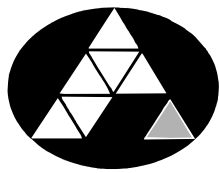


POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Sari Kettunen

KUOLEMAN JÄLKEISET TOIMENPITEET

Opinnäytetyö
Toukokuu 2012



POHJOIS-KARJALAN
AMMATIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2012
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
p. 050 913 1784

Tekijä
Sari Kettunen

Nimeke
Kuoleman jälkeiset toimenpiteet

Toimeksiantaja
Asianajotoimisto Surakka Oy

Tiivistelmä

Kuoleman jälkeisistä tapahtumista ja toimenpiteistä on kirjoitettu melko vähän. Perunkirjoituksesta ja perinnönjaosta löytyvää kirjallisuutta on paljon, mutta vainajan kanssa tekemisissä olevien työntekijöiden tekemästä arvokkaasta työstä löytyy niukasti tietoa. Kuoleman jälkeisen kokonaisprosessin tiedostaminen ja informaation saaminen on hyödyllistä jokaiselle, sillä kuolema on asia, joka koskettaa meitä kaikkia ennemmin tai myöhemmin.

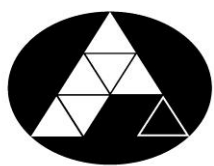
Opinnäytetyön teoriaosuus jakautuu pääasiallisesti kahtia: prosesseista ja prosessijohtamisesta kertovaan osuuteen sekä kuoleman jälkeisten toimenpiteiden osuuteen. Prosesseista ja prosessijohtamisesta kertovassa osiossa käsitellään niihin liittyviä keskeisiä käsitteitä, prosessien tunnistamista ja nimeämistä, prosessikarttaa sekä prosessien kuvaamista, mittaamista ja kehittämistä. Prosessiteorian jälkeen kuoleman jälkeiset toimenpiteet -osiossa käsitellään vainajan kuolinsyyn selvittämistä ja hautaamista sekä perunkirjoitusta, pesänselvittämistä ja perinnönjakoa. Prosessit koostuvat kuitenkin jokapäiväisestä toiminnasta, joten kaikki kuoleman jälkeen tapahtuvat toimenpiteet muodostavat mittavan kokonaisprosessin. Kokonaisprosessi on kuitenkin jaettava eri toimitsijoiden tuottamiin osaprosesseihin, jotta prosessin toteuttaminen olisi mahdollista. Prosessiajattelun avulla tiedonsiirto ja tehtävien hallinta kuoleman jälkeisessä kokonaisprosessissa eri osapuolten välillä on tehokasta, kun toiminta on huolellisesti suunniteltua.

Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää ja sen tarkoituksena oli koota kuoleman jälkeisten osaprosessien suorittama toiminta yhteiseksi kokonaisuudeksi, joka selkiyttää prosessin tehtävien etenemistä. Lisäksi opinnäytetyön liitteeksi koottiin ohjeistus asianajotoimisto Surakka Oy:lle perunkirjoituksen ja perinnönjaon toimittamisesta. Sen pyrkimyksenä on helpottaa kyseisten toimeksiantojen etenemistä. Ohjeistusta voi käyttää muistilistana, josta voi tarkistaa, onko tarvittavat toimenpiteet asian etenemiseksi tehty.

Kieli
suomi

Sivuja 63
Liitteet 1
Liitesivumäärä 5

Asiasanat
Prosessi, kuolema, kuolinpesä



NORTH KARELIA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

THESIS
May 2012
Degree Programme in Business
Economics

Karjalankatu 3
FIN 80200 JOENSUU
FINLAND
Tel. 358-50-913 1784

Author

Sari Kettunen

Title

Post-death Procedures

Commissioned by

Asianajotoimisto Surakka Oy (law office)

Abstract

There is not much literature concerning the stages and procedures that take place after death. There is plenty of material on estate inventories and distribution, but there is not that much information about the invaluable work done by those people who take care of the matters of the deceased. Awareness and information of the whole post-death process is useful for everyone, because death concerns us all.

