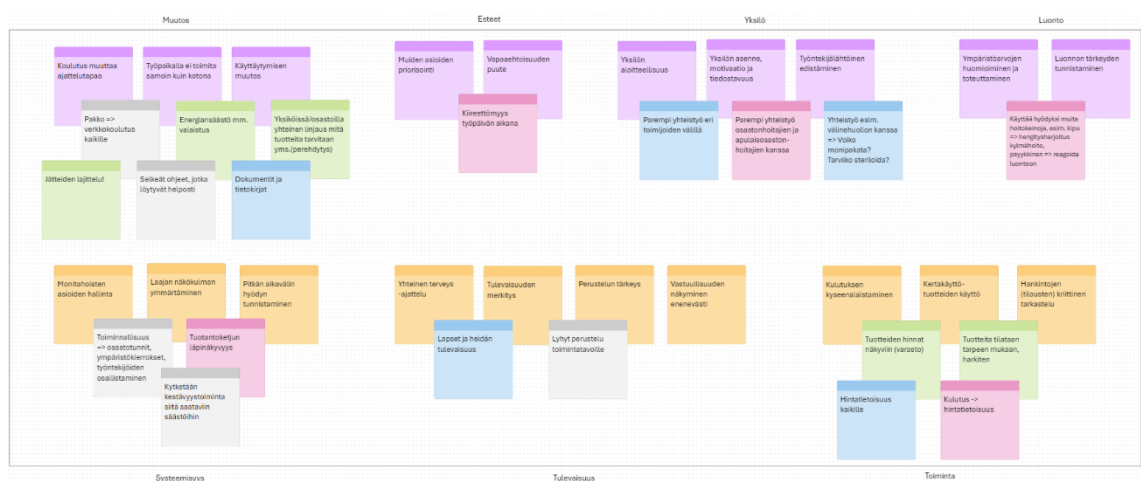
6.2 Työpajan tulokset

Työpajaan nostettiin käsittelyyn kaksi pääluokkaa: 1) kestävyiden monitahoisuuden hallinta sekä 2) kestävyysarvojen ilmentäminen. Sekä organisaation rooli että kestävyystoiminta, jota ovat esimerkiksi hankintaprosessien kehittäminen, kierrätyksen mahdollistaminen ja yhteistyön merkitys, ovat sellaisia, jotka organisaatiossa ovat jo olemassa. Ajattelen, ettei koulutuksen kohdistaminen näihin kahteen osa-alueeseen lisää vaikuttavuutta muuten kuin kenties

siten, että tietoisuuden lisäämisen myötä organisaatiolta osataan tai halutaan vaatia enemmän kestävyuden toteuttamiseksi. Sen sijaan kestävyuden monitahoisuuden hallinta ja kestävyysarvojen ilmentäminen ovat sellaisia, joihin koulutuksella kannattaa vaikuttaa ja jotka valittiin työpajaan jatkokäsittelyyn. Whiteboard-alustalle oli valmiiksi ryhmitelty näiden osalueiden alaluokat (N=20). Työpajan kahdessa ryhmässä muodostui keskustellen yhteensä 20 uutta ideaa. Työpajassa sovittiin, että työpajan jälkeen liitän kaikki uudet ideat Whiteboard-alustan alaluokaryhmiin. Linkki alustalle lähetettiin sähköpostitse osallistujille mahdollisia kommentteja varten. Työpajassa oli ajatuksena valita jokaisen osallistujan mielestä tärkeimmät toimenpiteet, mutta tätä ei ajanpuutteen vuoksi tehty. Sähköpostilla annoin työpajan jälkeen mahdollisuuden käydä merkitsemässä 1-3 parasta ideaa valmiilla kuvakkeilla. Osallistujilta ei saatu vastauksena lisäkommentteja eikä ideoita enää merkitty.

Työpajassa olemassa oleviin käsitteisiin saatiin lisää konkretiaa koulutuksen sisällön näkökulmasta. Käsitteet ryhmiteltiin työpajan aineiston perusteella seitsemään eri kategoriaan: muutos, esteet, yksilö, luonto, systeemisyys, tulevaisuus ja toiminta (kuva 3):

- **Muutos** voidaan saavuttaa pakollisella verkkokoulutuksella kaikille. Yhteinen linjaus osastoilta sekä selkeät helposti löytyvät ohjeet tukevat muutosta.
- Kiireettömyys työpäivän aikana voi madaltaa **esteitä**.
- **Yksilöä** tukee parempi yhteistyö eri toimijoiden välillä.
- Oivallus siitä, että **luontoa** voi käyttää myös hoitokeinona.
- **Systeemisyys** kytketään toiminnallisuuteen, eli esimerkiksi kestävyystoiminta siitä saataviin säästöihin.
- Lyhyt perustelu toimintatavoille huomioi **tulevaisuuden**.
- Esimerkkejä **toiminnasta** hintatietoisuus sekä tuotteiden hintojen näkyvyys



Kuva 3: Kuvakaappaus työpajan Whiteboard-tilusta. Työpajassa syntyneet ideat on ryhmitelty sisällönanalyysin teemojen mukaisesti ja kategorioittain.

Työpajassa verkkokoulutuksen PRIA-arviointia varten jokaiseen kategoriaan nostettiin 3-6 tärkeintä ideaa tärkeysjärjestyksessä ja loput ideat arvotin työpajassa käydyn keskustelussa esiin nousseiden keskeisimpien näkökulmien perusteella. Tärkeyden arvioinnissa on huomioitu sekä resilienssi, joka ottaa huomioon juurisyyt ja keskinäisriippuvuuden että sosiaalinen hyväksyttävyyys, joka huomioi eri ihmisryhmät. Arvioinnin jälkeen suoritettiin ydinlukulaskenta InTo-portfoliolaskentaohjelmassa, joka laskee kriteerien painoarvot. Kaikki vaihtoehdot laskemalla analyysi tunnistaa asiat, jotka ovat hyviä kaikkien kriteerien suhteen, jolloin niitä kannattaa korostaa. Portfolioanalyysi siis varmistaa, että kaikki lupaavat ideat huomioidaan. (Kajanus ym. 2021.) Optimiportfolioon ilmaantuvien ideoiden määrää voidaan säätää muokkaamalla rajoitebarometria. Kun rajoitebarometrin arvo on 0 %, tulevat näkyviin ideat, jotka täyttävät parhaiten sekä resilienssin että sosiaalisen hyväksyttävyyden kriteerit. Oleellisin arvo on, että verkkokoulutus on organisaation arvojen mukainen ja sillä on mahdollisuus toimia organisaation vetovoimana ja valttikorttina. Vahvuutena on, että se kattaa kaikki ammattiryhmät. Toimenpiteistä olennaisinta on käyttöönotto ja käytön seuraaminen. Verkkokoulutuksen riskinä ja heikkoutena on, että oppimista ei hyödynnetä ja koulutus jää liian yleiselle tasolle. Kun rajoitebarometrin osuus nostetaan 30 prosenttiin, saadaan olennaisimmat huomioon otettavat asiat verkkokoulutuksen järjestämisestä jokaiseen kategoriaan (taulukko 6).

Taulukko 6: Optimiportfolio rajoitebarometrin ollessa 30 % Savonia-ammattikorkeakoulun InTo-työkalulla laskettuna (InTo-työkalu 2024)

Mahdollisuudet, mahdolliset maailmat	<ul style="list-style-type: none"> - organisaatiokulttuurin muutos - vetovoima, valttikortti - voidaan muokata paikalliseksi
Uhat, pelot, riskit	<ul style="list-style-type: none"> - ei integroidu tarpeeksi tekemiseen - muun priorisointi - oppimista ei hyödynnetä
Vahvuudet, kapasiteetit	<ul style="list-style-type: none"> - kattaa kaikki ammattiryhmät - kustannustehokas - monipuoliset oppimateriaalit
Haavoittuvuudet, heikkoudet, puuttuvat kapasiteetit	<ul style="list-style-type: none"> - koulutus jää liian yleiselle tasolle - motivaation ylläpito ja yksinäisyys - vapaaehtoinen ja itselähtöinen (samat henkilöt osallistuvat, jotka jo tiedostavat asiat)
Tavoitteet, toiveet, arvot	<ul style="list-style-type: none"> - koulutus lisää motivaatiota - lisää ja ylläpitää tietoisuutta - organisaation arvojen mukainen (tukee strategiaa)
Keinot, toimenpiteet, strategiat	<ul style="list-style-type: none"> - helppo toteuttaa - käyttöönotto ja käytön seuraaminen - konkreettisten esimerkkien luominen

7 Pohdinta ja johtopäätökset

Tässä luvussa tarkastellaan teemahaastatteluilla ja työpajassa syntyneitä tuloksia, jotka luvussa 7.1 on jaoteltu tutkimuskysymysten mukaan, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä sekä ehdotetaan jatkotutkimusaiheita. Lopuksi luvussa esitetään aineiston perusteella havaitut johtopäätökset ja johtopäätöksistä edelleen muodostetut kehittämissuhteet opinnäytetyön toimeksiantajalle.

7.1 Tulosten tarkastelu ja pohdinta

Aineisto ja kirjallisuus (Kallio 2020; Redman & Wiek 2021; Bianchi ym. 2022; Kuusela ym. 2023) ovat samanmielisiä siitä, että osaamisen kehittämistä kestävydestä tarvitaan. Tulokset **tarvittavista tiedoista ja osaamisesta vastuullisuuden ja kestävyuden ymmärtämiseksi** kuitenkin poikkeavat omassa aineistoissani kirjallisuudessa esitetystä. Kirjallisuus korostaa uudenlaisia kokonaisuuksia, joilla tuetaan yksilöä kokonaisvaltaiseen ajatteluun. Näistä olennainen on systeemiajattelu (Parker ym. 2020; Redman & Wiek 2021; Voulvoulis ym. 2022) ja tarvittavia kompetensseja ovat esimerkiksi tulevaisuusajattelu ja kriittinen ajattelu. Tavalliset työntekijät eivät välttämättä ole tällaisella tiedollisella pohjatieto- ja taitotasolla, ja ero saattaa tulla siitä. Omassa aineistossa korostuivat taustatieto kestävydestä, yleinen ympäristötieto sekä konkreettisen tiedon tarve. Haastatteluaineistossa tulevaisuusajattelua havainnollistettiin esimerkiksi pitkän aikavälin hyödyn tunnistamisena. Kriittisen ajattelun kompetenssi tuli aineistosta esiin hankintojen kriittisenä tarkasteluna sekä kertakäyttötuotteiden ja kulutuksen kyseenalaistamisena. Ammatillisina avaintaitoina tulivat esiin yhteistyön merkitys ja omien tekojen vaikutusten merkityksen havaitseminen. Vaadittavat kompetenssit saattavat olla vaikeasti hahmotettavia eikä termistöä käytetä tutkimusaineistossa samoin kuin kirjallisuudessa, mutta osa tiedoista ja taidoista nousi kuitenkin esiin aineistosta havainnollisin esimerkein.

Erityisesti konkretia ymmärryksen lisääjänä⁶ nousi vahvasti esiin tutkimusaineistosta. Kirjallisuuden mukaan abstraktia tietoa pidetään melko hyödyttömänä (Kallio 2020, 55-56) ja abstraktissa ongelmassa omia tekoja merkityksettöminä (White ym. 2019, 31-36). Konkreettisen toiminnan kautta oppimisen toivotaan jalostuvan ymmärrykseksi.

