

Toimia sanojen valtuutuksella
Toimintatutkimus Helsingin tapahtumasäätiön
sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisestä

Sofia Suomalainen
Master's Thesis
Arts Management
Sibelius Academy
University of the Arts

Helsinki

2021



ABSTRACT

Thesis

Title Toimia sanojen valtuutuksella, Toimintatutkimus Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisestä	Number of pages 80
Author Sofia Suomalainen	Semester Fall 2021
Degree programme Arts Management	
Abstract <p>Kulttuuri- ja tapahtuma-alalla ilmenevä keskustelu sosiaalisesta vastuullisuudesta asettuu osaksi laajempaa globaalia vastuullisuuskäsitteitä, joka koskee yritysten ja organisaatioiden vastuuta toimia sosiaalisesti kestäväällä ja oikeudenmukaisella, ihmisoikeuksia kunnioittavalla tavalla.</p> <p>Sosiaalinen vastuullisuus on käsitteenä pluralistinen ja ekologinen ja taloudellista vastuullisuutta riippuvaisempi subjektista, ajasta ja paikasta. Tämä pro gradu -tutkielma havainnoi toimintatutkimuksen keinoin sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä Helsingin tapahtumasäätiössä (Hts) keväällä 2021. Organisaation toimien oikeutus, legitimaatio, rakentuu jatkuvien risteävien ja kompleksisten kommunikaatioprosessien kautta (Schoeneborn & Trittin, 2013). Sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen voidaan nähdä strategisena praktiikkana, jonka pyrkimyksenä on osallistua proaktiivisesti tähän neuvotteluun sanojen ja toimien kautta.</p> <p>Tutkimuksessa sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta kriittisiksi tekijöiksi nousivat johdon sitoutuminen jatkuvaan kehitystyöhön, sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvien lakien tunnistaminen ja tulkinta, osaamisen lisäys, avoin ja julkinen viestintä tavoitteista sekä eritoten sidosryhmien osallistaminen päätöksentekoon. Lisäksi tutkimuksen tuloksissa ehdotetaan toimintaa läpileikkaavaksi periaatteeksi sosiaalista oikeudenmukaisuutta ja tavoitteiden sitomista ihmisoikeuksien viitekehykseen.</p>	

Sosiaalisesti kestävät, moninaiset ja hyvinvoivat kulttuurialan työyhteisöt jaksavat ja kykenevät vastaamaan paremmin muuttuvan yhteiskunnan haasteisiin ja toimimaan myös proaktiivisesti matkalla kohti kestävämpää tulevaisuutta, ehkä jopa todellista kulttuuridemokratiaa.

Keywords

Sosiaalinen vastuullisuus, CSR, sosiaalinen vaikuttavuus, kestävät tapahtumat, kestävät kulttuuriorganisaatiot

Additional information

Abstract in English

The social sustainability discourse in the cultural and events sector echoes the broader public debate about the responsibility of corporations and organisations to act in socially sustainable and just ways following the Human Rights declaration.

As a concept, social responsibility is pluralistic and more dependent on the subject, time, and place than ecological and financial sustainability. This action research observed how the Helsinki Events Foundation (Hts) developed its responsibility during spring 2021. The legitimacy of an organisation's activities is constituted by continuous intersecting and complex communication processes (Schoeneborn & Trittin, 2013). Developing social responsibility can be seen as a strategic practice to participate proactively in this constant negotiation through words and actions.

In the study, the following features were found crucial for the development of social responsibility: the management's commitment to continuous development, the identification and interpretation of social responsibility laws, increase in competence, open and public responsibility communication and most importantly, the involvement of stakeholders in decision-making processes. In addition, social justice and the linking of social responsibility objectives to the Human Rights Framework were proposed as a cross-cutting policy principle.

Socially sustainable, diverse, and prosperous cultural organisations are more capable of responding to the challenges of changing societies, and more competent to take a proactive role on the journey towards a sustainable and just future, perhaps even actual cultural democracy.

Keywords

Social responsibility, CSR, social impact, sustainable events, sustainable cultural organisations

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
1.1	TUTKIMUKSEN TAUSTA	2
1.2	TAVOITTEET JA LÄHTÖKOHDAT	5
1.3	TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS	6
1.4	TUTKIMUSMENETELMÄ JA SEN RAJOITTEET	8
1.5	RAPORTIN RAKENNE	8
2	KIRJALLISUUSKATSAUS	10
2.1	SOSIAALINEN VASTUULLISUUS PRAKTIKKANA.....	11
2.2	SOSIAALISEN VASTUULLISUUDEN JA KESTÄVYYDEN MÄÄRITELMIÄ.....	12
2.2.1	<i>Ihmisoikeudet ja kestävä kehitys tavoitteet sosiaalisen vastuullisuuden määrittelijöinä</i>	16
2.3	SANOISTA, TOIMISTA JA YHTEYKSISTÄ YHTEISKUNTAVASTUUN KONTEKSTISSA.....	19
2.3.1	<i>Vastuullisuustoimien ja -sanojen välisestä kuilusta</i>	23
2.3.2	<i>Sanojen ja toimien suhteesta sidosryhmäkommunikaatioon</i>	27
2.4	YHTEENVETO JA HYPOTEESI	32
3	TUTKIMUSMENETELMÄ	35
3.1	TOIMINTATUTKIMUS MENETELMÄNÄ	35
3.2	TUTKIMUSAINEISTON KERUU	38
3.2.1	<i>Dokumentit</i>	39
3.2.2	<i>Keskustelut</i>	39
3.3	ANALYYSI	42
3.4	TUTKIMUKSEN LAATU JA TULOSTEN YLEISTETTÄVYYS	43
3.4.1	<i>Tutkimuksen haasteet</i>	44
4	ANALYYSI JA TULOKSET	46
4.1	SOSIAALISEN VASTUULLISUUDEN SANOITUKSISTA ORGANISAATIOSSA	47
4.2	TOIMISTA SOSIAALISEN VASTUULLISUUDEN NIMISSÄ	51
4.3	YHTEYKSISTÄ JA SIDOSRYHMISTÄ SOSIAALISEN VASTUULLISUUDEN KEHITTÄMISESSÄ	56
4.4	SOSIAALISEN VASTUULLISUUDEN PRAKTIIKAN ILMENTYMINEN LIITÄNNÄISKÄSITTEIDEN KAUSTA	60
4.5	SOSIAALISEN VASTUULLISUUDEN PRAKTIIKAN MUUTOKSESTA	68
4.6	EHDOTUS KRIITTISISTÄ KEHITYSPROSESSIN TEKIJÖISTÄ	73
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	75
5.1	REFLEKTIO	78
5.2	JATKOKYSYMYKSET.....	78
5.3	LOPUKSI	79
	LÄHDEMATERIAALIT	81
	LIITTEET	91
	LIITE 1.	91
	LIITE 2.	95
	LIITE 3.	96
	LIITE 4.	103
	<i>Taulukko 1 Sosiaalisen vastuullisuuden teemoja</i>	15
	<i>Taulukko 2 Vastuullisuusviestinnän nelikenttä</i>	29
	<i>Taulukko 3 Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalinen vastuullisuus ajatuskarttatehtävä</i>	53

1 Johdanto

Vastuullisuus- ja kestävyysajattelusta on tullut näkyvä osa kulttuuri- ja tapahtuma-alan viestintää ja kehittämistä. Kehityskulku näkyy etenkin vastuullisuusaiheiden saamana mediahuomiona sekä kulttuuri- ja tapahtumatoimijoiden omassa viestinnässä lisääntyneenä vastuullisuuspuheena.

Kiasma tarjoaa taide-elämyksiä ja uusia näkökulmia elämään. Se on taiteen ja ihmisten kohtaamispaikka, jonne kaikki ovat tervetulleita.
(<https://kiasma.fi/tietoa-meista/>)

Teatterin tulee edustaa me-henkeä ja kantaa vastuuta työntekijöistään. Se tarkoittaa hyvää ja suvaitsevaa käytöstä teatterin sisällä.
([https://kansallisteatteri.fi/perustietoa-kansallisteatterin-tehtava/](https://kansallisteatteri.fi/perustietoa-kansallisteatterista/kansallisteatterin-tehtava/))

Kansallisooppera ja -baletti haluaa myös nousta yhä monipuolisempaan rooliin yhteiskunnallisen vastuun kantajana.
(https://oopperabaletti.fi/app/uploads/2021/04/Ooppera_vuosikertomus2020_1.pdf)

Kaustinen Folk Music Festival on 100% tasa-arvoinen ja yhdenvertainen festivaali ja toivotamme jokaisen pelimannin ja festivaalivieraan tervetulleeksi omana itsenään.
(<https://kaustinen.net/info/>)

Meille ensisijaisen tärkeää on yleisön, esiintyjien ja henkilökunnan hyvinvointi ja turvallisuus.
(<https://helsinkifestival.fi/turvallisuus/>)

Baltic Circle edistää toiminnassaan yhdenvertaisuutta ja moninaisuutta, sosiaalista ja ekologista kestävyyttä, solidaarisuutta sekä sukupuolten tasa-arvoa.
(<https://www.balticcircle.fi/vastuu>)

Flow Festival sitoutuu edistämään tasa-arvon, oikeudenmukaisuuden ja yhdenvertaisuuden periaatteita.
(<https://www.flowfestival.com/festivaali/sustainable-flow/>)

Haluamme, että tulevatkin sukupolvet viettävät aikanaan Oopperajuhlia puhtaan luonnon keskellä.
(<https://operafestival.fi/hyva-tietaa/ymparisto/>)

Ruisrockiin jokainen on tervetullut omana itsenään, emmekä hyväksy minkäänlaista syrjintää.
(<https://ruisrock.fi/info/ruisrockin-arvot/yhdenvertaisuus/>)

Sosiaalisen vastuullisuuden käsite on suhteellisen epämääräinen. Normit muuttuvat ja elävät ajassa. Jos planeetan kantokyky määrittää rajat ekologiselle kestävyydelle, on sosiaalisen kestävyuden ja vastuullisuuden määrittely riippuvaisempi subjektista, ajasta ja paikasta.

Tämä pro gradu -tutkielma lähtee olettamuksesta, että ihmiskuntana pyrimme kohti parempaa, millä tässä yhteydessä tarkoitetaan YK:n ihmisoikeuksien julistuksen toteutumista: yhdenvertainen, tasa-arvoinen ja kestävä maailma, kaikille. Mutta mitä ihmisoikeudet, yhdenvertaisuus, tasa-arvo ja kestävyys tarkoittavat paikallisesti? Entä kulttuuriorganisaation näkökulmasta?

Suomessa sukupuolten tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat globaalisti suhteutettuna poikkeuksellisen korkealla tasolla. Sosiaalinen ja taloudellinen eriarvoisuus, suhteellinen köyhyys ja alueellinen segregaatio ovat silti totta myös täällä. Syrjintä ja rasismi asettavat esteitä työllistymiselle ja urakehitykselle (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, 2020, s.17), seksuaalinen häirintä on työelämässä yleistä (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos, 2021) ja sukupuolten välinen palkkaero on edelleen olemassa (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, 2021).

Kulttuuri- ja tapahtuma-alalla tunnistettuja haasteita ovat mm. palvelujen sosioekonominen saavutettavuus ja esteettömyys (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, 2017; Taiteen ja kulttuurin saavutettavuustyöryhmä, 2014), tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden puute (Lahtinen, Karri, Kurlin Niiniaho & Mäenpää, 2020, s.43–44) sekä syrjintä ja häirintä työyhteisöissä ja tapahtumissa (Lahtinen ym., 2020; Anttila, 2019; Helavuori & Karvinen, 2019; Seye, 2018; Paatinen, 2018). Lisäksi moninaisuuden edistämässä työyhteisöjen tasolla on todettu haasteita (Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen moninaisuuden edistäminen -työryhmä, 2021).

1.1 Tutkimuksen tausta

Tämä pro gradu -tutkielma käsittelee sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä Helsingin tapahtumasäätiössä (Hts), joka on Helsingin kaupunkikonserniin kuuluva kulttuuritapahtumia tuottava organisaatio. Pääkaupunkiseudulla kysymys sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisestä ja etenkin palvelujen yhdenvertaisuudesta on kriittinen, sillä väestörakenteen ennustetaan moninaistuvan merkittävästi seuraavien vuosikymmenten aikana.

Helsingin kaupungin väestöennusteen (2019) mukaan vieraskielisten eli muuta kuin suomea, ruotsia tai saamea äidinkielenään puhuvien osuus kolminkertaistuu pääkaupunkiseudulla vuoteen 2035 mennessä. Muutostahti on ollut nopea. Vielä 1990 vieraskielisten osuus Helsingin väestöstä oli yhden prosentin luokkaa, kun sen vuonna 2035 ennustetaan olevan noin 25,8 % (Helsingin kaupunki, 2019, s. 6–10). Muu Suomi seuraa kehitystä jäljessä.

Yhtäaikaisesti pääkaupunkiseudun väestörakenne vanhenee muun Suomen tavoin ja huoltosuhde heikkenee. Ilman muuttoliikennettä Suomeen ulkomailta heikkeneminen olisi vielä voimakkaampaa: *”Vuonna 2035 huoltosuhteen ennustetaan olevan 0,55 huollettavaa työkäistä kohden, kun se olisi kotimaankielisen väestön osalta 0,63.”* (Helsingin kaupunki, 2019, s. 12–13). Tilanne asettaa pääkaupunkiseudun kaupungit tilanteeseen, jossa palveluja on kehitettävä vastaamaan entistä moninaisempaa ja vanhempaa väestöpohjaa. Kehitystarve koskee myös kulttuuripalveluja.

Tutkimuskohteena oleva Helsingin tapahtumasäätiö on organisaationa nuori. Se perustettiin vuonna 2018, jolloin säätiörakenteen alle koottiin Helsingin kaupungin hallinnoimat suuret kaupunkitapahtumat: Helsingin juhlatuokkat, Lux Helsinki, Tuomaan Markkinat, Musica Nova, Veteraanipäivä, Stadin Silakkamarkkinat, Pormestarin itsenäisyysjuhla neljäsluokkalaisille, Helsingin Kiinalainen uusivuosi ja Helsinki-päivä.

Säätiön toiminta käynnistyi tammikuussa 2019 ja nykyisellään se toimii verrattain itsenäisesti kaupunkikonsernin tytärsäätiönä. Poliittinen linkki kaupunkiin on silti vahva: Helsingin tapahtumasäätiön hallituksessa on yhdeksän jäsentä. Heistä viisi on Helsingin kaupungin valtuustoryhmien valitsemia, kaksi kaupungin viranhaltijoita ja kaksi ulkopuolisia asiantuntijoita. Kaikki jäsenet nimeää luottamushenkilöistä koostuva Helsingin kaupunginhallituksen konsernijaosto. Säätiön johto on velvollinen raportoimaan säätiön hallitukselle ja kaupunkikonsernille strategisten päätavoitteidensa toteutumisesta.

Normaalina toimintavuotena noin 60 % säätiön rahoituksesta koostuu Helsingin kaupungin tuesta. Säätiön vuoden 2019 kokonaisvuosibudjetti oli 6,1 miljoonaa euroa, josta oman tuoton osuus oli 37 %. Taloudellisen vastuullisuuden näkökulmasta omarahoituksen kasvattaminen on säätiön toiminnan keskeinen tavoite.

Säätiössä työskentelee päätoimisesti 14 henkilöä sekä yli vuoden määräaikaissa työsuhteissa kolme henkilöä. Tapahtumakohtaiset ja ostopalvelut mukaan lukien työllistävät vaikutukset ilman taiteilijapalkkioita nousevat arviolta n. 50 henkilötyövuoteen. Ennen vuotta 2020 ja koronapandemian saapumista Suomeen, säätiön hallinnoimat tapahtumat tavoittivat keskimäärin 1,5 miljoona kävijää vuosittain. Säätiön järjestämistä tapahtumista ovat kävijöille maksuttomia kaikki muut paitsi Juhlaviikkojen esitys- ja konserttitoiminta sekä Musica nova Helsinki -nykymusiikkifestivaalin maksulliset konsertit.

Säätiö valikoitui tutkimuksen yhteistyötahoksi ensisijaisesti kolmesta syystä:

1. Helsingin tapahtumasäätiöllä oli halu tutkia ja kehittää omaa sosiaalista vastuullisuuttaan. Säätiön strategiaan oli kirjattu tavoite sosiaalisen vastuullisuuden johtamisjärjestelmän kehittämistä. Aloite tämän pro gradu -tutkielman aiheen valintaan tuli säätiön toimitusjohtajalta Stuba Nikulalta.
2. Helsingin tapahtumasäätiön toimintakenttä on laaja ja sen tuottamien tapahtumien kirjo on moninainen. Säätiö tuottaa sekä perinteisiä markkinatapahtumia ja kaupunkitapahtumia että erilaisia taide- ja musiikkitapahtumia. Säätiön voi nähdä nk. sateenvarjo-organisaationa. Säätiö asettuu kaupungin tytärsäätiönä kiinnostavaan välimaastoon yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin välille. Organisaationa se muodostaa siten kiinnostavan ja suhteellisen moninaisen tutkimuskohteen, jolla on lisäksi resursseja ja strategisia intressejä sosiaalisen vastuullisuutensa kehittämiseen.
3. Toiminta on ympärivuotista ja tapahtumien yhteenlaskettu kävijämäärä on arviolta jopa 1,5 miljoonaa kävijää vuodessa (koronaa edeltävinä vuosina). Säätiön toiminnan vaikutukset kaupungin kulttuuritarjontaan ovat siis merkittävät.

Kulunut vuosi asettaa tutkimuksen myös erityiseen valoon, sillä vuosina 2020 ja 2021 tapahtuma- ja kulttuurialan toimintaedellytyksiä on rajoitettu merkittävästi koronapandemian hillitsemiseksi. Terveysturvallisuus uutena vastuullisuuden ulottuvuutena on korostunut kulttuuritapahtumien vastuullisuusviestinnässä ja -toimissa.

1.2 Tavoitteet ja lähtökohdat

Tavoitteena on kartoittaa Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalisen vastuullisuuden nykytilaa sekä tutkia sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä säätiössä. Tutkimuksen edetessä keskeiseksi kysymykseksi muodostui: Miten sosiaalinen vastuullisuus ilmenee ja ymmärretään kulttuuri- ja tapahtuma-alan organisaatioissa?

Helsingin tapahtumasäätiön säätiön työntekijöille ja johdolle osoitetun aloituskyselyn perusteella kävi ilmi, että sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen koettiin vastaajien mielestä merkitykselliseksi, mutta laajuuteensa ja monisyisyytensä vuoksi haastavaksi aiheeksi. Aiheen koko laajuuden hahmottamiseksi lähdin purkamaan sosiaalisen vastuullisuuden käsitettä Kemmisin (2018) praktiikan määritelmästä käsin. Hän määrittelee praktiikan seuraavasti:

Jokin inhimillinen toiminto tai käytänne historiassa, jossa tietyt toimet (teot) käsitetään suhteessa tiettyihin ideoihin ja puheeseen (sanoitukset), ja kun kyseessä ovat ihmiset muodostavat tietynlaisia suhteisuuksia (yhteydet) keskenään ja tämä toisiinsa limittyvä yhdistelmä sanoituksia, tekoja ja suhteisuuksia tulee ymmärretyksi praktiikan tapahtumisen projektissa (niiden tavoitteiden ja lopputulemien varassa, jotka motivoivat praktiikkaa). (Kemmis, 2018, s. 2–3)

Praktiikka voidaan ymmärtää niin laajana makrokokonaisuutena kuten maanviljely tai opetus kuin pienempänäkin mikrotason praktiikkana kuten kahvitauko (Kemmis, 2018, s.2). Kemmisin (2007, s.4–7) mukaan praktiikka rakentuu kolmen olosuhteen (nk. praktiikan arkkitehtuurien) eli sanoitusten, tekojen ja yhteyksien vuorovaikutuksessa. Praktiikassa tapahtuvan muutoksen mahdollistaa näissä kolmessa olosuhteessa tapahtuva päällekkäinen ja risteävä muutos. (Kemmis, McTaggart & Nixon, 2019, s.186–188)

Praktiikan olosuhteiden pohjalta muodostettiin tutkimuksen analyysiä johdattelevat apukysymykset:

1. Miten sosiaalinen vastuullisuus sanallistetaan organisaatioissa?
2. Miten sanat kääntyvät teoiksi?
3. Miten sanat ja toimet näyttäytyvät suhteessa sidosryhmävuorovaikutukseen

ja ympäröivään yhteiskuntaan?

Analyysin perusteella pyritään vastaamaan kahteen päätutkimuskysymykseen:

- I. Miten sosiaalinen vastuullisuus ilmenee ja ymmärretään kulttuuritapahtumia tuottavassa organisaatiossa?
- II. Mitä kriittisiä tekijöitä sosiaalisen vastuullisuuden kehitysprosessissa tulisi ottaa huomioon?

Tutkimus tuottaa siten sekä käytännöllisesti orientoitunutta tietoa säätiölle sen sosiaalisen vastuullisuuden tilasta että pohjatietoa sosiaalisen vastuullisuuden auditointijärjestelmän kehittämiseen Helsingin kaupungin kulttuuri- ja tapahtumatoimijoiden käyttöön.

1.3 Tutkimuksen viitekehys

Kemmisin (2018) praktiikan määritelmä toimii tutkimuksessa analyysiä ohjaavana viitekehysenä, jonka kautta organisaatiossa tapahtuvaa muutosta pyritään hahmottamaan. Sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan ja siihen nivoutuneiden lukuisten käytänteiden ymmärtämiseksi on käytänteitä tarkasteltava myös niiden historiallisesta ja yhteiskunnallisesta perspektiivistä.

Tutkimukselle alkusysäyksen antanut Helsingin tapahtumasäätiön strategia rakentui yritys- ja yhteiskuntavastuun piiristä tunnistettavalle ”Triple Bottom Line” -ajattelulle (TBL), jossa vastuullisuus jaetaan kolmeen pilariin: ekologiseen, sosiaaliseen ja taloudelliseen (Wanadjaja & Samputra 2021, s.2). Kulttuuri- ja tapahtuma-alan vastuullisuusdiskurssi ilmeneekin osana laajempaa, globaalia julkista keskustelua yritysten ja organisaatioiden vastuusta toimia sosiaalisesti ja ekologisesti kestäväällä tavalla.

Edellä mainitusta syystä sekä siksi, että tarkastelen sosiaalista vastuullisuutta tässä tutkimuksessa ensisijaisesti organisatorisella tasolla, kirjallisuuskatsauksessa käsitellään vastuullisuutta ilmiönä yritys- ja yhteiskuntavastuun tutkimuksen kontekstissa.

Spesifisti kulttuuri- ja tapahtuma-alan organisaatiotason sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä tai vastuullisuusviestintää koskevaa tutkimusta oli myös jokseenkin vaikeaa löytää. Kokonaisvaltainen teoreettinen näkökulma

kulttuuri- ja tapahtumatoimijoiden sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä ja viestinnästä organisaatiotasolla vaikuttaa uupuvan, vaikka tarve kehittää kulttuuripalveluiden sekä alan työyhteisöjen yhdenvertaisuutta, tasa-arvoa, moninaisuutta, osallistavuutta ja saavutettavuutta on vahvasti tunnistettu (Lahtinen ym., 2020; Anttila, 2019; Yhdenvertaisuusvaltuutettu, 2017; Lahtinen, Sokka & Jakonen, 2017; Virolainen, 2015; Taiteen ja kulttuurin saavutettavuustyöryhmä, 2014). Tutkimustietoa kaivataan erityisesti yhdenvertaisuuden edistämisestä moninaisuuden näkökulmasta sekä palvelujen että työyhteisöjen tasolla (Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen moninaisuuden edistäminen -työryhmä, 2021, s.26–26). Yhteiset mittarit, määritelmät ja viitekehykset sosiaalisen vastuullisuuden kehittämiseksi puuttuvat (Vermeulen & Maas, 2021).

Yhteisesti jaetun kokonaiskuvan muodostaminen on tärkeää, jotta sosiaalista vastuullisuutta voidaan kehittää toimintaa läpileikkaavana periaatteena. Kokonaiskuvan puuttumiseen on varmasti monia syitä, mutta oleellisin niistä on ehkä yksi tämänkin tutkimuksen keskeisistä haasteista: Näkemys siitä mitä kaikkea sosiaalinen vastuullisuus ylipäättensä tarkoittaa kulttuuri- tai tapahtumaorganisaatioiden näkökulmasta on laaja ja moninainen, ja siksi myös hajanainen.

Myös yritysmaailman puolella sosiaalisen vastuullisuuden huomioiminen on vasta viimeisen vuosikymmenen aikana lisääntynyt yritysten vastuullisuustoimissa ja -raportoinnissa (KPMG 2020; Schönborn ym. 2018, s.2). Euroopan parlamentin sosiaaliasioiden valiokunnan vuonna 2020 tilaaman selvityksen mukaan sosiaalisen vastuullisuuden ja vaikutusten määrittäminen on kirjavaa ja moninaista, mikä asettaa haasteita sosiaalisen vastuullisuuden mittaamiselle ja tulosten verrattavuudelle (McGuinn ym., 2020).

Yritys- ja yhteiskuntavastuun teoreettisen diskurssin lisäksi tutkimuksen kannalta olennaisia sosiaalisen vastuullisuuden viitekehyksiä ovat YK:n ihmisoikeuksien julistus ja kestävän kehityksen Agenda 2030 -tavoitteet. Ne liikkuvat kiistatta ylätasolla suhteessa tutkimuksen keskiössä olevaan organisaatiotason kehitysprosessiin. Tavoitteena on kuitenkin ymmärtää sitä laajempaa globaalia vastuullisuusdiskurssia, johon myös Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen linkittyy.

1.4 Tutkimusmenetelmä ja sen rajoitteet

Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksen periaatteita ja metodeja soveltaen. Toimintatutkimus valikoitui metodiksi, sillä se mahdollisti simultaanisen kehitysprosessin alla olevan aiheen tutkimisen sekä tutkijan aktiivisen osallistumisen tuohon kehitysprosessiin jo olemassa olevan tiedon tutkimisen rinnalla (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, luku 1.3.4.).

Tutkimusaineisto koostuu kirjallisesta aineistosta, työpajamuotoisista puolistrukturoiduista ryhmähaastatteluista sekä epämuodollisista pienryhmä- ja yksilökeskusteluista. Aineiston analyysissä hyödynnettiin osin myös diskurssianalyysiä yhdistettynä toimintatutkimuksen traditiosta nousevaan reflektiiviseen otteeseen. Tutkimusaineiston jäsentelyn apuna käytettiin Kemmisin (2007) toimintatutkimuksen traditiosta nousevaa teoriaa praktiikan muutoksen mahdollistavista kolmesta olosuhteesta: sanoituksista, toimista ja yhteyksistä. Olosuhteita tarkasteltiin erikseen sosiaalisen vastuullisuuden praktiikassa tapahtuvan muutoksen ja sen kriittisten tekijöiden hahmottamiseksi.

Tutkimuksen suurimmat rajoitteet olivat ennen kaikkea käytettävissä oleva aika ja taloudelliset resurssit sekä tutkijan keskustelufasilitointitaidot. Koronatilanteen vuoksi työpajoja ei voitu pitää paikan päällä kasvokkain, vaan ne jouduttiin järjestämään verkkoympäristössä, mikä vaikeutti ryhmäkeskustelutilanteiden kannalta ensiarvoisen tärkeän keskinäisen luottamuksen rakentamista sekä nonverbaalisen kommunikaation havainnoimista.

On haasteellista määrittää missä määrin edellä mainitut tekijät vaikuttavat tutkimuksen yleistettävyyteen ja tiedolliseen laatuun. Uskon, että tämä pro gradu - tutkielma tuo esimerkkitapauksen kautta lisää ymmärrystä siitä, miten vastuullisuusdiskurssi rakentuu organisaatiossa ja mitä tekijöitä sosiaalisen vastuullisuuden prosessissa tulisi huomioida. Tutkimuksen suorat ja todennettavat vaikutukset kohdistuvat kuitenkin yksittäisen organisaation sosiaalisen vastuullisuuden kehittämiseen.

1.5 Raportin rakenne

Työ jakaantuu viiteen lukuun, joista ensimmäinen on tämä johdanto.

Luvussa kaksi luon katsauksen yhteiskuntavastuun sekä YK:n ihmisoikeuksien ja

kestävän kehityksen käsitteisiin. Tavoitteenani on muodostaa yleiskuva sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen ilmentymisestä osana yhteiskuntavastuun kehittämistä ja viestintää.

Kolmannessa luvussa esittelen toimintatutkimuksen tutkimusmenetelmänä ja käyn läpi tutkimusaineiston ja sen keruumenetelmät. Lisäksi reflektoin luvussa toimintatutkimuksen haasteita.

Neljäs luku muodostuu tutkimusaineiston analyysistä ja löydöksistä. Seuraan luvussa Kemmisin ym. (2019, s.189) praktiikan jaottelua sanoituksiin, tekoihin ja yhteyksiin. Niiden sekä sosiaaliseen vastuullisuuteen nivoutuvien käsitteiden temaattisen jäsentelyn avulla pyrin löytämään vastauksia ja näkökulmia esittämiini tutkimuskysymyksiin.

Viides luku vetää yhteen tutkimustulokset. Lisäksi reflektoin luvussa tutkimuksen vaikutuksia ja rajoitteita sekä ehdotan kahta kiinnostavaksi nousutta jatkokysymystä.

2 Kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsaus jakaantuu neljään kappaleeseen. Aluksi esittelen tarkemmin Kemmisin (2018) praktiikan käsitteen käytön tutkimuksessa. Kappaleessa 2.2 käsittelen sosiaalisen vastuullisuuden ja kestävyuden määritelmiä ja kappaleessa 2.3 sanoitusten, toimien ja yhteyksien suhteisuuksia yhteiskuntavastuun kontekstissa. Näiden kappaleiden kautta pyrin tarkastelemaan tutkimuksen apukysymyksiä: Miten sosiaalinen vastuullisuus sanallistetaan organisaatiossa. Miten sanat kääntyvät teoiksi? Miten sanat ja toimet näyttäytyvät suhteessa sidosryhmävuorovaikutukseen ja ympäröivään yhteiskuntaan? Kappaleessa 2.4 esittelen yhteenvedon kirjallisuuskatsauksesta sekä hypoteesin, jonka pohjalta lähdin etsimään vastauksia varsinaisiin tutkimuskysymyksiin: Miten sosiaalinen vastuullisuus ilmenee ja ymmärretään kulttuuritapahtumia tuottavassa organisaatiossa? Mitä kriittisiä tekijöitä sosiaalisen vastuullisuuden kehitysprosessissa tulisi ottaa huomioon?

Työn teoreettisen viitekehyksen muodostaa synteesi yhteiskuntavastuun ja vastuullisuusviestinnän tutkimuskirjallisuutta. Sen tueksi luon yleiskatsauksen YK:n ihmisoikeusjulistuksen sekä kestävä kehityksen toimenpideohjelman Agenda 2030:n periaatteisiin globaalin vastuullisuusdiskurssin hahmottamiseksi. Ylätasolla liikkuvat viitekehykset tarjoavat keinon tarkastella kulttuuriorganisaatiota työnantajana ja palveluntuottajana suhteessa laajempaan yhteiskunnalliseen vastuullisuusdiskurssiin.

Ennen aloitusta haluan huomioida, että sosiaalisesta kestävydestä ja vastuullisuudesta puhutaan usein lähes synonyyminomaisesti, toisiaan täydentävinä ja vastaavina yhteiskuntavastuun osina (Visser, 2010, s.20). Käsitteillä on kuitenkin tietty konnotaatioero, joka on hyvä tiedostaa:

...kestävyyttä voidaan ajatella päämääränä – haasteina, visiona, strategiana ja tavoitteina, toisin sanoen kaikkena sinä mitä haluamme saavuttaa – kun taas vastuullisuudessa on kyse enemmän matkasta – ratkaisuistamme, reaktioistamme, hallinnostamme ja toimistamme, toisin sanoen siitä, kuinka saavutamme sen mihin olemme matkalla.
(Visser, 2010, s.20)

Vastuullisuus on sinällään osuvampi termi kuvaamaan tämän pro gradun -työn

tutkimusaihetta. Tutkimuksellinen kiinnostus kohdistuu siihen, miten sosiaalista vastuullisuutta kehitetään, ei matkan päämäärään eli sosiaalisen kestävyiden ihannetilän määrittelyyn. Mutta koska sosiaalinen kestävyys on eittämättä sosiaalisesti vastuullisen toiminnan tulos, kumpaakin termiä käytetään tässä työssä vastavuoroisesti.