The theoretical part of the thesis is mainly divided into two parts – the first section dealing with the process and process management and the second discussing post-death procedures. The first section elaborates on the key concepts, the identification, naming, mapping and process characterization of processes, and their measurement and development. The section dealing with post-death procedures discusses the determination of the cause of death, burial, and estate inventory, administration and distribution. However, every process contains daily activities and thus, it can be presumed that all the post-death procedures form an extensive total process. The total process has to be divided into several steps or stages to make the implementation possible. Through process thinking, data transfer and task management between the participants is effective in post-death procedures, providing the operations are carefully planned.

A Qualitative research method was used in the thesis to collect the process stages together and form a continuum which clarifies the tasks of the process'. In addition, the thesis includes instructions to make estate inventory and heritage distribution. The aim of the instructions is to facilitate the execution of such client assignments. The instructions can be used as a checklist to make sure that all necessary steps have been taken.

Language

Finnish

Pages 63

Appendices 1

Pages of Appendices 5

Keywords

Process, death, death estate

Sisältö

1	Johdanto.....	5
1.1	Opinnäytetyön taustaa.....	6
1.2	Asianajotoimisto Surakka Oy	8
1.3	Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne.....	10
2	Prosesseista ja prosessijohtamisesta.....	11
2.1	Keskeiset käsitteet.....	11
2.2	Prosessien tunnistaminen ja nimeäminen	14
2.3	Prosessikartta	15
2.4	Prosessien kuvaaminen	16
2.5	Prosessien mittaaminen.....	17
2.6	Prosessien kehittäminen	20
3	Kuoleman jälkeiset toimenpiteet	24
3.1	Kuolinsyyn selvittäminen	25
3.2	Vainajan hautaaminen	29
3.3	Perunkirjoitus	32
3.3.1	Pesän osakkaiden ja omaisuuden kartoittaminen.....	33
3.3.2	Perunkirjoitustilaisuus.....	36
3.3.3	Perukirjan kokoaminen	37
3.3.4	Toimet perukirjan kokoamisen jälkeen.....	40
3.4	Pesän selvittäminen.....	43
3.5	Perinnönjako	46
3.5.1	Perinnönjakotilaisuus ja jakokirjan kokoaminen	48
3.5.2	Jaon voimaantulo ja omaisuuden siirtyminen saajalle.....	49
4	Yhteenveto ja johtopäätökset	52
5	Pohdinta.....	55
	Lähteet.....	56

Liitteet

Liite 1 Ohjeistus

1 Johdanto

Ei ole syytä ajatella kuoleman olevan synkkä aihe, sillä se on täysin luonnollinen asia ja ajan mittaa se koskettaa meitä jokaista. Kuolemaan liittyy paljon erilaisia prosesseja, joita ei välttämättä tule edes ajatelleeksi ennen kuin ne tulevat itselle jollakin tavalla ajankohtaiseksi. Jokaisen vainajan jälkeen on suoritettava tietyt pakolliset toimenpiteet, jotka ovat tilanteesta tai vainajasta riippumattomia. Pakollisiin toimenpiteisiin sisältyvät vainajan kuolinsyyn selvittäminen ja hautaaminen sekä perunkirjoitus. Pesäselvittäminen ja perinnönjako eivät ole lain mukaan pakollisia toimenpiteitä, mutta selvityksen tekeminen on yleensä kuitenkin suotavaa. Lisäksi perinnönjako on usein tilanteesta ja pesänosakkaista riippuvaista. Aina jaon tekeminen ei ole se järkevin vaihtoehto. Mikäli osakkailla ei ole tarvetta jaon tekemiseen, ja he voivat sovussa yhteishallinnoida pesään kuuluvaa omaisuutta, voidaan pesä jättää jakamattomaksi osakkaiden niin halutessa.