Kirjallisuudessa planetaarisen terveyden periaatteiden juurruttamista terveydenhuollon ammattilaisten tietoisuuteen ja käytäntöihin pidetään tärkeänä (Wabnitz ym. 2020; Shaw ym. 2021). Haastatteluaineistosta tämä jäi puuttumaan. Haastattelukysymykset tiedon ja osaamisen suhteen olivat yleisellä tasolla ja yksityiskohtaisimmilla kysymyksillä olisi voinut saada

⁶ Haastatteluissa tuotiin useasti esiin suojakäsinekampanjan norsut, joka on oivallinen esimerkki konkretiasta: Karsi käsineitä -kampanjassa suojakäsineiden jätemäärää havainnollistettiin norsujen painolla. Kampanjan avulla tutkimuskäsineiden käyttö väheni 13 % vuonna 2023 (HUS 2024g).

vastauksia myös planetaarisesta terveydestä. Luonnon ja ihmisen terveyden välinen suhde ilmeni haastatteluaineistossa vain marginaalisesti. Toimintaympäristöt ovat erilaisia ja on varmasti paljon sellaista, joka on selvää yksiköissä työskenteleville, mutta asiat eivät tulleet haastatteluissa esiin. On mahdollista, että planetaarinen terveys terminä ja koko käsite ja näkökulma ovat haastatteluissa mukana olleille vieraita.

Kestävyttä toteutetaan työssä haastatteluaineiston mukaan valtaosin pienillä teoilla, kierrättämisellä ja energian säästämällä (ks. Kallio 2020, 48). Aineiston mukaan henkilökunta myös valitsee usein monikäyttöisen tuotteen kertakäyttötuohteen sijaan, vaikka se ei olekaan järjestelmällistä. Haastatteluaineistosta ilmeni, että HUSin henkilökunta on tehnyt onnistuneita kestävyysaloitteita. Henkilökunnasta lähtevät aloitteet tekevät työstä merkityksellisempää (Aguinis & Glavas 2019, 1065-1072), ja henkilökohtaisella ulottuvuudella on kestävyysmurroksessa suurin vipuvaikutus (O'Brien 2018, 155-158). Henkilökunnan aloitteellisuudella on haastatteluaineiston mukaan vaikutettu siihen, että toimenpidepakkauksia on optimoitu, jolloin on vähennetty materiaalikuluja, että jätemäärää. Samankaltainen kokeilu on tehty Yhdysvalloissa, ja tehdyn tutkimuksen raportin mukaan siitä ei ole todettu aiheuttavan haittaa potilaille (Brasch ym. 2022, 1370-1373).

Haastatteluaineistossa havaitaan, että ylempää johdosta tulevat aloitteet tai strategian toimeenpano viedään alaspäin yksiköihin ja toteutetaan tarvittaessa toiminnan muutoksena, mutta toteutuakseen henkilökunnalle tarvitaan ymmärrys aiheesta. Henkilöstön osallistaminen voi parantaa onnistumista (Ramos ym. 2023, 8), ja terveydenhuollossa ylhäältä alaspäin suuntautuvalla lähestymistavalla on saatu kestäviä käytäntöjä onnistumaan (Aboueid ym. 2023, 407), mutta kirjallisuudessa on hajontaa. Haastatteluaineistosta paljastui, etteivät monet yksiköissä kestävyden edistämiseksi tehdyt toimet tule välttämättä henkilökunnan tietoon.

Kestävyden toteutumista edistävät ja estävät tekijät ovat samansuuntaisia siltä osin, kuin ne ilmaantuivat luetussa kirjallisuudessa. Yhteenveto kestävyttä edistävästä ja estävästä tekijöistä on taulukossa 7.

Taulukko 7: Aineistosta nousseet kestävyttä estävät ja edistävät tekijät

EDISTÄÄ	ESTÄÄ
<ul style="list-style-type: none"> - taloudelliset tekijät - motivaatio - sisäinen innokkuus - tiedostavuus - koulutus - toimivat tilat kierrätykseen - selkeät ohjeet - toimivat prosessit 	<ul style="list-style-type: none"> - hierarkia - raja-aidat - byrokrania - kiire - henkilöstöressurssin puute - kuormitus - taloudelliset tekijät - aloitteellisuuden puute

EDISTÄÄ	ESTÄÄ
<ul style="list-style-type: none"> - aloitteellisuus - hyvien käytäntöjen jakaminen - konkreettinen tieto - (hienovarainen) tietoisuuden kasvattaminen - helppous - ymmärrys oman toiminnan vaikutuksesta - keskustelu ja yhteistyö - aktiiviset ympäristövastaavat - oma esimerkki - johdon sitoutuminen ja tuki - aktiiviset toimijat - perehdytyksessä esiin tuominen - esihenkilön rooli (tuki) - toimivalta toteuttaa asioita - paikallisuus - kiireettömyys työpäivän aikana - lääkkeettömät hoitokeinot - hintatietoisuus 	<ul style="list-style-type: none"> - muiden asioiden priorisointi - työpaikalla toimitaan eri lailla kuin kotona - muiden virheellinen toiminta - tietoa hankala löytää - tietoa ei osata hyödyntää - tuen puute - hankintojen tilausjärjestelmät - yksittäiset ihmiset - toimintakulttuuri - johtamishaasteet

Tutkimusaineistossa havaittiin, että kestävyiden toteutumista voidaan edistää ennen kaikkea tarjoamalla siihen tukea ja johdon sitoutumista. Kirjallisuuden mukaan käytännön onnistumista ei voi jättää työntekijöiden vastuulle (Aboueid ym. 2023, 407-409) ja esihenkilöiden tulee sekä rohkaista että varmistaa riittävä osaaminen (Kallio 2020, 50). Strategiaan kirjaaminen viestii henkilöstölle johdon sitoutuneisuudesta. Kirjallisuudessa todetaan, että vastuullisuuden määrittely missioon ja visioon konkretisoi toiminta-ajatusta ja siten myös käytännön toteutusta (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 45-46; Onkila & Sarna 2021, 6). Terveystuella ja kestävyys tukevat toisiaan, ja yhteyden vuoksi ympäristötavoitteiden sisällyttämistä strategiaan tulisi harkita. Kestävyttä ohjaavat haastatteluaineiston mukaan myös rakenteet ja järjestelmä; myös Aboueid ym. (2023, 407) tunnistavat rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset sekä ohjauksen henkilökunnan tukemiseksi.

Resursseja kuvattiin haastatteluaineistossa sekä kestävyttä edistävänä että estävänä asiana. Haastatteluaineiston mukaan kierrätystä olisi helppo lisätä tarkoitukseen sopivilla tiloilla (ks. Kallio 2020, 49) ja selkeällä ohjeistuksella ja hukkaa välttää tilausprosesseja kehittämällä. Haastatteluaineistosta korostui, että toimintamallien tulee olla valmiiksi mietittyjä ja helpoja noudattaa, jolloin voidaan minimoida kiireen vaikutus. Lisäksi ilmeni henkilöstöresurssien puutteen estävän kestävyttä kahdella tapaa: ei uskalleta ottaa lisävastuuta asioista ja henkilöstön puute usein aiheuttaa kiirettä, jolloin päätökset tehdään helppous edellä. Henkilöstöresurssin puutteen yhteys kestävyttä vähentävänä tekijänä tunnistetaan myös kirjallisuudessa (Kallio 2020, 56; Madden ym. 2020, 1121). Muita esteitä tutkimusaineiston mukaan ovat tuen puute, kilpailevat prioriteetit ympäristökoulutuksen suhteen sekä riittämätön infrastruktuuri, joista löytyy vastaavuus (Aboueid ym. 2023, 407-409; Luque-Alcaraz ym. 2024).

Esteitä kestäväyydelle aiheuttavat myös kuormitus, vastuun välttely sekä se, että työpaikalla toimitaan eri lailla kuin kotona, mutta näihin ei valittu kirjallisuus antanut suoraa vahvistusta.

Haastatteluaineiston mukaan kestävyysteeman esillä pitäminen ulkoisille sidosryhmille, kuten potentiaalisille työnhakijoille, voisi lisätä houkuttelevuutta. Onkilan ja Sarnan (2021, 7) mukaan vastuullisuus vahvistaa työntekijöiden sitoutumista, minkä vaikutuksesta organisaation imago ja työnantajamielikuva kohenee.

Monesti ympäristöasioiden edistäminen ja tiedottaminen yksikössä on haastatteluaineiston mukaan kiinni yksiköiden ympäristövastaavien ajasta sekä kiinnostuksestaan. Tällaiset muutokset edistävät muutosta ruohonjuuritasolla (Redman & Wiek 20121, 1-4), ja he ovat tärkeitä käytännön vertaistuen antajia (Kallio 2020, 58). Oman tulosalueen ympäristötoimenpiteitä suunnittelevan ympäristövastuuryhmän vahvistaminen tuli esiin haastatteluaineistosta. Aineistosta havaittiin, että paikalliset tilaisuudet koetaan toimivammaksi, koska yksiköiden erityispiirteet saadaan paremmin huomioitua ja tilaisuudet koetaan yhteisöllisemmiksi. Moniammatillisten ”vihreiden tiimien” toiminnan laajentaminen ja tukeminen voikin edistää merkittävästi ympäristöystävällisiä käytäntöjä terveydenhuollossa (Luque-Alcaraz ym. 2024). Myös lääkärit kannattavat tällaisten tiimien perustamista (Dal Mas 2024, 7).

Haastatteluaineiston perusteella talouden merkitys korostuu toimintaympäristössä toisin kuin valitussa kirjallisuudessa. Aineiston mukaan talous on ollut monen hyvän uudistuksen taustalla, mutta kestävyys toteutuu ikään kuin taloudellisen ajattelun sivutuotteena, jolloin esimerkiksi vältetään hukkaa. Työpajassa nousseista ehdotuksista yksi vahvimista oli hintatietoisuuden saaminen kaikille työntekijöille ja myös tuotteiden ja tarvikkeiden hinnat tulisi olla näkyvissä. Talous koetaan tutkimusaineistossa myös kestävyyttä estävänä tekijänä siten, että annettu budjetti rajaa valintamahdollisuuksia.

Opinnäytetyöni aihe on hyvin ajankohtainen. Lokakuussa 2024 julkaistun Lancet Countdown -raportin mukaan globaalilla tasolla hallitusten sitoutuminen terveys- ja ilmastonmuutosasioihin on vähenemässä (Key findings of... 2024), millä voi olla vaikutusta muihinkin toimijoihin ja yleiseen asenneilmapiiriin. Marraskuun Yhdysvaltojen presidentinvaalien tulos on herättänyt huolta maan ilmastopolitiikan romuttumisesta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa mahdollista osaamisvajetta ja selvittää, millaista tietoa ja osaamisen kehittämistä terveydenhuollon organisaatiossa työskentelevät työntekijät tarvitsevat työssään, jotta vastuullisuus ja kestävyys toteutuvat. Lisäksi tavoitteena on lisätä tietoisuutta, jotta ymmärrys kestävyydestä integroituisi yksiköiden toimintaan. Tulosten perusteella suunnitellaan HUSin Operatiivisten palvelujen tulosalueelle verkkokurssi, jonka tavoitteena on lisätä henkilökunnan tietoisuutta kestävyydestä sekä sitouttaa heitä yhteisiin vastuullisuus- ja kestävyystavoitteisiin. Verkkokoulutukselle tehdyn ennakkovaikutusten

arvioinnin perusteella sen parhaita puolia ovat, että se kattaa kaikki ammattiryhmät, on helpposti toteutettava ja kustannustehokas ja se voidaan suunnitella paikalliseksi. Sillä on mahdollisuus lisätä ja ylläpitää tietoisuutta ja muuttaa organisaation toimintakulttuuria kestävämpään suuntaan. Huonona puolena voidaan pitää sitä, että koulutus jää liian yleiselle tasolle eikä välttämättä integroidu tarpeeksi tekemiseen.