2.1 Sosiaalinen vastuullisuus praktiikkana

Visserin (2010) kuvaama ”matka” tai kehitysprosessi voidaan käsittää myös praktiikan muutoksena. Tässä tutkimuksessa sosiaalista vastuullisuutta lähestytään organisaation harjoittamana praktiikkana, sillä sosiaalinen vastuullisuus näyttäytyy laaja-alaisena kattokäsitteenä. Sen syvempi ymmärrys vaatii käsitteen pohtimista monelta eri tasolta. Yksinään sanojen, toimien tai yhteyksien tarkastelu ei kerro tarpeeksi siitä, miten sosiaalinen vastuullisuus praktiikkana ilmentyy ja rakentuu organisaatiossa.

Praktiikassa tapahtuvan muutoksen mahdollistaa Kemmis ynnä muiden (2019, s.186–189) mukaan praktiikan olosuhteissa, sanoissa, toimissa ja yhteyksissä, tapahtuva limittyvä ja päällekkäinen muutos tai destruktio. Kemmis kollegoineen (2019) kuvaa näitä olosuhteita tarkemmin seuraavasti:

1. praktiikassa ilmeneviä sanoituksia mahdollistavat kulttuuris-diskursiiviset järjestelmät, jotka löytyvät tai jotka tuodaan tiettyyn (tutkimus)kohteeseen, ne tulevat jaetuiksi kielen välityksellä, semanttisessa tilassa, jossa ihmiset kohtaavat toisensa keskustelukumppaneina;

2. praktiikassa ilmeneviä tekoja mahdollistavat materiaalis-ekonomiset järjestelmät, jotka löytyvät tai jotka tuodaan (tutkimus)kohteeseen, ne tulevat jaetuiksi tekojen tai työn välityksellä, fyysisessä tila-ajassa, jossa ihmiset kohtaavat toisensa ruumiillisina olentoina;

3. praktiikassa ilmeneviä yhteyksiä mahdollistavat sosio-poliittiset järjestelmät, jotka löytyvät tai jotka tuodaan (tutkimus)kohteeseen, ne tulevat jaetuiksi solidaarisuuden ja vallan välityksellä, sosiaalisessa tilassa, jossa ihmiset kohtaavat toisensa sosiaalisina olentoina. (s.187)

Praktiikalla tarkoitan siten tässä tutkimuksessa erinäisten sosiaalisen vastuullisuuden käytänteiden kokonaisuutta tai sumaa organisaatiossa – eräänlaista käytänteiden yhteenkietoutumaa, joka on tunnistettavissa osaksi

laajempaa yhteiskuntavastuun harjoittamisen praktiikkaa. Sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan ja sen olosuhteiden limittymien syvällisempi ymmärrys voi auttaa käsittämään sitä kompleksista käytänteiden ja arvojen sumaa, jonka osaksi sosiaalisen vastuullisuuden ympärillä käytävä julkinen ja organisaation sisäinen diskurssi asettuvat.

2.2 Sosiaalisen vastuullisuuden ja kestävyuden määritelmiä

Tässä luvussa tarkastelen sosiaalisen vastuullisuuden käsitteellistämistä yhteiskuntavastuun kontekstissa sekä käsitteen ymmärrystä osana YK:n kestävän kehityksen toimenpideohjelman ja ihmisoikeuksien julistusta. Lähdän siis purkamaan kysymystä ”miten sosiaalinen vastuullisuus sanallistetaan organisaatiossa?” ylhäältä päin, kulkien makrotasolta kohti mikrotasoa.

Tavoitteenani on muodostaa käsitys sosiaaliseen vastuullisuuteen olennaisesti liittyvistä ylätason määritelmistä, merkityksistä ja viitekehyksistä. Ne muodostavat taustan, jota vasten sanoitukset (ideat, tarinat ja näkökulmat) sosiaalisesta vastuullisuudesta ilmenevät ja jonka puitteissa paikallista, kulttuurisidonnaista vastuullisuuskeskustelua käydään. Tämän keskustelun osaksi myös Helsingin tapahtumasäätiön harjoittama sosiaalisen vastuullisuuden praktiikka ja siihen nivoutuvat käsitteet ja merkityskehät asettautuvat.

Sosiaalinen kestävyys tunnustetaan yhtenä kestävän kehityksen perustavaa laatua olevista pilareista ja mahdollistajista. Työn lähtökohtana olleessa Helsingin tapahtumasäätiön strategiassa vastuullisuus jaotellaan Triple bottom line - jaottelun (TBL) mukaan ekologiseen, taloudelliseen ja sosiaaliseen (tai sosiokulttuuriseen) vastuullisuuteen (Boström, 2012, s.3). TBL-konseptin esitteli ensimmäisenä Freer Speckley vuonna 1981 julkaisussaan *Social Audit - A Management Tool for Co-operative Working* ja sen tunnettuutta nosti myöhemmin John Elkington vuonna 1994 konseptillaan ”*People, planet and profit*”. Sittemmin useat toimijat, niin yksityiset kuin julkisetkin ovat omaksuneet konseptin strategiseksi ja viestinnälliseksi viitekehykseksi. (Wanadjaja & Samputra, 2021)

Huolimatta sosiaalisen vastuullisuuden asemasta yhtenä kestävyuden kolmesta tärkeimmästä pilarista sekä käsitteen yleisestä ja taajasta käytöstä sekä julkisessa että poliittisessa keskustelussa (McGuinn ym., 2020, s.19–20), sosiaaliselle kestävyydelle ei ole olemassa yhteisesti jaettua määritelmää tai konseptia (McGuinn

ym., 2020; Schönborn ym., 2018; Boström, 2012). Sosiaalisen vastuullisuuden raportointi on yleistynyt vasta hiljattain (KPMG 2020; Schönborn ym., 2018, s.2) ja sen mittaamisessa ja määrittelemisessä on isoja variaatioita toimijoiden välillä (McGuinn ym., 2020, s.18–40). Myös paikallinen lainsäädäntö ja viranomaisohjeistus vaikuttavat sosiaalisen vastuullisuuden määrittelemiseen ja edistämiseen lokaalisti (McGuinn ym., 2020, s.79–81).

Kestävän kehityksen ”sosiaalinen pilari” on saanut maineen vaikeasti hahmotettavana ja jopa kaoottisena kestävyuden ulottuvuutena sen moninaisuuden ja kontekstiriippuvaisuuden takia (Boyer, 2016, s.1). Yhtenäisten sosiaalisen vastuullisuuden mittareiden, määritelmien ja viitekehysten puute tunnistetaan haasteeksi myös eräässä kulttuuriorganisaatioita koskevassa tuoreessa tutkimuksessa:

Niin kauan kuin kulttuurisektori ei täysin ymmärrä, mikä toimii sosiaalisessa vaikuttamisessa, mitkä keinot ovat kaikkein tehokkaimpia sosiaalisten haasteiden ratkomisessa, kuinka nämä prosessit toimivat sekä kuinka sosiaalista vaikuttavuutta voidaan parhaiten mitata, kulttuurisektorin vaikutus jää epäselväksi. Näin ollen myös kulttuuriorganisaatioiden legitimitettä voidaan pitää kyseenalaisena.
(Vermeulen & Maas, 2021, s. 100)

Tarkkarajaisen määritelmän, yhteisten mittareiden ja viitekehysten puutteen sekä kulttuuri- ja lainsäädäntöerojen takia sosiaalinen vastuullisuus on vaarassa tulla käytetyksi nk. ’empty-signifier’-terminä, jolle ei ole yhtä yhteisesti hyväksyttyä määritelmää vaan joukko subjektiivisia ja kulttuuririippuvaisia merkityksiä (McGuinn ym., 2020; Boström, 2012). Sosiaalinen kestävyys nähdäänkin usein taloudellista ja ekologista kestävyttä riippuvaisempana yhteiskunnan normeista. Laveasti se voidaan määritellä työntekijöihin, yhteiskuntaan ja organisaation toimintaan kohdistuvina sosiaalisina vaikutuksina (Schönborn ym., 2018, s.1).

Suomen YK-liiton yritys vastuun sanakirja määrittelee yrityksen sosiaalisen vastuun seuraavasti:

Yksi yritys vastuun osa-alue. Sosiaaliseen vastuun kenttään kuuluvat mm. ihmisoikeuksien kunnioittaminen kaikessa yritystoiminnassa, työntekijöiden hyvinvoinnista, terveydestä ja työoloista huolehtiminen sekä paikallisyhteisön ja yhteiskunnan kehittäminen. (Suomen YK-liitto, n.d.)

Käsitteen laajuus ja monimerkityksellisyys voidaan nähdä sekä sen heikkoutena että vahvuutena: sen käyttö ei yksinään kerro paljoakaan sosiaalisen vastuullisuuden tosiasiallisesta ilmentymisestä organisaatiossa, mutta toisaalta käsitteen taipuisuuden ja kontekstiriippuvaisuuden voidaan nähdä kannustavan organisaatioita kommunikoimaan ja keskustelemaan eriävistä näkemyksistä ja mielipiteistä (Boström, 2012, s.4). Kuten Boström viittaa (2012, s.4), Dempsey ynnä muiden (2010) mukaan sosiaalinen kestävyys on dynaaminen konsepti; se elää ja muuttuu ajassa ja paikassa linkittyen sosiokulttuurisiin olosuhteisiin. Määritelmän objektiivisuus ja tarkkarajaisuus onkin toissijaista käsitteen tunnistamiselle, kuten McGuinnin ja kollegoiden (2020) tekemä laaja selvitys osoittaa.

Määritelmän subjektiivisuuden ja monimerkityksellisyyden vuoksi sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen syvempi ymmärrys ja lokaali määrittely suhteessa globaaleihin viitekehyksiin näyttäytyy ensisijaisen tärkeänä organisaation sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta.

Sosiaalisen kestävyden ja vastuullisuuden alle lukeutuu laaja joukko alateemoja, joiden määrittelemiseksi, mittaamiseksi ja tutkimiseksi on esitetty eriäviä indikaattoreita, konsepteja ja konseptuaalisia työkaluja (McGuinn ym., 2020; Boyer ym., 2016; Boström, 2012). Taulukkoon nro 1 olen jäsennellyt yleisesti sosiaaliseen kestävyteen liitettäviä aiheita ja teemoja. Teemat on koostettu Boströmin (2012, s.6) ja Murphyn (2012) laajoihin kirjallisuuskatsauksiin perustuvien temaattisten jäsentelyjen pohjalta:

Sosiaalisen vastuullisuuden teemoja

<i>Inklusio ja diversiteetti:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Sosiaalinen tunnustus/arvostus/ yhteiskunnallinen arvostus - Sosiaalinen yhteenkuuluvuus, inklusio, vuorovaikutus - Kulttuurinen moninaisuus ja perinteet - Yhteisön yhteenkuuluvuuden, osallisuuden ja identiteetin tunteet - Yhteisön kyvykyys kehitykseen kansalaisyhteiskunnan vahvistamiseksi, sosiaalisen pääoman kasvattamiseksi jne.
<i>Osallisuus:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Sidosryhmien konsultointi ja kommunikointi sidosryhmien kanssa ennakoivasti ja aktiivisesti koko prosessin ajan - Osallistuminen käsiteltävien asioiden kehystämiseen, mukaan lukien oikeudenmukaisuuden kriteerien, mittakaavan ja aiheiden määrittelyyn - Voimaantuminen prosessiin osallistumisen suhteen (tietoisuus, koulutus, verkostoituminen, taloudellinen kompensaatio jne.) - Mahdollisuus osallistua ja tulla mukaan päätöksentekoon prosessin eri vaiheissa
<i>Kohtuulliset työolot ja taloudellinen kestävyys:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Elämänlaatu, onnellisuus ja hyvinvointi - Mahdollisuus oppia ja kehittää itseään - Työllisyys ja muut työhön liittyvät tekijät, pienten ja keskisuurten paikallisten yritysten tukeminen ja osallistaminen - Perustarpeet kuten ruoka, asunto ja toimeentulo sekä erityisemmät tarpeet kuten viihtyminen ja vapaa-aika, itsensä toteuttaminen
<i>Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo:</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Oikeuksien tasa-arvo, mukaan lukien ihmisoikeuksien, maankäytön ja maanomistuksen oikeuksien sekä alkuperäiskansojen oikeudet - Sosiaalisen infrastruktuurin, liikkuvuuden, paikallisten palveluiden, viheralueiden jne. saavutettavuus - Oikeudenmukainen tulonjako, palkkatasa-arvo - Miellyttävät asunnot ja julkiset tilat - Tilojen esteettömyys - Oikeus nauttia taiteesta
<i>Oikeudenmukaisuus ja avoimuus</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ekologinen oikeudenmukaisuus, negatiivisten ja positiivisten ympäristövaikutusten sosiaalisesti oikeudenmukainen jakautuminen - Tiedon avoimuus ja raportoinnin läpinäkyvyys. Pääsy tietoon, joka käsittelee riskejä, kestävä kehityksen projekteja jne. - Käytäntöjen, suunnittelun ja standardien kehittämisen prosessin sosiaalinen valvonta - Korruption vastaiset käytänteet - Käytäntöjen, suunnittelun ja standardien kehittämisen prosessin hallinnon vastuuvollisuus - Sukupolvien välisen ja sisäisen oikeudenmukaisuuden toteutuminen ja oikeudenmukaisuuden toteutuminen suhteessa mm. eri sukupuoliin, rodullistamiseen, luokkajakoihin ja eri etnisiin taustoihin - Immateriaalioikeudet
<i>Turvallisuus</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Työntekijöihin, kuluttajiin ja yhteisöihin kohdistuvat terveysvaikutukset - Turvallisuus (taloudellinen, ympäristöön liittyvä)

Terminologista hämmennystä suomenkielisessä kontekstissa saattaa lisätä myös sosiaalisen vastuullisuuden suora englanninkielinen käännös 'social responsibility'. Kyseistä sanaparia käytetään englanniksi yleisemmin viitattaessa termiin 'Corporate Social Responsibility' tai lyhyemmin 'CSR', jonka suomenkielisenä vastineena käytetään joko yhteiskuntavastuun tai yritysvastuun käsitettä, ei yksinään sosiaalista vastuullisuutta tai kestävyttä.

Tutkielmassa on valittu seurattavan YK:n kestävästä yritystoimintaa edistävän Global Compact -toimintaohjelman sosiaalisen kestävyden määritelmää, joka määrittelee sosiaalisen kestävyden yrityksen ihmisiin kohdistuvien negatiivisten ja positiivisten vaikutusten kestävästä hallinnointina ihmisoikeusjulistuksessa määritellyjä periaatteita kunnioittavalla tavalla (United Nations Global Compact, 2021). Määritelmän voidaan ajatella sisältävän kolme yleisesti tunnistettua sosiaalisesta vastuullisuudesta liitettyä viitekehystä: ihmisoikeudet, kestävä kehitys ja yhteiskuntavastuu, jotka mahdollistavat tutkimustulosten tarkastelun osana laajempaa yhteiskunnallista vastuullisuusdiskurssia.

Edellä mainituista viitekehyksistä kaksi ensimmäistä ovat globaalisti hyväksytyjä asiakirjalähtöisiä viitekehyksiä: YK:n kestävästä kehityksen tavoitteet (SDGs) sekä YK:n yleismaailmallinen ihmisoikeusjulistus (1948). Kyseisten viitekehysten ymmärtäminen on tärkeää myös yhteiskuntavastuun ymmärtämisen kannalta, sillä niiden käytöstä on tullut viime vuosien aikana tavanomainen ja näkyvä osa yritysten ja julkisten toimijoiden vastuullisuusraportointia ja -viestintää (KPMG, 2020, s.10; Hellström, Nieminen & Parkkonen, 2020, s.10). Niiden periaatteita ja suhdetta yhteiskuntavastuuseen sekä linkittymistä kulttuurin toimialaan käsitellään lyhyesti seuraavaksi.

2.2.1 Ihmisoikeudet ja kestävästä kehityksen tavoitteet sosiaalisen vastuullisuuden määrittelijöinä

Kestävästä kehityksen periaatteiden keskiössä on sosiaalisten, ekologisten ja taloudellisten vaikutusten yhtäaikaista huomioita kaikessa päätöksenteossa (Emas, 2015, s.3). Kestävästä kehityksen tunnetuin ja laajimmin käytetty määritelmä esitettiin vuonna YK:n Brundtlandin komission toimesta (Emas, 2015, s.1), joka kuuluisasti määritteli kestävästä kehityksen seuraavasti:

Kehitys, joka tyydyttää nykyisten sukupolvien tarpeet heikentämättä tulevien sukupolvien mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa (Harlem, 1987)¹

Määritelmän pohjalle rakentuu myös YK:n vuonna 2015 julkaisema kestävän kehityksen toimintaohjelma Agenda 2030 ja siinä esitellyt kestävän kehityksen tavoitteet (SDGs). Toimintaohjelma koostuu 17 alatavoitteesta (SDGs), joiden pyrkimyksenä on edistää luonnonvarojen kestäväää käyttöä, taloudellista vaurautta ja maailmanrauhaa: ”*for people, planet and prosperity*” (United Nations, 2015).

Sittemmin Agenda 2030 -toimintaohjelman ja siinä määriteltyjen kestävän kehityksen tavoitteiden merkitys yritysten vastuullisuusraportoinnissa ja viestinnässä on kasvanut huomattavaksi. Sitran julkaisussa *Polkuja tavoitteelliseen kestävyysraportointiin* todetaan, että ”*Niistä on tullut laajasti tunnistettu ja tunnustettu viitekehys, jota vasten yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin toimijat peilaavat omaa vastuullisuuttaan.*” (Hellström ym., 2020, s.1).

KPGM:n (2020, s.10, 44) vuosittaisen yritysten kestävyysraportointia koskevan selvityksen mukaan vuonna 2020 maailman sadasta liikevaihdoltaan suurimmasta yrityksestä 80 % raportoi toimiensa kestävydestä ja raportoivista yrityksistä 69 % linkitti tavoitteensa ja toimensa YK:n Agenda 2030 kestävän kehityksen tavoitteisiin. KPGM:n vuoden 2020 vuosiraportissa tosin huomautetaan, että yritysten SDG-tavoitteiden raportoinnin läpinäkyvyys on puutteellista. Raportointi keskittyy lähes yksinomaan positiivisiin vaikutuksiin, eikä kaikkien SDG-tavoitteiden kehityksestä raportoida yhtäläisesti (KPMG, 2020, s. 48).

Toinen vastuullisuuden ja eritoten sosiaalisen vastuullisuuden globaalia diskurssia määrittelevä viitekehys on YK:n yleismaailmallinen ihmisoikeusjulistus (1948), josta on muodostunut yksi ihmiskunnan tärkeimmistä ja laajimmin tunnistetuista asiakirjoista. Julistuksen pohjalta muodostetut kansainväliset ihmisoikeussopimukset sitovat myös oikeudellisesti sopimukset ratifioineita valtioita sekä velvoittavat myös maiden paikallishallintoja toimimaan ihmisoikeuksien edistämiseksi. Mm. Helsingin kaupunki liittyy sosiaalisen vastuun vahvasti ihmisoikeuksiin ja viestii yhdenvertaisuuden, tasa-arvon, esteettömyyden

¹ Alkuperäinen: “Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs”. Käännös: https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns_7+2013.pdf

ja saavutettavuuden edistämisestä kaupungin eri yksiköissä ja palvelutoimialoilla *Ihmisoikeuksien Helsinki* nimisen nettisivuston kautta (<http://ihmisoikeudet.hel.fi/>).

Suomi on ratifioinut YK:n ihmisoikeussopimuksista 16 (United Nations Human Rights, n.d.). Suomen ratifioimat ja voimassa olevat YK:n ihmisoikeussopimukset ovat (Suomen Ulkoministeriö, 2021):

- Kaikkinaisen rotusyrjinnän poistamista koskeva kansainvälinen yleissopimus (1965)
- Taloudellisia, sosiaalisia ja sivistyksellisiä oikeuksia koskeva kansainvälinen yleissopimus (1966)
- Kansalaisyhteiskuntaa ja poliittisia oikeuksia koskeva kansainvälinen yleissopimus (1966)
- Kidutuksen ja muun julman, epäinhimillisen tai halventavan kohtelun tai rangaistuksen vastainen yleissopimus (1984)
- Kaikkinaisen naisten syrjinnän poistamista koskeva yleissopimus (1979)
- Yleissopimus lapsen oikeuksista (1989)
- Yleissopimus vammaisten henkilöiden oikeuksista (2006)

Kulttuuripalveluja erityisesti koskevat periaatteet löytyvät ihmisoikeuksien julistuksen 27. artiklan alta, joka koskee immateriaalioikeuksia sekä oikeutta osallistua kulttuurielämään.

1. *Jokaisella on oikeus vapaasti osallistua yhteiskunnan sivistyselämään, nauttia taiteista sekä päästä osalliseksi tieteen edistyksen mukanaan tuomista eduista.*
2. *Jokaisella on oikeus niiden henkisten ja aineellisten etujen suojaamiseen, jotka johtuvat hänen luomastaan tieteellisestä, kirjallisesta tai taiteellisesta tuotannosta.*

(Ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus, 27. artikla)

Artiklalla voi nähdä myös yhtäläisyyksiä Suomen kuntia koskevaan lakiin kuntien kulttuuritoiminnasta (166/2019). Lakipykälään on kirjattu myös laille asetetut

tavoitteet ja lähtökohdat:

Tämän lain tavoitteena on:

- 1) tukea ihmisten mahdollisuuksia luovaan ilmaisuun ja toimintaan sekä kulttuurin ja taiteen tekemiseen ja kokemiseen;*
- 2) edistää kaikkien väestöryhmien yhdenvertaisia mahdollisuuksia ja osallistumista kulttuuriin, taiteeseen ja sivistykseen;*
- 3) vahvistaa väestön hyvinvointia ja terveyttä sekä osallisuutta ja yhteisöllisyyttä kulttuurin ja taiteen keinoin;*
- 4) luoda edellytyksiä paikallisen ja alueellisen elinvoiman kehittymiselle ja sitä tukevalle luovalle toiminnalle kulttuurin ja taiteen keinoin.*

Tavoitteiden toteuttamisen lähtökohtina ovat demokratia, asukaslähtöisyys, tasa-arvo, kestävä kehitys sekä kulttuurinen moninaisuus ja vuoropuhelu.

(Laki kuntien kulttuuritoiminnasta, 166/2019)

Helsingin tapahtumasäätiö on Helsingin kaupungin tytärsäätiö. Voidaan ajatella, että laki velvoittaa epäsuorasti siten myös säätiötä toimimaan edellä mainittujen oikeudellisten periaatteiden mukaisesti.

Oikeus osallistua, nauttia ja harjoittaa kulttuuria vapaasti on jokaisen perusoikeus ja sen kautta Helsingin tapahtumasäätiön strategiassa ja viestinnässä esiintyvä virke ”*tapahtumia kaikille*” näyttäytyy ihmisoikeuskysymyksenä. Se miten tuo lupaus kääntyy sanoista toimiksi, on tämän tutkimuksen keskeisiä mielenkiinnon kohteita.

2.3 Sanoista, toimista ja yhteyksistä yhteiskuntavastuun kontekstissa

Kolmas aiemmin mainitusta UN Global Compactin määritelmästä nouseva viitekehys on teoreettinen ja koskee yhteiskuntavastuun tutkimusta (CSR). Corporate Social Responsibility kääntyy suomeksi sekä yhteiskuntavastuuksi että yritysvastuuksi. Käytän tässä tutkimuksessa CSR:n suomenkielisenä vastineena yhteiskuntavastuuta, sillä tutkimuskohteena on säätiöpohjainen organisaatio, jonka toiminnassa on piirteitä kaikilta kolmelta sektorilta, yksityiseltä, julkiselta ja

kolmannelta.

Kemmisin (2018) praktiikan määritelmässä materiaaliset ja taloudelliset resurssit mahdollistavat toimet. Organisaatorakenne voidaan nähdä eräänlaisena mediumina tai resurssina, jonka kautta ihmiset aktualisoivat ja toteuttavat toimia. Yhteiskuntavastuuta ja sen viestintää koskevan tutkimuksen kautta lähdetään tarkastelemaan vastuullisuuspuheen ja -toimien suhdetta organisaatiossa ja etsimään näkökulmia apukysymykseen: miten sanat kääntyvät teoiksi?

Ennen paneutumista syvemmin sanojen ja toimien suhteeseen yhteiskuntavastuun tutkimuksen piirissä, luon katsauksen yhteiskuntavastuun määritelmään. Käsitteen pluralistisuus ja laajuus on tärkeää avata, jotta sosiaalista vastuullisuutta voidaan tarkastella osana CSR:n ilmentymää.

CSR:n käyttö käsitteenä alkoi 1960- ja 1970-lukujen vaihteessa (Carroll, 2008, s.27–43). Sen juurien voidaan nähdä ulottuvan kuitenkin aina ensimmäisen teollisen vallankumouksen aikoihin, jolloin hyväntekeväisyyteen ja työntekijöiden hyvinvointiin kohdistuneet ”welfare scheme”-järjestelmät yleistyivät yrityksissä (Carroll, 2008, s.20–22).

Tänä päivänä CSR² tunnistetaan käsitteenä laajasti ja siihen viitataan ahkerasti niin akateemisissa tutkimuskirjallisuudessa kuin yritysmaailmassa (Carroll & Shabana, 2010). Sittemmin yhteiskuntavastuu on laajentunut koskemaan myös julkisen ja kolmannen sektorin toimijoita (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021; Hellström ym., 2020; McGuinn ym., 2020). Useat merkittävät kansainväliset toimijat kuten Yhdistyneet Kansakunnat, Euroopan Unioni, Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestö (OECD) ja Maailmanpankki viittaavat käsitteeseen useissa dokumenteissaan ja yritys- ja yhteiskuntavastuuseen linkittyy useita kansainvälisiä sopimuksia ja direktiivejä sekä ylikansallista ja kansallista lainsäädäntöä, mm. Euroopan Unionin direktiivi muiden kuin taloudellisten tietojen raportoinnista (NFRD) 2014/95/EU, joka velvoittaa yli 500 hengen organisaatioita raportoimaan vastuullisuutensa edistymisestä läpinäkyvästi ja avoimesti.

Yleisessä käytössä on myös yhteiskunta- ja yritysvastuuseen vahvasti kytköksissä oleva käsite Corporate Sustainability (CS), jota mm. YK käyttää viestiessään Agenda

² Vastaavia tai lähes vastaavia käsitteitä ovat Corporate Responsibility (CR), Corporate Sustainability (CS), Corporate Citizenship (Visser, 2010, s.7)

2030 ja UN Global Compact -toimintaohjelmissaan yritysten vastuusta ja roolista kestäväen kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa.

Työ- ja elinkeinoministeriön määritelmän mukaan:

Yhteiskuntavastuu rakentuu käsitykselle oman toiminnan ja arvoketjun vaikutuksista ihmisiin, ympäristöön ja yhteiskuntaan... teemat voivat siten vaihdella työelämän oikeuksien kunnioittamisesta yksityisyydensuojaan ja korruption torjunnasta maankäyttökysymyksiin. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021)

Kuten työ- ja elinkeinoministeriönkin määritelmästä käy ilmi, yhteiskuntavastuu kattaa alleen hyvin laajan kirjon eri osa-alueita. Vaikuttimina yhteiskuntavastuun kehittämiseen voivat toimia niin organisaation arvot, yrityksen kilpailukyky ja brändiarvo kuin muut strategiset syyt, kuten yrityksen sidosryhmien tai laajemmin yhteiskunnan odotukset ja toiveet (Carroll, 2008; Heikkurinen, 2010).

Pelkistetyimmillään yhteiskuntavastuulla viitataan yrityksen muihin vastuisiin kuin voiton tekemiseen (Ihlen, Bartlett & May, 2011, s.6). Lainsäädäntö määrittelee usein vastuullisuuden lähtötason (Clifton, 2012, s. 251; Ihlen ym., 2011, s.6). Osa akateemikoista lukee myös oikeudelliset velvoitteet yhteiskuntavastuun piiriin (Carroll & Shabana, 2010, s.91). Syitä tähän ovat mm. lakien tulkinnanvaraisuus, valvonta ja riippuvuus paikallisesta lainsäädännöstä. Suomalaisessa yhteiskunnassa hyvänä esimerkkinä tästä toimivat tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslainsäädäntö. Työsuojeluviranomainen ja yhdenvertaisuusvaltuutettu valvovat yhdenvertaisuuslain (1325/2014) toteutumista työelämässä. Tasa-arvovaltuutettu valvoo sen sijaan lakia naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986). Lakien valvonnan resurssit ovat kuitenkin osittain puutteelliset ja lakipykälien on todettu vaativan tarkennuksia lakien tavoitteiden toteutumiseksi (Attila & Koskinen, 2020; Jauhola ym., 2020)

Sosiaali- ja terveysministeriön selonteossa tasa-arvolain toteuttamisesta työpaikoilla (Attila & Koskinen, 2020, s.89) todetaan että tasa-arvosuunnitelmien ja palkkakartoitusten laajuus ja laatu vaihtelee merkittävästi organisaatioiden välillä. Yhdenvertaisuussuunnitelmia koskevassa selvityksessä vastaavasti huomautetaan, että vaikka useimmilla työpaikoilla on tehty vaadittava yhdenvertaisuussuunnitelma niin, ”...yhä liian usein suunnitelma on tehty vain muodon vuoksi” (Jauhola ym., 2020, s.144). Käytänteet, joilla yhdenvertaisuutta

edistetään ja arvioidaan työyhteisöissä näyttäytyvät puutteellisina (Jauhola ym., s.144). Lakipykälät antavatkin työnantajille suhteellisen paljon liikkumavaraa sen suhteen, kuinka kunnianhimoisesti ne lakien tavoitteita ja velvoitteita toteuttavat.

Erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten ja organisaatioiden kohdalla lakien tulkinta näyttäytyy mielenkiintoisena kysymyksenä vastuullisuuden kannalta, sillä kaikki lait eivät oikeudellisesti velvoita pienempiä toimijoita. Esimerkiksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslaeissa vaadittava tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien teko ei ole alle 30 hengen organisaatioille pakollista, vaikka laissa suositeltua. Valtionosuuden piiriin kuuluvien suomalaisten taide- ja kulttuurilaitosten johtajille suunnatun kyselyn mukaan vuonna 2017 vain joka neljäs VOS-toimija oli tehnyt yhdenvertaisuussuunnitelman (Lahtinen ym., 2020, s.99–100).

Yritysvastuun tarkempaa kirjaamista lakiin on viime vuosina vaadittu useiden tahojen toimesta. Finnwatchin käynnistämän yritysten, kansalaisjärjestöjen ja ay-liikkeen yhteisen #ykkösketjuun-kampanjan tuloksena yritysvastuulain valmistelu saatiin kirjattua hallitusohjelmaan 2019 (Finnwatch, 2021) ja sen toteuttamisesta tehtiin oikeudellinen selvitys 2020, jossa korostui huolellisuusperiaatteen toteutuminen ihmisoikeuksia ja ympäristöä kunnioittavalla tavalla (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2020, s.78). Lakien noudattaminen tai noudattamatta jättäminen ei toisaalta yksinään tee yrityksestä vastuullista sidosryhmien silmissä. Yritysten odotetaan toimivan myös eettisesti hyväksyttävällä tavalla (Carroll, 2016).

Akateemisesta näkökulmasta CSR on sateenvarjotermi, jonka alle mahtuu eriävä ja moninainen joukko teorioita ja tutkimuksia. Kuten sosiaalisen vastuullisuuden määritelmä, myös CSR on jatkuvan debatin kohteena (Bartlett & Devin, 2011, s.47; Carroll & Shabana, 2010, s.85). Väittelystä on eroteltavissa kaksi vastakkaista suuntaa. Välineellistä ääripäätä edustava näkemys alleviivaa yhteiskuntavastuuta keinona parantaa yrityksen markkinakyvykkyyttä ja ulkoista kuvaa. Sen vastakkaista kantaa edustaa näkemys yhteiskuntavastuusta holistisena toimintaa muuttavana periaatteena. Näkökulma korostaa yritystä moraalisen yhteiskunnallisen toimijana, jonka pääasiallinen olemassaolon syy ei ole voiton tuotto osakkeenomistajille vaan yhteinen hyvä (ks. Seele & Lock, 2015; Kujala, 2014; Visser, 2010; Maak, 2008).

Ajatus yrityksestä moraalisen toimijana pohjautuu yritysetiikan teorioihin ja on yleinen poliittisen CSR-tutkimuksen parissa. Siinä yritys nähdään entiteettinä, jolla

on kyky tehdä päätöksiä ja valita moraalisesti "oikein". Yrityksen vastuu ulottuu tällöin niin taloudellisiin, oikeudellisiin kuin eettisiin kysymyksiin ja sen voidaan nähdä yltävän laajemmalle yhteiskuntaan kuin ainoastaan taloudellisen arvon tuottoon osakkeenomistajille.