Kuolema herättää paljon erilaisia ajatuksia ja se on jatkuvasti esillä joukkotiedotusvälineissä. Kuolemaa voi seurata lehdissä, Internetissä ja televisiossa olevien uutisten kautta. Vaikka kuolema on jatkuvasti mediassa esillä, on se silti tavallaan jonkinlainen tabu. Vainajan näkeminen, koskettaminen ja kalmanhaju ovat asioita, joita useimmat haluavat välttää. Ihmiset pyrkivät parhaansa mukaan suojautumaan kuolemalta, eikä sitä aina tule edes ajatelleeksi, että toisille se on kuitenkin tärkeä työllistäjä. Molander (2009, 14–15) arvioi karkeasti kuoleman työllistävän yli 20 prosenttia kaikista työllisistä. Yli 30 ammattiryhmää saavat elantonsa suoraan tai välillisesti kuoleman kautta. Näihin ammattiryhmiin kuuluvat terveydenhuollon, hautaustoimistojen ja kirkon työntekijöiden lisäksi myös puutarhatyöntekijät ja kukkakauppiaat, sosiaalialan työntekijät, kivenhakkaajat, tekstiilityöntekijät, ompelijat ja puutuotteiden valmistajat, kokit, keittäjät, kylmäköt ja pitopalvelutyöntekijät, sanomalehtien painajat, kustantajat ja kirjapainotyöntekijät, verovalmistelijat ja -tarkastajat, asianajajat, perintäneuvojat ja vakuutusvirkailijat, psykologit ja terapeutit sekä muusikot ja laulajat. Molander toteaa, että suuren työllistämisen vuoksi voidaan ironiasta huolimatta väittää, että kuolema pitää yhteiskuntaa liikkeessä.

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimiva asianajotoimisto Surakka Oy oli myös työharjoittelupaikkani syksyllä 2010. Päätös työn tekemisestä Surakalle oli helppo, sillä asiaa oli keskusteltu jo työharjoitteluajanani. Ideoita ja aiheita opinnäytetyöhön oli useita, mutta kaikkein mielenkiintoisimmaksi ja jokaista koskettavaksi aiheeksi muodostui perintötoimet ja se, mitä toimia kuolema aiheuttaa ei osapuolille. Vaikka aihealue rajautuikin lähinnä asianajotoimiston näkökulmaan, sivutaan työssä myös sairaalan, hautaus toimiston ja seurakunnan työntekijöiden tekemää työtä. Tietojen yhteen koonnin tarkoituksena on selventää kuoleman jälkeisen kokonaisprosessin osaprosessien tehtäviä omilla tehtäväalueillaan.

Tutkimusmenetelmät jaetaan pääasiallisesti kvantitatiivisiin eli määrällisiin ja kvalitatiivisiin eli laadullisiin tutkimuksiin. Tarvittaessa voi käyttää myös näiden kahden yhdistelmää. Käytin opinnäytetyössäni kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, joka on erityisen hyödyllinen silloin, kun kaivataan tietoa asioista, joita ei tunneta tai tiedetä riittävän hyvin. Lisäksi laadullisen tutkimusmenetelmän käyttö on kannattavaa silloin, kun kyseessä on monimutkaisen prosessin selventäminen, kuten valintapäätökseen johtavat tekijät. Kohderyhmän näkökulman tuoma inspiraatio omaan ajatteluun ja kehittämistyöhön on laadullista tutkimusta parhaimmillaan. Laadullista tietoa on mahdollista kerätä usein eri menetelmin, joista tyypillisimpiä ovat esimerkiksi syvähaastattelut ja ryhmäkeskustelut. Lisäksi laadullista tutkimusta tehtäessä voidaan hyödyntää myös erilaisia valmiita aineistoja. Tiedonkeruu ja käytettävissä oleva aineisto muokataan tapauskohtaisesti vastaamaan tutkimuksen tarpeita ja hyödynnettävänä olevaa tietoa. (Inspirans Oy 2009a; Inspirans Oy 2009b.)

Sen sijaan, että olisin itse lähtenyt tekemään haastatteluita tai käyttänyt muita kyselymenetelmiä, pyrin keräämään aineistoa työhöni jo olemassa olevista materiaaleista kirjojen ja Internetin kautta. Valmiin tietomateriaalin käyttämistä kutsutaan kirjoituspöytä-tutkimukseksi. Jari Eskola ja Juha Suoranta kehottavat Johdatus laadulliseen tutkimukseen -kirjassaan (1999, 119–120) miettimään ennen tiedonkeruun aloittamista, onko tutkimustehtävä mahdollisesti selvitettävissä jollakin muulla keinolla kuin havainnoinnalla tai haastattelemalla. Mikäli valmis aineisto on jo olemassa ja jonkun muun tekemä, niin miksi pitäisi tehdä turhaa työtä ja kuluttaa aikaa kyselemällä samoja asioita,