Lähtökohtana oli selvittää täydennyskoulutuksen tarvetta ja sen sisältöä perustuen siihen, millaisella tasolla henkilökunnan tietämys on aiheesta. Haastattelut ja työpaja toivat esille verkkokoulutuksen rinnalla toteutettavia, vastuullisuutta ja kestävyyttä edistäviä uusia kehittämisideoita koko tulosalueen laajuisista työnantajamielikuvaan vaikuttavista toimenpiteistä yksikkötasoihin kehittämissuunnitelmiin. Opinnäytetyön perusteella on tehty kehittämis ehdotuksia, joista yhteenveto on kappaleessa 7.3. Nämä ovat työkaluja matkalla tavoitteeseen!

Aineiston pienen koon vuoksi ei laajoja yleistyksiä voi tehdä, mutta kehittämis ehdotukset ovat hyvin sovellettavissa sellaisenaan myös muiden HUSin tulosalueiden toimintaan. Opinnäytetyön tulokset ovat samansuuntaisia tutkimuskirjallisuuden kanssa, vaikka hajontaa oli erityisesti alhaalta ylöspäin ja ylhäältä alaspäin suuntautuvien aloitteiden vaikuttavuudessa. Talouden merkitys nousi esiin aineistossa, mutta ei kirjallisuudessa.

Opinnäytetyön myötä voin todeta oman ymmärrykseni ja osaamiseni laajentuneen merkittävästi. Opinnäytetyön tekemisen myötä olen ilokseni huomannut, että minut on profiloitu ympäristöstä ja kestävyyttä ajattelevaksi henkilöksi ja olen muun muassa saanut vinkkejä tilaisuuksiin, joissa aiheena on ympäristövastuu, planetaarinen terveys tai maapallon tila yleisesti. Uskon, että omalla toiminnallani on vaikutusta⁷, ja toimintani voi muuttaa myös läheiseni ja työtovereideni toimintaa.

Opinnäytetyö edistää Operatiivisten palvelujen ympäristövastuuryhmän toimintaa ja osaltaan turvaa terveydenhuollon toimintaedellytyksiä. Kehittämistyö tukee HUSin vastuullisuustyötä Operatiivisten palvelujen tulosalueella.

7.1.1 Luotettavuus ja eettisyys

Asiantuntijalta vaaditaan, että hänellä on taito löytää luotettavia lähteitä. Tiedon tulee olla omaa alaa koskevaa ajantasaista ja näyttöön perustuvaa. (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, luku 3.3.) Koin ongelmallisena opinnäytetyön eräänlaisen monitieteisyyden. Opinnäytetyö tehtiin liiketalouden alalta terveydenhuollon organisaatiossa, joten ilmiötä tarkasteltiin lähdemateriaalissa osin esimerkiksi hoitotyön kontekstissa. Lähteiden valinnassa on otettu huomioon esimerkiksi se, että suurin ammattiryhmä ovat hoitotyötä tekevät henkilöt.

⁷ Opinnäytetyötä tehdessä soittolistalla on usein soinnut Gojiran Silvera: *"If you change yourself, you change the world"*.

Kirjallisuutta vastuullisuuden ja kestävyiden opetussuunnitelmista löytyy runsaasti, mutta valtaosa kohdentuu oppilaitoksissa tapahtuvaan korkeakoulutukseen, jolloin ne ovat itsessään liian laajoja kokonaisuuksia tai osa kattavaa opetussuunnitelmaa. Jos lähteinä olisi käytetty vain oman alan kirjallisuutta, vinouttaisi se tutkimuksen tietopohjaa. Kirjallisuushakuja tehdessä ilmeni, ettei perehdytykseen tai täydennyskoulutukseen liittyvää kestävyysosaamisen kehittämistä terveydenhuollossa juurikaan löydy. Koska kestävydestä ja ympäristövastuusta on valtava määrä tietoa, varasin henkilökohtaisen ohjauksajan Laurean tiedonhankinnan ohjauspalveluista. Kirjallisuutta täydennettiin myöhemmin yksittäisillä hauilla empirian lisäämiseksi. Kostamo ym. (2022, luku 3.2) muistuttavat, että opinnäytetyön tekijänä käytän ja jaan valtaa siinä, kenelle annan äänen tekstissäni. Työelämän konkreettinen konteksti sekä opinnäytetyön laajuus rajaavat aihetta.

Piittaamattomuuden tutkimuseettinen ongelma voi muodostua silloin, jos tiedot ja taidot eivät ole riittäviä tutkimuksen tekemiseen (Vilkkä 2021b, luku Eettisyyden arviointi). Tutkimuksen tekemisessä olen aloittelija. Metodologiaa valittaessa taustalla vaikuttavat tutkijan taustaoletukset, ja menetelmän valinnan tulisi perustua siihen, mitä on mahdollista tutkia ja millaista tietoa tutkimuksella halutaan saavuttaa (Puusa & Juuti 2020b, luku 1). Laadullisella kuten määrällisellä tutkimuksella on välinearvo: se on työkalu tutkimuksen tuloksen saavuttamiseksi, joka tulee valita tutkimuskohteen luonteen mukaan ja pystyä tutkimuksessa myös perustelemaan (Puusa & Juuti 2020a, luku 4). Metodikirjallisuuteen perustuen olen yrittänyt ratkaista, millainen lähestymistapa, aineiston kerääminen ja analysointi tukisivat kehittämistyötäni parhaiten. Laadullisen tutkimuksen avulla halutaan selvittää ihmisten omat kuvaukset koetusta todellisuudesta. (Vilkkä 2021a, 67-68, 118-120.) Uskon, että laadullisen tutkimuksen menetelmää käyttämällä sain parhaiten esiin toiminnan taustalla olevat merkitykset. Haastateltaviksi valikoitui henkilöitä, joita ympäristöasiat kiinnostavat ja heillä on tietoa asiasta. Haastatteluaineistosta muodostui tästä syystä rikas. Toisaalta suuria eroja ei aineistosta havaittu haastateltavien välillä. Tutkimuksen puolueettomuudessa arvioidaan sitä, vaikuttaako tutkijan omat arvot tai asema siihen, miten hän tiedonantajia ymmärtää ja kuulee (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160). Haastattelutilanteessa yritin huomioida sitä, etten johdattele haastateltavia omien arvojeni suuntaan ja pysyä asioissa neutraalina. Vastajiksi valikoitui henkilöitä, joilla on tietämystä ja kiinnostusta aiheeseen, mikä vaikutti aineiston hedelmällisyyteen, mutta antoi myös ehkä liian yksipuolisia näkökulmia ja liian positiivisen kuvan yleisestä tietoisuustasosta kestävyteen liittyen.

Eettisyyttä arvioitaessa on huomioitava tutkijan institutionaalinen asema (Tuomi & Sarajärvi 2018, 147). Tutkijan suhde tutkittavaan vaikuttaa siihen, millaiseksi tutkimustilanne ja -aineisto muodostuvat. Lähellä tutkimuskohdetta olevan on pohdittava luotettavuuden käsitettä erityisen tarkasti. (Vilkkä 2021b, luku Eettisyyden arviointi.) Olen tehnyt koko työurani HUSissa, jonne tein myös kehittämistyöni. Uskon persoonani ja asemani organisaatiossa vaikuttavan tutkimustilanteeseen tai -aineistoon neutraalisti. Haastatteluissa tuntui, että

haastateltavat henkilöt pystyivät puhumaan vapaasti, mikä voi johtua esimerkiksi siitä, että en ole esihenkilöasemassa eikä kukaan haastateltavista ollut omasta työyksiköstäni. Alkuun kerroin, että itseäni nämä haastattelut jännittävät, mikä saattoi vapauttaa tunnelmaa ja teki meistä tasavertaisempia. Haastattelukysymysten saatteena kuvattiin lyhyesti vastuullisuuden ja kestävyuden määritelmät sekä linkki kestävä kehityksen tavoitteiden verkkosivuille, joihin pääsi halutessaan tutustumaan, mutta sitä ei edellytetty haastatteluun osallistumiseksi. Koin, että haastattelussa on etua siitä, että puhumme haastateltavien kanssa samoista asioista samoilla käsitteillä.

Sisällönanalyysi perustuu tutkijan tulkintaan ja päättelyyn aineistosta ja tulkintaa tapahtuu koko tutkimusprosessin ajan. On esitetty, että laadullisessa tutkimuksessa kaksi tutkijaa ei voi päätyä samasta aineistosta täsmälleen samaan lopputulokseen, koska ihmiset eivät havaitse tai tulkitse asioita samalla lailla. (Puusa 2020b, luku 9.) Tunnistan, että sisällönanalyysiä tehessä oma esiymmärrys ja luettu kirjallisuus vaikuttivat tulkintaan.

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä luotettavuutta arvioidaan iteratiivisesti kehittämisprosessissa (Toikko & Rantanen 2009, 82-85). Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella yleistettävyyttä, vaan ennemminkin yleisen ymmärryksen lisääntymiseen ainutkertaisen tutkimuksen kautta. Laadullisessa tutkimuksessa arvioidaan tutkijan tekemiä valintoja ja arviointia tehdään suhteessa koko tutkimusprosessiin. Nämä valinnat tutkija kirjoittaa raportissaan samoin kuin arvion siitä, ovatko ratkaisut toimivia tavoitteisiin nähden. Teoreettisen toistettavuuden periaatteen mukaan tutkimusraportti kirjoitetaan niin tarkkaan, että lukija päätyy samaan tulokseen tutkimuksen tekijän kanssa. (Vilka 2021a, 195-198.) Kehittämistyössä käyttökelpoisuutta edistettiin työpajatyöskentelyssä tapahtuvalla yhteiskehittämisellä ja arvioinnilla. Kehittämistyön tulosten perusteella suunnitelmassa oli tehdä ehdotus kestävyysosaamisen täydennyskoulutuksesta terveydenhuollossa. Konstruktiivisen tutkimuksen tavoitteena on uuden tiedon lisäksi saada ratkaisu käytännön ongelmaan. Kehittämistyön tein konstruktiivisen tutkimuksen vaiheiden mukaisesti ja malli valittiin siksi, että siinä käytännön toimijat osallistuvat ratkaisun kehittämiseen aktiivisesti. Konstruktion oikeellisuuden osoittamista eli ratkaisun toimivuutta arvioidaan käytännössä, mutta ratkaisua voidaan testata myöhemminkin. (Ojasalo ym. 2015, 65-68.) Opinnäytetyössä suunnitelman toimivuus arviotiin vain verkkokoulutuksen ennakkovaikutusten arvioinnilla. Työpajaan oli valittu työstettäväksi teemoja, joiden arvioin olevan sellaisia, joihin täydennyskoulutuksella kannattaa vaikuttaa. Suunnitelmassa oli aivo-riihi-menettelytavalla keskustella, millainen verkkokoulutuksen sisältö voisi olla ja miten siinä esiintuodut asiat voitaisiin liittää terveydenhuollon, erityisesti sairaalan yksiköiden kontekstiin. Olin kuitenkin suunnitellut työpajan ohjelman liian tiiviiksi, eikä teemojen käsittelyyn voitu syventyä suunnitellusti. Opinnäytetyössä ehdotetaan ylätasoisesti verkkokoulutuksen sisältöä, eikä tavoite yksityiskohtaisemmalle sisällölle toteutunut. Työpajassa kuitenkin tuli vahvasti esiin, että kestävyteen liittyvää täydennyskoulutusta tarvitaan. Työpajassa

keskustelu oli vapaata, ja itse olin fasilitaattorin ja tarkkailijan asemassa. Aikaa työpajatyökentelylle olisi kuitenkin pitänyt varata enemmän.