Yrityksen on kannettava taloudellinen vastuunsa, eli vastuunsa osakkeenomistajiaan, työntekijöitään ja asiakkaitaan kohtaan. Oikeudellisessa mielessä yrityksen on harjoitettava yritystoimintaa lain asettamissa puitteissa. Lisäksi on odotettava, että yritykset toimivat eettisesti sekä toivottavaa, että ne osallistuvat myös harkinnanvaraisiin ja filantrooppisiin toimiin. (Ihlen ym., 2011, s.7).

Koska Helsingin tapahtumasäätiö toimii merkittävin osin julkisin varoin, tarkastelen tässä pro gradu -tutkielmassa yhteiskuntavastuuta edellä mainittua määritelmää mukailen laajasta, organisaatioiden moraalista toimijuutta korostavasta näkökulmasta.

2.3.1 Vastuullisuustoimien ja -sanojen välisestä kuilusta

Yksi olennaisista ja paljon tutkituista ristiriidoista yhteiskuntavastuun suhteen liittyy tekojen ja sanojen yhteismitattomuuteen (Schoeneborn & Trittin, 2013; Maak, 2008). Yli 80 % yrityksistä³ viestii toimivansa enemmän tai vähemmän vastuullisesti (KPGM, 2020, s.10). Vaikka mikrotasolla on havaittavissa positiivisia muutoksia, on selvää ettei nykyisenkaltainen yritystoiminta ole kestäväällä pohjalla, ei sosiaalisesti eikä ekologisesti. Tilanteen korjaamiseksi vaaditaan systemaattisempaa muutosta (BIOS, 2019; Visser, 2010). Visser (2010) peräänkuuluttaa siirtymää strategisesta mikrotasolla vaikuttavasta CSR-ajattelusta kohti holistista ja inkrementaalista CSR 2.0.:aa, jossa CSR muodostaa organisaation strategisen ytimen ja jossa CSR-toimet aktualisoituvat radikaaleina toimintamallien muutoksina sekä kestävinä innovaatioina.

Yhteiskuntavastuun uudelleen konseptointia on vaadittu vuosien saatossa monien eri tahojen toimesta. Sanojen ja tekojen välillä on selkeä epäsuhde, minkä takia CSR kärsii tunnistetusta uskottavuusongelmasta. Termillä 'greenwashing' eli viherpesu viitataan yritysten harjoittamaan näennäiseen vastuullisuustoimintaan, jolla ei ole todellisia vaikutuksia organisaation ekologiseen kestävyteen ja vastuullisuuteen.

³ Maailman sadasta liikevaihdoltaan suurimmasta yrityksestä (KPGM, 2020)

Sosiaalisen vastuullisuuden viitekehyksessä vastaavia, joskin vähemmän tunnettuja, termejä ovat 'rainbow-washing' ja 'social washing'.

Useat tutkijat ovat esittäneet eettisen harkinnan vaatimusta CSR-toimille sekä vastuullisuustoimien perustavanlaatuisesta integroimisesta osaksi yritysten toimintalogiikkaa ja strategiaa (Carroll, 2008; Maak, 2008; Visser 2010, Bocean ym., 2020). Maakin (2008) mukaan CSR ei käsitteenä palvele eettisen harkinnan vaan eettisen instrumentalismien tarkoituksia, mikä alentaa yhteiskuntavastuun pelkäksi markkinointitaktiikaksi, jonka tavoitteena on vain ja ainoastaan yrityksen kilpailukyvykkyyksien parantaminen. Vastatakseen CSR:n välineellistymisen haasteeseen, Maak (2008) ehdottaa yrityksen vastuullisuuspuheiden ja toimien eheyden 'integrity of a company' arvioimiseksi seitsemästä 'C':stä koostuvaa eettistä arvopohjaa: ”*commitment, conduct, content, context, consistency, coherence, and continuity*”.

Maakin konseptuaalinen integriteetin arviointiväline toimii eräänlaisena yrityksen ja sen johdon moraalisen kompassina - välineenä arvioida toimien kokonaisvaikutuksia ja tavoitteiden suuntaa pitkällä aikajänteellä. Konseptin eheydestä ja johdonmukaisuudesta huolimatta, konseptin käytännöllisyys voidaan kyseenalaistaa. Maakin korostama eheyden ja jatkuvuuden vaatimus on kompleksisessa maailmankuvassa varsin vaativa, ellei jopa moninaisuutta tukahduttava.

Moniäänisyyden mahdollistamiseksi monet yhteiskuntavastuutoimia koskevat tutkimukset ovat pyrkineet laajentamaan näkemystä välineellisestä CSR-viestinnästä kohti dialogista sidosryhmien väliseen vuoropuheluun perustuvaa näkemystä, jossa korostetaan sidosryhmien osallistamista laajalla rintamalla organisaation yhteiskuntavastuun kehittämiseen (Seele & Lock, 2015; Kujala, 2014; Golob & Podnar, 2011; Morsing ja Schultz 2006). Schoeneborn & Trittinin (2013, s. 196–197) huomauttavat kuitenkin, että niissä viestintä ja kommunikaatio nähdään usein erillisenä ja hallittavana osana yritystä, joka tapahtuu organisaation ja yhteiskunnan välillä.

Schoeneborn & Trittin (2013) lähestyvät haastetta CSR:n välineellistymisestä markkinointitaktiikaksi kommunikaation rakentumisen näkökulmasta. He ehdottavat ”communication constitutes organizations” -teoriaan (CCO) pohjaavaa ajattelumallia yhteiskuntavastuun kehittämisen ja toimien legitimaation

ymmärtämiseksi. Teorian mukaan organisaatio rakentuu erinäisten simultaanisten ja risteävien kommunikaatioprosessien tuloksena.

Schoeneborn & Trittin (2013, s.200) argumentoivat CCO-teoriaan perustaen, että organisaatiolla ei voida olettaa olevan sisäsyntyistä, eheää, homogeenistä ja hallittavaa ääntä, vaan organisaatio on useiden keskenään eriävien äänten summa – jatkuvassa muutoksessa oleva polyfoninen kokonaisuus. Schoeneborn & Trittinin (2013, s.222–223) mukaan organisaation toimien legitimoitiprosessi ei tapahdu ainoastaan jatkuvassa vuoropuhelussa yrityksen ja yhteiskunnan välillä vaan vastuullisuus rakentuu samanaikaisesti myös organisaation sisällä, eikä ainoastaan ihmisten välisessä kommunikaatiossa.

Schoeneborn & Trittin (2013) laajentavat vastuun ja toimijuuden koskemaan myös erilaisia ei-inhimillisiä artefakteja ja dokumentteja kuten asiakirjoja, ohjeistuksia, strategioita ja toimintasuunnitelmia. Edellä mainittujen artefaktien toimijuuden tunnistaminen ja syvempi ymmärtäminen voi tutkijoiden mukaan auttaa yrityksiä ymmärtämään paremmin ei-inhimillisten toimijoiden aktiivista ja toimintaa ohjaavaa roolia organisaation vastuullisuuden rakentumisessa.

Sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen ja ymmärtämisen osalta Schoeneborn & Trittinin ajattelu näyttäyty erittäin mielenkiintoisena, sillä kommunikaation merkitys ihmisten välisten valtapositioiden ja hierarkian muodostajana on ilmeinen.

Kommunikaation ja eriävien kommunikaatiokäytänteiden merkitys organisaation vastuullisuuskäsitteiden muovautumiselle on hyvin havaittavissa strategiaprosessien yhteydessä, sillä niihin liittyy usein monenlaisia kommunikatiivisia käytänteitä kokouksista kahvipöytäkeskusteluihin ja taustamuistioista lopullisiin virallisiin strategiajulkaisuihin. Penttilän (2020) pyrkimyspuhetta ja strategiaprosessin yhteyttä koskevassa tutkimuksessa havaittiin eriävien kommunikaatiokäytänteiden sekä sidosryhmäosallistamisen yhteys vastuullisuustoimien tuloksellisuuteen ja konkretisoitumiseen organisaatiossa. Tutkimuksessa pyrkimyspuheen 'aspirational talk' eli toisin sanoen olemassa olevaa toimintaa vastaamattoman puheen toistumisella ja kasautumisella strategiaprosessien yhteydessä todettiin olevan yhteys yrityksen vastuullisuuden konkretisoitumiseen puheesta teoiksi.

Pyrkimyspuheen potentiaali muutoksen mahdollistajana todetaan myös eräässä

aiemmassa tutkimuksessa:

Puhe on myös toimintaa, ja organisaatiot voivat oppia siitä kuinka ne kuvaavat itseään ja ympäristönsä - silloinkin kun nuo kuvaukset eivät ole täysin totuudenmukaisia. (Christensen ym., 2013, s.9).

Christensenin, Morsingin ja Thyssenin (2013, s.13) mukaan ero sanojen ja tekojen välillä on jopa tarpeen säilyttää, sillä pyrkimyspuheella on potentiaalia nostaa sidosryhmien odotuksia jopa silloin kun kyseessä on pieni tai muutoin vähemmän julkisesti näkyvä organisaatio. Pyrkimyspuheen realisoituminen vaatii kuitenkin Christensen ym. (2013, s.13–15) mukaan sanojen ja puheiden välillä olevan eron, ”*the gap between policy and practice*”, asettamista jatkuvan julkisen arvioinnin alle. Tämä vaatii organisaatiolta sidosryhmien osallistamista tosiasiallisesti päätöksentekoon vaikuttavaan keskusteluun.

Penttilä (2020) ja Christensen ym. (2013) tutkimushavainnot viittaavat siihen, että mikäli yhteiskuntavastuun käsite integroituu strategiaprosessissa strategiateksteihin ja niissä ilmenevään retoriikkaan, on vastuullisuuspuheella potentiaalia ajan kanssa realisoitua progressiivisiksi operatiivisiksi ja organisatorisiksi muutoksiksi. Siten vastuullisuuden voidaan nähdä rakentuvan jatkuvien ja monitahoisten kommunikaatioprosessien kautta kuten Schoeneborn & Trittin (2013) teoretisoivat.

Tasapaino siinä, kuinka paljon pyrkimyspuhetta organisaatio voi kannatella ennen kuin vastuullisuuspuhe tulkitaan kaksinaismoralismiksi, on kuitenkin herkkä (Christensen ym., 2013, s.7). Kommunikaatio on prosessina monimutkainen ja moniulotteinen. Jotta pyrkimyspuheet muuttuvat teoiksi, tulee keskustelujen johtaa odotuksiin, jopa sosiaaliseen paineeseen, jotka jälleen johtavat keskusteluihin ja lisääntyviin odotuksiin jne. (Penttilä, 2020; Schoeneborn & Trittin, 2013; Christensen ym. 2013). Ilman avointa ja läpinäkyvää kommunikaatiota sanojen merkitys jää vähäiseksi.

Sisäinen hegemonia ei ole sosiaalisen vastuullisuuden kannalta tavoiteltavaa tai välttämättä edes mahdollista organisaatiossa, sillä organisaation vastuullisuus rakentuu kompleksisten kommunikaatioprosessien tuloksena kuten Schoeneborn ja Trittin (2013) ehdottavat CCO-teorian pohjalta. Sanojen ja toimien legitimointi tapahtuu samanaikaisesti organisaation sisällä ja ulkopuolella päällekkäisten ja

limittäisten kommunikaatioprosessien tuloksena, johon osallistuvat myös ei-inhimilliset entiteetit. Organisaatio ei ole eheä pysyvä rakennelma vaan sosiaalinen konstruktio, joka alati muuttuu.

Edellä mainituista syistä johtuen vastuullisuuden ja eritoten sosiaalisen vastuullisuuden kannalta olennaista on kohdistaa sanojen ja toimien johdonmukaisuuden ja vaikuttavuuden lisäksi kiinnostus siihen, miten eri sidosryhmiä osallistetaan vuoropuheluun ja organisaation päätöksentekoon.

Koska vastuullisuusilmiö vaikuttaa olevan kontekstisidonnainen ja suhteellinen, ajallisesti ja paikallisesti moninaisten objektien ja havainnoijien osallistaminen on keskeistä kokonaisvaltaisen käsityksen saamiseksi siitä, mitä varten vastuullisuutta toteutetaan ja mikä yritysorganisaatioiden rooli sen toteutumisessa on. (Heikkurinen, 2013, s.25)

Toimien ja arvopohjan eheyden ja johdonmukaisuuden punnitsemisen ohella yksi laajasti CSR-kommunikaation tutkimuksen piirissä käytetty tapa arvioida vastuullisuuden eettisyyttä ja strategista tasoa on sidosryhmäkommunikaation luonteen tarkastelu.

2.3.2 Sanojen ja toimien suhteesta sidosryhmäkommunikaatioon

Kemmisin (2018) praktiikan määritelmän kolmatta olosuhdetta määrittävät yhteydet tai toisin sanoen vuorovaikutus ja suhteet, jotka mahdollistuvat sosiaalisten ja poliittisten konstruktioiden kautta. Tässä kappaleessa etsin näkökulmia siihen, mikä merkitys sidosryhmillä ja sidosryhmäkommunikaatiolla on sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen määrittelyssä.

Ryhmiiin, joiden kanssa organisaatio ovat vuorovaikutuksessa tai joihin organisaation toiminta vaikuttaa, viitataan usein sidosryhminä. Perinteisen sidosryhmäkäsityksen mukaan sidosryhmiksi käsitetään organisaatioon taloudellisesti kytkeytyvät ryhmät kuten osakkeenomistajat, työntekijät, asiakkaat, rahoittajat, yhteistyökumppanit ja alihankkijat (Heikkurinen, 2013, s.73; Kujala, 2014, s.7). Tässä tutkielmassa sidosryhmät ymmärretään käsitteen laajassa merkityksessä, ja käsite sisältää kaikki sellaiset ryhmät, joihin organisaation toiminta vaikuttaa taloudellisesti, ekologisesti ja sosiaalisesti joko suoraan tai epäsuorasti (Kujala, 2014, s.9).

Sidosryhmäteoria ja -ajattelu linkittyvät vahvasti CSR-tutkimukseen (Golob & Podnar, 2011, s.276). Sidosryhmäteoria rakentuu ajatukselle, jonka mukaan yritys on olemassa sidosryhmiään varten ja toimii niiden kautta (Kujala, 2007) Sidosryhmäajattelu tarjoaa vaihtoehtoisen näkemyksen markkinaorientoituneelle, yksisuuntaista sidosryhmäinformointia ja voiton maksimointia painottavalle ajattelulle, jossa yrityksen osakkaiden taloudellinen etu nähdään muiden sidosryhmien etuja ja oikeuksia tärkeämpänä (Kujala, 2014, s.9–11). ”Eri sidosryhmät pitäisi nähdä tasavertaisina ja yrityksen tulisikin aktiivisesti pyrkiä huomioimaan eri sidosryhmien tarpeet toiminnassaan ” (Kujala, 2007).

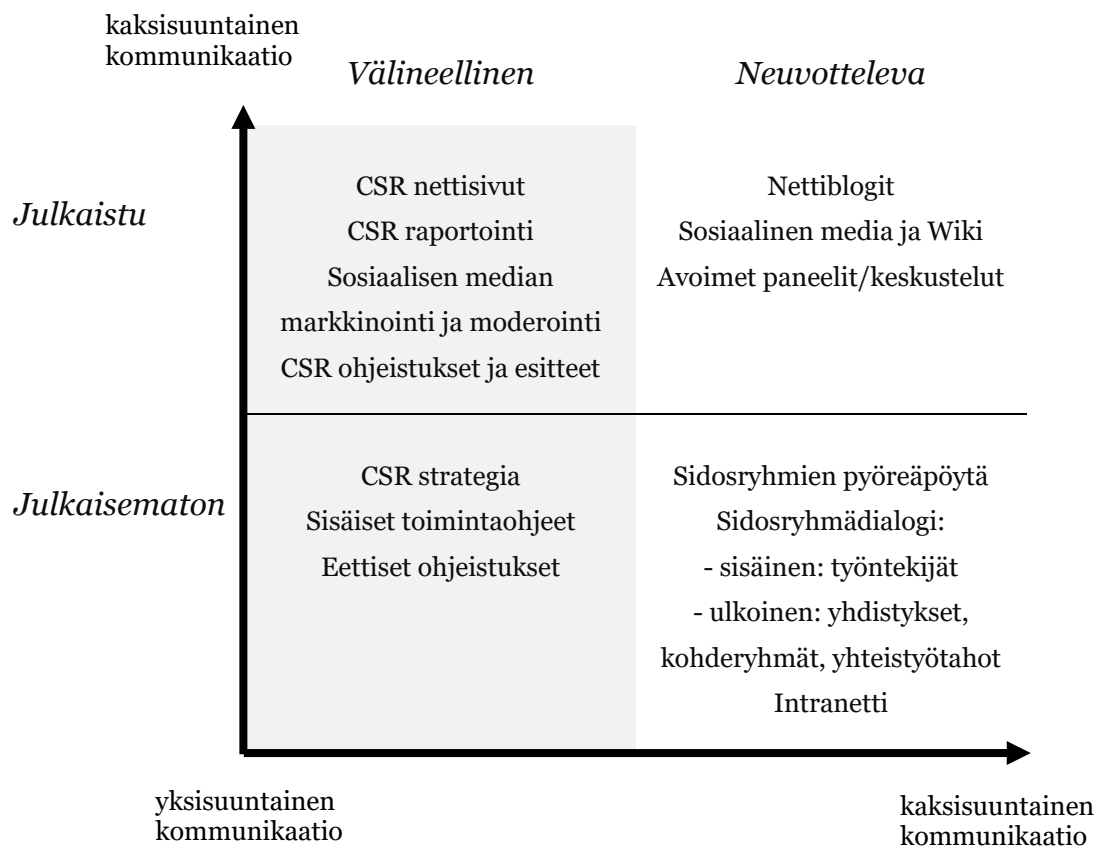
Golobin & Podnarin (2011) mukaan organisaation toimien legitimointi rakentuu jatkuvassa neuvottelussa organisaation ja sen lukuisten sidosryhmien välillä ja siksi vastuullisuuden kehittämisen kannalta olennaista on sidosryhmien osallistaminen keskusteluun ja yrityksen päätöksentekoon. Havainnoimalla organisaation sidosryhmäkommunikaation avoimuutta sekä tiedonkulun suuntaa voidaan arvioida vastuullisuusviestinnän ja toimien integriteettiä ja tunnistaa toimissa ilmeneviä uskottavuusvajeita ”credibility gaps” (ks. Seele & Lock, 2015; Morsing ja Schultz 2006).

Morsing ja Schultz (2006, s.326) ehdottavat CSR:n strategisen tason analysoimiseksi CSR-kommunikaatiokäytänteiden jakamista kolmeen toisiaan kehityskäyrällä seuraavaan strategiseen alaluokkaan: ‘the stakeholder information strategy’, ‘the stakeholder response strategy’, ja ‘the stakeholder involvement strategy’. Morsingin ja Schultzin (2006) kuvaama kolmiportainen malli seuraa sidosryhmäviestinnän käytänteiden kehitystä konventionaalista yksisuuntaisesta sidosryhmäinformaatiosta kohti aidosti dialogista, sidosryhmiä tosiasiallisesti osallistavaa vuorovaikutusta.

Seele ja Lock (2015, s.406) ehdottavat sidosryhmäviestinnän luonteen analysoimiseksi typologista nelikenttää, joka erottelee vastuullisuusviestinnän käytännöt kahden suuntauksen mukaan: välineellinen vai neuvotteleva (*“instrumental or deliberative”*) ja julkinen vai julkaisematon (*“published or unpublished”*). Nelikenttä on kuvattuna taulukossa nro 2 seuraavalla sivulla. Olen lisännyt typologiaan yksisuuntaisen ja kaksisuuntaista kommunikaation kehitystä ilmentävät suuntaviivat. Typologia perustuu poliittiselle CSR-teorialle, jonka lähtöolettamuksena on, että yritys nähdään moraalisenä toimijana ja että se

tarvitsee sidosryhmiensä hyväksynnän toimiakseen, nk. 'license to operate'.

Taulukko 2 adaptoitu Seele ja Lock 2013 kuvasta "Fig. 3 A typology of CSR communication tools"



Seele ja Lock (2015) toteavat että nk. sosiaalisen toimiluvan saadakseen yritysten on työskenneltävä osallistumisen, läpinäkyvyyden ja avoimuuden periaatteita noudattaen. Sidosryhmiin luetaan poliittisen teorian piirissä osakkeenomistajien, työyhteisön ja asiakkaiden lisäksi laaja joukko muita sidosryhmiä yhteiskunnan eri osa-alueilta, esim. järjestöjä ja muita kolmannen sektorin toimijoita sekä muut eroteltavat ryhmät, joiden elämään organisaation toiminnalla on vaikutuksia.

Morsing ja Schultz (2006) sekä Seele ja Lock (2015) toteavat, että yritykset hyötyisivät sidosryhmien laajemmasta osallistamisesta sekä siirtymästä yksisuuntaisista CSR-viestinnän käytänteistä avoimempaan ja läpinäkyvämpään, osallistavaan sidosryhmäviestintään. Useat tutkijat korostavat sidosryhmien osallistamista keskusteluun ja päätöksentekoon vastuullisuuden rakentumisen ja merkityksen ymmärtämiseksi (ks. Kujala, 2007, Golob & Podnar, 2011; Morsing & Schultz, 2006; Heikkurinen, 2010; Seele & Lock, 2015; Bocean ym., 2020). Bocean ym. (2020) ovat ehdottaneet vastuullisuuden seuraavaksi vaiheeksi CSR 3.0. Siinä

organisaatio ottaa aktiivisen roolin yhteiskunnassa ja pyrkii yhteistyön ja jakamisen kautta saamaan aikaan systeemitason muutoksia sosiaalisen ja ekologisen kestävyuden edistämiseksi:

*Organisaatio on aktiivinen muutosvoimainen toimija, ei pelkkä osallistuja muutosprosessissa. Organisaatio luo arvoa yhteistyölle ja osallistumiselle.
(Bocean ym., 2020, s.23)*

Juuri yhteiskuntavastuun sosiaalisen ulottuvuuden kohdalla sidosryhmäosallistaminen näyttäytyy erittäin merkityksellisenä, sillä sosiaalisessa vastuullisuudessa on kyse ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta ja valtasuhteista. Osallistamalla sidosryhmiä päätöksentekoon organisaatio kykenee syventämään ymmärrystään omista sosiaalisista vaikutuksistaan yhteiskuntaan sekä myös jakamaan valtaa.

Käytännössä jatkuva kommunikaatio kaikkien mahdollisten sidosryhmien kanssa on mahdotonta. Onnistuneen vastuullisuusviestinnän koordinoinnin kannalta keskeistä on pystyä tunnistamaan organisaation kannalta olennaisimmat sidosryhmät ja heidän odotuksensa (Golob & Podnar, 2011; Heikkurinen 2010, s.144; Kujala, 2014, s.11–13).

Keskeisten sidosryhmien odotukset ja toiveet saattavat kuitenkin olla konfliktissa keskenään eikä kaikkien odotusten yhdenvertainen täyttäminen ole suoraviivaista. Helsingin kaupungin osallistava budjetointihanke *Omastadi* on kuvaava esimerkki intressien ja näkemyksien yhteentörmäyksestä. Hankkeen kautta jaettiin keväällä 2020 yhteensä 4,4 miljoonan euroa osallistavan budjetoinnin kautta. Hankkeessa oli aito ja avoimesti viestitty tavoite saada sidosryhmät mukaan päätöksentekoprosessiin. Hankkeessa onnistuttiin jopa proaktiivisesti taklaamaan keskusteluun osallistumiseen liittyviä sosiaalisia ja taloudellisia esteitä: esim. kaupunkilaiset, joilla ei ollut pääsyä tietokoneelle tai äänestämiseen vaadittavia pankin käyttäjätunnuksia pystyivät äänestämään kirjastoissa ilman tarvittavia varmenteita. Tutkimusryhmä Bibulta tilatussa väliraportissa tutkijat havaitsivat kuitenkin useita avoimuuteen, viestintään, sääntöjen ymmärrettävyyteen ja vähemmistöryhmien osallistamiseen liittyviä haasteita muuten yleisesti ottaen onnistuneessa hankkeessa (Ahonen, Ertiö, Rask, Tuominen & Vase, 2019).

Tarkoitus oli kuitenkin oikeasuuntainen ja pyrki kohti kaksisuuntaista

vuoropuhelua: tavoitteena oli kaupunkilaisten yhdenvertainen osallistaminen päätöksentekoon osallistavan budjetoinnin kautta. Sidosryhmäosallistamisen ja -vuoropuhelun toteuttaminen käytännössä on aina yksinkertaistamisprosessi, joka voi vain lähentyä ihanteellista vuorovaikutustilannetta (Golob&Podnar, 2011).

Kiinnostavaa on, että sidosryhmäteorialla voi nähdä yhteneväisyyksiä kulttuuridemokratiaa ja kulttuuriosallistamista koskevan diskurssin kanssa. Osallisuuden arvosta ja muuttuvista merkityksistä puhutaan kulttuuripolitiikkaa käsittelevässä selvityksessä *Kulttuuriosallistumisen muuttuvat merkitykset* (Virolainen, 2015). Virolaisen (2015, 28) mukaan kiinnostus kulttuuridemokratian ihanteita edistävää kulttuuriosallistamisen kasvattamista kohtaan on osa laajempaa yhteiskunnallista paradigman muutosta, joka lähti käyntiin Suomessa 2000-luvun vaihteessa. Siinä ihmisten osallistuminen ja aktiivisuus nähdään demokraattista yhteiskuntaa kannattelevina voimina ja niiden heikkeneminen uhkana demokratialle.

Suomalaista kulttuuripolitiikkaa on vallinnut pitkään kulttuurin demokratisoinnille perustuva taidepolitiikka, joka korostaa kulttuuripalveluiden alueellista ja taloudellista saavutettavuutta. Sitä tasapainoittamaan syntyi 70–80-luvuilla ajatus kulttuuridemokratiasta, jossa painottuvat ihmisten osallistaminen ja aktivoiminen, oikeus kulttuuriseen itsemäärittelyyn sekä eri kulttuuri-ilmaisujen näkeminen yhdenvertaisina. Kulttuuridemokratia lähtee ajatuksesta, että kaikki kulttuurin ilmentymät ja muodot tulee nähdä tasavertaisina ja kulttuurin tekeminen on mahdollistettava kaikille huomioiden samalla erilaisten ryhmien erityistarpeet. (Virolainen, 2015, 31–31).

Kysymys osallistumisesta ja osallisuudesta on ajankohtainen väestön muuttuessa yhä monikulttuurisemmaksi ja monikielisemmäksi Suomessa. Cuporen ulkomaalaissyntyisen asemaa suomalaisella kulttuurikentällä selvittäneessä tutkimuksessa todetaan että: ”*Suomalaisen taide- ja kulttuurikentän rakenteet ja käytännöt eivät kaikilta osin tue yhdenvertaisia työskentelymahdollisuuksia*” (Lahtinen ym., 2020, s.4) ja että:

Taide- ja kulttuurilaitosten johtajat mieltävät kulttuurisen moninaisuuden työyhteisön voimavaraksi, mutta asia huomioidaan kuitenkin vain harvoin henkilöstöhallinnossa tai organisaation kehittämisessä. (Lahtinen ym., 2020, s.5)

Vastaavasti opetus ja kulttuuriministeriön Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen moninaisuuden edistäminen -työryhmän (2021) tuoreessa loppuraportissa todetaan, että ulkomaalaistaustaisten osallistuminen taide- ja kulttuuripalveluihin on kantaväestöä vähäisempää ja tilanteen parantamiseksi vaaditaan toimia monella eri päätöksenteon tasolla, yksittäisistä kulttuuriorganisaatioista kulttuuripoliittisiin valtiotason linjauksiin.

Sidosryhmäajattelu näyttäytyykin sovellettavissa olevana keinona hahmottaa organisaation erinäisten sidosryhmäkäytänteiden laatua ja tarkoitusperiä myös kulttuurialalla erityisesti organisaatiotasolla. Toisaalta sidosryhmäajattelua ei tule yhdistää yksioikoisesti kulttuurialalla yleisesti osallistavana sidosryhmätyönä viitattuun yleisötyöhön. Perinteinen kulttuurin demokratisoinnille pohjaava näkemys yleisötyöstä keskittyy paljolti uusien yleisöjen kasvatukseen, mitä kärjistäen voisi luonnehtia myös yksisuuntaiseksi kommunikaatioksi.

2.4 Yhteenveto ja hypoteesi

Käsitteenä sosiaalinen vastuullisuus on pluralistinen: se on riippuvainen kulttuurisesta ja sosiaalisesta kontekstista ja kattaa erilaisia lähestymis- sekä käytötapoja, mikä tekee siitä monialaisen väittely- ja tutkimusaiheen. Käsite linkittyy vahvasti yritysvastuuseen, jossa vastuullisuus usein käsitteellistetään Triple bottom line -jaon kautta sosiaaliseen, ekologiseen ja taloudelliseen vastuullisuuteen.

Yksi laajasti yhteiskuntavastuun tutkimuksen piirissä kritisoiduista ja tiedostetuista ristiriidoista liittyy sanojen ja tekojen välillä vallitsevaan epäsuhtaan, joka on aiheuttanut tunnistettavan vastuullisuusviestinnän uskottavuusvajeen, ”credibility gap” tai ”gap between walk and talk”. Toisaalta sanojen ja toimien välinen epäsuhta on todettu jopa osittain tarpeelliseksi säilyttää, sillä pyrkimyspuheen on toistuessaan todettu mahdollistavan muutoksen sanoista toimiin (Christensen ym. (2013; Penttilä, 2020). Epäsuhta puheiden ja tekojen välillä ei ole ongelmallinen, jos vastuullisuuspuhe altistetaan avoimelle ja läpinäkyvälle, sidosryhmiä osallistavalle, jatkuvalla vuoropuhelulle. Tällöin voidaan olettaa, että toimet seuraavat sanoja, vaikkakin viiveellä.

Raja suoranaisten kaksinaismoralismin ja autenttisen pyrkimyspuheen välillä on kuitenkin herkkä. Planeetan ekologinen kantokyky ja ihmisoikeudet asettavat

selkeät rajat organisaatioiden kestäväälle toiminnalle. YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus ja Agenda 2030 toimivat globaalisti tunnistettuina viitekehyksinä, joihin organisaatio voi suhteuttaa omia tavoitteitaan paikallistasolla ja arvioida omien puheidensa ja tekojensa vaikutusta ja eettisyyttä.

Kompleksisessa ja moninaisessa, alati muuttuvassa maailmassa organisaation on kyettävä jatkuvasti refleктоimaan ja uudelleen suuntamaan toimiaan vastatakseen sidosryhmien vastuullisuusvaatimuksiin. Resurssien ollessa pienet organisaation on tärkeää pystyä määrittelemään sosiaalisten vaikutusten kannalta olennaisimmat sidosryhmät. Kaksisuuntainen, läpinäkyvä ja avoin vastuullisuusviestintä ja sidosryhmävuoropuhelu kuuluvat olennaisesti vastuullisuuden ja kestävyuden toteuttamiseen. (McGuinn, 2020; United Nations Global Compact, 2015; Seele & Lock, 2015; s.28-31, 38-41; Golob & Podnar, 2011; Morsing & Schultz, 2006).

Organisaatio ei ole entiteettinä monoliitti, vaan kollektiivisesti kuviteltu sosiokulttuurinen konstruktio ja siten jatkuvassa muutoksen tilassa. Näin ollen yrityksen eheydestä neuvotellaan jatkuvassa ja monimutkaisessa kommunikaatioprosessissa, johon osallistuu sekä inhimillisiä että ei-inhimillisiä kokonaisuuksia (Schoeneborn & Trittin, 2013). Organisaation sosiaalisen vastuullisuuden praktiikka (sanoitukset, toimet ja yhteydet) rakentuu tämän polyfonisen ja kompleksisen todellisuuden keskellä. Koska sosiaalinen vastuullisuus rakentuu sekä ihmisten että ei-inhimillisten artefaktien välisessä vuorovaikutuksessa, merkittävä osa sosiaalisen vastuullisuuden toimenpiteistä ja ilmentymisestä voidaan lukea viestintänä tai kommunikatiivisina käytänteinä. Näiden kehittäminen vaatii organisaatiolta normien purkamista, käsitteiden uudelleen sanoittamista ja proaktiivista sidosryhmäosallistamista.

Sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisessä sanoittamisen ja osallistamisen rooli näyttäytyy merkittävänä. Sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen syvempi ymmärrys ja tarkempi sanoittaminen voivat auttaa sekä organisaatiota että sen sidosryhmiä: työntekijöitä, alihankkijoita, asiakkaita, järjestöjä, yhteistyökumppaneita, rahoittajia ja muita ryhmiä ymmärtämään ja arvioimaan paremmin organisaation sanojen ja toiminnan suhdetta sekä niiden sosiaalisia vaikutuksia. Sosiaalisen vastuullisuuden toimien liittäminen globaalisti tunnistettuihin viitekehyksiin kuten YK:n ihmisoikeuksien julistukseen mahdollistaa sekä organisaatiolle itselleen että sidosryhmille organisaation pyrkimyspuheen ja vastuullisuustoimien

suhteuttamisen ja arvioimisen julkista vastuullisuusdiskurssia vasten.

Analyysissä tarkastelen Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalista vastuullisuuden praktiikkaa kirjallisuuskatsauksen pohjalta muodostamaani hypoteesia vasten:

Sosiaalisen vastuullisuuden praktiikka näyttäytyy strategisena keinona vaikuttaa organisaation ulkoisiin ja sisäisiin sosiaalisiin vaikutuksiin. Strategisena sen takia, että pyrkimyspuheella, toisin sanoen arvojen, periaatteiden ja tavoitteiden sanallistamisella, on olennainen rooli organisaation vastuullisuuden rakentumisessa kommunikaatioprosessien kautta.

Analyysissä tarkastelen Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalisen vastuullisuuden praktiikkaa tätä hypoteesia vasten. Lisäksi käytän kappaleessa 2.2 esiteltyä sosiaalisen vastuullisuuden temaattista taulukkoa (nro 1) tutkimusaineistosta nousevien teemojen jäsentelyyn. Praktiikan ja siinä tapahtuvan muutoksen tarkastelun sekä temaattisen jäsentelyn avulla pyrin syventämään ymmärrystäni siitä, miten sosiaalinen vastuullisuus kulttuuriorganisaatiossa ilmenee ja ymmärretään ja mitkä tekijät näyttävät kriittisinä sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta.

3 Tutkimusmenetelmä

Zuber-Skerrittin ja Woodin (2019, s.9–10) mukaan tarvitsemme luovia, yhteiseen hyvään pyrkiviä vaihtoehtoja vastataksemme aikamme kriittisiin haasteisiin. Toimintatutkimus on keino etsiä niitä tiedon jakamisen, osallistamisen ja yhteistyön kautta tässä hetkessä (Zuber-Skerritt & Wood, 2019, s. 9–10, Marshall, Coleman & Reason, 2011).

Tavoitteeni on toimintatutkimuksen avulla syventää ymmärrystä siitä, miten sosiaalisen vastuullisuuden kehitysprosessi etenee ja mitkä tekijät näyttäytyvät kehitysprosessin kannalta merkityksellisinä kulttuuritapahtumia tuottavassa organisaatiossa. Tutkimus käsittelee siten jokseenkin abstrakteja ja aineettomia, arvopohjaisia käsitteitä, joiden laatua ja vaikutuksia vastuullisuustoimiin ja -sanoituksiin tutkimuksessa pyritään tunnistamaan.

Arvopohjaisuuden takia tutkimusmetodiksi valikoitui laadullisia menetelmiä hyödyntävä kriittinen toimintatutkimus, jonka tukena käytetään diskurssianalyysiä. Kvalitatiiviset eli laadulliset tutkimusmenetelmät soveltuvat käytettäväksi, kun pyritään kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle suhteessa ympäröivään todellisuuteen (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 1.3.).

3.1 Toimintatutkimus menetelmänä

Toimintatutkimus mahdollistaa kehitysprosessin keskellä olevan aiheen tutkimisen sekä tutkijan osallistumisen tuohon kehitysprosessiin yhdessä tutkittavien kanssa (Zuber-Skerritt & Wood, 2019; Marshall ym., 2011; Tuomi ja Sarajärvi, 2018, luku 1.3.4). Toimintatutkimuksen perinteessä on eroteltavissa kaksi koulukuntaa: kriittiseen teoriaan nojaava käytännöllisesti orientoitunut koulukunta ja välineellisesti suuntautunut koulukunta (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, luku 1.3.4.). Kriittisen teorian traditiosta nouseva toimintatutkimus pohjautuu ajatukseen tutkimuksesta sosiaalista muutosta mahdollistavana, demokratiaa ja oikeudenmukaisuutta edistävänä filosofisteoreettisena tutkimuskäytänteenä (Kemmis ym., 2019; Tuomi ja Sarajärvi, 2018, luku 1.3.4). Välineellisesti orientoitunut toimintatutkimuksen suuntaus nähdään sen sijaan enemmän ammattikäytäntöjä tarkastelevana ja kehittävänä, välineellisenä tutkimusmetodina, jolla ei ole laajempia

yhteiskunnallisia tavoitteita (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, 1.3.4). Käytännössä koulukunnat usein sekoittuvat ja tutkimuksella voi olla niin ammattikäytänteisiin suuntautuneita kuin yhteiskunnallisiakin tavoitteita (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, 1.3.4).

Toimintatutkimus eroaa muusta laadullisen tutkimuksen perinteestä etenkin kolmesta syystä:

1. Toimintatutkimus rakentuu menneelle, tapahtuu nykyisyydessä ja vaikuttaa tulevaisuuteen (Coghlan, 2019, s.87). Se on laadultaan emergenttinen, kehkeytyvä tutkimusprosessi, jonka tiedolliset intressit kohdistuvat tulevaisuuteen, kun taas laadullinen tutkimus tutkii usein jo koettua, mennyttä aikaa (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, 1.3.4.)
2. Toimintatutkimuksessa tutkimusote on usein tai lähes aina antiobjektiivinen, minkä voidaan nähdä juontuvan kriittisen teorian koulukunnan traditionaaliseen laadulliseen tutkimusperinteeseen kohdistamaan kritiikkiin objektiivisuudesta tutkimuksen ja tiedon laadun määreenä. Kriittisen teorian perinne korostaa subjektin vastuuta läpinäkyvästi tuoda omat näkökulmansa ja motiivinsa ilmi tutkijana. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 1.3.4.)
3. Toimintatutkimuksen kriittisiin tekijöihin kuuluu yhteistoiminta ja yhteistyö tutkittavien kanssa. Marshall ym. (2011) mukaan:”...*tutkijoiden rooli on luoda puitteet osallistujien kesken tapahtuvalle demokraattiselle dialogille, jonka seurauksena useat eri toimet ja toiminnot ovat mahdollisia.*” (s.33).

Zuber-Skerritt ja Wood (2019) tiivistävät toimintatutkimuksen päätavoitteet seuraavasti:

- 1) *kehittää praktiikkaa ja osallistua konseptuaalisen ja käytännöllisen tiedon syntyyn parantamalla käsitystämme tilanteesta ja sen kompleksisuudesta; sekä*
- 2) *mikäli tarpeellista, ehdottaa ja tehdä positiivisia muutoksia siihen ympäristöön, kontekstiin ja olosuhteisiin joiden puitteissa praktiikka toteutuu, saavuttaa ja ylläpitää haluttuja parannuksia sekä tehokasta kehitystä. (s. 5)*

Toimintatutkimusten tulokset aktualisoituvat praktiikoiden ja tiedon kehittymisenä, mikä voi näkyä myös muutoksena ympäröivässä todellisuudessa. Tutkimusmetodin peruseriaatteet nojaavat ajatukseen tutkimuksesta muutoksen mahdollistajana ja käytänteenä, jonka avulla erilaisten organisaatioiden ja yhteisöjen toimintakulttuuria ja toimintaolosuhteita voidaan kehittää. (Zuber-Skerritt & Wood 2019; Tuomi ja Sarajärvi 2018, 1.3.4; Marshall ym., 2011). Toimintatutkimuksen traditiosta ponnistaville tutkimustavoille yhteisiä arvoja ovat: inkluusio, osallistuminen, demokraattinen prosessi, yhteistyö, yhteistoiminta ja reflektio (Zuber-Skerritt & Wood, 2019, s.211). Zuber-Skerritt & Wood (2019, s.4–14) määrittelevät toimintatutkimuksen arvopohjaisena praktiikkana, joka nojaa oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvon periaatteille ja jonka tavoitteena on osallistamisen, kyseenalaistamisen ja uteliaisuuden kautta käsitellä yhteisiä, tärkeiksi nähtyjä asioita paremman huomisen puolesta.

Kriittisen teorian traditioon nojaava toimintatutkimus eroaa muista toimintatutkimuksen perinteistä siinä, että siinä muutos ei ainoastaan mahdollista uuden tiedon syntymistä vaan on itseasiassa tiedon synnyn edellytys (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, 1.3.4). Kemmis (2007) kuvaa toimintatutkimusta muita praktiikoita muuttavana metapraktiikkana ”a practice-changing practice” (s.5).

Kriittisen teorian juuret ovat länsimaalaisessa marxismisissa ja Horkeheimerin kriittisen teorian kirjoituksissa. Filosofin Jürgen Habermasin kommunikatiivisen toiminnan ’communicative action’ teorian ja julkisen tilan käsitteiden voidaan nähdä vaikuttaneen useiden toimintatutkijoiden ajatteluun (Kemmis ym., 2019, s.182–184; Tuomi ja Sarajärvi, 2018 1.3.4; Marshall ym., 2011, s. 34).

Kriittisen teorian mukaan havaintomaailma ei ole kertakaikkisesti annettu, vaan ihmisen oman aktiivisuuden tuote. Kun ihminen arkikokemuksessaan tekee havaintoja, on olevan muuttaminen se näkökohta, jonka mukaisesti aktiivinen yksilö luokittelee annettua ja rakentaa siitä teoriaa. (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, 1.3.4).

Pyrim tässä tutkimuksessa kohti kriittiseen teoriaan nojautuvan toimintatutkimuksen ideaaleja osallistamisesta, yhteistyöstä ja avoimesta dialogista muutoksen mahdollistajana. Muutoksen mahdollistamiseksi toimintatutkimuksessa on tärkeää saavuttaa syvempi ymmärrys kontekstista, jossa tutkimus tapahtuu ja siihen vaikuttavista sosiokulttuurisista ja yhteiskunnallisista

voimista, joiden sisällä tutkimusta tehdään ja joissa myös tosiallinen muutos tapahtuu (Coghlan, 2019, s.87). Se vaatii niin tutkijalta kuin tutkimukseen osallistuvilta nykyisyyttä määrittävien normien ja käytänteiden sanallistamista, purkamista ja myös kyseenalaistamista.

Praktiikoidemme muuttaminen merkitsee muutosta siinä, mitä teemme; muuttaaksemme ymmärryksiämme meidän on muutettava ajatteluamme ja puhettamme; ja muuttaaksemme praktiikan olosuhteita meidän on muutettava tapoja, joilla olemme suhteessa meitä ympäröiviin ihmisiin, asioihin ja olosuhteisiin. (Kemmis, 2007, s.1)

Tärkeässä osassa kriittisen toimintatutkimuksen perinnettä on osallistavuus ja yhteistyö, mistä juontuen myös tutkijan ja tutkimussubjektien välinen suhde asetetaan toimintatutkimuksessa jatkuvan neuvottelun ja reflektion alle. Tutkimusta tehdään tutkittavien kanssa, ei tutkittavista (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 1.3.4; Kemmis ym., 2019, s.190). Tämä vaatii niin tutkijoilta kuin tutkimukseen osallistuvilta luottamusta ja halua yhteisen kielen ja tavoitteiden löytämiseen: ”Se on kehkeytyvä prosessi, joka toteutetaan yhteistyön ja yhteisen tutkimuksen hengessä” (Coghlan, 2019, s.87). Helsingin tapahtumasäätiössä toteutetussa toimintatutkimuksessa pyrin siihen, että tutkimukseen osallistuvat organisaation jäsenet saisivat vaikuttaa tutkijan rooliin muodostumiseen, mitä koetin edesauttaa kysymällä tasaisesti sekä palautetta että toiveita tutkimuksen etenemiselle.

Kriittiseen teoriaan pohjautuvan tästä tutkimuksesta tekee sen perimmäinen tavoite: tarkoitus ei ole tuottaa tietoa organisaatiolle vaan yhdessä organisaation kanssa. Tutkimuksen tavoitteena on sekä Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan kehittyminen että sen tuloksena syntyvät laajemmat sosiaaliset vaikutukset. Tavoitteet ovat kunnianhimoisia ja tosiasiaissa on huomioitava, että käytännön kehitystyö on hidasta ja harvoin lineaarista. Organisaatiosta yhteiskuntaan heijastuvat vaikutukset eivät ole nähtävissä tai arvioitavissa tämän tutkimuksen keston aikana. Organisaatiotasolla tapahtuvaa praktiikan muutosta sen sijaan on mahdollista havainnoida tämän pro gradu tasoisen toimintatutkimuksen aikajänteen sisällä.

3.2 Tutkimusaineiston keruu

Tutkimusaineiston keruussa hyödynnettiin laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä

aineistonhankintamenetelmiä kuten kirjallisia lähteitä, kyselyjä, havainnointia ja haastatteluja (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3). Lopullinen synteesi tutkimusaineistosta koostui puolistrukturoiduista työpajamuotoisista ryhmäkeskusteluista, tutkimuksen aikana käydyistä epämuodollisista yksilö- ja pienryhmähaastatteluista sekä julkisista ja ei-julkisista asiakirjoista ja dokumenteista. Tutkimuksen tueksi toteutettiin myös säätiön työntekijöille suunnattu alkukysely sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen tilasta ja sanoituksista säätiössä loppusyksystä 2020 tutkimuksen alkaessa. Lisäksi minulla oli tutkimuksen ajan mahdollisuus seurata ja osallistua säätiön sisäisellä keskustelualustalla käytyyn keskusteluun vastuullisuuden kehittämisestä, mikä auttoi varmentamaan keskusteluissa esille tulleita asioita.

3.2.1 Dokumentit

Dokumenteista valittiin tarkasteluun ne Helsingin tapahtumasäätiön sisäiset dokumentit, joissa sosiaaliseen vastuullisuuteen viitattiin verrattain vahvasti. Julkaistun vastuullisuusviestinnän osalta tarkasteltiin säätiön omia sekä tapahtumakohtaisia nettisivuja. Tarkastellut dokumentit:

- × Helsingin tapahtumasäätiön strategia (ei-julkinen)
- × Sustainable Travel Finland asiakirjat ja kehittämissuunnitelma (ei-julkinen)
- × Ekokompassi-ympäristöjärjestelmän sisällytettäväksi ehdotettu sosiaalisen vastuullisuuden tarkastuslista
- × Säätiön nettisivut (<https://eventshelsinki.fi/>) ja säätiön tapahtumakohtaiset nettisivut (julkinen)

On huomattavaa, että koska kyseessä oli toimintatutkimus, uutta säätiön sisäistä dokumentaatiota syntyi myös tutkimusperiodin aikana. Edellä mainituista dokumenteista vain säätiön strategia oli olemassa ennen tutkimuksen alkua.

3.2.2 Keskustelut

Työpajat jouduttiin järjestämään koronatilanteen takia Microsoft Teams ja Zoom -alustojen kautta, mikä vaikeutti ryhmätilanteiden havainnointia ja yhteisen luottamuksen rakentumista.

Toteutetuissa työpajamuotoisissa ryhmäkeskusteluissa keskusteltiin sosiaalisen

vastuullisuuden ilmentymisestä ja kehittamisestä Helsingin tapahtumasäätiössä. Työpajoihin osallistui vaihtuva joukko organisaation työntekijöitä (9–19 henkilöä). Ryhmäkeskustelutilanteiden havaintoja tarkennettiin yksilö- ja pienryhmähaastatteluin, jotka olivat muodoltaan epämuodollisia.

Työpajat perustuivat puolistrukturoituun teemahaastattelumetodiin. Niihin lukeutui kolme virallista kaikille avointa työpajaa sekä yksi ennakkotyöpaja kiinnostuneille. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset asetetaan ennalta teemoittain, mutta niiden järjestystä, sisältöä ja suuntaa voidaan vaihtaa keskustelun aikana kiinnostaviksi tai keskeisiksi havaittuihin aiheisiin (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, luku 3). Pyrin keskustelutilanteiden rakentamisessa kohti kriittisen toimintatutkimuksen traditiossa usein viitattuja Jürgen Habermasin ideaaleja tasavertaisuudesta ja yhteisen ymmärryksen tavoitteesta (Kemmis ym., 2019, s.182–184). Ideaalissa tasavertaisessa keskustelutilanteessa yksittäisen henkilön on mahdollista luoda oma näkemyksensä suhteessa yhteiseen, avoimesti jaettuun ymmärrykseen aiheesta ja esittää halutessaan oma vasta-argumenttinsa.

Keskustelun runko lähetettiin osallistujille, jotta osallistujien oli mahdollista valmistautua etukäteen aiheen käsittelyyn. Keskustelurungon teemat muodostettiin kirjallisuuskatsauksen, siinä esitellyn temaattisen taulukon sekä säätiön oman strategian pohjalta.

Keskustelun kuljettamiseksi työpajoissa hyödynsin visualisointitehtäviä, ajatuskarttoja ja taulukoita. Ne toimivat samalla keskustelussa ilmenneitä aiheita varmentavina ja teemoittelevina välineinä. Osallistujien oli lisäksi mahdollista täydentää ja tarkentaa niitä halutessaan myös työpajojen jälkeen. Täydentämistä ja tarkentamista tapahtui kuitenkin hyvin vähäisesti. On huomioitava, että tutkijana vaikutukseni taulukoiden ja ajatuskarttojen sisältöihin oli suuri, sillä niiden ehdotettu muoto ja temaattinen jäsentely tulivat minulta. Valitut teemat koostuivat kirjallisuuskatsauksen ja Hts:n strategian perusteella olennaisiksi arvioimiani säätiön sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyviä lähtöteemoja kuten osallisuus, inklusio, tasa-arvo, yhdenvertaisuus, saavutettavuus ja turvallisuus.

Työpajoihin oli lähetetty avoin kutsu työntekijöille ja kutsussa oli määritelty aiheet (liite 1.). Aiheet loivat tietyn raamin mutta pyrin siihen, että keskustelussa annettiin tilaa keskustelun vapaalle kulkemiselle keskustelijoiden määrittelemään suuntaan. Tämä tarkoitti myös sitä, että kaikkia kutsussa määriteltyjä aiheita ei käsitelty.

Säätiön työntekijöille osallistuminen oli vapaaehtoista työajan puitteissa. Säätiön työntekijöille on varattu viikoittainen vapaaehtoinen kahden tunnin mittainen aikaikkuna yhteiselle kouluttautumiselle, ja työpajat toteutettiin tässä aikaikkunassa. Käytännössä kaikilla työntekijöillä ei kuitenkaan ollut aikaa päällekkäisten työtehtävien takia osallistua työpajoihin. Kutsun logiikka pyrki noudattamaan kriittisen osallistavan toimintatutkimuksen periaatetta osallistumisen vapaaehtoisuudesta (Kemmis ym., 2019, s. 183). Vapaaehtoisuuden tavoitteena oli kerätä paikalle ne organisaation jäsenet, jotka kokivat aiheen itselleen merkitykselliseksi tai halusivat muuten osallistua keskusteluun.

Ensimmäiseen työpajaan osallistui kutsustani kaksi asiantuntijaa: Helsingin kaupungin yhdenvertaisuussuunnittelija Nitin Sood sekä työelämän inklusio ja diversiteettiasiantuntija Jasmin Assulin Deideistä.

Lisäksi tutkimuksessa viitataan epämuodollisiin keskusteluihin, joita kävin tutkimuksen edetessä tutkijana kahdestaan tai pienryhmissä joidenkin säätiön työntekijöiden kanssa sekä työpajoja ennen että niiden välissä. Näiden henkilökohtaisten keskustelujen merkitys organisaatiosta kerääntyneelle tietämykselle oli iso, ja ne vaikuttivat tutkimuksen sekä työpajojen sisältöjen etenemiseen lopulliseen suuntaansa.

Työpaja 1.

16.3.2021, 2 h, paikalla 19 henkilöä. Aiheena sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen tarkempi ymmärrys (vieraina puhumassa Nitin Sood, Helsingin yhdenvertaisuussuunnittelija, ja Jasmin Assulin, diversiteetti ja inklusiivisuusasiantuntija Deideistä.) sanoituksien ja toimien tila tapahtumasäätiössä sekä olennaisimpien sosiaalisten vaikutusten tunnistaminen.

Työpaja 2.

30.3., 2h, Paikalla 10 henkilöä. Aihe: Sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen - konkreettisia toimenpiteitä. Tavoitteena brainstormata konkreettisia toimenpiteitä ja hahmottaa toimenpiteille tarvittavia resursseja (aika/raha/asiantuntijuus).

Työpaja 3.

13.4., 2 h, paikalla 9 henkilöä. Aihe: Sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen jatko – Miten tästä eteenpäin? Mitä seuraavaksi? Mitä kaivataan?

3.3 Analyysi

Sovellan analyysiin Kemmisin ym. (2019) ehdottamaa praktiikan olosuhteiden kolmijakoa sanoihin, tekoihin ja yhteyksiin ”sayings, doings, and relatings”. Yhdessä nuo kolme olosuhdetta muodostavat analyysiosion rungon, eräänlaisen praktiikan nykystorian: reflektiivisen kuvauksen sosiaalisen vastuullisuuden nykytilasta ja siinä havaituista, kehittämisen kannalta kriittisistä tekijöistä. Tämän rungon sisällä ilmeneviä aihioita, teemoja ja ilmiötä reflektoin kirjallisuuskatsauksen teemoja ja teorioita vasten. Tutkimusaineistosta pyritään tunnistamaan säännönmukaisesti toistuvia käsitteitä, teemoja ja sosiaalisia toistuvuuksia, joiden pohjalta muodostetaan selitysmalleja havaitusta kielenkäytöstä. Päätelyssä käytetään hyväksi abduktiivista päätelyä, jossa aineisto- ja teorialähtöinen päätely vuorottelevat.

Analyysissä on myös piirteitä diskurssianalyysistä. Diskurssianalyysi on sosiaaliseen konstruktionismiin perustuva teoreettismetodologinen suuntaus, joka tarkastelee kommunikaatiota todellisuuden rakentumisena (Pälli & Lillqvist, 2020, s.382, Suoninen, n.d.).

Tätä rakentumista jäsennetään usein sellaisten kysymysten yhdistelyllä, kuin "mitä sanotaan", "miten sanotaan", "missä tilanteessa" ja "millä seurauksilla" (Suoninen, n.d.).

Analyysimetodina se soveltuu käytettäväksi silloin kun halutaan tutkia kieltä prosessina (Pälli & Lillqvist, 2020; Suoninen, n.d.).

Diskurssianalyysi toimii tässä tutkimuksessa reflektiivisenä keinona hahmottaa sanojen ja kielen kehittymistä. Pääpaino on kysymyksellä ”millä seurauksilla”. Toisin sanoen mielenkiintoni kohdistuu siihen, miten kieli, sanat ja käsitteet muuttuvat toiminnaksi. Näen analyysimuodolla yhteneväisyyksiä kirjallisuuskatsauksessa esiteltyyn ”communication constitutes organizations” - teoriaan (CCO) sekä kriittisen teoriaan, joka lähtee ajatuksesta, että havaintomaailmamme ei ole kertakaikkisen annettu vaan se rakentuu todellisuudessa havaitsevamme muutoksen myötä.

3.4 Tutkimuksen laatu ja tulosten yleistettävyys

Laadullisessa tutkimuksessa tarvittavan kriittisen tutkimusaineiston määrää tärkeämpää on tutkimuskohteen, metodien ja tutkimusaineiston harkittu, läpinäkyvä ja asianmukainen valinta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3.4.).

Toimintatutkimuksen laatu rakentuu objektiivisuuden sijaan kahden samanaikaisen prosessin, tiedon ja toiminnan syntyminen havainnoinnille ja prosessien jatkuvalle reflektoinnille (Coghlan, 2019, s.88). Kriittiseen teoriaan pohjautuvassa toimintatutkimuksessa tutkijan asema ja rooli tutkimuksessa on aktiivinen ja hän toimii yhdessä tutkittavien kanssa, mikä oli lähtökohtana myös tässä tutkimuksessa. Tosiasiassa roolini oli häilyvä ja vaihteli passiivisemmasta aktiiviseen tutkimusosallistujien toiveiden ja tarpeiden sekä tilanteen mukaan. Huomioitavaa on että minulla oli tutkijana valta ehdottaa keskustelujen teemat ja aiheet. Luottamuksen rakentuminen tutkijan ja yhteisön välille oli tärkeää keskustelun avaamiseksi.

Tutkijan aktiivinen rooli asettaa reflektion erityiseen asemaan tutkimuksen laadun määrittäjänä ja eritoten läpinäkyvyyden takaajana, mutta myös uuden tiedon mahdollistajana (Coghlan, 2019; Kemmis ym., 2019; Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 1.3.4). Metoditasolla toimintatutkimus rakentuu usein toistuvien reflektiosykliden varaan (Kemmis ym., 2019, s.181), joita tässä tutkimuksessa pyrittiin simuloimaan työpajamuotoisilla ryhmäkeskusteluilla. Ne toimivat sekä tiedon jakamisen ja keruun että yhteisen keskustelun ja reflektion paikkoina. Keskustelujen keskiössä oli säätiön olemassa olevien sosiaalisen vastuullisuuden käytänteiden reflektointi ja niissä havaittujen muutos- ja kehitystarpeiden tunnistaminen.

Toimintatutkimuksen tulosten luotettavuutta voidaan parantaa triangulaatiolla sekä varmentamalla ja tarkistamalla tutkimushavainnot tutkimukseen osallistujilla (Zuber-Skerritt & Wood 2019, s.5). Pyrin lisäämään tulosten laatua ja yleistettävyttä yhdistelemällä teoria- ja aineistolähtöistä päättelyä. Näin varmistin että esimerkiksi teemat, joita vasten analyysissä peilaan Helsingin tapahtumasäätiössä esille nousseita teemoja, koostuvat globaalisti ymmärretyistä ja jaetuista sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvistä käsitteistä. Lisäksi keskustelujen temaattinen jäsentely tehtiin yhteisesti tutkimukseen osallistujien kanssa osana

tutkimuksen työpajoja visuaalisten jäsentelytehtävien avulla. Vaikka toimintatutkimuksessa ei pyritä tulosten objektivointiin, on tärkeää muistaa, että toimintatutkimusten tulosten tulisi heijastaa kaikkien tutkimukseen osallistuneiden näkemyksiä ja tulkintoja tutkimusaiheesta (Zuber-Skerritt & Wood 2019, s.5)

Tutkimusaineiston keruussa pyrin huomioimaan lähteiden moninaisuuden ja sisällytin tutkimusaineistoon myös tutkimusjakson aikana tuotettuja kirjallisia lähteitä. Analysoimalla niiden kehitystä haastatteluaineistojen ja ryhmäkeskusteluhavaintojen rinnalla, oli mahdollista tehdä suhteellisen luotettavia johtopäätöksiä sosiaalisen vastuullisuuden kehittymisprosessista organisaatiossa kirjallisen varmentamisen kautta. Kaiken kaikkiaan monimenetelmäisyys mahdollisti tutkimustulosten jäsentelämisen usean tutkimuslähteen pohjalta, mikä toimii myös havaittujen asioiden todentamista tukevana tekijänä.

Tutkimuksen yleistettävyyttä on punnittava tarkkaan, sillä tutkimus keskittyi vain yhteen organisaation. Toisaalta Helsingin tapahtumasäätiö on nk. sateenvarjo-organisaatio, jonka alle koottiin useampia isoja Helsingin kaupungin järjestämiä kaupunkitapahtumia vain kolmisen vuotta sitten. Se edustaa siten organisaationa monenlaisia ja tyyppisiä tapahtumia, minkä voidaan nähdä parantavan tutkimustulosten yleistettävyyttä ja sovellettavuutta myös muiden tapahtumatoimijoiden käyttöön. Keskustelut ovat lisäksi pitäytyneet pitkälti organisaatiotason kehittämisessä, minkä ansiosta tutkimuksen tuloksia voidaan tarkastella myös yleisellä tasolla pienen organisaation sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen näkökulmasta.

3.4.1 Tutkimuksen haasteet

Tutkimusaiheena sosiaalinen vastuullisuus on todella laaja. Tutkimuksen rajallisten aikaresurssien takia tulokset ovat jääneet osin pinnallisiksi. Toisaalta toimintatutkimuksen laatua tulee arvioida sen synnyttämän uuden tiedon syvällisyyden ohella myös sen tutkimuskohteessa aikaansaaman muutoksen kautta (Zuber-Skerritt, 2019, s.8). Tutkimusten laajempien yhteiskuntaan suuntautuvien tosiasiallisten vaikutusten arviointi oli tutkimuksen aikarajoissa oletusperäistä, mutta organisaation harjoittamassa praktiikassa tapahtuva muutos oli sen sijaan selkeästi havaittavissa ja todennettavissa tutkimuksen havaintojakson aikana syntyneiden kirjallisten dokumenttien kautta.

Kompleksisessa todellisuudessa ihmisillä ja siten myös toimintatutkimukseen osallistuvilla henkilöillä on erilaisia arvoja ja normeja. Konflikteilta ja väärinymmärryksiltä on vaikea välttyä ja luottamuksen rakentaminen on tärkeää. Kemmis ym. (2019) viittaavat luottamuksen rakentamisella kommunikatiivisen tilan 'communicative space' avaamiseen perustuen Habermasin käsitteisiin julkisesta tilasta ja kommunikatiivisesta toiminnasta 'communicative action' (s.182–183).

Kriittinen toimintatutkimus pyrkii dekonstruotoimaan olemassa olevia haitallisiksi tai muuten ongelmalliseksi havaittuja toimintatapoja ja praktiikoita (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 1.3.4.). On tulosten läpinäkyvyyden ja avoimuuden kannalta tärkeää huomata, että ihmisten näkemykset näiden praktiikoiden oikeutuksesta voivat erota. Osallistujien intresseissä voi myös olla olemassa olevan praktiikan säilyttäminen omien etujen ja valtaposition suojaamiseksi.

Toimintatutkimuksessa tavoitteena on pyrkiä kohti yhteisymmärrystä, mutta se ei tarkoita, etteivätkö eriävät näkemykset voisi elää organisaatiossa ja tulla sanallistetuiksi. Eriävien näkemysten tarkastelu ja ymmärtäminen on jopa praktiikan muotoutumisen ymmärtämisen kannalta olennaista. Keskustelun tervehkeinen ja kunnioittava fasilitointi vaatii tutkijalta taitoa ja kykyä rakentaa luottamusta. Kommunikatiivisen tilan avaamisella pyritään siihen, että keskustelua käydään tasa-arvoisesti ja yhteisymmärrykseen pyrkien, vaikka asioista ei oltaisi yhtä mieltä (Kemmis ym. 2019, s.182–183, Marshall ym., 2011, s.34)

4 Analyysi ja tulokset

Organisaation toimien oikeutus tapahtuu jatkuvissa risteävissä ja kompleksisissa kommunikaatioprosesseissa, joiden kautta organisaation vastuullisuus muotoutuu (CCO). Legitimaatio tapahtuu samanaikaisesti sekä organisaation sisällä että organisaation ja yhteiskunnan välillä (Schoeneborn ja Trittinin, 2013). Sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen voidaan nähdä strategisena praktiikkana, jonka pyrkimyksenä on osallistua proaktiivisesti tähän neuvotteluun sanojen ja toimien kautta.

Sanojen ja tekojen yhteismitallisuutta tärkeämpänä vastuullisuuden mittarina näyttäytyy avoin ja proaktiivinen kommunikaatio sidosryhmien kanssa, sillä ilman vuoropuhelua sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa, odotukset eivät tule nostatetuiksi, eivätkä sanat johda toimiin (ks. Penttilä, 2020; Seele & Lock, 2015; Kujala, 2014; Christensen ym., 2013; Golob & Podnar, 2011).

Sosiaalisen vastuullisuuden toteuttamista organisaatiotasolla havainnoidaan tässä työssä praktiikkana. Praktiikka rakentuu Kemmin (2007) määritelmän mukaan intersubjektiivisille käsityksille sanoista, teoista ja yhteyksistä ”sayings, doings, and relatings”, joihin Kemmis viittaa praktiikan olosuhteina, nk. arkkitehtuureina ”practice architectures”. Yhdessä nämä kolme olosuhdetta muodostavat tämän analyysiosion läpikulkevan rungon, eräänlaisen praktiikan nykyyhistorian: reflektiivisen kuvauksen Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalisen vastuullisuuden nykytilasta ja siinä tutkimuksen aikana tapahtuneesta muutoksesta keväällä 2021.

Praktiikan kolmijaosta siirryn havainnoimaan praktiikan ilmentymistä osana kirjallisuuskatsauksen pohjalta muodostettuja temaattisia aihioita eli sosiaaliseen vastuullisuuteen nivoutuvia käsitteitä (ks. taulukko nro 1). Tämän jälkeen siirryn takaisin sosiaalisen vastuullisuuden pariin kokoavana ”sateenvarjo”-käsitteenä ja analysoin sosiaalisen vastuullisuuden praktiikassa tapahtunutta pientä mutta merkityksellistä muutosta säätiössä.