joista on jo tarvittavaa tietoa. Aiheesta riippuen valmiin aineiston määrä saattaa vaihdella paljonkin, ja joskus ongelmaksi saattaa muodostua se, että saatavilla olevaa aineistoa on aivan liikaa. Tällöin tiedonkeruu on syytä tehdä valikoiden ja kriittisesti sekä jättää kaikki ylimääräinen, toissijainen tieto huomiotta. Tämän jälkeen täytyy osata yhdistää olennainen ja asiaan liittyvä informaatio toimivaksi kokonaisuudeksi luontevasti ja omaan työhön sopivaksi. Vaikka en varsinaisia haastatteluita työssäni apuna käyttänyt, sain kuitenkin konsultaatioapua puhelinkeskustelun kautta Surakan asianajajana toimivalta Kari Harjulta. Puhelinkeskustelun avulla Harju selkiytti minulle monimutkaisten perunkirjoitus-, pesänselvitys- ja perinnönjakoprosessien sisältöä ja etenemistä.

Laadullisen aineiston analyysillä on tarkoitus selkiyttää tiivistämällä tutkittavana olevaa hajanaista aineistoa kuitenkin kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Lisäksi työtä kootessa tai tekstiä analysoidessa on syytä olla huolellinen, ettei vääristele muiden sanomisia tai muutoin synny väärinkäsityksiä lähdemateriaalin kanssa. Aineistoa kerätessä on aina pyrittävä olemaan lähdekriittinen; tiedonlähteen auktoriteetin ja tunnettuuden lisäksi on tärkeää pyrkiä huomioimaan myös lähteen ikää ja laatua sekä sen uskottavuuden astetta. Työssäni olen pyrkinyt analysoimaan lähdemateriaaleista kerättyä aineistoa pääasiallisesti teemoittelun avulla, joka on yksi tavallisimpia laadullisen aineiston analyysitapoja. Muita analyysitapoja ovat esimerkiksi tyypittely, sisällön erittely, diskursiiviset analyysitavat sekä keskusteluanalyysi. (Eskola & Suoranta 1999, 138, 161.)

Analyysimenetelmien rajat eivät kuitenkaan ole kovin selkeät, ja usein saattaa joutua käyttämään niiden yhdistelmiä tutkimusta tehtäessä. Teemoittelu käytännössä tarkoittaa sitä, että koottu aineisto pilkotaan ja järjestetään erilaisten aihepiirien mukaan. Olennaista on aineiston ja teorian yhteys. Laadullista aineistoa esitetään usein teemoittelun avulla, mutta analyysiä voi jatkaa myös pidemmälle ja rakentaa siitä erilaisia tyyppejä. Tyypittely merkitsee aineiston ryhmittelemistä samankaltaisiksi kertomuksiksi. Tyypittely myös aina edellyttää jonkinlaista tarinajoukon jäsentämistä eli teemoittelua. Hieinan toisenlaisiin analyysitapoihin kuuluvalla sisällön erittelyllä tarkoitetaan aineiston analyysiä, jossa tekstin tai muun aineiston sisältöä kuvataan kvantitatiivisesti. Lisäksi diskursiivisissa analyysitavoissa ja keskusteluanalyysissä keskitytään pääasiallisesti kielen käytön tutkimiseen, kuten puhetapoihin ja -toimintoihin. (Eskola & Suoranta 1999, 162, 175, 180, 182, 186, 189, 195.)

1.2 Asianajotoimisto Surakka Oy

Heikki Surakan perustama asianajotoimisto Surakka Oy on toiminut Joensuussa jo vuodesta 1947. Joensuun vanhimpana asianajotoimistona Surakalla on historiansa myötä karttunut vankkaa kokemusta ja ammattitaitoa erilaisiin lakiasioihin liittyen. Toiminnan kulmakiviin kuuluvat ehdoton luottamuksellisuus, huolellisuus asioihin perehtyessä ja jatkuva ammattitaidon kehittäminen, joiden avulla taataan tehokas päämiehen edun ajaminen. Toiminnassaan Surakka ei ole niin sanotusti profiloitunut hoitamaan tiettyjä toimeksiantoja, vaan se tarjoaa palveluja kaikissa lakiasioissa sekä yksityishenkilöille että yrityksille. (Asianajotoimisto Surakka Oy 2012a.)