Portfolioanalyysin toteuttaminen saatiin tehdä liian suoraviivaisesti. Vaikka jokaiseen kategoriaan saatiin osallistujien kesken valittua 3-6 tärkeintä ideaa, olin arvioinut, että työpajassa olisi ollut aikaa keskustella enemmän ja olisi saatu laitettua kaikki listatut ideat tärkeysjärjestykseen. Jokaisen idean kohdalla oli tarkoitus keskustella sekä resilienssin että sosiaalisen hyväksyttävyyden merkityksestä. Ne ideat, joita ei työpajassa ehditty laittaa tärkeysjärjestykseen arvoitin itse työpajassa käydyssä keskustelussa esiin nousseiden keskeisimpien näkökulmien perusteella. Arvioin, että optimiportfolioista olisi suuremmilla prosenttiosuuksilla tullut erilainen, kuin nyt muodostunut. Ensimmäiseksi työpajassa esiteltyä tavoitteet, toiveet ja arvot -kategoriaa käsiteltiin huomattavasti kauemmin kuin viimeisenä ollutta uhkat, pelot ja riskit -kategoriaa ajanpuutteen vuoksi. Ennakkovaikutusten arviointiin osallistuivat valtaosin klinisissä yksiköissä työtä tekevät henkilöt eli täydennyskoulutuksen kohderyhmä. Arviointiin saatiin myös asiantuntijanäkökulma. Lupa PRIA-analyysin ja InTo-työkalan käyttämiseen opinnäytetyössä on varmistettu Savonia-ammattikorkeakoulusta.

Luotettavuuden näkökulmasta Tuomi ja Sarajärvi (2018, 165) pitävät laadullisen tutkimuksen perusvaatimuksena riittävän ajan varaaminen tutkimuksen tekemiselle. Kehittämistyö tehtiin oman täysiaikaisen työn ohessa ja koin ajoittain käytettävissä olevan aikaresurssin ongelmalliseksi. Opinnäytetyötä jouduttiin tekemään vaihteittain ja pitkät tauot tahmasivat opinnäytetyön edistymistä.

Olen tietoinen hyvän tieteellisen käytännön periaatteista. Olen tutustunut käytäntöihin ja ohjeisiin suorittamalla Laurean Tutkimus- ja kehittämistyön etiikka -kurssin. Tutkimuslupa haettiin ennen tutkimuksen aloittamista. Opinnäytetyöhön ei tarvittu eettisen toimikunnan ennakoarviointia, sillä tutkimus on poikkileikkauksena tehtävä haastattelututkimus, joissa ei puututa ihmisen fyysiseen tai psyykkiseen koskemattomuuteen. Tutkimukseen osallistuvat henkilöt olivat saaneet yksityiskohtaisen tiedotteen tutkimuksesta (liite 2) ja he osallistuivat tutkimukseen vapaaehtoisesti ja antoivat kirjallisen suostumuksensa tutkimukseen. Tiedotteessa oli vapaaehtoisuuden lisäksi selvitetty, että osallistumisen voi keskeyttää ja perua jo annetun suostumuksen syytä ilmoittamatta. Tiedotteessa selitettiin henkilötietojen käsittely, niiden käsittelyperuste, rekisterinpitäjä sekä tietojen luottamuksellisuus yksityiskohtaisesti. Nämä asiat käytiin myös läpi jokaisen haastattelun sekä työpajan alussa. Tutkimukseen osallistuvan tietoon perustuva suostumus on keskeinen eettinen periaate, kun tutkimus kohdistuu ihmiseen. (Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa 2019, 8.)

7.1.2 Jatkotutkimusaiheet

Kehittämistyö tehtiin yleisellä tasolla vain muutamassa yksikössä. Yksiköiden toimintaympäristöt ovat erilaisia ja olisi kiinnostava vertailla, miten tiedon tarve kestävyteen liittyen eroaa esimerkiksi leikkausosastolla tai terveyden edistämisen yksikössä. Olisi myös mielenkiintoista tietää, eroavatko näkemykset kestävyden toteutumisessa työntekijöiden ja johdon välillä. Oma tutkimusaineisto oli pieni, eikä tuloksissa voinut eritellä työntekijöiden ja esihenkilöiden vastauksia.

Opinnäytetyön ulkopuolelle rajattiin itse verkkokoulutuksen rakentaminen. Jos esimerkiksi HUSin henkilöstökoulutusyksikkö lähtee oppimiskokonaisuutta verkkokoulutuksena tuottamaan, voidaan koulutuksen käyttöönotto pilotoida.

Jos organisaation toteuttamaa kestävyttä tuodaan esiin työpaikkailmoituksissa ja rekryointitapahtumien yhteydessä, voisi uusien työntekijöiden palautekyselyyn liittää kysymyksen kestävyden tai vastuullisuuden osalta. Tästä datasta voisi suunnitella tutkimusaiheen kestävyden merkityksestä työnantajamielikuvassa.

7.2 Johtopäätökset

Maapallo on kaukana ihmiskunnan turvallisesta toimintatilasta. Luontokato ja ilmastonmuutos liittyvät olennaisesti toisiinsa ja myös ihmisten terveys on sidoksissa luonnon terveyteen. Nämä ongelmat uhkaavat terveydenhuollon toimintaedellytyksiä, jonka vuoksi terveydenhuollon on välttämätöntä edistää oman toimintansa kestävyttä.

Opinnäytetyössä selvitettiin HUSin eräiden yksiköiden osalta täydennyskoulutuksen tarvetta sekä kuvattiin, millaista tietoa ja osaamisen kehittämistä tarvitaan kestävyden toteuttamiseksi. Tutkimusaineiston perusteella havaittiin, ettei kaikilla työntekijöillä ole tarvittavaa tietoa tai osaamista eikä pitkäkään koulutus ole tae siitä, että kestävyden merkitys ymmärretään. Terveysthuollon kontekstissa täydennyskoulutukseen liittyvää kestävyysosaamisen kehittämistä on vain niukasti. Keskeisenä havaintona on, että **osaamisen kehittämistä tarvitaan**. Täydennyskoulutus voidaan toteuttaa kaikille ammattiryhmille suunnattuna verkkokoulutuksena huomioiden, että koulutuksen sisältö tukee työntekijöiden päivittäisen työn konkrettia.

Opinnäytetyö kertoo henkilökunnan tarpeesta kokea, että **johto on sitoutunut kestäväan toimintaan**. Aloitteet kestävyden edistämiseksi voivat johdon ohjaamien toimenpiteiden lisäksi lähteä työntekijöiden omista aloitteista. Henkilöstöä tulisi kannustaa siihen, että se yhä rohkeammin tuo esiin uusia kestävyttä edistäviä aloitteita omissa yksiköissään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä voi kasvattaa työn merkityksellisyyttä entisestään ja siten lisätä organisaation pitovoimaa.

Kolmantena keskeisenä havaintona on, että **viestiä vastuullisuudesta tulisi selkeyttää henkilökunnalle**. Strategiasta erillisiin hankkeisiin suhtauduttiin varauksella organisaation suuren koon vuoksi. Voisi olla selvempää, jos vastuullisuus ja kestävyys huomioiminen kaikessa toiminnassa kirjattaisiin näkyvämmiin strategiaan.

Viestintään liittyy myös **kestävyysteeman esillä pitäminen organisaation ulkoisille sidosryhmille**. Rekrytoinnissa kestävyysarvojen ja -toimien esiin tuominen voi parantaa imagoa ja toimia organisaation valttikorttina. Itse organisaatio voi julkisuudessa toimia kansallisena terveydenhuollon esikuvana kestävyttä edistäville toimille. Nämä toimet voisivat lisätä organisaation vetovoimaa.

Opinnäytetyössä saatiin ymmärrys siitä, millaista tietoa vastuullisuudesta ja kestävydestä tarvitaan ja miten se terveydenhuollon työntekijöille tarjotaan. Opinnäytetyö ehdottaa empiirisen aineiston perusteella tehtyjä konkreettisia kehittämisehdotuksia kestävyys toteuttamiseksi, joita Operatiivisten palvelujen tulosalue voi hyödyntää alueellaan.

7.3 Kehittämisehdotukset

Kehittämistyön tavoitteena oli lisätä tietoisuutta, jotta ymmärrys kestävydestä juurtuisi yksiköiden toimintaan. Tavoitteisiin liittyen alle on listattu opinnäytetyön toimeksiantajalle neljä johtopäätöksistä jalostettua konkreettista kehittämisehdotusta, joita voidaan harkita toteutettavaksi HUSin Operatiivisten palvelujen tulosalueella osana ympäristövastuuryhmän toimenpideohjelman. Kehittämisehdotukset esiteltiin ennen opinnäytetyön arviointia toimeksiantajalle.

Ehdotus kestävyys verkkokoulutuksen rakenteesta

Koko henkilökunnalle suunnatun täydennyskoulutuksen avulla varmistetaan ja vahvistetaan henkilökunnan ymmärrystä kestävydestä. Koulutus voidaan toteuttaa verkkokoulutuksena. Henkilökunnalle voidaan tarjota valmiita MOOC-kursseja, mutta arvioin paikallisesti suunnitellun ja toteutetun koulutuksen vaikuttavammaksi, koska sen sisältö saadaan lähelle työntekijöiden oman työn konkretiaa. HUSissa on käytössä Moodle verkko-oppimisympäristö, joten erillistä lisenssiä tai alustaa ei tarvitse hankkia. Koulutuksen sisältö tulisi kuitenkin laatia eri alojen asiantuntijoiden avustuksella. Ympäristöpäällikön ja yksiköiden ympäristötukihenkilöiden yhteistyö voi olla arvokasta koulutuksen suunnittelussa ja olennaisen sisällön määrittämisessä (Kallio 2020, 55-56).

Verkkokoulutus voitaisiin toteuttaa niin, että jokin kestävyys viitekehys kuten GreenComp tai YK:n kestävä kehityksen tavoitteet, toimisi pohjana koulutukselle. Kestävä kehityksen tavoitteissa ympäristöllistä, sosiaalista ja taloudellista kestävyttä tarkastellaan systeemisesti huomioiden toimenpiteiden vaikutukset kaikkiin tavoitteisiin. GreenComp-osaamiskehityksen lähtökohtana on kestävyys, jossa ympäristöhaasteet ovat yhteydessä toisiinsa, talouteen ja

yhteiskuntaan. Taloudellinen toiminta ottaa huomioon maapallon rajalliset resurssit ja kanto-kyvyn. Viitekehys tähtää kestävyyskoulutuksen edistämiseen määrittelemällä kestävyysosaamiseen liittyvät tiedot, taidot ja asenteet. Tavoitteena on valmentaa ympäristön tilasta välittäviä järjestelmälähtöisiä ja kriittisiä ajattelijoita. Oppiminen muuttaa sekä oppijan ajattelu- tapoja ja uskomuksia, ehkä arvojakin kokonaisvaltaisesti. Yksilön lisäksi tavoitellaan ymmärrystä toimimisesta yhteisössä ja yhteiskunnassa. (Bianchi 2022, 7-15.)

Tiedon tarpeena oman tutkimusaineiston mukaan korostui taustatieto kestävydestä, yleinen ympäristötieto, toimintaympäristöön kohdistuvan lainsäädännön tuntemus, potilasturvallisuuden huomiointi ja erityisesti konkreettisen tiedon tarve. Kestävyystoimintaa toteutetaan jo runsaasti organisaatiossa. Tältä osin verkkokoulutuksessa voidaan tuoda esiin konkreettisia esimerkkejä, mitä yksiköissä tehdään ja mahdollisesti sitoa ne kestävä kehityksen tavoitteisiin. Ymmärrys luonnon ja terveyden yhteydestä on erityisen tärkeää terveydenhuollossa ja planetaarisen terveyden näkökulmien tunteminen voi auttaa tunnistamaan kestävyuden merkityistä. Kestävyys verkkokoulutuksen suorittamista voitaisiin suositella esihenkilövalmennuksen yhteyteen, sillä esihenkilöiltä tarvitaan tukea sekä esimerkillä johtamista organisaation yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Kestävyysteeman esillä pitäminen henkilökunnalle ja ulkoisille sidosryhmille

1) Ympäristövastaavien vastualueen arvostaminen. HUSin muutosagentteja ovat ympäristövastaavat, jotka edistävät ympäristövastuullista toimintakulttuuria työyhteisössään. Tulosalueella tulisi pitää huolta, että vastuualuetta arvostetaan yhtäläisesti muihin työntekijöiden vastuualueisiin verrattuna. Usein konkreettinen arvostuksen osoitus on palkanlisä (vrt. kielenkäyttölisä). Tämänhetkinen HUSin alijäämäinen taloustilanne ei palkanlisäehdotusta kuitenkaan mahdollistane.