Analyysin lopuksi ehdotan eräänlaista periaatelistausta sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen tueksi. Listalle kerätyt periaatteet ilmentävät kehitysprosessin kannalta merkitykselliseksi havaitsemiani tekijöitä.

4.1 Sosiaalisen vastuullisuuden sanoituksista organisaatiossa

Tässä kappaleessa analysoin sosiaalisen vastuullisuuden sanoittamisen tilaa säätiössä. Tarkastelun lähtökohtana on Kemmisin ja kollegoiden (2019) määritelmä sanoitusten olosuhteesta toimintatutkimuksessa:

Tietyt sanoitukset (ja ideat, ja narratiivit, ja perspektiivit), jotka ohjaavat praktiikkaa, ja tavat joilla tietyt, paikalliset, kohteesta löytyvät tai sinne tuodut kulttuuris-diskursiiviset järjestelmät (tai uudet ajattelutavat) mahdollistavat näitä sanoituksia yhteisen jaetun kielen välityksellä, semanttisissa tiloissa, joissa osallistujat ja muut praktiikasta vaikuttavat henkilöt kohtaavat toisensa keskustelukumppaneina; (s.189)

Kiinnostukseni kohdistui sekä sisäisissä keskusteluissa esille nousseisiin sosiaalisen vastuullisuuden käsityksiin ja sanoituksiin että sosiaalisen vastuullisuuden ilmentymiseen erilaisissa kirjallisissa dokumenteissa kuten toimenpidesuunnitelmissa ja ohjeistuksissa. Suora ulkoinen markkinointiviestintä rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle, vaikka monissa tapauksissa raja sosiaalisen median markkinoinnin ja kaksisuuntaisen sidosryhmäviestinnän välillä on hyvin häilyvä.

Säätiön sisäisistä kirjallisista materiaaleista valittiin ne dokumentit, joissa sosiaaliseen vastuullisuuteen viitattiin kirjallisesti joko suoraan tai epäsuoraan. Näitä olivat Helsingin tapahtumasäätiön strategia 2020–2022, Sustainable Travel Finland -toimenpidesuunnitelma, säätiön nettisivut ja vastuullisuuspäätös sekä Ekokompassi-järjestelmään sisällytettäväksi ehdotettu sosiaalisen vastuullisuuden tarkastuslista

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmat olisivat olleet tutkimuksen kannalta kiinnostavia tarkastelukohteita, mutta niitä ei säätiössä ollut tehty. Edellä mainituista dokumenteista vain säätiön strategia oli olemassa tutkimuksen alkaessa. Muut dokumentit syntyivät tutkimuksen tarkastelujakson aikana. Niistä Sustainable Travel Finland -toimenpideohjelmaa ja Ekokompassiin liitettäväksi ehdotettua tarkastuslistaa käsitellään syvemmin osana seuraavaa toimien olosuhdetta koskevaa lukua.

Helsingin tapahtumasäätiön strategiassa sosiaalinen vastuullisuus on hyvin vahvasti esillä. Strategian rakenne seuraa vastuullisuuden TBL-jakoa, joka on varsin

yleinen käytäntö yhteiskuntavastuun viestinnässä ja etenkin vastuullisuusraportoinnissa. Sosiaalinen vastuullisuus esitetään strategiassa yhtenä toimintaa ohjaavana strategisena kärkenä taloudellisen ja ekologisen vastuullisuuden rinnalla. Strategia asettui siten osaksi varsin tunnistettavaa yritysvastuudiskurssia.

Strategiassa ei esiinny suorina sanaviitteinä käsitteitä tasa-arvo, yhdenvertaisuus, osallisuus/inklusio, moninaisuus, saavutettavuus, esteettömyys tai ihmisoikeudet, joihin sosiaalinen vastuullisuus usein liitetään (ks. taulukko nro 1). Sen sijaan sosiaalinen vastuullisuus sanoitettiin strategiassa vahvasti säätiön omien, suurilta osin jo käytäntöön kuuluvien, toimien kautta. Strategiassa viestitään sosiaalista vastuullisuutta toteutettavan mm.:

- Tekemällä ”...*kaikille avoimia ja turvallisia tapahtumia, jotka huomioivat eri tavoin erilaistuvan Helsingin.*”
- Kehittämällä työtyytyväisyyttä, työssä jaksamista ja johtamista, lisäämällä alueellista yhteistyötä
- Palkkaamalla vaikeasti työllistyviä ja nuoria
- Kehittämällä sosiaalisten lippujen jakamisen mallia

Huomioitavaa oli, että säätiön strategian pääpainopiste oli olemassa olevan toiminnan sanallistamisessa ja kehittämisessä. Yhtenä syynä tähän näyttäytyi varovainen suhtautuminen vallitsevaan vastuullisuusdiskurssiin. ”*Hyvesignalointiin*” sortuminen koettiin riskiksi sosiaalista vastuullisuutta ulospäin eksessiivisemmin kommunikoitaessa. Tulkitsin että liiallista pyrkimyspuhetta haluttiin säätiössä välttää.

Arvojen sanoittamisen ja vision sanallistamisen puutteen vuoksi oli suhteellisen epäselvää, millaista tulevaisuutta sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisellä tavoiteltiin. ”*Olemme hyvien puolella ja teemme asioita hyvien kanssa ja avoimuuden periaatetta toteuttaen*” todetaan säätiön strategian etusivulla olevassa toimintaa ohjaavassa periaatelistauksessa. Koin periaatteen liittyvän olennaisesti sosiaaliseen vastuullisuuteen, mutta se mitä ”*hyvien puolella, hyvien kanssa*” tarkoittaa on subjektiivista, kuten sosiaalinen vastuullisuuskin. Kaipasin sanoille tarkennusta ja viitekehystä, johon sanottua suhteuttaa.

Työpajoja edeltäneissä alkukeskusteluissa johdon ja työntekijöiden kanssa kävi

myös ilmi, ettei strategiaa oltu ehditty jalkauttaa sosiaalisen vastuullisuuden kompassin osalta ja strategian työstämiseen oli osallistettu johtoryhmän lisäksi vain muutamaa säätiön työntekijää. ”Hyvien puolella” kaipasi tarkennusta ja sosiaalinen vastuullisuus sanallistamista työyhteisön mielestä.

Säätiön nettisivuilla julkaistu vastuullisuuslupaus kirjoitettiin tutkimuksen aikana. Siinä sosiaalinen vastuullisuus ilmenee sellaisten otsikoiden ”*Tapahtumia kaikille*” ja ”*Reilu yhteistyökumppani ja työnantaja*” kautta (<https://eventshelsinki.fi/vastuullisuus/>). Otsikoiden alla puhutaan mm. yhdenvertaisuudesta, saavutettavuudesta, esteettömyydestä, maksuttomuudesta, yleisötyöstä, kaupunkilaisten osallistamisesta tapahtumajärjestäjänä, yhteistyökumppaneiden ja alihankkijoiden vastuullisuudesta, vaikeasti työllistyvien työllistämisestä ja pienyrittäjien tukemisesta.

Vastuullisuuslupaus oli myös konseptina kiinnostava. Se sanallistettiin aktiivisena tekona niin säätiössä kuin sen julkaisemista vaatineen STF-merkin myöntäjien toimesta, vaikka se on yksisuuntaista informaatioviestintää edustava yksittäinen viesti, jonka tosiasiallinen sisältö on lähinnä pyrkimyspuhetta. Lupauksella käsitteenä on kuitenkin vahva merkitystaso, sillä se velvoittaa lupauksen antajaa toimimaan sanojensa mukaisesti. Julkisen lupauksen antamisen voidaan Penttilän (2020) teorian mukaan olettaa nostavan sidosryhmien odotuksia, mikä taas voi johtaa uusiin lupauksiin ja edelleen uusiin toimiin. Vastuullisuus rakentuu siten jatkuvassa kommunikaatioprosessissa, joka tapahtuu yhtäaikaisesti niin organisaation sisä- kuin ulkopuolellakin.

Säätiön tapauksessa vastuullisuuslupauksessa näkyy sama varovaisuus liiallista pyrkimyspuhetta kohti kuin strategian ulosannissa. Vastuullisuuslupaus keskittyy tarkentuneista ilmaisuistaan huolimatta kuvaamaan pitkälti nykytilaa ja olemassa olevia sosiaalisen vastuullisuuden käytänteitä. Epäsuhta sanojen ja toimien välillä pyrittiin pitämään mahdollisimman pienenä, mikä voidaan nähdä sekä säätiön sosiaalisen vastuullisuuden voimavarana että heikkoutena. Säätiön voidaan nähdä olevan johdonmukainen, läpinäkyvä ja rehellinen sanoissaan. Tyytyminen nykytilaan voi kuitenkin johtaa legitimaatiovajeiden huomaamatta jäämiseen, kun julkista keskustelua säätiön strategisista tavoitteista ei pääse syntymään.

Strategiadokumentin toimintaa ohjaava vaikutus oli kuitenkin merkittävä. Schoeneborn ja Tritinin (2013) mukaan toimijuuden käsite tulee ulottaa myös ei-

inhimillisiin viestinnänmuotoihin kuten strategioihin, toimintasuunnitelmiin, ohjeistuksiin ja hakuilmoituksiin. Se, että Hts:n strategiassa sosiaalinen vastuullisuus oli kirjattuna yhdeksi toimintaa ohjaavista kärkitavoitteista, ajoi keskustelua sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä vahvasti eteenpäin. Yksi strategiaan sanallistettu toimenpide erosi myös muista siinä, ettei se pohjautunut olemassa olevalle toiminnalle; Säätiön tavoitteena oli toteuttaa sosiaalisen vastuullisuuden kompassi eli sosiaalisen vastuullisuuden johtamisjärjestelmä. Kyseinen toimenpidekirjaus toimi myös tämän toimintatutkimuksen kimmokkeena. Voidaan olettaa, että ilman sosiaalisen vastuullisuuden kärkeä ja edellä mainittua tavoitekirjausta keskustelu aiheesta tuskin olisi alkanut säätiön sisällä yhtä vahvana.

Sosiaalisen vastuullisuuden luonne laajana kattoterminä hankaloitti keskustelun aloittamista. Rakentavan keskustelun käymiseen aiheesta ja sosiaalisen vastuullisuuden sanallistamiseen kaivattiin varmuutta ja yhteistä sanastoa, kuten eräässä epävirallisessa keskustelussa esitetty kommentti kertoo: ”*En oikein osaa sanoa mistä edes lähtisin*”.

Kouluttautuminen ja asiantuntijuus olivat avainsanoja, jotka nousivat heti alussa voimakkaasti esille. Ensimmäisessä työpajamuotoisessa ryhmäkeskustelussa vieraina puhuivat Helsingin kaupungin yhdenvertaisuussuunnittelija Nitin Sood sekä työelämän inklusio ja diversiteetti- ja antirasismiasiantuntija Jasmin Assulin Deidei:lta. Ehdotin kyseisiä puhujia siitä syystä, että he olivat strategiassa ja aloituskyselyssä taka-alalle jääneiden aiheiden asiantuntijoita. Näitä aiheita olivat mm. yhdenvertaisuus, työyhteisön moninaisuus ja osallisuus.⁴

Asiantuntijoiden puheenvuorojen jälkeen ensimmäisessä työpajassa oli tavoitteena pyrkiä sanallistamaan säätiön kannalta olennaisimpia sosiaalisen vastuullisuuden vaikutuksia, mikä on tärkeää vastuullisuustoimien tosiasiallisen vaikuttavuuden kannalta (Golob & Podnar, 2011; Heikkurinen 2010, s.144; Kujala, 2014, s.11–13). Tehtävä osoittautui jokseenkin haastavaksi sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen pluralistisuuden vuoksi. Apuna käytetystä jäsentelytehtävästä (liite nro 4), jonka pohja noudatti strategiassa tehtyä jaottelua eri toiminnantasojille, käy kuitenkin

⁴ Alkuperäisen tutkimussuunnitelman mukaisesti oli tarkoitus kutsua jokaiseen työpajaan yksi-kaksi sosiaalisen vastuullisuuden asiantuntijavierasta keskustelemaan aiheesta, mutta tätä suunnitelmaa ei aika- ja raharesursseista johtuen pystytty toteuttamaan.

hyvin ilmi tärkeä seikka: sosiaalinen vastuullisuus mielletään koko organisaation läpileikkaavana asiana, joka ilmenee monin eri tavoin, monilla eri organisaation tasoilla.

Toinen keskusteluissa esille noussut huomio oli, että sanojen tueksi kaivattiin toimia. Sosiaalinen vastuullisuus itsessään käsitteenä kuten kaikki siihen nivoutuvat käsitteet ja periaatteet (osallisuus, tasa-arvo, yhdenvertaisuus, moninaisuus, saavutettavuus, esteettömyys ja turvallisuus) koettiin jokseenkin hankaliksi hahmottaa ilman sanoituksiin selkeästi liitettäviä toimia. Paradoksaalista oli kuitenkin se, että moni keskusteluissa esille nousseista sosiaalisen vastuullisuuden toimista ja toimenpiteistä koski sosiaalisen vastuullisuuden sanallistamista säätiön toimintaa ohjaavissa dokumenteissa ja erinäisissä sosiaalisissa sopimuksissa.

4.2 Toimista sosiaalisen vastuullisuuden nimissä

Havainnoin tässä kappaleessa sosiaalisen vastuullisuuden toimien tilaa säätiössä Kemmisin ja tutkijakollegoiden (2019) toimien olosuhteen määritelmästä käsin.

Tietyt teot (ja toiminnot, ja työnteon ja elämän toistuvat tapahtumat) jotka elävöittävät heidän praktiikkaansa, ja tavat joilla tietyt, paikalliset, kohteesta löytyvät tai sinne tuodut materiaalis-ekonomiset järjestelmät (tai uudet tekotavat) mahdollistavat näitä tekoja yhteisen jaetun toiminnan ja työnteon välityksellä, fyysisessä tila-ajassa, jossa ihmiset kohtaavat toisensa ruumiillisina olentoina; (s.189)

Yleisesti ottaen tutkimuksen aikana ilmeni, että Helsingin tapahtumasäätiössä tehdään verrattain paljon asioita, jotka voidaan luokitella sosiaalisen vastuullisuuden alle. Tällaisia käytänteitä olivat mm. entisten vankien ja nuorten työllistäminen, pienyrittäjien tukeminen ja kaupunkilaisten sekä erityisesti nuorten ja lapsien osallistaminen erilaisten tapahtumakonseptien kautta⁵. Säätiöstä löytyi myös hieno esimerkki sosiaalisesta innovaatiosta: Vuonna 2020 pilotoitu Taidelahja yhdistää taiteilijat ja yleisöt tuoden taiteen kotipihalle. Konseptin lähdekoodi on avoin (<https://github.com/counterpoint-studio/artgift>) ja sitä ovat

⁵ Mm. Helsinki-päivä <https://helsinkipaiva.fi/>, Tokaluokkalaisten taideretki osana Helsingin juhlatuokkia <https://helsinkifestival.fi/taideretki/> ja Pormestarin itsenäisyysjuhla neljäsluokkalaisille <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kulttuuri-ja-vapaa-aika/tapahtumat/kaupunki/lastenjuhlat/>

hyödyntäneet mm. Reykjavik Arts Festival, Bergen International Festival, Vantaan kaupunki ja irlantilainen Cork Midsummer Festival.

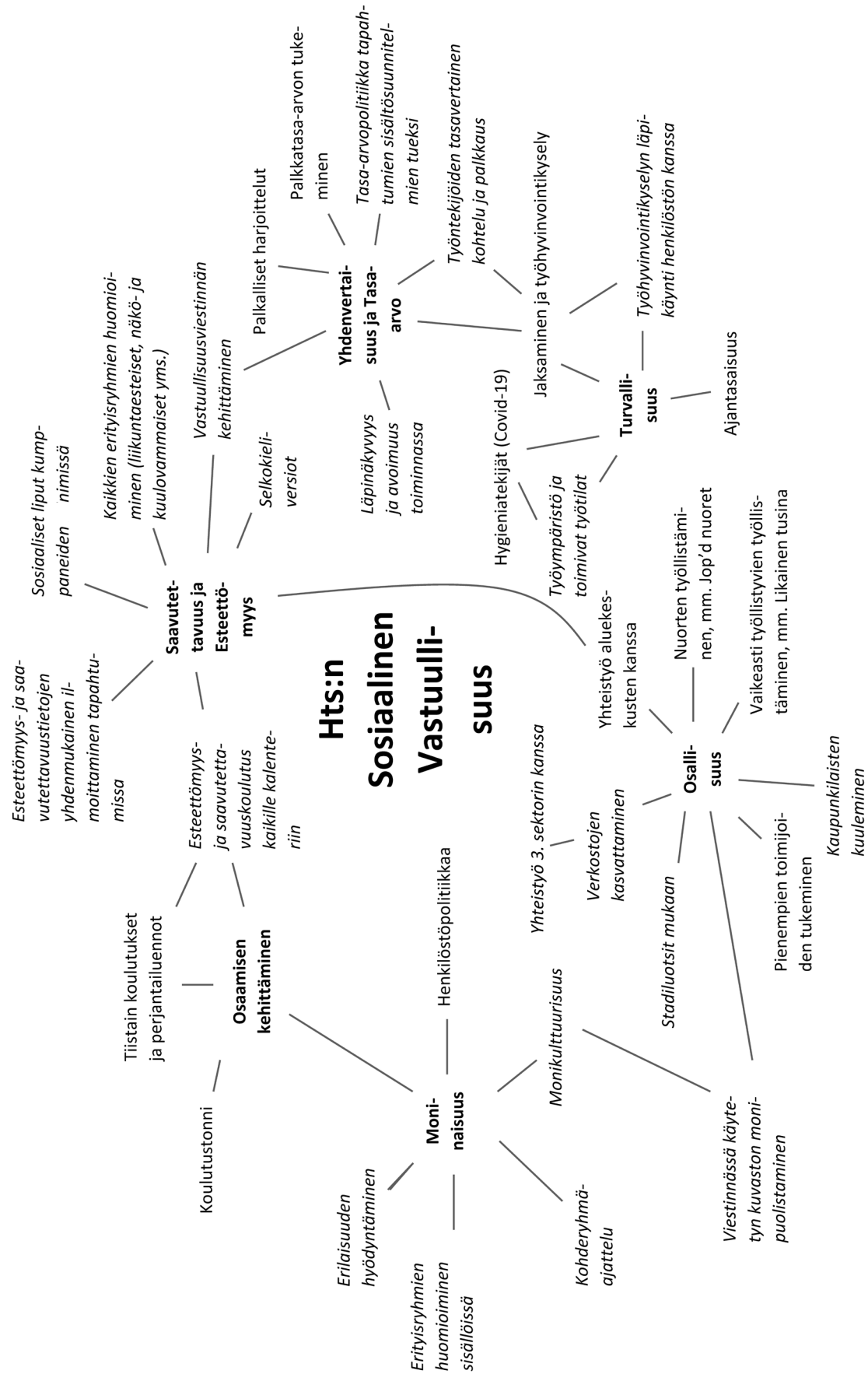
Tapahtumasäätiön haasteena oli se, että toimet olivat pääosin kuitenkin tapahtumakohtaisia ja siksi usein riippuvaisia yksittäisten työntekijöiden osaamisesta, resursseista ja motiiveista. Erilaisten sosiaalisesti vastuullista toimintaa ohjeistavien tarkastuslistojen ja ohjeistusten luonti nousi keskeiseen asemaan tutkimuksessa, sillä merkittävä osa keskusteluissa ja analysoiduissa dokumenteissa havaituista sosiaalisen vastuullisuuden toimenpiteistä liittyi säätiön sosiaalisen vastuullisuuden sanallistamiseen sekä viestinnän avoimuuteen ja saavutettavuuteen. Sanallistamisen ohella työyhteisössä kaivattiin sosiaalisen vastuullisuuden säätiötason ohjausta vastuullisuustoimien pitkäjänteiseen seuraamiseen ja kehittämiseen, jotta toimet eivät jäisi yksittäisten työntekijöiden vastuulle.

Säätiön strategiassa sosiaalinen vastuullisuus hahmotettiin pääosin yksittäisten toimien ja toiminnantasojen kautta, minkä tulkitisin osasyynä sille, että säätiön strategia painottui olemassa olevan toiminnan kuvaamiseen sosiaalisen vastuullisuuden osalta. Tämän havainnon pohjalta pyrin visualisointitehtävässä nro 2 (ks. taulukko nro 3) tarkoitushakuisesti avaamaan keskustelua arvojen ja periaatteiden kautta. Näitä periaatteita olivat yhdenvertaisuus, tasa-arvo, osallisuus, moninaisuus, turvallisuus, saavutettavuus, esteettömyys ja koulutus. Ne pohjautuivat kirjallisuuskatsauksessa esiteltyihin YK:n kestävän kehityksen ja ihmisoikeuksien viitekehyksistä nouseviin keskeisiin sosiaalista vastuullisuutta määrittäviin arvoihin, sosiaalisen vastuullisuuden temaattiseen jäsentelyyn (taulukko 1) sekä käsitteiden toistuvaan esilletuloon alkukeskusteluissa.

Pyrim asettelulla ehdottamaan muutosta ajattelun suuntaan ja ohjaamaan keskustelua siihen, mitä säätiössä voitaisiin tavoitella tehtävän sen sijaan että keskiössä olisi se, miten sosiaalinen vastuullisuus entuudestaan ilmeni säätiön toiminnan eri tasoilla. Ero painotuksessa on konseptuaalinen, mutta uskon että arvopohjaisen toiminnan hahmottamisen ansiosta esille nousi enemmän määriä säätiölle uusia vastuullisuustoimia olemassa olevien lisäksi.

Ajatuskarttamuotoisesta visualisointitehtävästä (taulukko nro 3) käy ilmi, miten säätiössä hahmotettiin eri toimien suhdetta eri arvoihin.

Taulukko 3. Helsingin tapahtumasäätiön sosiaalinen vastuullisuus ajatuskarttatehtävä, Toimet on koodattu siten, että normaalilla fontilla kirjatut ovat olemassa olevia ja kursivilla kirjatut uusia, mahdollisia toimia:



Etenkin säätiölle uusien vastuullisuustoimien kohdalla korostuivat erilaiset kommunikaatio- ja viestintäkäytännöt. Löydös ei ollut yllättävä, sillä säätiön sosiaalisen vastuullisuuden sanoittaminen oli tutkimuksen alkaessa verrattain vähäistä ja yhteisen aiheen syvemmän ymmärryksen rakentamiseksi kaivattiin toimia. Löydön voidaan nähdä tukevan Schoeneborn ja Trittinin (2013) CCO-teorialle pohjaavaa näkemystä kommunikaatiosta organisaation vastuullisuuden muodostajana. Sosiaalisen vastuullisuuden kohdalla kommunikaation rooli näyttäytyy erityisen tärkeänä, sillä sosiaalisen vastuullisuuden määrittelyssä on lopulta kyse arvoista ja periaatteista, jotka ohjaavat sosiaalista kanssakäymistämme.

Toistuvasti esille nousseista aiheista mm. turvallisuus, häirintä, syrjintä, tasa-arvo, saavutettavuus ja moninaisuuden huomioiminen kääntyivät konkreetian tasolla viestintäkäytännöiksi: erinäisiksi kirjallisiksi sosiaalista toimintaa ohjaaviksi sopimuksiksi, joilla pyritään arvojen auki sanoittamisen kautta muuttamaan sosiaalisesti ei-hyväksyttävän toiminnan rajoja.

Erilaiset toiminnan periaatelinjaukset, esim. turvallisemman tilan periaatteet ja eettiset ohjeistukset ovat tästä esimerkki. Tapa julkaista vastaavan kaltaisia periaatteita ja ohjeistuksia on selkeästi yleistynyt sen jälkeen, kun vuonna 2017 Yhdysvalloista alkanut #MeToo-kampanja toi julki epäasiallisen käytöksen ja seksuaalisen häirinnän yleisyyden ja normalisoinnin kulttuuri- ja tapahtuma-alalla. Arvojen ja periaatteiden julkilausumalla pyritään rohkaisemaan tapahtumien kävijäkuntaa ja työntekijöitä puuttumaan häirintään sekä sen mahdollistamaan epäterveeseen työkuultuuriin.

Praktiikkaa toimien tasolla vahvasti muuttavana ja ohjaavana käytännönä nähtiin myös erilaiset vastuullisuuden tarkastuslistat. Sellainen luotiin tutkimuksen aikana säätiön muutaman työntekijöiden toimesta. He tiivistivät Kulttuuria kaikille - palvelun julkaiseman saavutettavan kulttuurifestivaalin oppaan pohjalta (Kaartinen & Linnapuomi, 2015) Hts:n tapahtumille räätälöidyn saavutettavuuden ja moninaisuuden tarkastuslistan. Listalle poimittiin säätiön tapahtumien kannalta oleellisimpia saavutettavuuteen, esteettömyyteen ja osallisuuteen liittyviä toimia.

Tarkastuslistan tiivistämisestä ajoi ensisijaisesti korkea motivaatio todella toteuttaa listan kohdat mahdollisimman hyvin. ”Rasti-ruutuun” -menetelmän ei haluttu johtavan pintapuoliseen suorittamiseen vaan tiivistämisellä pyrittiin huomioimaan

se, mitä säätiön sen hetkisillä resursseilla oli mahdollista toteuttaa lähitulevaisuudessa. Tiivistämällä listan olennaiseen sosiaalisen vastuullisuuden praktiikka muuttuisi ajan kanssa henkilöstön omien havaintojen ja kokemusten myötä.

Ylipäänsä selkeiden toimintamallien, tarkastuslistojen ja ohjeiden koettiin mahdollistavan yksittäiselle tuottajalle mahdollisuuden toimia sosiaalisesti vastuullisella tavalla hektisen tuotantoprosessin keskellä sekä reflektoida toimien onnistumista jälkituotannon aikana.

Uusia keskusteluissa toistuvasti esille nousseita käytänteitä ja toimenpiteitä olivat:

- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien teko ja seuranta
- Hts:n vastuullisuuspauksen sisällyttäminen alihankinta- ja yhteistyösopimukseen ja kumppaneiden sitouttaminen vastuulliseen toimintaan
- Syrjintä- ja häirintävapaan tilan periaatteiden jalkauttaminen tapahtumiin
- Esihenkilötyön periaatteet ja henkilöstöpolitiikka
- Vastuullisuuspauksen julkaiseminen säätiön nettisivuilla
- Saavutettavuusdirektiivin vaatimusten selvittäminen ja säätiön digitaalisten sisältöjen ja dokumenttien päivittäminen vaatimusten mukaisiksi
- Säätiötason sosiaalisen vastuullisuuden toimenpiteiden sanallistaminen ja toimenpidelistan lisääminen osaksi ekokompassiseurantajärjestelmää.

Näistä mainituista toimenpiteistä ainoastaan yhdestä eli ensimmäisestä, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien teko, ei löydy kirjausta säätiön dokumenteista. Muita toimenpiteitä lähdettiin joko toteuttamaan jo tutkimusperiodin aikana tai ne olivat selkeästi kirjattuina säätiön strategiaan tai tutkimuksen aikana hyväksytyyn STF-toimenpidesuunnitelmaan.

Toimien kohdalla huomioitavaa on, että niiden toteutus liitettiin vahvasti taloudellisiin, materiaalisiin ja ajallisiin resursseihin, kuten Kemmisin ym. (2019) määritelmä ehdottaa. Sosiaalisen vastuullisuuden kohdalla korostuivat erityisesti myös henkilöstöressit. Henkilöstön jaksamisen tukeminen ja osaamisen lisääminen nähtiin asioina, jotka mahdollistivat sosiaalisesti vastuullisen

toiminnan. Pienen organisaation resurssien ollessa rajalliset toimien toteutumisen kannalta olennaisena näyttäytyi yhteistyö muiden toimijoiden ja yhdistysten kanssa. Lisäksi julkisten toimijoiden, kuten valtion ja Helsingin kaupungin, rooli kehitystyön tukijana, rahoittajana ja fasilitoijana osoittautui tarpeelliseksi, jottei sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen jäisi pelkkien sanojen tasolle. Huomio koskee erityisesti sosiaalisen vastuullisuuden toimenpidettä: ”*Laadimme säätiötason sosiaalisen vastuullisuuden kompassin*”.

Seuraavassa kappaleessa tarkastellaan syvemmin yhteyksien olosuhdetta eli sidosryhmien ja sidosryhmävuoropuhelun merkitystä sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan kehittämisessä.

4.3 Yhteyksistä ja sidosryhmistä sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisessä

Kemmisin ja kollegoiden (2019) mukaan:

Tietyt yhteydet jotka tulevat esiin praktiikassa, ja tavat joilla tietyt, paikalliset, kohteesta löytyvät tai sinne tuodut sosio-poliittiset järjestelmät (tai uudet suhteessa olemisen tavat) mahdollistavat näitä suhteisuuksia jaetun solidaarisuuden ja vallan välityksellä, sosiaalisissa tiloissa, joissa ihmiset kohtaavat toisensa sosiaalisina olentoina. (s.189)

Tässä kappaleessa tarkastelen sanojen ja toimien ilmenemistä suhteessa sidosryhmävuorovaikutukseen ja ympäröivään yhteiskuntaan.

Vuoropuhelu sidosryhmien kanssa on tärkeässä osassa organisaatioiden yhteiskuntavastuun määrittämistä ja ymmärryksen rakentumista (ks. Seele & Lock, 2015; Kujala, 2014; Golob & Podnar, 2011; Heikkurinen, 2010; Kujala, 2007; Morsing & Schultz, 2006). Seele ja Lockin (2015) mukaan vastuullisuuden strateginen kehittäminen edellyttää organisaatiolta kaksisuuntaista avointa sidosryhmäkommunikaatiota, jolla on tosiasiallisia vaikutuksia päätöksentekoon. Pienen organisaation kohdalla pyyntö saattaa olla kuitenkin kohtuuton suhteessa olemassa oleviin resursseihin.

Osallisuuden käsite nousi keskiöön sidosryhmävuorovaikutuksen määrittelijänä. Säätiöllä ei tutkimuksen alkaessa ollut olemassa olevia käytänteitä sidosryhmien osallistamiseksi säätiön päätöksentekoon. Tapahtumien tasolla tiettyjä

kohderyhmiä kylläkin osallistettiin tapahtumien toteuttamiseen, sisältöjen tuottamiseen, työnteon ja yleisötyön kautta. Helsingin tapahtumasäätiön kannalta tärkeänä näyttäytyi olennaisten sidosryhmien tunnistaminen ja tavoitteellinen osallistaminen rajattuun toimintaan sekä osallistamistavoitteiden avoin kommunikaatio ja julkinen reflektointi. Säätiön sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta olennaisina sidosryhminä näyttäytyivät asiantuntijat, asiantuntijayhteisöt ja Helsingin kaupunki sekä sosiaalisin periaattein tapahtumia tekevät kulttuuritoimijat, kuten Pertin Valinta.

Erityisen vahvasti osallisuuden käsite nousi esille puhuttaessa työhyvinvoinnista ja vastuullisuuden johtamisesta. Työyhteisön osallisuuden kokemuksen kannalta merkityksellisenä näyttäytyi työhyvinvoinnista ja avoimesta keskusteluilmapiiiristä huolehtiminen. Kiinnostavaa oli, että alaluvussa 4.2. mainittujen ohjeistusten ja tarkastuslistojen koettiin osaltaan edistävän osallisuuden kokemusta sekä jakamalla toimijuutta ja valtaa että toisaalta keventävän yksilön vastuuta tehdä vastuullisia ”oikeita” päätöksiä tuotantopaineiden keskellä.

Keskusteluissa toiveet säätiötason johdon sitoutumisesta sosiaalisen vastuullisuuden jatkuvaan kehittämiseen sekä kehityksen systemaattiseen ja läpinäkyvään seurantaan säätiötasolla kohdistuivat erityisesti strategiseen tavoitteeseen säätiötasoisen sosiaalisen vastuullisuuden kompassin luomisesta. Tavoitteen toteutumisen kannalta oleelliseksi säätiössä nähtiin vuoropuhelun ja yhteistyön lisääminen asiantuntijoiden, kaupungin ja muiden tapahtumatoimijoiden kanssa. Erityisesti asiantuntijoiden osallistaminen sosiaalisen vastuullisuuden kompassin jatkokehittelyyn koettiin tärkeäksi, sillä kompassin tavoitteiden asettelu sekä auditointi säätiön ulkopuolisten asiantuntijoiden toimesta nähtiin oleellisena kompassin legitimaation kannalta.