Surakan tarjoamat palvelut ovat useimmiten seuraaviin aiheisiin liittyviä:

Yksityishenkilölle tarjottavia palveluita ovat

- siviiliasiat
 - asiakirjojen laadinta (mm. sopimukset, testamentit, kauppakirjat)
 - perunkirjoitukset ja perinnönjaot
 - avioerot, ositukset, lastenhuoltoasiat
 - velkajärjestelyt
 - oikeudenkäynnit
- rikosasiat
 - esitutkinta
 - oikeudenkäynnit
- hallintoasiat
 - verovalitukset
 - lasten huostaanotot
 - oleskeluluvat
 - maanmittaustoimitukset
 - oikeudenkäynnit

Yrityksille tarjottavia palveluita ovat

- sopimusoikeus
 - sopimusten laadinta (mm. kauppaa-, vuokra-, sovintosopimukset)
 - saatavien perintä
- yhtiöoikeus
 - yhtiöiden perustaminen ja lakkauttaminen

- ympäristöoikeus
 - ympäristöluvat
- työoikeus
 - työsuhteen lakkauttaminen
- yrityssaneeraukset ja konkurssit
- välimiehenä ja sovittelijana toimiminen
- oikeudenkäynnit

Lisäksi Surakalla on laaja yhteistyöverkosto, jota apuna käyttäen saadaan palveltua asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla. Eri alojen asiantuntijoiden ammattiapua voidaan hyödyntää esimerkiksi omaisuuden arvonmäärityksessä, taloushallintoon liittyvissä kysymyksissä tai kansainvälisissä asioissa. (Asianajotoimisto Surakka Oy 2012d.)

Surakka on Joensuun suurin asianajotoimisto työllistäessään viisi lakimiestä. Toimiston henkilökuntaan kuuluu neljä asianajajaa: Kari Harju, Heikki Kuokkanen, Tuomo Vatanen ja Mikko Ranta, varatuomari Maija Ranta sekä kaksi asianajosihteeriä: Päivi Kuosmanen ja Heli Romppanen. Lisäksi keväällä 2012 toimistolla työnsä ovat aloittaneet opintojaan viimeistelevä oikeusnotaari Juha-Pekka Vatanen sekä lakimiesharjoittelussa oleva oikeustieteen ylioppilas Jussi Kyllönen. Työntekijöiden arvonimet eroavat toisistaan koulutuksen ja työkokemuksen perusteella. Lisäksi ainoastaan Suomen Asianajajaliittoon kuuluvalla jäsenellä on oikeus käyttää itsestään lailla suojattua asianajaja-ammattinimitystä. Liitto asettaa selkeät vaatimukset jäsenyyden saamiseksi. Pääasiallisiin vaatimuksiin kuuluu säädetty kokemus ja taito alalla toimimisesta vähintään neljän vuoden ajalta sekä tietenkin asianajotutkinnon suorittaminen oikeustieteen maisterin tutkinnon lisäksi. Varatuomari on lakimies, joka on suorittanut oikeustieteen maisterin tutkinnon lisäksi vuoden mittaisen tuomioistuinharjoittelun eli auskultoinnin käräjäoikeudessa. Oikeusnotaari on alempi korkeakoulututkinto, mutta se on pakollinen välitutkinto, mikäli haluaa suorittaa maisterintutkinnon. (Asianajotoimisto Surakka Oy 2012c; Asianajotoimisto Surakka Oy 2012d; Suomen Asianajajaliitto 2012a.)

Syksyllä 2011 Surakka yhdisti toimintansa asianajotoimisto Mikko Ranta Oy:n kanssa, minkä myötä myös keskustan tuntumassa sijaitsevat toimistotilat kokivat remontoinnin ja laajennuksen yhteydessä pienen muodonmuutoksen. Osoitteessa Koulukatu 20 sijaitsevilla toimistotiloilla jokaisella lakimiehellä on oma työhuone. Näiden lisäksi toimitiloista löytyy myös kolme neuvotteluhuonetta ja remontoinnin yhteydessä valmistunut

erillinen kirjastohuone. Toimistotiloihin sisältyy myös sihteerien työskentelytila, joka toimii myös asiakkaiden vastaanottotilana. Surakalla on Joensuun toimitilojen lisäksi myös Nurmeksessa sijaitseva erillinen vastaanottopiste, joka mahdollistaa nurmeslaisten asiakkaiden palvelemisen heidän omalla paikkakunnallaan. (Asianajotoimisto Surakka Oy 2012b.)