2) Teeman esille tuominen rekrytointi-ilmoituksissa ja -tapahtumissa

Haastatteluissa ehdotettiin kestävyysteeman näkymistä organisaation ulkopuolella ”valttikorttina” rekrytoinnissa. Henkilökunnan saatavuudessa on ollut haasteita aikaisemmin. Kestävien käytäntöjen esimerkkejä voidaan esitellä Operatiivisten palvelujen osastolla rekrytointitilaisuuksissa (esim. Sairaanhoidajapäivät ja NuoriLääkäriPäivät) sekä ilmaista kestävyysarvot työpaikkailmoituksissa. GreenComp viitekehys voi toimia apuna myös rekrytointistrategioissa (Bianchi ym. 2022, 30).

Ympäristövastuuryhmän kehittäminen

Ympäristövastuuryhmän vastuuhenkilöllä tulee olla toimivaltaa päättää asioista. Ryhmän olisi hyödyllistä koostua mahdollisimman laajasti eri ammattiryhmistä ja eri organisaatiotasoilla olevista henkilöistä. Ympäristövastuuryhmä voi tarjota tukea oman alueensa ympäristövastaville ja auttaa heitä verkostoitumaan. Myös paikallisuus saadaan toteutumaan paremmin.

Ympäristövastuuryhmä voisi omassa toimenpideohjelmassaan toteuttaa tuuppauskeinoja kestävien toimintamallien edistämiseksi.

Kestävyys kirjataan Operatiivisten palvelujen tulosalueella strategian mittaroitaviksi painopistealueiden toimenpiteiksi

Kaikkien vastuullisuuden ulottuvuuksien huomioiminen antaisi tarkemman kuvan kokonaisuudesta ja samalla ehkä vältettäisiin osaoptimointia. Mittarointi varmistaa, että kestävyyttä arvioidaan säännöllisesti. Näin on omalla tulosalueellamme nyt toimittu vuoden 2025 strategisia tavoitteita, toimenpiteitä ja mittareita määriteltäessä. Jos organisaatio raportoi vastuullisuudesta säännöllisemmin, voidaan mittarit asettaa niin, että ne ovat suoraan hyödynnettävissä. HUSin strategia on voimassa vuoden 2027 loppuun ja strategian päivityksen yhteydessä voitulosalue halutessaan nostaa keskusteluun vastuullisuuden kaikkien ulottuvuuksien ja kestävä kehityksen toimenpiteiden palauttamista yhdeksi omaksi strategiseksi painopistealueekseen.

8 Lopuksi

Marraskuussa 2024 päättyneen ilmastokokouksen (COP29) tavoitteena oli nopeuttaa sekä Pariisin ilmastosopimuksen että YK:n ilmastosopimuksen tavoitteiden saavuttamista, mutta kokouksen tuloksiin petyttiin, sillä linjausta fossiilisten polttoaineiden irtautumista ei saatu (Ali-Hokka 2024). Uhkana on lisäksi Yhdysvaltojen irtautuminen Pariisin ilmastosopimuksesta uuden presidentin astuessa virkaansa.

Planeetan rajat -viitekehityksen yhdeksästä elämää ylläpitävän luonnonprosessin turvallisesta toiminta-alueesta kuusi on jo ylitetty (kuva 1). Stratosfäärin otsonikadon tilanne on kuitenkin kohentunut. Otsonikerroksen elpyminen on pitkälti Montrealin pöytäkirjan ansiota, joka oli vuonna 1987 yksi ensimmäisistä laajasti hyväksytyistä kansainvälisistä ympäristösopimuksista. Kaikki maailman maat ovat sitoutuneet vähentämään CFC-yhdisteiden tuotantoa ja käyttöä, mikä on auttanut otsonikerrosta palautumaan hitaasti. Otsonikerroksen tila on nyt vakautunut, ja asiantuntijat arvioivat sen palautuvan ennalleen vuoteen 2050 mennessä. (Valtioneuvosto 2017.) Tämä on osoitus siitä, että yhteiset kansainväliset toimet voivat ratkaista ongelmia: asia tunnistettiin ja siihen reagoitiin yhdessä.

Lähteet

- Abbasi, K., Ali, P., Barbour, V., Benfield, T., Bibbins-Domingo, K., Hancocks, S., Horton, R., Laybourn-Langton, L., Mash, R., Sahni, P., Sharief, W. M., Yonga, P. & Zielinski, C. 2023. On aika nähdä ilmasto- ja luontokriisi osana samaa globaalia terveysuhkaa. *Lääkärilehti* 43-44 (78), 1719-1720.
- Aboueid, S., Beyene, M. & Nur, T. 2023. Barriers and enablers to implementing environmentally sustainable practices in healthcare: A scoping review and proposed roadmap. *Healthcare Manage Forum* 36 (6):405-413. Viitattu 10.12.2023
<https://doi.org/10.1177/08404704231183601>
- Aguinis, H. & Glavas, A. 2019. On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of management*, 45 (3), 1057-1086. Viitattu 20.11.2023. <https://doi.org/10.1177/0149206317691575>
- Aivelo, T. & Lehtimäki, J. 2021. Luonnon monimuotoisuus edistää kansanterveyttä. *Duodecim* 137: 2135-41.
- Ali-Hokka, H. 2024. Analyysi: Bakun ilmastokokous lässähti, ja planeetan pelastaminen otti jopa takapakkia. *Yle*. Viitattu 28.11.2024. <https://yle.fi/a/74-20126720>
- Asetus 2017/745/EU lääkinnällisistä laitteista (MDR). Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus lääkinnällisten laitteiden turvallisuuden ja suorituskyvyn varmistaminen.
- Bianchi, G. 2020. Sustainability competences, EUR 30555 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg. ISBN 978-92-76-28408-6. JRC123624. Viitattu 20.11.2023.
<https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC123624>
- Bianchi, G., Pisiotis, U. & Cabrera, M. 2022. GreenComp, the European sustainability competence framework, European Commission, Joint Research Centre, Publications Office of the European Union. Viitattu 16.11.2023. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/13286>
- Braschi, C., Tung, C. & Chen, K. T. 2022. The impact of waste reduction in general surgery operating rooms. *The American journal of surgery*, 224(6), pp. 1370-1373. Viitattu 3.10.2024.
<https://doi.org/10.1016/j.amjsurg.2022.10.033>
- Carrel, C., Gavard-Perret, M.-L., & Caldara, C. 2023. Factors of effectiveness of green nudges for more eco-responsible behaviour - Systematic review and research directions. *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, 38(3), 32-76. Viitattu 30.9.2024.
<https://doi.org/10.1177/20515707231177814>

Dal Mas, F., Cobianchi, L., Piccolo, D., Balch, J., Biancuzzi, H., Biffi, W. L., Campostrini, S., Coccolini, F., Damaskos, S., Filiberto, A. C., Filisetti, C., Fraga, G., Frassini, S., Fugazzola, P., Hardcastle, T., Kaarfarani, H. M., Kluger, Y., Massaro, M., Martellucci, J., Moore, E., Ruta, F., Sartelli, M., Stahel, P. F., Velmahos, G., Weber D. G., Catena, F., Loftus, T. J. & Ansaloni, L. 2024. Are we ready for "green surgery" to promote environmental sustainability in the operating room? Results from the WSES STAR investigation. *World journal of emergency surgery*, 19(1), p. 5. Viitattu 1.10.2024. <https://doi.org/10.1186/s13017-024-00533-y>

Deng, Y., Cherian, J., Ahmad, N., Scholz, M. & Samad, S. 2022. Conceptualizing the Role of Target-Specific Environmental Transformational Leadership between Corporate Social Responsibility and Pro-Environmental Behaviors of Hospital Employees. *International journal of environmental research and public health*, 19(6), p. 3565. Viitattu 23.11.2023. <https://doi.org/10.3390/ijerph19063565>

Dufva, M. & Rekola, S. 2023. Megatrendit 2023. Ymmärrystä yllätysten aikaan. Sitran selvityksiä 224. Viitattu 16.11.2023. https://media.sitra.fi/app/uploads/2023/01/sitra_megatrendit-2023_ymmarrysta-yllatysten-aikaan.pdf

Ekonomit. 2015. Kestävän johtajuuden mittaristo-opas. Askeleet muutokseen. Viitattu 27.11.2023. <https://docplayer.fi/2262582-Kestavan-johtajuuden-mittaristo-opas-askeleet-muutokseen.html>

Euroopan komissio. 2024. Vihreää siirtymää ja kestävästä kehitystä edistävä koulutus. Viitattu 3.7.2024. <https://education.ec.europa.eu/fi/focus-topics/green-education/learning-for-the-green-transition>

Finnilä, J. 2024. Mitä tarkoittaa kestävä talous erikoissairaanhoidossa? Husari 1/2024. Viitattu 9.11.2024. <https://www.lukusali.fi/index.html?p=Husari&ss=2f1c58f5-131e-4c1e-966e-d90a88e7afae&i=ef348621-ee87-4802-bae8-62a74cc9a1de>

Health Care Without Harm. 2021. Global Road Map for Health Care Decarbonization. Executive Summary. Viitattu 11.11.2023. <https://healthcareclimateaction.org/sites/default/files/2021-09/Road%20Map%20for%20Health%20Care%20Decarbonization%20Executive%20Summary.pdf>

Hellström, E. & Parkkonen, P. 2022. Vastuullisuuden tulevaisuus: Miten vastuullisuus kohtaa kestävyiden ja vaikuttavuuden? Sitran selvityksiä 214. Viitattu 16.11.2023. https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/06/sitra_vastuullisuuden_tulevaisuus_fin_0822.pdf

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirvilampi, T., Laine, S. & Ojala, S. 2022. Ekososiaaliset, talousmyönteiset ja vastustajat. Nuorten jakolinjat suhteessa kestäväen kehityksen tavoitteisiin. Teoksessa Kiilakoski, T. (toim.) Kestävää tekoa. Nuorisobarometri 2021. Valtion nuorisoneuvoston julkaisuja 69, 169-188. Viitattu 11.11.2024. <https://tietoanuorista.fi/wp-content/uploads/2022/03/nuorisobarometri-2021-web.pdf>

HUS 2022. Tilinpäätös ja toimintakertomus 2021. Viitattu 25.9.2023. <https://www.hus.fi/sites/default/files/2022-04/tilinpaatos-ja-toimintakertomus-2021.pdf>

HUS 2023. HUS siirtyy kohti kestävämpiä hankintoja. Viitattu 23.11.2024. <https://www.hus.fi/ajankohtaista/hus-siirtyy-kohti-kestavampia-hankintoja>

HUS 2024a. Vastuullisuus. Viitattu 3.7.2024. <https://www.hus.fi/tietoa-meista/strategia-ja-vastuullisuus/vastuullisuus>

HUS 2024b. Arvot ja strategia. Viitattu 3.7.2024. <https://www.hus.fi/tietoa-meista/strategia-ja-vastuullisuus/arvot-ja-strategia>

HUS 2024c. Ympäristövastuu. Viitattu 3.7.2024. <https://www.hus.fi/tietoa-meista/strategia-ja-vastuullisuus/vastuullisuus/ymparistovastuu#ymp%C3%A4rist%C3%B6ohjelmamme-2021%E2%80%932024>

HUS 2024d. HUSin vuosi 2022: Vastuullisuus. Viitattu 23.11.2024. <https://www.hus.fi/tietoa-meista/vuosikertomukset/husin-vuosi-2022/husin-vuosi-2022-vastuullisuus>

HUS 2024e. HUSin vuosi 2023: Vastuullisuus. Viitattu 23.11.2024. <https://www.hus.fi/tietoa-meista/vuosikertomukset/husin-vuosi-2023/husin-vuosi-2023-vastuullisuus>

Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019. Viitattu 11.11.2024. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf

InTo-työkalu. 2024. Savonia-ammattikorkeakoulu. Viitattu 26.10.2024. <https://into.savonia.fi/>

Iyer, H. S., DeVille, N. V., Stoddard, O., Cole, J., Myers, S. S., Li, H., Elliot, E. G., Jimenez, M. P., James, P. & Golden, C. D. 2021. Sustaining planetary health through systems thinking: Public health's critical role. *SSM - population health*, 15, p. 100844. Viitattu 1.10.2024 [10.1016/j.ssmph.2021.100844](https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2021.100844)

Ilmastotiekartta kohti hiilineutraaliutta 2030. 2022. HUS. Viitattu 23.11.2023.

https://www.hus.fi/sites/default/files/2022-08/HUS_ilmastotiekartta_6_2022.pdf

Juuti, P. & Puusa, A. 2020a. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020b. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Kallio, H. 2020. Environmental responsibility in nursing in hospitals. Väitöskirja. Dissertations in Health Sciences 564. Kuopio: University of Eastern Finland. Viitattu 11.7.2024.