Yhteistyökumppaneiden ja alihankkijoiden kohdalla osallistamisen sijaan tärkeänä nähtiin yhteistyötahojen vastuuttaminen ja yhteisen arvopohjan rakentuminen. Kuten kappaleessa 4.2 todettiin, moni keskusteluissa ehdotetuista konkreettisista toimenpiteistä perustui sosiaalisen sopimuksen tai ohjeistusten tekemiselle, ja näin oli myös alihankkijoiden ja yhteistyökumppaneiden kohdalla. Kumppaneiden ja alihankkijoiden sopimukseen päätettiin kirjata Hts:n vastuullisuuslupaus, jota kumppaneiden edellytettäisiin noudattavan. Kilpailutuksen kohdalla puhuttiin myös reilun kilpailutuksen periaatteista.

Keskusteluissa EU:n Whistleblower-direktiivistä nousi esille eriäviä näkemyksiä säätiön velvollisuudesta ja resursseista ”valvoa” vastuullisuuden toteutumista alihankkijoiden osalta. Suuryritysten kohdalla alihankintaketjujen vastuullisuudesta vastaaminen on yleisesti tunnistettu osa yritysvastuun sosiaalisen ulottuvuuden toteutumista (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021, UN Global Compact, 2015, s.36), mutta pienen toimijan kohdalla on aiheellista miettiä minkälaiseen valvontaan resurssit riittävät.

Yksi ilmeinen säätiölle tärkeä sidosryhmä oli Helsingin kaupunki. Vastuullisuus linkitettiin vahvasti Helsingin tapahtumasäätiön asemaan Helsingin kaupunkikonsernin tytärsäätiönä ja säätiön vastuuseen kaupunkilaisia kohtaan ”kuntaveron maksajina”. Yhteistyö kaupungin kanssa vaikutti olevan kuitenkin verrattain vähäistä muutoin kuin johdon tasolla ja säätiön itsenäisyys koettiin tärkeäksi. Sosiaalisen vastuullisuuden kohdalla kaupungin toimielinten tarjoama tuki ja verkostoitumismahdollisuudet nähtiin tervetulleina.

Säätiö teki entuudestaan yhteistyötä useiden eri toimijoiden (mm. Pertin Valinta Punainen risti, Stadiluotsit) ja sidosryhmien kanssa toimintansa sosiaalisen vaikuttavuuden edistämiseksi. Verkostoituminen ja hyvien käytänteiden jakaminen muiden kulttuuri- ja tapahtumatoimijoiden kesken koettiin arvokkaaksi sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta. Helsingin kaupungin yhdenvertaisuussuunnittelija Nitin Soodin (1. työpaja) esittämä kutsu liittyä Helsingin kaupungin ihmisoikeusverkostoon herätti kiinnostusta työyhteisössä. Strategiaan oli myös kirjattu toimintaperiaate, että Hts pyrkii toiminnallaan ajamaan kaikkien tapahtumatoimijoiden etua, minkä perusteella voisi olettaa, että säätiö pyrkii tulevaisuudessa aktiivisempaan keskusteluyhteyteen eri toimijoiden kanssa.

Keskusteluissa nousi esille myös se, miten toiminnan sisällöt tavoittivat eri kohderyhmiä helsinkiläisten keskuudessa. Huoli tapahtumien alueellisesta keskittymisestä ydinkeskustan alueelle tiedostettiin ja säätiön strategiaan oli mm. vuodelle 2021 kirjattu tavoite syvempään ja laajempaan yhteistyöhön alueellisten kulttuurikeskusten kanssa. Tavoite oli merkitty saavutetuksi, mistä voi osaltaan kiittää koronapandemiaa ja tapahtumien pakollista digitalisointia ja hajauttamista pienemmiksi kokonaisuuksiksi ympäri Helsinkiä. Edellisessä luvussa mainitut sisältöjen ja viestinnän saavutettavuus, selkokieli sekä myös työyhteisön

moninaisuuden kehittäminen nähtiin keinoina tavoittaa laajemmin helsinkiläisiä ja parantaa palveluiden saavutettavuutta.

Pääpainopiste keskusteluissa näiden osallistamistoimien kohdalla oli kuitenkin kaupunkilaisten osallistamisessa ennalta määriteltyyn kulttuuritoimintaan, ei niinkään organisaatiotason päätöksentekoon. Tämä viittaisi enemmän kulttuurin demokratisointiin pohjautuviin näkemyksiin kuin kulttuuridemokratiaan perustuvaan ajatukseen osallistujien oikeudesta kulttuuriseen itsemäärittelyyn. Poikkeuksen tähän tekivät kaksi tapahtumakonseptia: Helsinki-päivä ja Taiteiden yö, joissa koko konsepti perustuu ajatukseen kaupunkilaisten osallistamisesta kulttuuritapahtumiin sekä *”tekijöinä että kokijoina”*. Toisaalta myös niiden kohdalla esille nousi edellä mainittu haaste tavoittaa kaikkia kaupunkilaisia tasapuolisesti – sosioekonomisista eroista johtuen tasavertaisen mahdollisuuden tarjoaminen ei johda yhdenvertaiseen osallistumiseen.

Palvelujen yhdenvertaisuuden kehittäminen vaatisi säätiöltä halua lähteä sisältöjä ja niiden toteuttamistapaa koskevaan laajempaan keskusteluun representaatiosta ja kulttuuridemokratiasta eli vallasta päättää ja määritellä mitä esitetään ja mitä tapahtuu kaupungissa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että pohdittaessa sidosryhmävuorovaikutusta säätiön sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen jakautuu kahdelle eri polulle. Toisaalla säätiön ohjelmasisällöt ovat osin osallistavia ja osa tapahtumakonsepteista perustuu kaupunkilaisten osallistamiselle sekä tekijöinä että kokijoina. Säätiön esimerkki hienosta uudesta sosiaalisesta innovaatiosta on taiteilijoita ja taidetta kaipaavia yhteen tuova Taidelahja, jonka avoin lähdekoodi on jaettu myös muiden tapahtumatoimijoiden käyttöön. Toisaalla eri sidosryhmien osallistaminen säätiön organisaatiotason päätöksentekoon on vähäistä tai lähes olematonta, mikä johtuu sekä resurssien että käytänteiden puutteesta.

Painotus implikoi sitä, että vaikka tapahtumien tasolla vastuullisuusajattelussa oltiin innovatiivisia ja proaktiivisia, niin organisaatiotason vastuullisuusajattelu oli vielä osittain strategisesti reaktiivisella tasolla (ks. *”Response strategy”* Morsing & Schultz, 2006, s.326), sillä päätöksentekoon osallistaminen vaikutti olevan vähäistä totuttujen käytänteiden puuttuessa.

4.4 Sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan ilmentyminen liitännäiskäsitteiden kautta

Sosiaalinen vastuullisuus on praktiikkana pluralistinen rakentuen useiden erilaisten arvopohjaisten käytäntöjen kautta. Syventääkseni ymmärrystäni sosiaalisen vastuullisuuden ilmentymisestä eräänlaisena päällekkäistyvien ja limittyvien käsitteiden ja käytäntöjen yhteenkietoutumana, käyn seuraavaksi aihio kerrallaan läpi eri käsitteiden ilmentymistä osana sosiaalisen vastuullisuuden praktiikkaa.

Tehtävien ja keskustelujen pohjalta esille nousi kuusi aihiota, jotka ilmenivät keskeisinä organisaatiotason sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta:

Työhyvinvointi

Kouluttautuminen ja asiantuntijuus

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Saavutettavuus ja esteettömyys

Moninaisuus ja osallisuus

Turvallisuus

Aihiot vertautuivat sisällöiltään kirjallisuuskatsauksessa esiteltyyn sosiaalisen vastuullisuuden temaattiseen karttaan (taulukko nro 1). Niitä ei ole purettu tekstissä olosuhteisiin, mutta olen lähestynyt niitä sanoitusten, toimien ja yhteyksien hahmottamisen kautta. Käsitteellisiä eroja ilmeni siinä, missä määrin niiden kehittäminen nähtiin ensisijaisena säätiön sosiaalisen vastuullisuuden kannalta. Huomiot tuovat esille myös joitakin kulttuuri- ja tapahtuma-alalla viime vuosina laajaa julkista keskustelua herättäneitä aiheita kuten seksuaalinen häirintä ja terveysturvallisuus.

Työhyvinvointi:

Työssä jaksaminen ja tarve kehittää johtamista ja keskustelukulttuuria nousivat toistuvasti esille keskusteluissa ja usein samassa yhteydessä. Merkittävää oli että työhyvinvointi ja työssä jaksaminen käsitettiin sekä osaksi sosiaalista

vastuullisuutta periaatteena että sosiaalisesti vastuullisen toiminnan mahdollistajana. Hyvinvoiva, terve työyhteisö nähtiin pienen⁶ organisaation sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen edellytykseksi. Vastuullisuustoimien toteuttamisen koettiin vaativan jokaisen henkilökohtaista työpanosta ja motivaatiota. Rajallisten resurssien takia vastuullisuus oli oleellista synkronoida osaksi arjen työntekoa. Muutoksen tuli siis tapahtua olemassa olevien materiaalistien ja fyysisten kehysten sisällä, mikä on aina haastavaa.

Työssä jaksamisen tukeminen ja esihenkilöstön koulutus olivat tunnistettuja haasteita ja kirjattuna Hts:n strategiaan. Käsitteellisiä eroja näkyi siinä, missä suhteessa työssä jaksamisesta puhuttiin milloin työkykynä ja milloin itseisarvona. Näkemykset eivät sinällään ole ristiriitaisia ja osin ne ovat myös päällekkäisiä. Sosiaalisen vastuullisuuden kannalta on kuitenkin tärkeää pohtia avoimesti, kuinka työssä jaksaminen ja työhyvinvointi käsitetään ja mitkä eri paradigmat määrittävät sitä, mihin taloudellisia ja materiaalisia resursseja lopulta käytetään. Kärjistäen voidaan ajatella, että työhyvinvointia korostava diskurssi lähtee ajatuksesta, että tavoitteena on ihmisten hyvinvointi, kun taas työkyvyn ylläpidosta lähtevä diskurssi näkee työhyvinvoinnin keinona lisätä organisaation tuottavuutta ja kestävyyttä. Nojaten ihmisoikeuksien julistukseen ja näkemykseen vastuullisuudesta toimintaa läpikotaisin ohjaavana periaatteena (ks. Maak, 2008; Visser 2010, Bocean ym., 2020) väitän, että sosiaalisesti vastuullisesti toimivan organisaation päämäärän tulisi olla hyvinvointi, ei tulos. Tulosta tosin syntyy todennäköisemmin, kun työhyvinvointi on korkealla tasolla ja sairauspoissaolot minimissä (Työterveyslaitos, n.d.).

Organisaatiossa oli tunnistettu työssä jaksamiseen liittyviä haasteita, joita korona oli myös lisännyt. Työhyvinvoinnin seuranta oli aloitettu kyselyin loppuvuodesta 2020. Säätiössä oli sovittu esihenkilötyön periaatteiden luomisesta ja strategiaan oli kirjattu periaatteena jatkuva esihenkilötyön kehittäminen. Avoimemman keskustelukulttuurin kehittämiseen kaivattiin lisää työkaluja ja mm. tunnejohtaminen⁷ johtamismetodina nostettiin toistuvasti esille toivottuna

⁶ Helsingin tapahtumasäätiö on yleisellä mitta-asteikolla organisaatioiden joukossa pieni sekä liikevaihdossa että henkilöstön koossa mitattuna, mutta tapatuma-alalla verrattain suuri toimija.

⁷ Tunnejohtamisella viitattiin johtamismenetelmään, jonka keskiössä on työntekojöiden hyvinvointi ja organisaation emotionaalinen kyvykkyys (<https://www.sttinfo.fi/tiedote/tunteiden-johtaminen-tyopaikalla-on-jarkevaa?publisherId=2723&releaseId=69870019>)

kehityskulkuna.

Tammikuussa 2020 alkaneen globaalin koronapandemian mukanaan tuoma jatkuva epävarmuus, merkityksettömyyden tunne, taloudelliset paineet ja ongelmat sekä etätyöskentelyn sosiaaliset haasteet oletettavasti lisäsivät keskustelua työhyvinvoinnista. Jaksamisen äärirajoilla oleminen ja huoli kentän tulevaisuudesta olivat läsnä keskusteluissa. Myös muun tapahtumakentän elvyttäminen sanallistettiin osaksi vahvasti julkisella tuella toimivan säätiön vastuuta.

Työssä jaksamisen ja vastuullisuuden kehittämisen kannalta tärkeänä toimenä nähtiin vastuunjako ja vastuullisuustoimien seurannan ja kehittämisen delegointi tietyille henkilöille. Tervetullut ja konkreettinen keväällä 2021 tapahtunut muutos säätiössä olikin säätiötason vastuullisuustiimin nimeäminen. Tiimiin koottiin edustajia säätiön jokaiselta toimialueelta: tuotanto, johto, markkinointi ja viestintä sekä talous. Vastuullisuustiimin tavoitteena oli mahdollistaa vastuullisuuden kokonaisvaltainen seuranta ja kehittyminen säätiötasolla ja vastuuttaa tietyt henkilöt johtamaan prosessia.

Oppiminen ja asiantuntijuus:

Työyhteisön vahva motivaatio kouluttautua ja lisätä ymmärrystään sosiaalisen vastuullisuuden toteuttamisesta näkyi painotuksena sekä olemassa olevissa että uusissa kirjatuissa toimissa. Säätiössä oli entuudestaan varattuna raha- ja aikaresursseja kouluttautumiselle, mikä oletettavasti vaikutti siihen, että kouluttautuminen oli yksi niistä tavoitteista, joita lähdettiin toteuttamaan säätiössä jo tutkimusperiodin aikana. Säätiössä aloitettiin loppukevästä 2021 yhteinen sosiaalisen vastuullisuuden luentosarja. Jo entuudestaan säätiön työntekijöillä oli käytössään koulutustonni eli 1000,00 €, jonka kukin sai käyttää omaan kouluttautumiseensa. Lisäksi viikkoaikatauluun oli varattuna viikoittainen kahden tunnin aikaikkuna yhteiselle kouluttautumiselle, jota myös tämä tutkimus hyödynsi.

Toimenpiteenä kouluttautumisen nähtiin tukevan sekä työnhyvinvointia että mahdollistavan säätiön vastuullisuuden kehittämistä. Oman kouluttautumisen ohella asiantuntijoiden osallistaminen sosiaalisen vastuullisuuden kehitystyöhön nähtiin ensiarvoisen tärkeänä, sillä oma osaaminen nähtiin osin riittämättömäksi. Asiantuntijatahon säätiön vastuullisuuskäytänteille antama ”hyväksyntä” nähtiin myös tarpeellisena toimien legitimoimiskeinona.

Ulkopuolisen osapuolen tekemä riippumaton vastuullisuustoimien auditointi onkin varsin yleinen osa yritysten (KPGM, 2020) ja oletettavasti enemmässä määrin myös julkisten ja kolmannen sektoreiden harjoittamaa vastuullisuusraportointia. Vastaavaan asiantuntijatahon tekemään auditointiin perustuu tapahtuma-alalla yleinen ja myös säätiön käyttämä Ekokompassi-ympäristöjärjestelmä. Järjestelmä perustuu vahvasti asiantuntijoiden osallistamiselle läpi koko prosessin: Ekokompassi-asiantuntija tekee organisaation kanssa yhdessä alkukartoituksen, jossa määritellään olennaisimmat vaikutukset ja tavoitteet. Tämän jälkeen järjestelmään kirjataan yhteisesti päätetyt konkreettiset toimenpiteet ja tavoitteet, jotka auditoidaan asiantuntijan toimesta tasaisin väliajoin (<https://ekokompassi.fi/>).

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus:

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus nousivat keskusteluissa käsitteinä yllättävän vähän esille. Tasa-arvon kohdalla mainittiin olemassa olevina toimina mm. palkkatasa-arvon tukeminen ja palkalliset opiskelijaharjoittelut. Tarvittavina toimina tuotiin esille avoimuuden ja läpinäkyvyyden lisääminen sekä tasa-arvopolitiikan ohjeistuksen koostaminen tapahtumasisältöjen suunnittelun tueksi.

Tuotin säätiölle tutkimuksen ohessa alustavan listan sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvästä lainsäädännöstä eli nk. lakilistan (liite 2.). Sen läpikäyminen osoitti, ettei säätiössä oltu ajan tasalla kaikista sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvistä työnantajaa velvoittavista lakipykälistä. Saavutettavuusdirektiiviä (306/2019) ei oltu käyty läpi kokonaisuudessaan ja lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (8.8.1986/609) sekä yhdenvertaisuuslain (1325/2014) suosittelamia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmia ei oltu toteutettu.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien tekeminen ei ole alle 30 hengen toimijoille lain mukaan pakollista mutta suositeltavaa. Tulkitsin keskustelujen perusteella, että suunnitelmien puute liittyi ennen kaikkea epäilykseen suunnitelmien todellisesta merkityksellisyydestä käytännön työn kannalta. Ylipäänsä säätiössä kaivattiin konkreettisia toimia, eikä suunnitelmien tekoa nähty pienen organisaation resurssien tehokkaana käyttönä.

Saavutettavuus ja esteettömyys:

Viestinnän saavutettavuus ja moninaisuus olivat keskusteluissa esillä vahvasti.

Keskustelua herättivät etenkin tiedottamisen kielivalinnat sekä kuvaston moninaisuus. Selkokieli nousi esiin yhtenä vaihtoehtona lisätä saavutettavuutta, mutta myös Helsingin väestön kielirakenne herätti kysymyksiä siitä, pitäisikö viestintää tarpeen mukaan tehdä myös muilla kielillä kuin suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Venäjää ja somalia puhuvien yhteenlaskettu osuus Helsingin väestöstä (4,7 %) on jo nykyisellään lähes yhtä suuri kuin ruotsikielisten osuus väestöstä (5,6 %) (Helsingin kaupunki, 2020). Sukupuolineutraalin viestinnän suhteen esille nousivat hygieniatilojen ja kyselyjen sukupuolittamattomuus.

Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta (306/2019) otettiin toimenä tarkasteluun, sillä lainvaatimusten toteutumisesta vallitsi epätietoisuus ja asian todettiin vaativan tarkastelua. Lain taustalla on Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (2016/2102) julkisen sektorin elinten verkkosivustojen ja mobiilisovellusten saavutettavuudesta. Saavutettavuusdirektiivi ja sitä seurannut laki (306/2019) koskevat toimijoita, joiden rahoituksesta yli puolet koostuu julkisesta rahoituksesta.

Tapahtumalokaatioiden esteettömyyden koettiin olevan muutoin hyvällä tasolla ja toteutuvan osana normaalia tuotantoprosessia, mutta yhteistyö- ja vuokratilojen esteettömyyteen vaikuttaminen nähtiin osin haasteellisena, vaikkakin toisaalta myös yhtenä tilojen valitsemisen kriteerinä. Parannettavaa nähtiin kaikkien erityisryhmien tasapuolisessa huomioimisessa ja mm. tulkkipalveluiden ja induktiosilmukoiden mahdollistaminen nähtiin pitkälti resurssikysymyksenä.

Taloudellinen saavutettavuus ja tapahtumien maksuttomuus oli tekijä, joka nousi sekä vastuullisuuden sanoituksissa että vastuullisuustoimena esille useasti. Säätiön tapahtumista suurin osa on maksuttomia, kaikille kaupunkilaisille avoimia tapahtumia. Itse lukisin maksuttomuuden kuitenkin pääosin osaksi Helsingin harjoittamaa kulttuuri- ja kaupunkipolitiikkaa, sillä maksuttomien kaupunkitapahtumien järjestämien on osa säätiön perustoimintaa ja perustamissyitä.

Merkittävin konkreettinen kehitystoimi, joka liitettiin tapahtumien taloudelliseen saavutettavuuteen, oli sosiaalisten lippujen malli. Säätiö lahjoitti entuudestaan ilmaisia lippuja diakonissalaitoksen kautta muiden tapahtumatoimijoiden tapaan, mutta tähän kaivattiin selkeämpää ja järjestelmällisempää ratkaisua. Yhtenä vaihtoehtona nimettiin Kaikukortti-järjestelmä, joka mahdollistaa kortin haltijalle

sen, että hän voi itse valita mihin ja minkä toimijan tapahtumaan hän haluaa osallistua. Kaikukortti on valtakunnallinen sosiaalisten lippujen jakomalli, joka vaatii kunnan osallistumisen järjestelmään. Koska oli epäselvää, millä aikataululla Helsinki aikoo Kaikukortin tai sitä vastaavan sosiaalisten lippujen mallin toteuttaa, säätiön strategiaan kirjattiin keväällä 2021 vuodelle 2022 uusi tavoite: ”*Uudistamme sosiaalisten lippujen toimintamallimme*”.

Moninaisuus ja osallisuus:

Osallisuus ja moninaisuus olivat monin tavoin ehkä vaikeimmin hahmotettavissa ja vaativat selkeästi eniten muutoksia totuttuihin käytänteisiin. Moninaisuus- ja osallisuuskysymyksiin viitattiin strategiassa jokseenkin löyhästi sivuvirkkeessä ”eri tavoin erilaistuvana Helsinginä”. Aihe nousi kuitenkin esille useissa eri yhteyksissä tutkimuksen aikana. ”*Muulle kuin omalle kuplalle altistuminen*” (liite 4.) nähtiin tärkeänä, mutta siinä kuinka paljon ja kuinka kunnianhimoisesti moninaisuutta tulisi edistää, oli havaittavissa näkemuseroja.

Osallisuutta ja moninaisuutta edistävinä olemassa olevina käytänteinä säätiössä nähtiin vaikeasti työllistyvien, nuorten ja opiskelijoiden työllistäminen säätiön tapahtumissa (harjoittelut, Jop’d nuoret, Likainen tusina jne.) sekä osallistaminen taide- ja kulttuuritapahtumiin sekä tekijöinä että kokijoina (mm. Helsinki-päivä ja Taiteiden yö). Säätiön tapahtumakonseptit, Pormestarin itsenäisyysjuhla kaikille Helsingin neljäsluokkalaisille Finlandia-talolla sekä tokaluokkalaisten taideretki keräävät yhteen nuoria koko Helsingin alueelta. Lisäksi pientuottajien tukeminen markkinatapahtumien (Joulu- ja Silakkamarkkinat) kautta nähtiin osallisuuteen ja moninaisuuteen myötävaikuttavana toimena.

Haasteita oli havaittu erilaisten väestöryhmien ja eri taustoista tulevien nuorten, opiskelijoiden, kaupunkilaisten ja pienyrittäjien tavoittamisessa kyseisten osallistamismuotojen kautta. Eri osallistamismuotojen osalta olisi tärkeää tarkastella osallistavuuden luonnetta syvemmin ja kysyä missä määrin ne edistävät kulttuurin demokratisoinnille pohjautuvia tavoitteita ja missä määrin kulttuuridemokratian ideaaleja (Virolainen, 2015, s.28–41).

Työyhteisön moninaisuus oli aihe, jota ei oltu aktiivisesti totuttu ajattelemaan. Aihe näyttäytyi haastavana, ja vaikka moninaisuutta pyrittiin huomioimaan tapahtumien tasolla monin eri tavoin, mm. yleisötyön ja ohjelmakuratoinnin yhteydessä, oli säätiötason ohjaus minimaalista tai jopa olematonta tutkimuksen alkaessa. Löydös

oli linjassa Cuporen ulkomaalaissyntyisen asemaa suomalaisella kulttuurikentällä selvittäneen tutkimuksen kanssa (Lahtinen ym., 2020). Selvityksessä todettiin, että vaikka moninaisuus nähdään kulttuuriorganisaatioissa voimavarana, asia huomioidaan harvoin työyhteisön tasolla tai organisaation kehittämistyössä (Lahtinen ym., 2020, s.4–5).

Keskustelu aiheesta olisi selkeästi kaivannut enemmän aikaa ja paneutumista aiheen kompleksisuuden takia. Säätiön nykyiset rekrytointi-, alihankinta- ja viestintäkäytänteet huomioivat moninaisuuskysymykset vain vähäisesti ja asian huomioiminen oli kiinni yksittäisten henkilöiden tekemistä valinnoista. Esimerkiksi rekrytoinnit oli totuttu tekemään kutsupohjalta menettelyn nopeuden ja tehokkuuden takia. Avoimia rekrytointeja järjestettiin suhteessa vähän ja niiden kohdalla tunnistettuna haasteena näyttäytyi hakijoiden taustojen ja oletetun sukupuolen homogeenisyys. Mahdolliseksi konkreettiseksi toimiksi nostettiin rekrytointi-ilmoitusten ja siinä edellytettyjen taitojen uudelleen sanoittaminen saavutettavuuden näkökulmasta sekä kielitaitoedellytyksien laentaminen ja työkielen mahdollinen vaihto englanniksi. Konkreettisena toimena ehdotettiin myös järjestyksenvalvojen diversiteetin lisäämistä ja perehdyttämistä epäasiallisen käytöksen ja syrjinnän tunnistamiseen ja käsittelyyn. Asian tiimoilta säätiössä lähestyttiin jo yhtä säätiön järjestyksenvalvonnan alihankkijaa kevään aikana.

Moninaisuuden kehittämiseen liitettiin läheisesti osallistaminen ja osallisuuden kokemus. On oletettavaa, että Soodin ja Assulinin asiantuntijapuheenvuorot palvelujen yhdenvertaisuudesta sekä osallisuuden ja moninaisuuden huomioimisesta työyhteisössä vaikuttivat siihen, että asiantuntijoiden osallistaminen jatkokehitystyöhön nähtiin merkityksellisenä sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta ja että rekrytointikäytänteet ja työyhteisön moninaisuuden lisääminen nousivat keskusteluun.

Päätöksentekoon osallistamisen osalta tärkeinä toimina nähtiin työyhteisön, asiantuntijoiden ja jossain määrin myös kokemusasiantuntijoiden osallistaminen sosiaalisen vastuullisuuden jatkokehittämiseen. Huomioitavaa on, että asiantuntijoiden hyödyntäminen tai työyhteisön osallistaminen laajasti kehitystyöhön ei ollut säätiössä entuudestaan tapana, ja johdon suhtautuminen sekä laajaan työyhteisön osallistamiseen että asiantuntijayhteistyöhön oli varovaista osallistamisen vaatimien resurssien vuoksi. Tulkitsin että osin kyse oli

näkemyseroista sen suhteen, millä kunnianhimon tasolla sosiaalista vastuullisuutta tulisi kehittää. Myöskään asiantuntijoiden osallistamista ei nähty yksimielisen merkityksellisenä säätiössä.

Resurssien vähyys, osaamisen ja käytänteiden puute aiheutti huolta sen suhteen, kuinka kykenevä säätio olisi ilman kaupungin tukea viemään sosiaalistan vastuullisuutta erityisesti moninaisuuden osalta eteenpäin.

Turvallisuus:

Periaatteena turvallisuus korostui toimia koskevista keskusteluissa useamman sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvän teeman kohdalla. Turvallisuus liitettiin vahvasti paitsi #MeToo-keskusteluun ja syrjinnän ehkäisyyn, niin myös koko kulttuuri- ja tapahtuma-alan taloudellisesti ja henkisesti haastavaan tilanteeseen koronapandemian keskellä.

Rasismiin, syrjinnän ja seksuaaliseen häirinnän kitkemiseksi ja ehkäisemiseksi on tehty viime vuosina näkyvää viestintää monissa kulttuurialan tapahtumissa ja työyhteisöissä. Myös säätion strategiassa luvataan järjestettävän ”*kaikille turvallisia tapahtumia*”. Painotus onkin virkkeen ensimmäisellä sanalla ”kaikille”. Häirintäyhdyshenkilöitä tai selkeitä toimintamalleja rasismiin, syrjinnän tai epäasiallisen kohtelun tunnistamiseen säätiössä ei kuitenkaan vaikuttanut olevan. Osassa tapahtumia tapana oli käydä tapahtumakohtaisten työntekijöiden ja alihankkijoiden kanssa läpi kyseiset asiat yhteisesti ennen tapahtumaa. Yhtenä keinona parantaa tilannetta nähtiin aiemmin mainittu järjestyshenkilöiden diversiteetin lisääminen ja kouluttautuminen aiheesta.

Toisaalta turvallisuus nähtiin lähes itsestään selvänä osana tapahtumatuotantoa, josta huolehtiminen nähtiin totuttuna osana tuotantoprosessia kuten eräs anonymi kommentti välikyselyssä toi ilmi: ”*Onko oletuksena että tapahtumamme eivät ole turvallisia?*” Osallistujien turvallisuudesta huolehtiminen onkin ollut aina isossa osassa massatapahtumien ja niiden järjestämisen yhteiskunnallista oikeutusta.

Kiinnostava turvallisuuteen liittyvä ilmiö oli se, että koronapandemian myötä terveysturvallisuudesta on tullut dominoiva osa tapahtuma- ja kulttuuritoimijoiden vastuullisuusviestintää ja -toimia. Samanaikaisesti terveysturvallisuus erosi muista vastuullisuuden ilmentymistä merkittävästi, sillä viestinnän tarve johtui koronan

hillitsemiseksi asetetuista kokoontumisrajoitteista. Rajoitusten kohdistuminen vahvasti kulttuuri- ja tapahtuma-alaan koettiin monilta osin epäoikeudenmukaisena. Tilanteen aiheuttamat negatiiviset talousvaikutukset kulttuuri- ja tapahtumatoimijoihin heijastuvat oletettavasti alalla työskentelevien turvallisuuden kokemukseen vielä pitkän aikaa.

4.5 Sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan muutoksesta

Säätiössä tapahtunut muutos näyttäytyi pääosin olemassa olevan praktiikan ja sen ymmärryksen syvenemisenä, vahventumisena ja monipuolistumisena. Kemmisin (2007) mukaan praktiikan muuttuminen edellyttää muutosta kaikilla praktiikan olosuhteiden, sanoitusten, tekojen ja suhteiden, tasoilla. Tapahtuva muutos toteutuu intersektionaalisesti ja usein epälineaarisesti. Myös radikaali praktiikan totaalinen muutos toiseen on mahdollinen, mutta usein muutos on asteittaisempi ja hiljainen tullen näkyville praktiikan kehittymisenä ja tiedon syventymisenä. Tämän toimintatutkimuksen tuloksia tulee hahmottaa juuri jälkimmäisenä: ymmärryksen syventymisenä ja toiminnan kehittymisenä. Muutos ei ole suuri tai merkittävä, mutta sanoituksissa ja toimissa tapahtui selkeää syvenemistä ja moninaistumista uusien toimien ja käytänteiden implementoimisen muodossa.

Yleisesti sosiaalinen vastuullisuus koettiin erittäin laaja-alaiseksi kattotermiksi ja siksi hankalaksi aiheeksi lähestyä. Osa sen alle lukeutuvista aiheista, kuten taloudellinen saavutettavuus ja esteettömyys, olivat selkeästi työyhteisölle tutumpia käsitteitä kuin esimerkiksi osallisuus tai moninaisuus. Jako säilyi läpi tutkimuksen, mutta ymmärryksen syvenemistä tapahtui kaikilla vastuullisuuden osa-alueilla. Yhteiset koulutukset sosiaalisen vastuullisuuden eri alateemoista olivat tärkeä konkreettinen toimi, jolla yhteistä ymmärrystä ja omaa osaamista pyrittiin kohentamaan. Työhyvinvointi nähtiin vastuullisen toiminnan mahdollistajana sekä sosiaalisen vastuullisuuden tärkeänä ilmentymänä.

Selkein ja näkyvin muutos tapahtui sanallistamisten ja niihin liitoksissa olevien toimien tasolla. Ne tarkentuivat ja niitä kirjattiin ylös mm. STF-toimenpidesuunnitelmaan sekä luotuun Hts:n tapahtumien saavutettavuuden, esteettömyyden ja moninaisuuden tarkastuslistaan. Sidosryhmäosallistamisen ja -viestinnän suhteen muutos ei ollut yhtä näkyvä, mutta näkyi mm. työyhteisön laajana osallistamisena sosiaalisen vastuullisuuden kehitystyöhön sekä

tunnistettuna tarpeena osallistaa asiantuntijoita sosiaalisen vastuullisuuden kehittämiseen jatkossa.