Surakka kuuluu valtakunnalliseen, eri paikkakunnilla toimivista itsenäisistä asianajotoimistoista koostuvaan Nordius Partners Oy -ketjuun, jonka painopiste on yritys juridiikka. Ketjuun kuuluvilla asianajotoimistoilla on mahdollisuus hyödyntää Nordiuksen tarjoamia tukipalveluita, kuten koulutuksia ja julkaisutoimintaa. Ammattitaidon kehittämisen ja valtakunnallisesti toimivien palvelujen lisäksi ketjun tarkoituksena on myös kehittää jäsenoimistojen yhteistyötä. (Asianajotoimisto Surakka Oy 2012b; Viestintäharju 2005.)

1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne

Opinnäytetyönä kuoleman jälkeisiin toimiin liittyvien prosessien kokonaisuus on toiminnallinen. Toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on ohjeistaa ja opastaa käytännön toiminnoissa tai järjestää toimintaa opinnäytetyöhön liittyen. Lisäksi toiminnalliseen opinnäytetyöhön kuuluu raportin lisäksi itse tuote eli produkti, joka voi olla vaikkapa opas tai ohjeistus, kuten esimerkiksi perehdyttämisopas. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallisena opinnäytetyönä työn tavoitteena on luoda asianajotoimisto Surakalle toimiva kokonaisuus kuoleman jälkeisiin toimiin liittyvistä prosesseista. Työn liitteenä olevalla ohjeistuksella (liite 1) on tarkoitus opastaa asianajotoimistoa toimimaan järjestelmällisesti esimerkiksi perukirjaa kootessaan. Ohjeistuksesta on helppoa tarkistaa, onko kaikki tarvittavat toimenpiteet asian edistämiseksi tehty. Kokonaisprosessiin liittyvien tehtävien eteneminen ja suunnittelu nivoutuvat työn käytännön osiossa prosessiajattelun kanssa yhteen, jolloin myös tiedonsiirto ja tehtävien hallinta tehostuvat. Toiminnan ennakkoinnilla ja aikataulutuksella mahdollistetaan kokonaisprosessin kehittäminen sekä lopputuloksen parantaminen.

Opinnäytetyö rakentuu pääasiallisesti kahdesta osasta. Ensimmäisessä, työn alkuun si-
joittuvassa osiossa käsitellään erilaisia prosesseihin ja prosessijohtamiseen liittyviä kä-
sitteitä ja niiden toimintaa. Tämän jälkeen esille tuodaan kuoleman jälkeen tapahtuvat
vaiheistukset kokonaisprosessin edetessä vainajan kuolemasta omaisuuden jakoon.
Työn rakennetta tarkemmin tarkasteltuna kappaleet koostuvat selkeän ryhmittelyn mu-
kaisesti. Johdannon jälkeisessä prosesseja ja prosessijohtamista käsittelevässä kappala-
leessa keskeisten käsitteiden lisäksi käsitellään prosessien nimeämistä ja tunnistamista,
prosessikarttaa sekä prosessien kuvaamista, mittaamista ja kehittämistä. Kuoleman jäl-
keiset toimenpiteet -kappale jakautuu selkeästi viiteen eri osioon: kuolinsyyn selvittämi-
seen, vainajan hautaamiseen, perunkirjoitukseen, pesänselvitykseen ja perinnönjakoon.
Lisäksi työn lopussa ovat erilliset kappaleet opinnäytetyön yhteenvedolle ja johtopää-
töksille sekä pohdinnalle.

2 Prosesseista ja prosessijohtamisesta

Lähes kaikki toiminta koostuu prosesseista, jotka ovat tapahtumien toisiinsa liittyneitä
ketjuja. Sanotaan, että ketju on yhtä vahva kuin sen heikoin lenkki. Sama pätee myös
prosesseihin, sillä mikäli prosessin yksi osa ei toimi hyvin, ei silloin prosessi toimi ko-
konaisuudessaan hyvin. Asiaa voi verrata myös käänteisesti: vaikka prosessissa toi-
misi jokin osa kuinka hyvin tahansa, ei sillä ole merkitystä kokonaisuutta tarkastellessa,
mikäli muista osista löytyy heikkouksia. (Einistö 2006.) Prosesseja tapahtuu joka puo-
lella ja jatkuvasti, kuten esimerkiksi luonnossa, yhteiskunnassa, tuotantoelämässä, ajat-
telussa ja vuorovaikutuksessa. Elämä ja eläminen koostuvat erilaisista prosesseista.