<https://erepo.uef.fi/handle/123456789/22251?locale-attribute=fi>

Kajanus, M., Arvola, T., Eskelinen, T., Wuorisalo, J. & Laapotti, H. 2021. Savonia-artikkeli. Viranomaisten ja yritysten yhteistyö koronapandemian aikana Pohjois-Savon sairaanhoitopiirissä. Viitattu 5.11.2023. <https://www.savonia.fi/artikkelit/monialainen/viranomaisten-ja-yritysten-yhteistyö-covid-19-pohjois-savon-sairaanhoitopiirissa-2/>

Kasvio, A. 2014. Kestävä työ ja hyvä elämä. Helsinki: Gaudeamus.

Key findings of the 2024 report of the Lancet Countdown on health and climate change. The Lancet 2024. Viitattu 2.11.2024. <https://www.thelancet.com/infographics-do/climate-countdown-2024>

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu: Johtamisen uusi normaali. Helsinki: Kauppakamari.

Kosonen, S. 2023. Miten jokainen lääkäri voi edistää kestävää kehitystä? Lääkärilehti 12.6.2023. Viitattu 16.11.2023. <https://www.laakarilehti.fi/terveydenhuolto/miten-jokainen-laakari-voi-edistaa-kestavaa-kehitysta/>

Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilka, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. E-kirja. Helsinki: Art House.

Kuusela, O., Mykrä, N., Jousilahti, J., Neuvonen, A., Arola, T., Markkanen, I., Nokkala, T., Lehtonen, A., Heikkinen, H., Oinonen, I., Alhola, K., Huttunen, S., Paloniemi, R., Pohjola, J. & Saarinen, T. 2023. Vihreän siirtymän osaamis- ja koulutustarpeet VISIOS. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2023:31. Viitattu 27.11.2023. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164892>

Käyrä, M. & Korsunova, A. 2021. Planetaarinen kriisi tekee vastuullisuusasiantuntijoista aikuis-kouluttajia. *Aikuiskasvatus*, 41 (2), 164-169. Viitattu 17.11.2023.

<https://doi.org/10.33336/aik.109326>

Laki hyvinvointialueesta 611/2021

Lahtinen, S. & Yrjölä, M. 2019. Managing sustainability transformations: A managerial framing approach. *Journal of cleaner production*, 223, 815-825. Viitattu 14.11.2023.

<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.190>

Leppänen, T., Kvist, T., McDermott-Levy, R., & Kankkunen, P. 2022. Nurses and nurse managers perceptions of sustainable development in perioperative work: A qualitative study. *Journal of Clinical Nursing*, 31(7-8), 1061-1072. Viitattu 9.11.2024. [10.1111/jocn.15970](https://doi.org/10.1111/jocn.15970)

Lopez-Medina, I. M., Álvarez-Nieto, C., Grose, J., Elsbernd, A., Huss, N., Huynen, M., & Richardson, J. 2019. Competencies on environmental health and pedagogical approaches in the nursing curriculum: A systematic review of the literature. *Nurse Education in Practice*, 37, 1-8. Viitattu 1.10.2023. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2019.04.004>

Luque-Alcaraz, O. M., Aparicio-Martínez, P., Gomera, A. & Vaquero-Abellán, M. 2024. The environmental awareness of nurses as environmentally sustainable health care leaders: A mixed method analysis. *BMC nursing*, 23(1), p. 229. Viitattu 2.10.2024.

<https://doi.org/10.1186/s12912-024-01895-z>

Lääkinnällisten laitteiden uudelleen käsittely. 2024. Euroopan komissio. Viitattu 23.11.2024.

https://health.ec.europa.eu/medical-devices-topics-interest/reprocessing-medical-devices_fi

Madden, D. L., McLean, M., Brennan, M., & Moore, A. 2020. Why use indicators to measure and monitor the inclusion of climate change and environmental sustainability in health professions' education? *Medical Teacher*, 42 (10), 1119-1122. Viitattu 8.11.2023.

<https://doi.org/10.1080/0142159X.2020.1795106>

Miller, F. A., & Xie, E. C. 2020. Towards a Sustainable Health System: A Call to Action.

Healthcare Papers, 19 (3), 9-25. Viitattu 22.11.2023. [https://pub-](https://pub-med.ncbi.nlm.nih.gov/33337303/)

[med.ncbi.nlm.nih.gov/33337303/](https://pub-med.ncbi.nlm.nih.gov/33337303/)

Nonaka, I. 1994. A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5 (1), 14-37. Viitattu 30.10.2023. <http://www.jstor.org/stable/2635068>

O'Brien, K. 2018. Is the 1.5°C target possible? Exploring the three spheres of transformation. *Current opinion in environmental sustainability*, 31, pp. 153-160. Viitattu 23.11.2023.

<https://doi.org/10.1016/j.cosust.2018.04.010>

OECD. 2018. The Future of Education and Skills: Education 2030, OECD Education Policy Perspectives, No. 98, OECD Publishing, Paris. Viitattu 30.9.2024.

<https://doi.org/10.1787/54ac7020-en>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Onkila, T., & Sarna, B. 2022. A systematic literature review on employee relations with CSR: State of art and future research agenda. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 29(2), 435-447. Viitattu 22.4.2023. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/csr.2210>

Opinnäytetyöhön tarvittavat luvat HUS-yhtymässä. 2023. Viitattu 3.7.2024.

<https://www.hus.fi/sites/default/files/2024-09/tutkimusjohtajan-ohje-2023-03-opinnaytetyohon-tarvittavat-luvat-hus-yhtymassa.pdf>

Pantsar, M. & Keronen, J. 2019. Tienhaarassa: Johtajuus ilmastonmuutoksen aikakaudella. Jyväskylä: Docendo.

Parker, G., Berta, W., Shea, C., & Miller, F. 2020. Environmental competencies for healthcare educators and trainees: A scoping review. Health Education Journal, 79 (3), 327-345. Viitattu 2.11.2023. <https://doi.org/10.1177/0017896919886599>

Puurula, J., Konst, T., Friman, M., & Koivunen, T. 2021. Suomalaiset korkeakoulut kestävää kehitystä edistämässä. Ammattikasvatuksen aikakauskirja, 23 (4), 34-47. Viitattu 8.5.2023. <https://doi.org/10.54329/akakk.113319>

Puusa, A. 2020a. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Puusa, A. 2020b. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020a. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020b. Laadullisen tutkimuksen tieteenfilosofinen tausta. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Ramos, T., Christensen, T. B., Oturai, N. & Syberg, K. 2023. Reducing plastic in the operating theatre: Towards a more circular economy for medical products and packaging. *Journal of cleaner production*, 383, p. 135379. Viitattu 10.10.2024. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135379>

Redman, A. & Wiek, A. 2021. Competencies for advancing transformations towards sustainability. *Frontiers in Education* 6: 785163. Viitattu 20.11.2023. <https://doi.org/10.3389/feduc.2021.785163>

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., Fetzer, I., Bala, G., von Bloh, W., Feulner, G., Fiedler, S., Gerten, D., Gleeson, T., Hofmann, M., Huiskamp, W., Kummu, M., Mohan, C., Nogués-Bravo, D., Petri, S., Porkka, M., Rahmstorf, S., Schaphoff, S., Thonicke, K., Tobian, A., Virkki, V., Wang-Erlandsson, L., Weber, L. & Rockström, J. 2023. Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science advances*, 9 (37), eadh2458. Viitattu 20.11.2023. <https://doi.org/10.1126/sciadv.adh2458>

Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., Fetzer, I., Bala, G., von Bloh, W., Feulner, G., Fiedler, S., Gerten, D., Gleeson, T., Hofmann, M., Huiskamp, W., Kummu, M., Mohan, C., Nogués-Bravo, D., Petri, S., Porkka, M., Rahmstorf, S., Schaphoff, S., Thonicke, K., Tobian, A., Virkki, V., Wang-Erlandsson, L., Weber, L. & Rockström, J. 2023. Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science advances*, 9 (37), eadh2458. Current status of control variables for all nine planetary boundaries. Kuva. CC BY-NC 4.0 DEED. Suomennettu. Viitattu 20.11.2023. <https://www.science.org/doi/10.1126/sciadv.adh2458#F1>

Rodriguez, R., Svensson, G. & Wood, G. 2020. Sustainability trends in public hospitals: Efforts and priorities. *Evaluation and program planning*, 78, p. 101742. Viitattu 24.9.2024. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2019.101742>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Operationalisointi. Teoksessa: *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo. Viitattu 23.11.2024. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_2.html

Schönach, P., Lyytimäki, J., Massa, I & Furman, E. 2022. Kestävyyden idean ja politiikan kehittyminen. Teoksessa Halonen, T., Korhonen-Kurki, K., Niemelä, J. & Pietikäinen, J. (toim.), *Kestävyyden avaimet: Kestävyytieteen keinoin ihmisen ja luonnon yhteisöön*. Helsinki: Gaudeamus, 57-106.

Shaw, E., Walpole, S., McLean, M., Alvarez-Nieto, C., Barna, S., Bazin, K., Behrens, G., Chase, H., Duane, B., El Omrani, O., Elf, M., Faerron Guzmán C. A., Falceto de Barros, E., Gibbs, T. J., Groome, J., Hackett, F., Harden, J., Hothersall, E. J., Hourihane, M., Huss, N.

M., Ikiugu, M., Joury, E., Leedham-Green, K., MacKenzie-Shalders, K., Madden, D. L., McKimm, J., Nayna Schwerdtle, P., Parkes, M. W., Peters, S., Redvers, N., Sheffield, P., Singleton, J., Tun, S. & Woollard, R. 2021. AMEE Consensus Statement: Planetary health and education for sustainable healthcare, *Medical Teacher*, 43 (3), 272-286. Viitattu 20.11.2023.