Ulkoisen vastuullisuusviestinnän osalta näkyvin muutos oli säätiön nettisivuille kirjattu vastuullisuuslupaus (Helsingin tapahtumasäätiö, 2021). Siinä vastuullisuuden TBL-pilariajattelusta oli luovuttu ja vastuullisuutta tietoisesti pyritty sanallistamaan toimintaa läpileikkaavana ajatteluna. Vaikka tällaiset julkaistut yksisuuntaista viestintää edustavat lupaukset helposti tulkitaan markkinointiviestintänä, ne ovat kuitenkin arvokkaita organisaation vastuullisuuden kehittymisen kannalta. Niiden arvo ei tule esille ainoastaan ulkoisten sidosryhmien odotuksia nostattavana tekijänä, vaan ne nostattavat myös sisäisten sidosryhmien odotuksia – kun vastuullisuus on sanallistettu organisaatiotasolla ja yhteiset periaatteet ovat selvät, on yksittäisen työntekijän helpompi valita toimia vastuullisesti.

Muutosta eteenpäin vievinä toimijoina tutkimuksessa korostuivat ei-inhimilliset artefaktit, mikä tuki Schoeneborn & Tritinin (2013) havaintoa kommunikaatiosta organisaation vastuullisuuden rakentajana ja toimijuuden käsitteen laajenemisesta ei-inhimillisiin artefakteihin. Helsingin tapahtumasäätiössä tapahtuneen muutoksen kannalta olennaiseksi artefaktiksi nousi Hts:n strategia. Merkittävä osa lähivuosina toteutettaviksi kirjatusta toimista linkittyi säätiön strategiaan. Tämä huolimatta siitä, että strategiaa ei oltu ehditty jalkauttaa ja että strategiassa esiintyvää sosiaalisen vastuullisuuden sanoitusta koettiin tarpeelliseksi avata ja tarkentaa. Ilman sosiaalisen vastuullisuuden strategista kärkeä, ja tavoitekirjausta ”sosiaalisen vastuullisuuden kompassin kehittämisestä”, kehitystyö tuskin olisi lähtenyt käyntiin koko työyhteisön tasolla ja silloin myöskään strategiasta irralliset toimenpiteet eivät olisi välttämättä tulleet keskustelluiksi ja nostetuiksi mm. STF-toimenpidesuunnitelmaan.

Huomionarvoista on, että strategian vahvaan toimijuuteen vaikutti olennaisesti se, että strategia perustui pääosin olemassa olevan vastuullisuustoiminnan nimeämiselle ja vahvistamiselle. Ne toimet, jotka pohjautuivat totutuille käytänteille ja joille oli entuudestaan suunnattu resursseja, kuten yhteistyö aluekeskusten kanssa ja kouluttautuminen, vahvistuivat ja monipuolistuivat toimina.

Erilaisten organisatoristen dokumenttien toimijuus ilmeni vahvasti myös

ehdotettujen kehittämistoimien kautta. Sosiaalisen vastuullisuuden toimet liitettiin vahvasti erinäisiin toimintaa ohjaaviin viestinnänmuotoihin, nk. sosiaalisiin sopimuksiin kuten kyltteihin, ohjeistuksiin, suunnitelmiin, tarkastuslistoihin ja lupauksiin.

Keskusteluihin aktiivisimmin osallistuneista henkilöistä merkittävä osa toimi vastuutuottajina säätiössä, mikä todennäköisesti heijastui havaintoon vahvasta motivaatiosta konkretisoida sosiaalinen vastuullisuus toimintaa ohjaavien dokumenttien kautta. Erityisen arvokkaaksi erilaiset ohjeistukset nousevat ristiriitatilanteissa, joissa on puntaroitava taloudellisia menetyksiä suhteessa vastuullisuuteen. Selkeästi kirjatut yhteiset periaatteet toimivat tukena, jota vasten yksittäinen henkilö voi seistä ilman, että hän joutuu yksinään kantamaan vastuun valinnasta. Yhteisesti sovittuihin pelisääntöihin on hyvä nojata.

Alla on lueteltu tutkimusajanjakson aikana sekä välittömästi sen jälkeen havaitut muutokset organisaatiossa:

- Digitaalisten sisältöjen saavutettavuuden tarkistus (saavutettavuusdirektiivi)
- Koulutussarja sosiaalisen vastuullisuuden teemoista
- Tapahtumasäätiön vastuullisuuslupaus löytyy verkkosivuilta ja siitä viestitään soveltuvin osin
- Hts:n saavutettavuuden, esteettömyyden ja moninaisuuden tarkastuslistan luominen
- STF-merkin saaminen
- Pientuottajakiintiön asettaminen Tuomaan markkinoille (pientuottajien tukeminen)
- Keväällä 2021 perustettu vastuullisuustiimi, johon kuuluu henkilöstöä säätiön eri toiminnanaloilta (hallinto, tuotanto, markkinointi ja viestintä)
- Aluetyön vahvistaminen ja aluetyökokeilut säätiön tapahtumissa aluekulttuuritalojen kanssa (Strategiasta)

Lisäksi edellä mainitun STF-merkin saamiseksi luodulta toimenpidelistalta löytyy joukko sosiaalisen vastuullisuuden toimenpiteitä, joita säätiö on aikeissa toteuttaa

vuosien 2021–2023 aikana. Ne löytyvät alta:

- Sosiaalisen vastuullisuuden kompassin kehittäminen (myös strategiassa)
- Vaikeasti työllistyviltä ryhmiltä ostetaan palveluita ainakin yhteen tapahtumaan (myös strategiassa)
- Sosiaalisten lippujen jakamisen kehittäminen vuoden 2022 aikana (myös strategiassa)
- Tapahtumasäätiön yhteistyökumppaneita, alihankkijoita ja työntekijöitä edellytetään noudattamaan vastuullisia periaatteita kaikessa toiminnassaan. HTS:n vastuullisuuslupauksen sisällyttäminen alihankinta- ja yhteistyökumppanisopimuksiin
- Otetaan käyttöön syrjintä- ja häirintävapaan tapahtuman ja työpaikan periaatteet ja ohjeet, jotka käydään läpi henkilöstön ja alihankkijoiden kanssa
- Vastuullisuusviestinnän osio sisällytetään markkinointiviestinnän suunnitteluun
- Työhyvinvointia seurataan kyselyin ja kyselyn tuloksista keskustellaan säätiön hallituksen, johtoryhmän ja työyhteisön kanssa.
- ”*Esimiestyötä*” eli esihenkilötyötä ohjaamaan luodaan säätiötason periaatteet, joiden noudattamista seurataan toimitusjohtajan toimesta. (osin strategiassa)

Viestinnän ja kommunikaation saavutettavuuden eteen säätiössä alettiin aktiivisesti toimia jo kevään aikana, mikä johtui sekä esille tulleesta oikeudellisesta velvoitteesta (saavutettavuusdirektiivi) että halusta tavoittaa uusia kohderyhmiä. Sidosryhmien päätöksentekoon osallistamisen suhteen tapahtunut muutos oli sen sijaan pieni mutta merkityksellinen ja koski esiin nostettua tarvetta osallistaa asiantuntijoita sosiaalisen vastuullisuuden kompassin jatkokehittelyyn.

Sanojen ja toimien suhde ei sosiaalisen vastuullisuuden tapauksessa näyttäyty mustavalkoisena kysymyksenä siitä, vastaavatko sanat toimia. Tutkimuksessa arvojen ja periaatteiden auki sanallistaminen ja julkituominen eli vastuullisuusviestintä näyttäytyi itsessään praktiikkaa muokkaavana tekona. Penttilän (2020) teorian mukaan strategiateksteissä ja näiden pohjalta tuotetussa

vastuullisuuspuheessa esiintyvää ”pyrkimyspuhetta” ei tule yksioikoisesti tulkita kaksinaismoralismiksi, sillä ajan kanssa toistuvalla pyrkimyspuheella on potentiaalia muuntua konkreettisiksi toimiksi. Tämä vaatii kuitenkin viestinnän avoimuutta ja aktiivista sidosryhmäkeskustelua (ks. Seele & Lock, 2015; , Golob & Podnar, 2011; Heikkurinen, 2010; Kujala, 2007; Morsing & Schultz, 2006).

Huomattavaa on, että Hts:n sosiaalisen vastuullisuuden praktiikassa tapahtunut muutos rakentui pitkälti niille normeille ja käytänteille, joille säätiön vastuullisuus rakentui jo entuudestaan. Normien purkaminen osoittautui tämän tutkimuksen aikapuitteissa haasteelliseksi. Se olisi vaatinut laajempaa ulkoisten sidosryhmien osallistamista keskusteluun, mikä olisi edellyttänyt lisää rahallisia ja ajallisia resursseja kehitystyöhön.

Ekologisen kriisin keskellä demokratian periaatteet tulevat enenevässä määrin haastetuiksi. Maailmanparannus ei ole yksittäisestä tapahtumatoimijasta kiinni, mutta muutos edellyttää systemaattista muutosta yhteiskunnassa, jonka osana säätiö toimii. Säätiöllä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, että Helsingissä kehitys kulkee päinvastaiseen suuntaan kuin mihin se globaalisti uhkaa yhä enemmissä määrin kulkea. Ekologinen kriisi on massiivinen ihmisoikeuskysymys.

Säätiön sanoituksissa voi halutessaan nähdä paljonkin yhtäläisyyksiä kestäväan kehitykseen ja ihmisoikeuksien viitekehyksiin sanojen sekä toimien tasolla, mutta sosiaalista vastuullisuutta ei tietoisesti sidottu puheissa tai sanoituksissa mihinkään yleisesti tunnistettuun sosiaalisen vastuullisuuden viitekehykseen. Tämä voi olla organisaatiolta myös tietoinen viestinnällinen ratkaisu, jolla sosiaalisen vastuullisuuden toteuttaminen pyritään pitämään organisaation itsensä määriteltävissä ja hallittavissa.

Yhtenäisen käsitteistön ja viitekehysten puuttuminen on silti haaste toimialalle, sillä se vaikeuttaa sosiaalisten vaikutusten ja vastuullisuuden arviointia ja mittaamista (ks. Vermeulen & Maas, 2021, Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen moninaisuuden edistäminen -työryhmä, 2021). Yhtenäisen käsitteistön ja mittariston puute johtaa helposti siihen, että jokainen toimija voi itse määritellä vastuullisuutensa ilmentymisen muodot. Yhteisymmärryksen ja yhteisen sanaston löytämisestä voitaisiin helpottaa liittämällä sosiaalinen vastuullisuus säätiössä johonkin yleisesti tunnistettuun arvopohjaiseen viitekehykseen kuten kestäväan kehityksen tavoitteisiin (Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen

moninaisuuden edistäminen -työryhmä, 2021, s.17).

4.6 Ehdotus kriittisistä kehitysprosessin tekijöistä

Ylipäätään voidaan todeta, että sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen laajuus aiheutti epämääräisyyttä ja suunnattomuuden tunnetta sekä itsessäni että tutkimukseen osallistujissa. Sosiaalisen vastuullisuuden kehittämiseksi kaivattiin yhteistä keskustelua ja sanastoa sekä sanojen tueksi konkreettisia toimia ja säätiötason vastuullisuuden johtamista.

Säätiön sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan olosuhteiden, sanojen, toimien ja yhteyksien havainnoinnista kumpuavan analyysin pohjalta ehdotan seuraavaa periaatelistausta sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta kriittisistä tekijöistä:

1. Sosiaalinen oikeudenmukaisuus toimintaa läpileikkaavana periaatteena
2. Johdon sitoutuminen jatkuvaan kehittämiseen
3. Lakilistan luominen ja lainsäädännön vaatimusten ja suositusten noudattaminen
4. Oleellisten sosiaalisten vaikutusten ja sidosryhmien tunnistaminen, nk. lähtötilanteen kartoitus
5. Avoin julkinen viestintä sosiaalisen vastuullisuuden tavoitteista ”vastuullisuuslupaus”
6. Vastuullisuustiimin nimeäminen
7. Ymmärryksen lisäys: kouluttautuminen ja asiantuntijoiden sekä aiheen kannalta keskeisten sidosryhmien osallistaminen päätöksentekoon

Löydösten samankaltaisuus Ekokompassijärjestelmän kriteerien ja periaatteiden (Ekokompassi, n.d.) kanssa on ilmeinen ja osittain tarkoituksenmukainen. Päällekkäistä systeemiä ekokompassin kanssa ei säätiössä toivottu luotavaksi vaan toiveena oli, että vastuullisuustyötä voitaisiin johtaa ja seurata yhden järjestelmän kautta. Tätä toivottiin sekä käytännön syistä että koska vastuullisuutta haluttiin lähestyä holistisena toimintaa läpileikkaavana periaatteena. Ekokompassijärjestelmä mahdollistaa jo nykyisellään sen, että kompassia käyttävä organisaatio pystyy lisäämään järjestelmään myös muita kuin

ympäristövastuullisuuteen liittyviä tavoitteita ja seuraamaan niiden kehitystä. Asiantuntijatukea tai auditointia näille tavoitteille ei voida kuitenkaan suorittaa Ekokompassin asiantuntijoiden toimesta, sillä heidän osaamisensa on ympäristöasioissa.

Sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä koskeva strategiatoimenpide sosiaalisen vastuullisuuden kompassin luomisesta päivitettiin myöhemmin maaliskuussa muotoon ”*Laadimme säätiötason sosiaalisen vastuullisuuden kompassin noudattaen Ekokompassin mallia ja logiikkaa*” kuvastamaan paremmin säätiön tarpeita. Valitettavasti tällä hetkellä viimeistellessäni tätä tutkielmaa lokakuussa 2021, koronatilanne on käytännössä pysäyttänyt sosiaalisen kompassin kehittämisen säätiössä.

On selvää, että ehdottamani periaatelistaus kaipaa jatkokehittelyä ja tarkennusta monilta osin. Etenkin sidosryhmien osallistamisen osalta olisi tärkeää löytää uusia hyviä ja tehokkaita käytänteitä.

Periaatelistauksen kohdassa yksi voisi lukea sosiaalinen vastuullisuus toimintaa läpileikkaavana periaatteena, mutta päädyin ehdottamaan sosiaalisen oikeudenmukaisuuden käsitettä, sillä se viittaa YK:n ihmisoikeusjulistukseen vastuullisuutta ohjaavana viitekehyksenä. Näen käsitteen käyttämisen merkitykselliseksi siitä syystä, että globaali epäoikeudenmukaisuus on yksi niistä juurisyistä, joka lisää maailmanlaajuisia muuttoliikettä, pakolaisuutta ja maahanmuuttoa – syy siihen, miksi Helsingin väestö muuttuu ”*monin eri tavoin*” kuten säätiön strategiassa sanotaan. Sosiaalisen vastuullisuuden hahmottaminen koko laajuudessaan vaatii kulttuuriorganisaatioita tunnistamaan yhteiskunnan väestörakenteessa tapahtuvan muutoksen. Suomalaisen yhtenäiskulttuurin hiipuminen, jos sellainen joskus oli olemassa, ei tarkoita kulttuurin katoamista vaan suomalaisen kulttuurin monimuotoistumista. Kompleksisessa globalisoituneessa todellisuudessa on kyettävä tarkastelemaan kulttuuria ja taidetta uudesta laajemmasta sidosryhmien moninaisuuden huomioon ottavasta näkökulmasta. Se on tärkeää niin ihmisoikeuksien näkökulmasta kuin kulttuuriorganisaatioiden taloudellisen kestävyuden kannalta – yleisöt muuttuvat.

5 Johtopäätökset

YK:n ihmisoikeuksien 27. artikla määrittelee sivistyksestä ja taiteesta nauttimisen ja osalliseksi pääsyn jokaisen perusoikeutena. Kulttuurisesti muuttuvassa yhteiskunnassa periaatteen perässä pysyminen vaatii proaktiivista työtä ja avointa keskustelua, normien purkua, asenteiden, etuoikeuksien ja arvojen tunnistamista, auki sanoittamista ja todeksi tuomista. Tarvitaan neuvottelua siitä, miten kulttuuria ja tapahtumia voidaan tuottaa muuttuneessa ja muuttuvassa todellisuudessa ihmisoikeuksia edistävällä tavalla. Sosiaalisesti vastuullinen organisaatio kykenee ymmärtämään ympärillä tapahtuvaa yhteiskunnallista muutosta ja sopeutumaan siihen, ihannetapauksessa myös vaikuttamaan siihen.

Lähdin toimintatutkimuksen keinoin selvittämään sitä, miten sosiaalinen vastuullisuus ymmärretään kulttuuritapahtumia tuottavassa organisaatiossa ja mitä kriittisiä tekijöitä sosiaalisen vastuullisuuden kehitysprosessissa tulisi ottaa huomioon.

Sosiaalinen vastuullisuus itsessään on laaja kattotermi, joka kattaa aiheita työhyvinvoinnista sukupuolineutraaleihin kyltteihin. Vasta sanojen ja toimien suhteen sekä niiden takana olevien motivaatioiden tarkastelu paljastaa jotakin olennaista organisaation tosiasiallisesta vastuullisuudesta ja vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan ja ihmisiin. Huomionarvoista on, että tärkeää ei ainoastaan ole se mitä on jo tehty, vaan se mitä sanotaan aiottavan tehdä.

Yritysten ja toimijoiden vastuullisuustoimiin ja -viestintään liittyy tiedostettuja eettisiä ristiriitoja. Epäsuhtaa sanojen ja toimien välillä on laajasti kritisoitu. Siksi on tärkeää, että organisaatio määrittelee läpinäkyvästi mitä sosiaalinen vastuullisuus sille tarkoittaa ja miten vastuullisuus ilmentyy toiminnassa. Kulttuuri- ja tapahtumaorganisaatiot eivät ole ulkona tästä keskustelusta.

Viestinnän avoimuus, saavutettavuus ja vuorovaikutteisuus sekä sidosryhmäosallistaminen ovat tärkeässä osassa sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistä sekä vastuullisuustoimien legitimointia – niissä Helsingin tapahtumasäätiöllä on paljon kehitettävää ja siksi myös paljon voitettavaa. ”Eri tavoin erilaistuvassa Helsingissä” tapahtumien elinehtona on uusien yleisöjen tavoittaminen ja uusien toimintamallien kehittäminen.

Kaiken kaikkiaan yleinen konsensus vallitsi siitä, että sosiaalisen vastuullisuuden syvempi ymmärrys kaipasi toteutuakseen sekä yhteistä sanastoa, keskustelua että konkreettisia tekoja ja toimia. Sanallistaminen koettiin vakuuttavammaksi tekojen kautta. Heti tutkimuksen alkumetreillä selvisi, että sosiaalinen vastuullisuus koettiin haastavaksi keskustelunaiheeksi aiheen monisyisyyden ja laajuuden takia. Keskusteluun sosiaalisesta vastuullisuudesta kaivattiin varmuutta, jota uuden tiedon ja aiheen syvemmän ymmärryksen koettiin antavan. Kouluttautuminen ja asiantuntijaluennot näyttäytyivät konkreettisena keinona tukea yhteisen jaetun sanaston muodostumista. Merkittävää oli, että tutkimuksen aikana esille nousseista sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistoimista huomattavan moni liittyi sosiaalisen vastuullisuuden sanallistamiseen erilaisissa toimintaa ohjaavissa dokumenteissa.

Tutkimusajanjakson aikana tapahtunut muutos sosiaalisen vastuullisuuden praktiikassa näyttäytyi pääasiassa olemassa olevan sosiaalisen vastuullisuuden praktiikan ja sen ymmärryksen syvenemisenä ja monipuolistumisena. Säätiössä tehtiin jo entuudestaan paljon, mutta toimet olivat tapahtumakohtaisia ja riippuvaisia paljolti yksittäisten työntekijöiden motivaatiosta. Säätiötason sosiaalisen vastuullisuuden johtaminen ja viestintä oli tutkimuksen alkaessa vähäistä. Praktiikan syveneminen ilmeni mm. totuttujen sosiaalisen vastuullisuuden käytänteiden sanallistamisena toimenpideohjelmiin ja ohjeistuksiin sekä toimien laajenemisena säätiön tapahtumasta toiseen. Radikaalimpi muutos olisi vaatinut totuttujen normien ja käytäntöjen tavoitteellisempaa purkamista, mikä osoittautui haasteelliseksi tämän tutkimuksen aika-, raha- ja henkilöressurssien sisällä. Alkutilanteeseen verrattuna moni asia kuitenkin avautui ja liikahti eteenpäin, mm. säätiötason vastuullisuuslupaus julkaistiin verkkosivuilla.

Säätiön julkaisema vastuullisuuslupaus sisälsi myös vastuullisuuden kehitystyötä koskevan tärkeän viestin, joka toistui myös keskusteluissa: *”Tiedostamme, että toisinaan muutos vie aikansa, mutta arvioimme ja kehitämme jatkuvasti toimintatapojamme.”* Vastuullisuuden kehittäminen keskustelemalla vie aikaa, sillä käytänteet ja tavat istuvat tiukassa.

Esteeksi kehitystyölle koettiin pienen organisaation resurssit, millä viitattiin niin taloudellisiin resursseihin kuin henkilöstön osaamiseen ja jaksamiseen. Ilman kaupungin tai valtion tukea ja ohjausta kulttuuri- ja tapahtumatoimijoille

sosiaalinen vastuullisuus uhkaa koronan kurittamalla alalla näivettyä kysymykseksi työpaikkojen säilyttämisestä ja terveysturvallisuudesta. Ilman toimintaedellytyksiä vastuullisuutta on vaikea kehittää.

Sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta kriittisiksi tekijöiksi nousivat johdon sitoutuminen jatkuvaan kehitystyöhön, vastuullisuustiimin nimeäminen, sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyvien lakien tunnistaminen ja tulkinta, yhteisen ymmärryksen lisäys kouluttautumisen kautta, avoin ja julkinen viestintä tavoitteista sekä oleellisten sidosryhmien osallistaminen päätöksentekoon. Työhyvinvointi takaa, että työntekijöillä on voimavaroja, motivaatiota ja osaamista kohdata ja tunnistaa ”eri tavoin erilaistuvassa Helsingissä” tapahtuvia muutoksia ja jopa vaikuttaa niihin positiivisesti.

Lisäksi ehdotin toimintaa läpileikkaavaksi periaatteeksi sosiaalista oikeudenmukaisuutta ja sosiaalisen vastuullisuuden tavoitteiden sitomista ihmisoikeuksien viitekehykseen. Yhteiset ja jaetut viitekehykset ovat edellytys sille, että sosiaalista vastuullisuutta voidaan mitata ja kehityksen tilaa arvioida suhteessa muihin toimijoihin.

Tavoitteiden sitominen tunnistettavaan viitekehykseen näyttäytyy tärkeänä myös siksi, että eri sidosryhmien näkemykset ja intressit voivat olla ristiriidassa keskenään. Jaettu viitekehys luo pohjan yhteiselle keskustelulle mahdollistaen yhteistyön eri sidosryhmien kesken sekä laajemman kulttuuripoliittisen keskustelun siitä, miten kulttuuri- ja tapahtumapalveluja tulisi strategisesti kehittää vastaamaan tulevaisuuden yhteiskuntarakennetta.

Perustamalla sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen demokratian ja avoimuuden periaatteille, sosiaalista vastuullisuutta on mahdollista viedä eteenpäin. Ilman avointa ja vuorovaikutteista dialogia yhteisymmärrystä eri sidosryhmien välillä voi olla mahdotonta löytää ja sanat näyttäytyvät yksisuuntaisena markkinointiviestintänä sekä organisaation sisällä että ulkopuolella. Sanojen ja toimien johdonmukaisuutta pidetään yleisesti vastuullisuuden tason mittarina. Toisaalta ”gap between talk and walk” on tärkeää säilyttää (ks. Christensen ym. 2013; Penttilä, 2020). Kehitys lakkaa, kun todetaan, että haluttu taso on saavutettu – kun organisaatio toteaa, että olemme tehneet osuutemme ja vastuu on nyt muiden.

5.1 Reflektio

Toimintatutkimuksen vaikutus säätiössä tapahtuneeseen muutokseen näyttäytyi lopulta toissijaisena. Oleellisena muutoksen kimmokkeena näyttäytyi strategialinjaus ”sosiaalisen vastuullisuuden kompassin kehittämisestä” ja etenkin säätiön henkilöstön oma vahva motivaatio kehittää organisaation sosiaalista vastuullisuutta.

Tutkimuksen ja siihen tuomien omien näkemysteni panos tuleekin tulkita ennen kaikkea herättelevänä, ei niinkään muutosta toteuttavana, mutta uskon että etenkin asiantuntijoiden kutsuminen ensimmäiseen työpajaan oli tekona merkittävä ja resonoi myöhemmissä keskusteluissa sekä sisällöissä että päätetyissä toimissa. Asiantuntijoiden esille nostamat aiheet, palvelujen yhdenvertaisuus sekä etenkin työyhteisön diversiteetti ja osallisuus, olisivat muuten saattaneet jäädä vaille syvempää ymmärrystä.

Muutos tarkoittaa totuttujen normien ja käytänteiden kyseenalaistamista vaatien myös yksilöitä tarkastelemaan kriittisesti omia tottumuksiaan, asenteitaan ja oikeuksiaan. Vaikka tavoitteet olisivat periaatetasolla samat, voi valta-aseman ja saavutettujen etujen suojelemiseksi olla yksilölle tai ryhmälle eduksi säilyttää olemassa olevia käytänteitä tai vähintään hidastaa muutosta. On hyvä tunnistaa, että sosiaalisesta vastuullisuudesta keskusteleminen toimintatutkimuksen kontekstissa herättää eittämättä myös ristiriitoja ja jopa vastustusta. Vaikka yhteisö olisi jopa samaa mieltä lopullisista tavoitteista saattaa eroja tulla esille mm. kunnianhimon tasossa ja kehityksen nopeuden vaatimuksissa. Normien ja käytänteiden purkaminen ei ole helppoa tai itsestään selvää, vaikka kaikkien aiheet ja tarkoitusperät olisivat hyvät ja aidot.

Kokemuksesta oppineena tekisin erityisesti yhden asian toisin. En itse ole sosiaalisen vastuullisuuden asiantuntija, mitä korostin myös tutkimuksessa. Olisin kaivannut kehitystyön fasilitoijaksi ulkopuolista tahoa, joka toimisi tutkijan tukena ja työparina, hallinnoisi ja veisi eteenpäin keskusteluja, asiantuntijan auktoriteetilla.

5.2 Jatkokysymykset

Keskustelu työyhteisön diversiteetistä ja työelämässä tapahtuvan syrjinnän ja

rasismin ehkäisystä jäi tutkimuksessa vähäiseksi huolimatta niiden vahvasta esille tuomisesta Assulinin ja Soodin puheenvuoroissa. Tulkitsin tämän johtuvan todennäköisesti ongelmien tunnistamisen haasteellisuudesta oletettavasti pääosin valkoisessa työyhteisössä, mutta myös verkkoympäristössä toteutettujen keskustelutilaisuuksien ilmapiiristä, joka ei mahdollistanut avointa rohkeaa keskustelua vaikeasta aiheesta.

Laajempaa keskustelua taide- ja kulttuurikentän moninaisuudesta tulisi käydä asian avaamiseksi ”monin eri tavoin erilaistuvassa Helsingissä”. Tärkeä jatkokysymys olisi: Miten kulttuuriorganisaatioiden diversiteettiä voidaan lisätä ja voidaanko ohjelmistojen representaation ja yleisöjen moninaisuuteen vaikuttaa lisäämällä työyhteisöjen diversiteettiä? Lisätutkimuksen tarve todetaan myös opetus- ja kulttuuriministeriön Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen moninaisuuden edistäminen -työryhmän loppuraportissa (2021, s. 26–27).

Toinen tärkeä jatkokysymys koskee tutkimustuloksissa esitettyä tarvetta yhteiselle sosiaalisen vastuullisuuden viitekehykselle, mihin yksi ilmiselvä vaihtoehto on YK:n ihmisoikeusjulistus. Helsingin kaupungin yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyötä viestittää vahvasti ihmisoikeuksien kautta ja niitä koskeva tieto on koottu *Ihmisoikeuksien Helsinki* -nimiselle nettisivustolle (<https://ihmisoikeudet.hel.fi/>).

Helsingin tavoitteena on olla kaupunki, jossa sukupuolten tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja ihmisoikeudet toteutuvat ja jossa kukaan ei kohtaa häirintää tai syrjintää. Kaupunki on sitoutunut edistämään tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta läpileikkaavasti kaikessa toiminnassaan, niin työyhteisönä kuin palveluiden tarjoajanakin.

Jatkon kannalta olisi kiinnostavaa tutkia, miten ihmisoikeudet ja erityisesti YK:n kulttuuria koskeva ihmisoikeuksien 27. artikla voisivat toimia yhteisesti jaettuna viitekehyksenä kulttuuripalveluiden sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisessä.

5.3 Lopuksi

Haluan lämpimästi kiittää Helsingin tapahtumasäätiötä siitä, että sain tutustua heidän organisaationsa sosiaalisen vastuullisuuden kehittämistyöhön. Ilman tutkimukseen osallistuneiden työyhteisön jäsenten avointa asennetta ja lämmintä

vastaanottoa en olisi kyennyt tekemään näin laajaa selvitystä ja tutkimus olisi eittämättä jäänyt pintaraapaisuksi. Lämmin kiitos.

Säätiön kevään 2021 aikana asettamat toimet ja tavoitteet ovat askel kohti sosiaalisen vastuullisuuden laajempaa ymmärrystä ja huomioimista säätiön toiminnassa.

Sosiaalisen vastuullisuuden syvempi ymmärrys ja sidosryhmien laajempi osallistaminen näyttävät ensiarvoisen tärkeinä, jotta organisaatiossa kyetään tunnistamaan sidosryhmien välisiä valta-asetelmia ja rakenteellista eriarvoisuutta. Asiantuntijoiden laajempi osallistaminen sosiaalisen vastuullisuuden jatkokehittämiseen säätiössä näyttöä oleellisena, sillä kuten todettua sosiaalinen vastuullisuus on pluralistinen käsite, joka kokoaa yhteen laajan joukon teemoja ja käytänteitä. Avoin ja rakentava keskustelu sekä johdon sitoutuminen tavoitteisiin mahdollistavat kehitystyön, joka vaatii pitkäjänteisyyttä ja kokonaiskuvan hahmottamista.

Mikäli jatkokehitystyö toteutetaan säätiössä laajasti sidosryhmiä ja etenkin asiantuntijoita osallistaen, on mahdollista, että ajan myötä sosiaalisen vastuullisuuden toteuttamisesta tulee orgaaninen osa säätiön toimintaperiaatteita ja -käytänteitä.

Sosiaalisesti kestävät, moninaiset ja hyvinvoivat kulttuurialan työyhteisöt jaksavat ja kykenevät vastaamaan paremmin muuttuvan yhteiskunnan haasteisiin ja toimimaan myös proaktiivisesti matkalla kohti kestävämpää tulevaisuutta, ehkä jopa todellista kulttuuridemokratiaa. Kulttuuri on vallan väline, mutta ennen kaikkea se on ymmärtämisen ja yhteen tuleminen väline.

Lähdemateriaalit

Artikkelit:

Boström, M. (2012). A Missing Pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability. *Article in Sustainability: Science, Practice, and Policy*, 8(1), 3-14. <https://doi.org/10.1080/15487733.2012.11908080>

Boyer, R., Peterson, N., Arora, P., & Caldwell, K. (2016). Five Approaches to Social Sustainability and an Integrated Way Forward. *Sustainability*, 8(9): 878. <https://doi.org/10.3390/su8090878>

Carroll, A., B., & Shabana, K., M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>

Carroll, A.B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3). <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>

Christensen, L., T., Morsing, M. & Thyssen, O. (2013). CSR as aspirational talk. *Organization*, 0(0), 1–22. https://www.cbs.dk/files/cbs.dk/organization_christensen_morsing_thyssen_2013_2.pdf

Heikkurinen, P. (2010). Image differentiation with corporate environmental responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(3), 142–152. <https://doi.org/10.1002/csr.225>

Kujala, J. (2007). Välittävä johtaminen: vuoropuhelua sidosryhmien kanssa. *Business and Organization Ethics Network*, 12 (2). http://ejbo.jyu.fi/articles/0801_2.html

Kujala, J. (2014). Sidosryhmät ja liiketoiminnan vastuullisuus: Vaateisiin vastaisesta yhteiseen arvonluontiin. *Yritysetiikka*, 2014(1), 6–16. <https://www.researchgate.net/publication/320225918>

Maak, T. (2008). Undivided Corporate Responsibility: Towards a Theory of Corporate Integrity. *Journal of Business Ethics* 82, 353–368.

<https://doi.org/10.1007/s10551-008-9891-0>

Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review* 15(4), 323-338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>

Murphy, K. (2012). The social pillar of sustainable development: a framework for policy analysis. *Sustainability: Science, Practice, & Policy*, 8(1), 15-19.