<https://doi.org/10.1080/0142159X.2020.1860207>

Sheehy, B. & Farneti, F. 2021. Corporate social responsibility, sustainability, sustainable development and corporate sustainability: What is the difference, and does it matter? *Sustainability*, 13 (11), 5965. Viitattu 16.11.2023. <https://doi.org/10.3390/su13115965>

Soininen, N., Juhola, S., Kahiluoto, H., Korhonen-Kurki, K. & Salomaa, A. 2022. Kestävyystieteen muutosteorioiden teoksessa Halonen, T., Korhonen-Kurki, K., Niemelä, J. & Pietikäinen, J. (toim.), *Kestävyyden avaimet: Kestävyystieteen keinoin ihmisen ja luonnon yhteisöön*. Helsinki: Gaudeamus. 107-131.

State of the Climate 2024. Update for COP29. World Meteorological Organization. Viitattu 11.11.2024. <https://library.wmo.int/idurl/4/69075>

Stockholm Resilience Center. The SDGs Wedding Cake. Viitattu 20.11.2023.

<https://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2016-06-14-the-sdgs-wedding-cake.html>

Stockholm Resilience Centre. 2023. The SDGs wedding cake. Kuva. Azote for Stockholm Resilience Centre, Stockholm University CC BY-ND 3.0. Viitattu 20.11.2023. <https://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2016-06-14-the-sdgs-wedding-cake.html>

Suomen Akatemia. 2023. Aineistohallintasuunnitelma. Viitattu 6.11.2023.

<https://www.aka.fi/tutkimusrahoitus/hae-rahoitusta/nain-haet-rahoitusta/ohjehakemisto/aineistohallinta/aineistohallintasuunnitelma/>

Suomen YK-liitto. 2023. Yritysvastuun sanasto. Viitattu 23.11.2023. https://www.ykliitto.fi/sites/ykliitto.fi/files/yritysvastuun_sanakirja.pdf

Suomen YK-liitto. 2024. Kestävä kehitys. Viitattu 3.7.2024. <https://www.ykliitto.fi/kestava-kehitys>

The Global Risks Report 2023. World Economic Forum. Viitattu 20.11.2023.

https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf

THL. 2023. Ilmastonmuutos. Viitattu 15.11.2023. <https://thl.fi/fi/web/ymparistoterveys/ilmastomuutos>

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: Näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistumiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Täydentävä ohje tutkimusluvan ja opinnäytetyöluvan hakijalle. 2024. HUS. Viitattu 1.7.2024. <https://www.hus.fi/sites/default/files/2024-09/taydentava-ohje-tutkimusluvan-ja-opinnaytetyonluvan-hakijalle-17.6.pdf>

Universum. 2023. Universumin opiskelijatutkimuksen tulokset. Viitattu 20.11.2023 <https://universumglobal.com/fi/blog/lehdistotiedote-universumin-opiskelijatutkimuksen-tulokset-11-5-2023/>

Valtakunnalliset tavoitteet sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiselle. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2024:2. Helsinki. Viitattu 29.9.2024. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5424-3>

Valtioneuvosto. 2017. Kansainvälisen ympäristönsuojelun menestystarinaksi kasvanut Montrealin pöytäkirja täyttää 30 vuotta. Viitattu 14.11.2024. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410903/kansainvalisen-ymparistonsuojelun-menestystarinaksi-kasvanut-montrealin-poytakirja-tayttaa-30-vuotta>

Valtioneuvosto. 2024. Yritysvastuudirektiivin kansallinen täytäntöönpano. Viitattu 7.11.2024. <https://valtioneuvosto.fi/hanke?tunnus=TEM069:00/2024>

Verbin, I. 2021. Corporate responsibility in the digital age. Abingdon, Oxon: Routledge.

Vilka, H. 2021a. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. 2021b. Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Voulvoulis, N., T. Giakoumis, C. Hunt, V. Kioupi, N. Petrou, I. Souliotis, C. Vaghela, & Wan Rosely, WIH binti. 2022. Systems Thinking as a Paradigm Shift for Sustainability Transformation. Global Environmental Change 75 (2022): 102544. Viitattu 10.10.2023. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2022.102544>

Wabnitz, K. J., Gabrysch, S., Guinto, R., Haines, A., Herrmann, M., Howard, C., Potter, T., Prescott, S. L. & Redvers, N. 2020. A pledge for planetary health to unite health professionals in the Anthropocene. The Lancet, 396 (10261), 1471-1473. Viitattu 22.11.2023. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)32039-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)32039-0)

White, K., Habib, R., & Hardisty, D. J. 2019. How to SHIFT consumer behaviors to be more sustainable: A literature review and guiding framework. *Journal of Marketing*, 83 (3), 22-49. Viitattu 1.10.2023. <https://doi.org/10.1177%2F0022242919825649>

Winston A. 2022. Young people are leading the way on climate change, and companies need to pay attention. Teoksessa *Harvard Business Review Press*. 2020. Climate change: The insights you need from Harvard Business Review. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press, 135-141.

Ympäristöministeriö 2023. Mitä on kestävä kehitys. Viitattu 21.4.2024. <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

Ympäristövastuu osana HUSin toimintaa. 2022. Viitattu 23.11.2023. https://www.hus.fi/sites/default/files/2021-05/hus_ymparistoohjelma_2021-2024.pdf

Julkaisemattomat lähteet

HUS 2024f. Harppi Oppiminen. Sisäisen koulutuksen ohjelmisto.

HUS 2024g. Vastuullisin askelin kohti hiilineutraaliutta. 8.10.2024. Intranet-julkaisu.

Laurea. 2023. Opinnäytetyö YAMK-tutkinnossa. Intranet-julkaisu.

PRIA-viitekehyksen kategorioiden ideoimisessa on hyödynnetty Copilotia.

Kuviot

Kuvio 1: Ilmastonmuutoksen aiheuttamia terveysvaikutuksia Suomessa (mukaillen THL 2023) .8	
Kuvio 2: Kestävyysoosaamisen viitekehys GreenComp koostuu 12 kestävyystaidosta, jotka järjestyvät neljään kestävyuden osaamisalueeseen (mukaillen Bianchi ym. 2022, 2)	15
Kuvio 3: Piirit kuvaavat transformaation käytännön, poliittisen ja henkilökohtaisen ulottuvuuden välisiä dynaamisia suhteita (mukaillen O'Brien 2018, 155-158).....	19
Kuvio 4: Teoreettisen viitekehysten synteesi	29
Kuvio 5: PRIA-viitekehys (mukaillen Kajanus ym. 2021)	36
Kuvio 6: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-123).....	43
Kuvio 7: Teemojen painottuminen haastatteluaineistoissa, prosenttiosuudet	46

Kuvat

Kuva 1: Planeetan rajoista vain merten happamoituminen, ilmakehän aerosolien määrä ja stratosfääriin otsonikato olivat turvallisella toiminta-alueella vuonna 2023 (Richardson ym. 2023, CC BY-NC 4.0 DEED, suomennettu)	7
Kuva 2: Agendan 2030 tavoitteet jaoteltuna planetaaristen rajojen kehystämään muotoon (Azote for Stockholm Resilience Centre, Stockholm University CC BY-ND 3.0, 2023)	23
Kuva 3: Kuvakaappaus työpajan Whiteboard-taulusta. Työpajassa syntyneet ideat on ryhmitelty sisällönanalyysin teemojen mukaisesti ja kategorioittain.	59

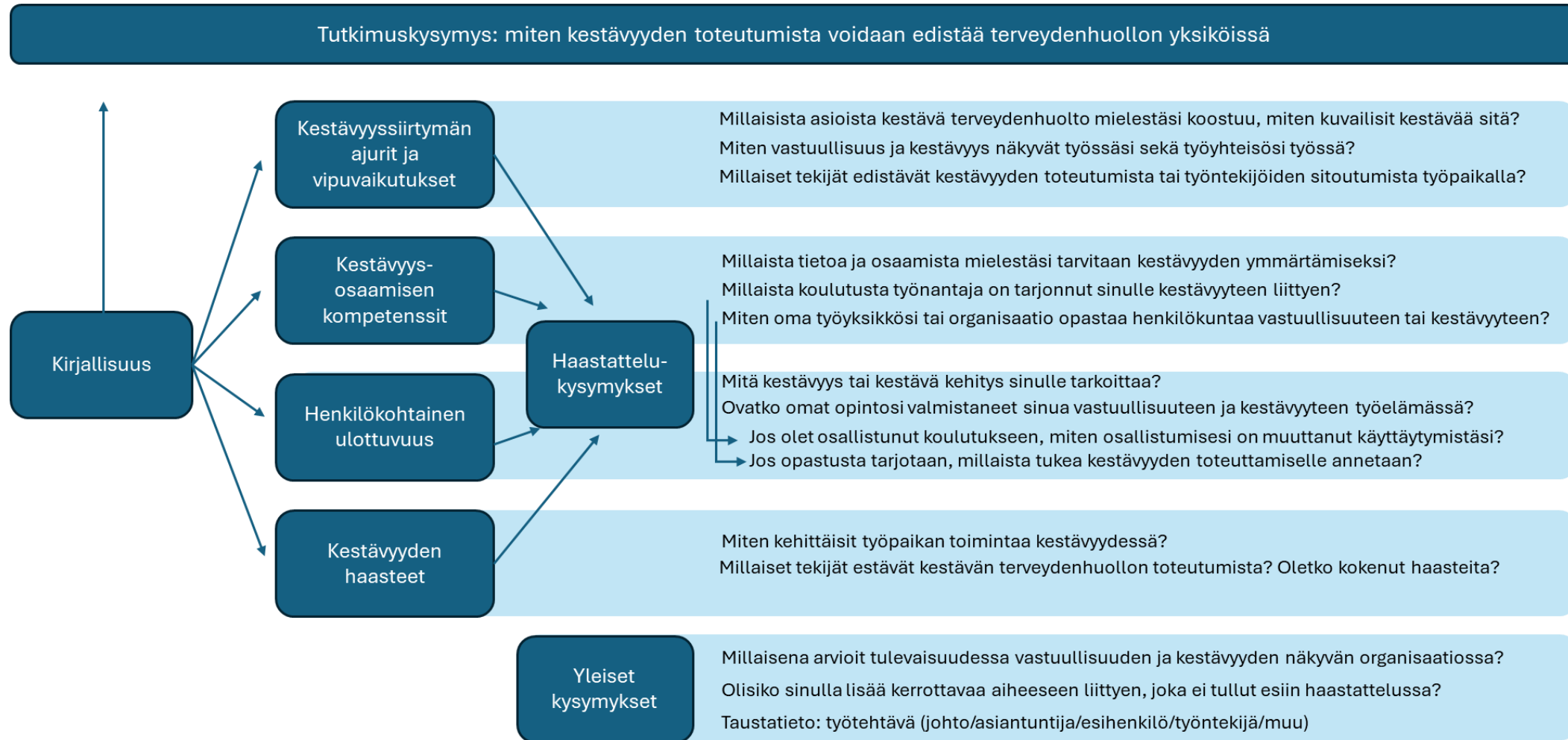
Taulukot

Taulukko 1: Koulutusta tukevat kestävä kehityksen tavoitteet (Suomen YK-liitto 2024)	13
Taulukko 2: Kestävyyden edistämiseen tarvittavat avainkompetenssit (Redman & Wiek 2021, 6)	21
Taulukko 3: Konstruktiivisen tutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2015, 67 Kasasen, Lukkasen ja Siitosen 1991, 301-329 mukaan)	33
Taulukko 4: Esimerkki aineiston redusoinnista	44
Taulukko 5: Esimerkki aineiston abstrahoinnista.....	45
Taulukko 6: Optimiportfolio rajoitebarometrin ollessa 30 % Savonia-ammattikorkeakoulun InTo-työkalulla laskettuna (InTo-työkalu 2024)	60
Taulukko 7: Aineistosta nousseet kestävyttä estävät ja edistävät tekijät	62

Liitteet

Liite 1. Tutkimuskysymyksen ja haastattelukysymysten muodostaminen	85
Liite 2. Tiedote tutkimuksesta ja pyyntö osallistua haastatteluun	86
Liite 3: PRIA-viitekehyksen kategoriat, joissa ideat ovat tärkeysjärjestyksessä.....	88

Liite 1. Tutkimuskysymyksen ja haastattelukysymysten muodostaminen



Liite 2. Tiedote tutkimuksesta ja pyyntö osallistua haastatteluun

Hyvä vastaanottaja,

Olen Anna-Maija Rosnell ja työskentelen Operatiivisten palvelujen tulosalueella. Työn ohella suoritan Laurea-ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa kestävän kasvun johtamisen koulutusohjelmassa ja opintoihin liittyen teen opinnäytetyötä HUS-yhtymässä.

Tutkimuksen nimi

Ehdotus kestävyysosaamisen täydennyskoulutuksesta terveydenhuollossa

Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena on selvittää, millaista tietoa ja osaamisen kehittämistä terveydenhuollon organisaatiossa työskentelevät työntekijät tarvitsevat työssään, jotta vastuullisuus ja kestävyys toteutuisivat. Kehittämistyötä tehdään erityisesti kestävyiden ja ympäristövastuun näkökulmasta.

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Pyydän sinua osallistumaan tutkimukseen, koska uskon sinulla olevan arvokasta tietoa vastuuseen ja kestävyteen liittyvissä käytännöissä HUSin ympäristövastaavana, ympäristövastuuryhmän jäsenenä tai esihenkilönä. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja sinun mahdollista osuuttasi siinä. Lue rauhassa tämä tiedote. Jos sinulla on kysyttävää, voit ottaa yhteyttä minuun (yh-teystiedot ovat asiakirjan lopussa).

Jos päätät osallistua tutkimukseen, sinua pyydetään allekirjoittamaan erillinen suostumus. Tutkimukselle on myönnetty HUSin tutkimuslupa.

Tutkimuksen toteuttajat

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii HUS-yhtymä ja toteutuksesta vastaa Laurea-ammattikorkeakoulun ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan Kestävän kasvun koulutusohjelman opiskelija Anna-Maija Rosnell. Tutkimuksen ohjaaja on *** Laurea-ammattikorkeakoulusta ja HUSin puolelta vastuuhenkilönä toimii ***.

Osallistumisen vapaaehtoisuus, keskeyttäminen ja suostumuksen peruuttaminen

Tähän tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Voit kieltäytyä osallistumasta tutkimukseen, keskeyttää osallistumisesi tai perua jo annetun suostumuksesi tähän tutkimukseen syytä ilmoittamatta milloin tahansa tutkimuksen aikana. Jos päätät perua suostumuksesi, siihen mennessä kerättyjä tietoja käytetään osana tutkimusaineistoa.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Terveydenhuolto on suuri työllistäjä. Kuitenkin tutkimusta ympäristövastuun ja kestävyysosaamisen täydennyskoulutuksesta on niukasti, ja uutta tietoa aiheesta tarvitaan. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerätään yksilö- ja ryhmähaastatteluilla. Tavoitteena on haastatella ympäristövastaavana tai ympäristövastuuryhmän jäsenenä. Haastattelut toteutetaan syksyn 2024 aikana joko Teams-sovelluksen välityksellä tai kasvokkain HUSin toimitiloissa. Yksittäinen haastattelu kestää noin tunnin ja se tallennetaan.

Tutkimuksen päätyminen ja tutkimustuloksista tiedottaminen

Tutkimus päättyy tulosten julkistamiseen opinnäytetyössänni vuoden 2024 aikana. Opinnäytetyö julkaistaan sähköisesti Theseus-tietokannassa, joka on ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden ja julkaisujen verkkosivusto.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistumisesta ei makseta palkkiota.

Henkilötietojen käsittely ja tietojen luottamuksellisuus

Tutkimuksessa kerättävä tieto on täysin luottamuksellista. Haastattelut tehdään nimettömänä. Taustatietona kysytään työtehtävää (johto/asiantuntija/esihenkilö/työntekijä/muu). Haastattelutallenteet ja niistä aukikirjoitetut tekstitiedostot tallennetaan HUSin ylläpitämään pilvipalveluun (OneDrive) henkilökohtaisen käyttäjätunnuksen ja salasanan taakse. Haastattelutallenteet hävitetään välittömästi haastattelujen aukikirjoittamisen jälkeen. Haastatte- luissa ei kerätä suoria tunnistetietoja ja haastatteluaineistot anonymisoidaan (haastateltava 1, haastateltava 2 tai ryhmä 1, ryhmä 2 jne.). Tutkimustulokset analysoidaan anonymisoituna ja raportoidaan ryhmitasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole mahdollista. Mahdolliset tutkimusraporttiin kirjatut keskusteluotteet esitetään niin, ettei tietojen antajaa voida niistä tunnistaa. Kaikki tutkimusaineisto hävitetään asianmukaisesti heti opinnäytetyön hyväksymisen jälkeen.

Rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjänä tutkimuksessa on HUS-yhtymä, joka vastaa tutkimuksen yhteydessä tapahtuvien henkilötietojen käsittelyn lainmukaisuudesta.

Tutkimusrekisteriin tallennetaan henkilötietoja vain täyttämästäsi suostumuslomakkeesta ja haastattelussa kertomistasi tiedoista. Tietojen kerääminen perustuu tutkimussuunnitelmaan.

Henkilötietojen käsittelyperuste

Yleinen etu muussa tieteellisessä tutkimuksessa: Henkilötietojen käsittelyperusteena on yleisen edun mukaisessa tieteellisessä tutkimustarkoituksessa tietosuojasetuksen artiklat 6.1.e ja 9.2.j. Henkilötietojasi tutkimuksessa käsiteltäessä sovelletaan tietosuojalain 6 §:n 2 momenttia.

Voit ilmoittautua tutkimukseen oheisen linkin kautta valitsemalla sopivan ajankohdan haastatteluun: yksilöhaastattelut: [Bookings with me - Rosnell Anna-Maija - Outlook \(office.com\)](#) ryhmähaastattelut: <https://forms.office.com/>

Tämän jälkeen lähetän sinulle varsinaisen suostumuslomakkeen, jonka voit palauttaa minulle sähköisesti tai suljetussa kirjekuoressa sisäpostin kautta osoitteeseen ***.

Etukäteen mielenkiinnosta ja yhteistyöstä kiittäen,
Anna-Maija Rosnell

Lisätiedot

Voit esittää tutkimukseen liittyviä kysymyksiä:
Opiskelija Anna-Maija Rosnell, p. ***, anna-maija.rosnell@***
Opinnäytetyön ohjaaja ***

Liite 3: PRIA-viitekehysten kategoriat, joissa ideat ovat tärkeysjärjestyksessä

Arvot, toiveet, tavoitteet

- V1. Organisaation arvojen mukainen (tukee strategiaa)
- V2. Lisää ja ylläpitää tietoisuutta
- V3. Koulutus lisää motivaatiota
- V4. Johtaa konkreettiseen muutokseen
- V5. Läpinäkyvä seuranta (on saavutettu jotain, tulee ymmärretyksi)
- V6. One Health –ajattelu / planetaarinen terveys
- V7. Herättää keskustelua
- V8. Koetaan tärkeänä / oma motivaatio
- V9. Oppimiskokemuksen parantaminen
- V10. Hukkaprojekti hyvä malli

Mahdollisuudet, mahdolliset maailmat

- O1. Vetovoima, valttikortti
- O2. Voidaan muokata paikalliseksi
- O3. Organisaatiokulttuurin muutos
- O4. Koulutuksen kehittäminen ja laajentaminen
- O5. Hyvien käytäntöjen läpinäkyvyys ja tiedottaminen/jakaminen
- O6. Konkreettiset työelämän esimerkit, käytännönläheinen
- O7. Muutoksen aikaansaaminen koulutuksen avulla
- O8. Uusi teknologia (tekoäly, virtuaalitodellisuus)
- O9. Verkostoituminen
- O10. Hiljaisen tiedon jakaminen
- O11. Käyttäjäpalautteen perusteella parantaminen
- O12. Laaja osallistujakunta (koko Suomi)
- O13. Oppimismerkki lisää kiinnostusta

Vahvuudet, kapasiteetit

- S1. Kattaa kaikki ammattiryhmät
- S2. Kustannustehokas
- S3. Monipuoliset oppimateriaalit (videot, artikkelit, interaktiiviset tehtävät)
- S4. Integraatio (helppo integroida muihin oppimisalustoihin ja työkaluihin)
- S5. Prosessit saadaan näkyväksi
- S6. Raja-aitojen madaltaminen
- S7. Mitattavissa oleva (esim. oppijoiden määrä, suoritukset)
- S8. Aiheen ajankohtaisuus
- S9. Opiskelijalähtöinen (joustavuus, itsenäisyys)
- S10. Helppokäyttöinen
- S11. Työelämäläheinen
- S12. Nopea palaute

Ideat tärkeysjärjestyksessä värikoodattuna: haastatteluaineistosta nousseet, omat esimerkit, tekoälyn ehdottamat, työpajassa ehdotetut. Yliviivattu ei ole otettu mukaan arviointiin.

Toimenpiteet, strategiat, keinot

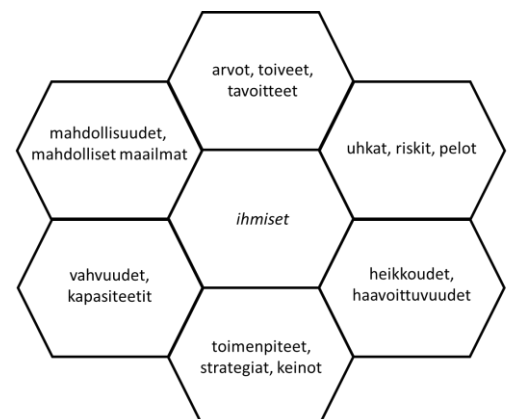
- A1. Käyttöönotto ja käytön seuraaminen
- A2. Helppo toteuttaa
- A3. Konkreettisten esimerkkien luominen
- A4. Saavutettavuus
- A5. Selkeät ohjeet ja tekninen tuki (usein kysytyt kysymykset)
- A6. Palautteen perusteella koulutuksen kehittäminen
- A7. Keskustelufoorumi ja live-webinaarit
- A8. Pelillistäminen: ”valintapeli” (mitä vaikutuksia on, valitseeko monikäyttö- vai kertakäyttökäsiptyyhen), työläs toteuttaa
- A9. Palkintoja ja haasteita motivaation ylläpitämiseksi

Heikkoudet, haavoittuvuudet

- w1. Koulutus jää liian yleiselle tasolle
- w2. Vapaaehtoinen ja itselähtöinen (samat henkilöt osallistuvat, jotka jo tiedostavat)
- w3. Motivaation ylläpito ja yksinäisyys (ei saa kaikkia)
- w4. Irrallisuus
- w5. Verkkokoulutus ei ratkaise itse ongelmaa
- w6. Henkilökohtaisen tuen puute
- w7. Henkilökohtainen palaute ja vuorovaikutus puuttuvat
- w8. Teknisen tuen tarve ja tekninen osaaminen

Uhat, riskit, pelot

- T1. Oppimista ei hyödynnetä
- T2. Ei integroidu tarpeeksi tekemiseen
- T3. Muun priorisointi (taloudelliset syyt, kiinnostus, aikaresurssi)
- T4. Osallistujien sitoutuminen
- T5. Tuputtaminen (herättää vastustusta)
- T6. Verkkokoulutus liian etäinen
- T7. Heikko vuorovaikutus
- T8. Tekniset ongelmat ja tietoturvariskit
- T9. Kilpailu muiden verkkokoulutusaiheiden kanssa



Kuva 1. PRIA-viitekehys (mukailten Kajanus ym. 2021)