<https://doi.org/10.1080/15487733.2012.11908081>

Penttilä, V. (2020). Aspirational Talk in Strategy Texts: A Longitudinal Case Study of Strategic Episodes in Corporate Social Responsibility Communication. *Business & Society*, 59(1), 67–97. <https://doi.org/10.1177/0007650319825825>

Schoeneborn, D. & Trittin, H. (2013). Transcending transmission, Towards a constitutive perspective on CSR communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 18 (2), 193-211. <https://doi.org/10.1108/13563281311319481>

Schönborn, G., Berlin, C., Pinzone M., Hanisch, C., Georgoulas, K. & Lanz, M. (2018). Why social sustainability counts: The impact of corporate social sustainability culture on financial success. *Sustainable Production and Consumption*, 17(1), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2018.08.008>

Seele, P. & Lock, I. (2015) Instrumental and/or Deliberative? A Typology of CSR Communication Tools. *Journal of Business Ethics*, 131(10), 401–414.

<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2282-9>

Vermeulen, M., & Maas, K. (2021). Building Legitimacy and Learning Lessons: A Framework for Cultural Organizations to Manage and Measure the Social Impact of Their Activities. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 51(2), 97-112, <https://doi.org/10.1080/10632921.2020.1851839>

Visser, W. (2010). The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 5(3), 7-22.

<https://doi.org/10.15209/jbsge.v5i3.185>

Julistukset:

United Nations. (1948). *Universal declaration of Human Rights*. <https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Harlem, B. G. (1987). *Our common future. United Nations World Commission on Environment and Development*. Rio de Janeiro: WCED. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

United Nations. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*.

https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E

Kirjat:

Bartlett, J., L. & Devin, B. (2011) Management, Communication, and Corporate Social Responsibility. Toimittaneet Ø. Ihlen, J.L. Bartlett, & S. May, *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* (s.47–66). John Wiley & Sons, Inc.

Bocean, C.G., Sitnikov, C. S., Simion, D., Tudor, S. & Logofatu, M. (2020). Current Approaches and New Paradigms in Educational Institutions Social Responsibility. Toimittaneet S. O. Idowu & C. Sitnikov, *Essential Issues in Corporate Social Responsibility* (s. 11–28). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-39229-1>

Carroll, A., B., (2008). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices Chapter. Toimittaneet A. Crane, D. Matten, A. McWilliams, J. Moon, & D. S. Siegel, *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* (s.19 - 46). Oxford University Press. https://www.researchgate.net/publication/282746355_A_History_of_Corporate_Social_Responsibility_Concepts_and_Practices

Clifton, D. (2012). Sustainable strategies in the twenty-first century. Toimittaneet T. Pernecky & M. Lück, *Events, society and sustainability : Critical and contemporary approaches* (s.247 -258). Taylor & Francis Group

Coghlan, D. (2019). Demystifying Action Research. Toimittaneet O. Zuber-Skerritt & L. Wood, *Action Learning and Action Research: Genres and Approaches* (s. 83–96). Emerald Publishing Limited.

Golob, U. & Podnar, K. (2011). Corporate Social Responsibility Communication and Dialogue. Toimittaneet Ihlen, J.L. Bartlett, & S. May, *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* (s.231–251). John Wiley & Sons, Inc.

Ihlen, Ø., Bartlett, J., L. & May, S. (2011) Corporate Social Responsibility and Communication. Toimittaneet Ø. Ihlen, J.L. Bartlett, & S. May, *The Handbook of Communication and Corporate Social Responsibility* (s.3–22). John Wiley & Sons, Inc.

Kemmis, S., McTaggart, R. & Nixon, R. (2019). Critical Participatory Action Research. Toimittaneet O. Zuber-Skerritt & L. Wood, *Action Learning and Action Research: Genres and Approaches*, (s.179–192). Emerald Publishing Limited.

Marshall, J., Coleman, G. & Reason, P. (2011). *Leadership for Sustainability : An Action Research Approach* (s. 25-73). Taylor & Francis Group.

Pälli, P. & Lillqvist, E. (2020). Luku 6 Diskurssianalyysi. Toimittaneet M. Luodonpää-manni, M. Hamunen, R. Konstenius, M. Miestamo, U. Nikanne & K. Sinne-mäki, *Kielentutkimuksen menetelmiä I–V*, (s.374–411). Suomalaisen kirjallisuuden seura. <https://doi.org/10.21435/skst.1457>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.)*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Zuber-Skerritt, O., & Wood, L (2019). *Action learning and action research: Genres and approaches*, (s.3–18). Emerald Publishing Limited.

Konferenssi- ja seminaarijulkaisut:

Kemmis (2018). *Educational research and the good for humankind: changing education to secure a sustainable world*. A keynote address for a seminar 'Education, Fatherland and Humanity' held on the occasion of the fiftieth anniversary of the foundation of the Finnish Institute for Educational Research, Finland. https://ktl.jyu.fi/en/current/news/180524-ed-research-and-the-good_23.pdf

Kemmis, S. (2007, October 18 – 20). *Action research: A practice-changing practice*. Opening Address Spanish Collaborative Action Research Network (CARN) Conference, University of Valladolid, Spain. https://www.infor.uva.es/~amartine/MASUP/Kemmis_2007.pdf

Wanadjaja, T., L., & Samputra, P., L. (2021). Examining tri hita karena as the critic to the triple bottom line of sustainable development. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 716, 012121. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/716/1/012121/pdf>

Lait ja direktiivit:

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi 2014/95/EU. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/fi/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi julkisen sektorin elinten verkkosivustojen ja mobiilisovellusten saavutettavuudesta 2016/2102. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32016L2102>

Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 166/2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190166>

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>

Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190306#Pidm45237817170064>

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>

Sanakirjat:

Suomen YK-liitto. (n.d.). Sosiaalinen vastuullisuus. *Yritysvastuun sanakirja*. Viitattu 5.5.2021, https://www.ykliitto.fi/sites/ykliitto.fi/files/yritysvastuun_sanakirja.pdf

Selvitykset ja raportit:

Ahonen, V., Ertiö, T., Rask, M., Tuominen, P. & Vase, S. (2019) *Helsingin kaupungin osallistuvan budjetoinnin väliarviointi OmaStadi 2018–2019*. BIBU-hankkeen julkaisuja. <https://bibu.fi/helsingin-kaupungin-osallistuvan-budjetoinnin-valiarviointi-omastadi-2018-2019/>

Anttila, A., (2019). *Tyttöhän soittaa kuin mies! Kuinka vahvistaa taide- ja kulttuurialan tasa-arvoa ja työhyvinvointia?* Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore. https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2019/tyttohan_soittaa_kuin_mies_final.pdf

Attila, H. & Koskinen, H. (2020). *Työpaikkojen tasa-arvosuunnitelmat ja palkkakartoitukset 2020*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2020:33. Sosiaali- ja terveysministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-6881-3>

Emas, R. (2015). *Brief for GSDR 2015 The Concept of Sustainable Development: Definition and Defining Principles*. Florida International University. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5839GSDR%202015_SD_concept_definiton_rev.pdf

Helavuori, H., & Karvinen, M. (2019). *Valta, vastuu, vinoumat. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus esittävässä taiteissa*. TINFO, Teatterin tiedotuskeskus. https://www.tinfo.fi/documents/valtavastuu2019_raportti.pdf

Hellström, E., Nieminen, K. & Parkkonen, P. (2020). *Polkuja tavoitteelliseen kestävyysraportointiin - Sitran opit Agenda 2030 -tavoitteiston hyödyntämisestä*.

Sitran selvityksiä 163. <https://media.sitra.fi/2020/05/05160741/polkuja-tavoitteelliseen-kestavyysraportointiin.pdf>.

Helsingin kaupunki. (2019). *Helsingin seudun vieraskielisen väestön ennuste 2018–2035*. Tilastoja 2019:3. Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia, kaupunkitutkimus ja -tilasto. https://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/19_03_14_Tilastoja_3_Vuori.pdf

Jauhola, L., Karinen, R., Lepola, O., Luukkonen, T., Nieminen, K. & Rantala, K. (2020). *Aidosti yhdenvertaiset: Yhdenvertaisuuslain arviointi*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:50. Valtioneuvoston kanslia. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-959-2>

Kaartinen, S. & Linnapuomi, A. (2015). *Tapahtumia kaikille! Opas saavutettavan kulttuurifestivaalin järjestämiseen* (2. uudistettu painos). Kulttuuria kaikille -palvelun julkaisuja 1/2015. Kulttuuria kaikille -palvelu. http://www.cultureforall.fi/doc/tietopakettit_ja_opaat/Tapahtumia_kaikille_opas.pdf

KPMG. (12/2020). *The time has come*. The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf>

Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen moninaisuuden edistäminen -työryhmä. (2021). *Taide, kulttuuri ja moninainen Suomi Kulttuuripolitiikka, maahanmuuttajat ja kulttuurisen moninaisuuden edistäminen -työryhmän loppuraportti*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2021:2. Opetus- ja kulttuuriministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-872-4>

Lahtinen, E., Karri, S., Kurlin Niiniaho, A. & Mäenpää, M. (2020). *Avaus: Ulkomaalaissyntyisten taide- ja kulttuurialan ammattilaisten asema Suomessa*. Cuporen verkkojulkaisuja 63. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore. https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2020/avaus_raportti.pdf

Lahtinen, E., S., Sakariäs & J., Jakonen. (2017). *Yhdenvertainen kulttuuri! Selvitys vammaisyhteisöjen kulttuuritoimintaan ja kulttuurin saavutettavuuden edistämiseen myönnettävistä valtionavustuksista*. Cuporen verkkojulkaisuja 41. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore. https://www.cupore.fi/images/tiedostot/2017/cupore_yhdenvertainenkulttuuri.pdf

McGuinn, J., Crepaldi, C., Drufuca, S., Fries-teresch, E., Gancheva, M., Geny, B., Jones, M., Kadarik, I., Masso, M. & Samek Lodovici, M. (2020). *Social Sustainability Concepts and Benchmarks*. Policy Department for Economics, Scientific and Quality of Life Policies Directorate-General for Internal Policies Authors. <http://www.europarl.europa.eu/supporting-analyses>

Paanetoja, J. (2018). *Häirintä ja muu epäasiallinen kohtelu elokuva- ja teatterialalla*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:31. Opetus- ja kulttuuriministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-586-0>

Seye, E. (2018). *Tutkimus seksuaalisesta häirinnästä musiikkialalla*. Suomen Muusikkojen Liitto ry. https://www.muusikkojenliitto.fi/wp-content/uploads/2018/08/Seksuaalinenhairinta_tutkimusraportti.pdf

Taiteen ja kulttuurin saavutettavuustyöryhmä. (2014). *Taiteen ja kulttuurin saavutettavuus; Työryhmän loppuraportti*. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2014:15. Opetus- ja kulttuuriministeriö. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75254/tr15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2020). *Oikeudellinen selvitys yritysvastuulaista*. <https://tem.fi/documents/1410877/16402203/Oikeudellinen+selvitys+yritysvastuulaista.pdf/7707bed4-cb57-cb6b-91ab-8344793d2194/Oikeudellinen+selvitys+yritysvastuulaista.pdf?t=1593519974249>

Yhdenvertaisuusvaltuutettu. (2020). *Yhdenvertaisuusvaltuutetun vuosikertomus 2019*. Yhdenvertaisuusvaltuutettu. <https://syrjinta.fi/documents/25249352/54196129/Yhdenvertaisuusvaltuutetun+vuosikerto->

[mus+2019+\(PDF,+3300+kt\).pdf/84342ff4-3c60-d933-e49f-85921d022faa/Yh-denvertaisuusvaltuutetun+vuosikertomus+2019+\(PDF,+3300+kt\).pdf?t=1611833099029](https://www.cupore.fi/images/tiedostot/kulttuuriosallistumisenmuuttuvatmerkitykset_000.pdf)

Virolainen, J. (2015). *Kulttuuriosallistumisen muuttuvat merkitykset* (s.28–37). Cuporen verkkojulkaisuja, 26. Kulttuuripolitiikan tutkimuskeskus Cupore. https://www.cupore.fi/images/tiedostot/kulttuuriosallistumisenmuuttuvatmerkitykset_000.pdf.

Verkkojulkaisut:

Suoninen, E. (n.d.). *Diskurssianalyysi*. Toimittanut J. Vuori, *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 6.9.2021, <https://www.fsd.tuni.fi/palvelut/menetelmaopetus/>>

United Nations Global Compact. (2015). *Guide to Corporate Sustainability*. [https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/publications%2FUN Global Compact Guide to Corporate Sustainability.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/publications%2FUN%20Global%20Compact%20Guide%20to%20Corporate%20Sustainability.pdf)

Verkkosivustot ja -sivut:

BIOS. (2019, November 8). *Ecological reconstruction*. <https://eco.bios.fi/>

Ekokompassi. (n.d.) *Ympäristöjärjestelmä*. Viitattu 30.8.2021. (<https://ekokompassi.fi/ymparistojarjestelma/>)

Finnwatch. (2021). *Yritysvastuulaki*. (<https://finnwatch.org/fi/teemat/645-yritysvastuulaki>)

Helsingin tapahtumasäätiö. (2021). *Vastuullisuus*. <https://eventshelsinki.fi/vastuullisuus/>)

Suomen Ulkoministeriö. (2021). *YK:n voimassa olevat ihmisoikeussopimukset*. <https://um.fi/yk-n-voimassa-olevat-ihmisoikeussopimukset>

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. (30.6.2021). *Seksuaalinen häirintä*. <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/vakivalta-ja-hairinta/seksuaalinen-hairinta#:~:text=H%C3%A4irinn%C3%A4n%20yleisyys,h%C3%A4irint%C3%A4%C3%A4%20oli%20kokenut%20yli>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2021). *Yhteiskuntavastuu*. <https://tem.fi/yhteiskuntavastuu>

Työterveyslaitos. (n.d.) *Työhyvinvointi*. Viitattu 7.7.2021. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/-tyohyvinvointi/>

United Nations Global Compact. (n.d.). *Social Sustainability*. <https://www.un-globalcompact.org/what-is-gc/our-work/social>.

United Nation Human Rights (n.d.). *Status of ratification interactive dashboard*. Viitattu 6.6.2021. <https://indicators.ohchr.org/>

Yhdenvertaisuusvaltuutettu. (2021). *Palkkasyrjintä*. <https://tasa-arvo.fi/palkkasyrjinta>

Väitöskirjat:

Heikkurinen, P. (2013). *Reframing Strategic corporate responsibility: From economic instrumentalism and stakeholder thinking to awareness and sustainable thinking (julkaisu nro 156/2013) [Aalto University publication series Doctoral dissertations]*. Kauppakorkeakoulu.

LIITTEET

Liite 1.

Työpaja 1.

16.3.2021 klo 10:30-12:30.. Aiheena sosiaalisen vastuullisuuden käsitteen tarkempi ymmärrys (vieraina puhumassa Nitin Sood, Helsingin yhdenvertaisuussuunnittelija, ja Jasmin Assulin, diversiteetti ja inklusiivisuusasiantuntija Deideistä,) sanoitusten ja toimien tila tapahtumasäätiössä sekä olennaisimpien sosiaalisten vaikutusten tunnistaminen.

10:30-11:00 Nitin Sood, Helsingin kaupungin yhdenvertaisuussuunnittelija

- Mitä tasa-arvo ja yhdenvertaisuustyöstä kaupungin palvelujen ja henkilöstön (mm. anonyymi rekrytointi) näkökulmasta? (20 min)
- Q&A (10 min)

11:00-11:30 Jasmin Assulin, diversiteetti ja inklusiivisuusasiantuntija Deidei

- Mitä ovat työelämän diversiteetti ja inklusiivisuus 20 min
- Miksi diversiteetillä ja inklusiolla on väliä?
- Mitä haasteita suomalaisessa työelämässä on diversiteettiin ja inklusiivisuuteen liittyen?
- Dataa, tutkimuksia, esimerkkejä. Tarkempaan esimerkkinä rasismi työelämässä.
- Parhaita käytäntöjä/ensimmäisiä askeleita diversiteetin ja inklusion edistämisen aloittamiseen.
- Q&A. (10 min)

11:30-11:35 hengähdystauko

11:35-12:30 sisäinen keskustelu Sofia vetää

- Mitkä sosiaalisen vastuullisuuden tavoitteet ovat olennaisimpia tapahtumasäätiön toiminnan kannalta?
- Määriteltyjen tavoitteiden pitäisi:
 1. Olla sidoksissa organisaation merkittävimpiin yhteiskunnallisiin vaikutuksiin ja/tai
 2. Olennaisesti vaikuttaa sidosryhmien päätöksiin tai käsityksiin

→Tavoitteena löytää suuntaviivat sille mikä tapahtumien sosiaalisen vastuullisuuden kehittämisen kannalta on olennaisimpia tekijöitä (pohjana säätiön oma strategia)

Työpaja 2.

30.3. klo 10:30-12:30. Aihe: Sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen - konkreettisia toimenpiteitä. Tavoitteena brainstormata konkreettisia toimenpiteitä ja hahmottaa toimenpiteille tarvittavia resursseja (aika/raha/asiantuntijuus).

Jos ehdit:, niin ennakkolukemisena voi kurkata liitteenä olevaa Miltttonin sosiaalisen vastuullisuuden periaatepaperia (luonnos ja luottamuksellinen).

5 min Sofia:

Gradutyön aihe ja viitekehys:

- Sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen tapahtuma-alan organisaatiossa, Helsingin tapahtumasäätiö.

10 min Missä mennään nyt?

- Kuulumisia STF, Helsinki Marketing vastuullisuuskriteeristö ja Miltttonin selvitys.

20 min Brain-storming pienryhmissä

- Listataan konkreettisia toimenpiteitä (työskentelyn pohjalle tiedostoon kirjattuna edellisistä työpajoista poimitut toimenpiteet sekä STF-merkin toimenpiteet): https://docs.google.com/document/d/14os90h3Gjhuw1Aw5pyCSn3wL4BSJXU_XUGjquJ05CPA/edit?usp=sharing
- **Mitä nykyisiä toimenpiteitä/-malleja kehitettävä (värikoodataan pinkillä)? Mitä uusia tarvitaan (värikoodataan vihreällä)? Puuttuu? Puretaan toimenpiteet seuraavan jaottelun alle:**

Saavutettavuus ja esteettömyys

Osallisuus ja moninaisuus

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Reilut toimintatavat ja avoimuus

Turvallisuus

- Pienryhmät jos porukkaa riittää : tapahtumat osallistujien näkökulmasta, tapahtumat tekijöiden näkökulmasta, kumppanuudet ja yhteistyö, johtaminen ja rekrytointi

- **20 min Keskustelua toimenpiteistä yhdessä ja huomioita.**
Mielipiteitä ja kysymyksiä? Lisäyksiä? Sokeita pisteitä? Pällekkäisyyksiä?
- **Hengähdystauko 5 min**
- **20 min paluu pienryhmiin ja listauksiin:**
Mitä resursseja tarvitaan? Aika/raha/asiantuntijuus
- **20 min Keskustelua yhdessä ja huomioita.**
Mielipiteitä ja kysymyksiä? Lisäyksiä? Sokeita pisteitä? Pällekkäisyyksiä?
- **(keskustelulle varattu venymisaikaa 20 min)**

Työpaja 3.

13.4. klo 10:30-12:30

10:30 – 11:40

- Miten toimenpiteet ja kriteerit voitaisiin ujuttaa osaksi Ekokompassin seurantajärjestelmää ja kriteeristöä? Hahmotelma sosiaalisen vastuullisuuden "lisäosasta" Ekokompassin kriteeristöön löytyy täältä:
<https://drive.google.com/file/d/1XxFxku4GI-p7aoE7iua5FgNnvZfLb7VA/view?usp=sharing>.

11:40 - 11:45 juomatauko

11:45 – 12:30

- Mietitään, miten kompassin kehitysprosessia jatketaan: kehityksen mittaaminen, yhteistyötahot ja tulevaisuus (alkukartoitus ja auditointi).

Lisäksi kaksi ennakkotehtävää (jos ehdit ja jaksat 😊):

- 1. Sosiaalisen vastuullisuuden politiikan sanallistamistehtävä:**
Aikaa tehtävän tekemiseen menee noin 10-25 minuuttia. Tehtävälomake on anonyymi ja sen voi myös tallentaa ja jatkaa myöhemmin. <https://q.surveypal.com/sosiaalisen-vastuullisuuden-politiikka>
- 2. Tutustu Milttonin sosiaalisen vastuullisuuden periaateluonnoksen toimenpide-ehdotuksiin(luottamuksellisen):**https://drive.google.com/file/d/1O5sNJjaOOn0kYfaekK-TuTg5owFQcme_/view?usp=sharing. Palaa sen jälkeen viime työpajan pohjana olleen toimenpidelistauksen läpikäynti: Nouseeko jotain oleellista? Puuttuuko jotakin? Millä lailla omassa työssä voisi hyötyä sosiaalisen vastuullisuustyön mittaami-

sesta? Toimenpidelistaus löytyy täältä ja siihen on täydet muokkausoikeudet kaikilla: https://docs.google.com/document/d/14os90h3Gjhuw1Aw5pyCSn3wL4BSJXU_XUGjquJ05CPA/edit?usp=sharing.

Liite 2.

Lakilista kokoaa yhteen sosiaaliseen vastuullisuutta koskevan lainsäädännön (sisältyen direktiivit, joita tapahtumaorganisaatio päättää noudattaa vaikka laki ei organisaation nimellisen koon takia direktiivin/lain noudattamista vaatisi) e.g. Whistle Blower, tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma, digitaalisen sisällön saavutettavuus

1. Työsopimuslaki: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>
(sis. työnantajan ja työntekijän velvollisuudet, perhevapaat)
2. Yhdenvertaisuus: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>
3. Tasa-arvo: <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>
4. Työturvallisuuslaki: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>
5. EU:n whistleblower-direktiivi (tulee koskemaan yli 50 hengen yrityksiä ja julkista puolta):
https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/kirjasto/aineistot/kotimainen_oikeus/LATI/Sivut/whistleblower-direktiivin-kansallinen-tayntoonpano.aspx
6. Yhteiskunta- ja yritysvastuusta:
<https://tem.fi/yritykset-ja-ihmisoikeudet>
7. Digitaalisten palvelujen saavutettavuus (Laki digitaalisten palveluiden tarjoamisesta velvoittaa julkisen sektorin toimijoiden tuottamaan verkkosivut sekä mobiilipalvelut saavutettavasti. Laki kattaa myös sellaiset järjestöt, jotka saavat yli puolet rahoituksestaan julkisilta tahoilta.)
<https://vm.fi/saavutettavuusdirektiivi>
8. Päivitetty lista alueellisista tapahtumien turvallisuusvaatimuksista: Helsingin tapahtumatoimijan opas

Liite 3.

Alue	Tavoite	Konkreettinen toimenpide	Resurssit: AIKA/RAHA/Asiantuntijuus
Saavutettavuus ja esteettömyys			
Tuotannon suunnittelu	Eri ryhmien huomioiminen tuotantojen suunnittelussa ja esteettömyyden huomioiminen kaikkien erityisryhmien näkökulmasta	<p>esteettömyys- ja saavutettavuustietojen yhdenmukainen ilmoittaminen kaikissa tapahtumissa</p> <p>Kulttuuria kaikille Checklistin muokkaaminen sopivaksi http://www.kulttuuriakaikille.fi/doc/tarkistuslistat/Tapahtumien_saavutettavuuden_ja_moninaisuuden_tarkistuslista.pdf</p> <p>tapahtumat järjestetään lähtökohtaisesti esteetömissä, helposti julkisilla liikennevälineillä saavutettavissa paikoissa, ajantasalla/edelläkävijyys pysyminen esteettömyysvaatimuksissa</p>	<p>Viestinnän ja tuotannon työaikaa, jotta saadaan jalkautettua Checklist ja pohdittua yhteisesti tuotannon että viestinnän kannalta toimiva ja sujuva tapa viestiä ja toteuttaa (itselle asetetut) esteettömyys- ja saavutettavuustavoitteet jokaisessa tapahtumassa.</p> <p>Tulkkauspalvelut vaativat tapahtumakohtaista harkintaa ja budjettia → yhteisiä tavoitteita tälle yhteistyö järjestöjen kanssa? esim. Kulttuuria kaikille.</p>
		avustajien vapaapäisy tapahtumiin ja paikkojen varaaminen avustajan lähelle	
	osallistumiskykyksen madaltaminen – striimit, hinnoittelu, tapahtumapaikat yms.	monikanavaisuus	yhteistyökumppaneiden resurssien hyödyntäminen laajasti monikanavaisuuden ja tapahtumapaikkojen monipuolistamisessa → voi vaatia yhteistyötahojen etsimistä tuttuja kumppaneiden ulkopuolelta
	ikä- ja väestöjakauman huomioiminen monipuolisesti	ikäkausikokemukset (4. luokkalasiten itsenäisyyspäivä, taideretki, veteraanipäivä) → sisältöjen moninaisuus kokemusten ytimessä	kohderyhmien osallistaminen sisältöjen suunnitteluun?

	Tapahtumien taloudellinen ja sosiaalinen saavutettavuus	Tuotantokonseptit, jotka vievät taidetta paikkoihin joihin se ei tavallisesti eksy: Taidelahja ja korttelikonsertit. Alueellisen eriarvoisuuden ja kulttuurin huomioiminen ja tunnistaminen sekä konseptin sisältöjen suuntaaminen uudelleen/moninaistaminen	
		Sosiaalisten lippujen jaon kehittäminen yhteistyössä Helsingin sosiaalitoimen ja Helsingin kaupungin kanssa. Kaikukortti?	Kaikukortti vaatii lobbausta kaupungin suuntaan mutta olisi valmis malli joka toteutuessaan helpottaisi sosiaalisten lippujen jakoa
		Sosiaalisten lippujen jako kumppaneitten nimissä	
	maksullisten tapahtumien lippuhinnoittelun kehittäminen ilmaistapahtumien mahdollistamiseksi		
Viestintä	Viestinnän saavutettavuus ja esteettömyys sekä moninaisuuden huomioiminen viestinnässä	<i>selkokieli</i> versiot	Selkokielen asiantuntija ja viestinnän työaika allokoituna Vaatii erillisen sivun rakentamisen jokaiselle nettisivulle, kustannus riippuu sivustojen muokkausmahdollisuuksista.
		tapahtumaopastuksen monikielisyys /kuvallistaminen	
		Viestinnässä käytetyn kuvaston moninaisuus ja representaatio	
		sukupuolittamattomuus tapahtuman palveluissa	
Osallisuus ja moninaisuus			
	Moninaisuutta tukevat sisällöt	Stadiluotsien osallistaminen suunnitteluun	

	ja kaupunkilaisten kuuleminen	<i>erilaisille kohderyhmille suunnatut työpajat tapahtumien kehittämisessä</i>	
		sukupuolten moninaisuuden huomioiminen kyselyissä ja lomakkeissa	
		Osallistavat tapahtumakokonaisuudet (Helsinki-päivä, Taiteiden yö), miten edistää osallistujien moninaisuutta?	
	Erilaistuva Helsinki: ymmärrys kohderyhmistä ja kohderyhmä ajattelun laajentaminen	Yhteistyö 3. Sektorin toimijoiden kanssa	
		Toimitaan sellaisten yhteistyökumppaneiden kanssa jotka tuntevat kohderyhmät	
		“ei-kävijöiden” tutkiminen, esim. kokemusasiantuntijat?	
		verkostoituminen: e.g. Ihmisoikeusverkostoon liittyminen?	
alueyhteistyö	Alue- ja yleisötyön kehittäminen	Rakennetaan toimiva yhteistyömalli kaikkien kaupungin kulttuuritalojen kanssa	
		aluetökökeilut yhteistyössä kulttuuritalojen kanssa	Aluetötuottaja resurssina jo säätiön vuosibudjetissa mutta erilliset hankkeet vaativat lisärahoituksen, esim. apurahan tai kumppanuuden.
Työyhteisö	Erilaisuuden hyödyntämisen työyhteisössä	Henkilöstöpolitiikan kehittäminen moninaisuuden huomioivalla tavalla	
	Työympäristö ja toimivat toimitilat	työkaluja keskusteluun	
	Hyvinvoiva työyhteisö	Työhyvinvointi kysely ja sen läpikäynti yhdessä henkilöstön kanssa (kysymyksenä miten mitata osallisuutta ja inklusiota)	

		keskustelukulttuurin ja tunnejohtamisen tukeminen	
	Vaikeasti työllistyvien työllistäminen	- Likainen Tusina - muut ryhmä? StartUp Refugees	
	Nuorten työllistäminen	JOP'D - Miten tarjota jatko työmahdollisuuksia JOP'D periodin jälkeen?	
	Määräaikaisten perehdyttämisen tehtäviin ilman että esihenkilöstön jaksaminen vaarantuu	Perehdytysuunnitelma	
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus			
	Työntekijöiden tasavertainen kohtelu	<i>Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman teko</i>	
		<i>Tasa-arvo politiikan teko sisällön suunnittelun tueksi</i>	
		palkalliset harjoittelut	
		palkkatasa-arvon tukeminen	
Reilut toiminatavat ja avoimuus			
	Pientoimijoiden ja -yrittäjien	Ostojen hajauttaminen useammille toimijoille (ei luoda monopoleja, ostetaan monilta)	Asiantuntemus aiheesta ja ymmärrys tekemisestä

	tukeminen avoimesti ja läpinäkyvästi	Markkinatapahtumien osallistumismaksujen pitäminen kohtuullisina	vaatii hyvää taloudellista tasapainoa
		Näkyvyyden tarjoaminen myyjille tapahtumien viestinnässä	Voi tapahtua joko hyvin organisaation tai olla tarkemmin suunniteltua.
	Reilu ja läpinäkyvä kilpailutus	Kilpailuksen kriteerit	Vaatii kriteerien kirjoittamista yhteistyössä vastuutuottajien kanssa. Kriteerien hyvä mahdollistaa kuitenkin liikkumavara ja nopea reagointi. Mallia mahdollista ottaa muualta.
	Tapahtuma-alan elvyttäminen koronapandemiasta		
	Alihankkijoiden sitouttuaminen käytäntöihin jotka heijastavat HTS:n vastuullisuuslupausta	HTS:n vastuullisuuslupaus sisällytetään tarjouspyyntöihin sekä alihankinta- ja yhteistyösopimuksiin	Vastuullisuuslupauksen lisääminen sopimuksiin ei sinällään vie resursseja tai aikaa, mutta jos sen toteuttamista halutaan seurata niin siihen tarvitaan sekä vastuutuottajan aikaa että jonkinlainen palautejärjestelmä väärinkäytösten havaitsemiseksi.
	Yhteistyökumppaneiden ja sponsoreiden sitouttuaminen käytäntöihin jotka heijastavat HTS:n vastuullisuuslupausta	HTS:n vastuullisuuslupaus sisällytetään tarjouspyyntöihin sekä alihankinta- ja yhteistyösopimuksiin	
		vastuullisuuskriteeristön kirjaus. Yhteistyökumppaneita ja alihankkijoita edellytetään sitoutumaan kriteeristöön	
	Rekrytointien läpinäkyvyys ja moninaisuuden huomioiminen	Nykyisten rekrytointikäytänteiden kehittäminen - missä ilmoitetaan? - anonyymirekrytointi?	Avoin rekrytointiprosessi työllistää suljettua/kutsumenettelyä enemmän. Anonyymirekrytointi vaatii erillisen järjestelmän, joka maksaa.

		<ul style="list-style-type: none"> - <i>kielivaatimukset? voiko työ-kieli olla englanti?</i> - <i>voiko erotella vakituiset ja määräaikaiset?</i> - <i>hakijoiden diversiteetti?</i> 	
	Innovaatioiden jakaminen muiden toimijoiden käyttöön	Taidelahja Open-source	
	Vastuullisuusviestintä	Vastuullisuuslupaus on esillä Tapahtumasäätiön nettisivuilla	Vastuullisuusviestinnälle ei tällä hetkellä erillistä aikaa resursoituna. Tapahtuu luonnollisesti mikäli vastuullisuusajattelu osa sisältöä.
		Vastuullisuusviestinnän osio sisällytetään tapahtumien markkinointiviestinnän suunnitteluun	
	tapahtuma-alueen läheisyydessä asuvien ihmisten huomioiminen	Huolellinen ennakkotiedotus ja jälkipalautteen keruu ja läpikäynti	
	Alueen ominaispiirteiden ja historian huomioiminen ja kunnioittaminen tapahtuman rakennuksessa, somistamisessa ja valaistuksessa	budjetin ja työajan allokointi vastuullisuusasioihin	
Turvallisuus			
	syrjinnän ja epäasiallisen käytöksen kitkeminen tapahtumista	<i>Code of Conduct/Turvallisemman tilan periaatteet, jotka ovat selvästi tapahtumakävijöiden esillä. Ohjeistus käydään läpi osana uusien työntekijöiden perehdytystä (ml. vuokra työvoima ja alihankkijat)</i>	

		Järjestyksenvalvojen ohjeistaminen ja diveristiteetti	
	ajantasaisuus		

Liite 4.