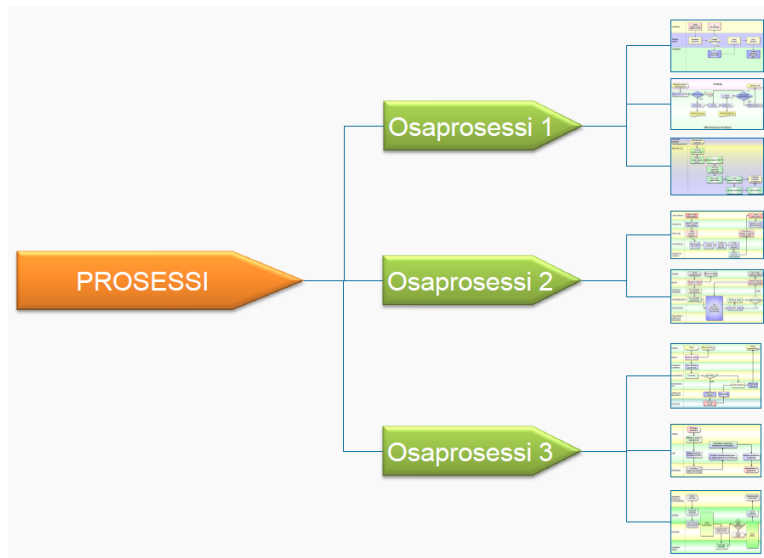
2.1 Keskeiset käsitteet

Prosessi-sanaa käytetään useissa eri merkityksissä. Mikä tahansa muutokseen tai kehi-
tykseen tai yleisesti ottaen toimintaan liittyvä asia voidaan määritellä prosessiksi, esi-
merkiksi oppimis-, ymmärtämis-, lukemis- tai neuvotteluprosessi. Prosessiajattelun mu-
kaisesti olisi virheellistä määritellä prosessi kuitenkaan vain toimintana, sillä toimintaa
ei ole hyödyllistä jäsentää ilman resursseja. Ne ovat prosessin toteutumisen edellytys.

Resursseilla tarkoitetaan yleensä rahaa, aikaa, tietotaitoa, ihmisiä, menetelmiä, koneita tai laitteita, tiloja tai olosuhteita. Eräs olennainen resurssi prosessin toiminnassa on myös sen omistaja. Prosessin omistaa se toimija, joka on vastuussa prosessin toiminnasta, tuloksesta ja kehittämisestä. Usein ydinprosesseille saatetaan kuitenkin määritellä johtotasoiset ja linjavastuiset prosessinomistajat, joiden tehtävänä on vastata kustakin ydinprosessista ja sen suorituskyvystä kokonaisuutena. (Laamanen 2004, 19–20; Hannus 1994, 40, 47.)

Organisaation toiminnassa voidaan havaita paljon erilaisia prosesseja, jotka voidaan luokitella niiden luonteen sekä merkityksen perusteella. Liiketoimintaprosessit voidaan määritellä ryhmäksi johdonmukaisesti yhteenkuuluvia toimintoja ja päätöksiä, joilla hallitaan liiketoimintaan kuuluvia resursseja. Näiden prosessien yhteisen toiminnan tuloksena pyritään saavuttamaan organisaatiolle asetetut päämäärät ja tavoitteet. Kyseisiä prosesseja kutsutaan ydinprosesseiksi ja niiden tehtävänä on kuvata organisaation toiminnan logiikka eli se toimintojen sarja, jonka avulla organisaation tulokset saavutetaan käytännössä. Prosessin asiakkaana voivat toimia sekä organisaation ulkoiset että sisäiset asiakkaat, joille prosessin on tarkoitus tuottaa lisäarvoa. Lisäarvoa voivat antaa vaikkapa tuotteen tai palvelun lisäominaisuus, hintaetu, lyhyt toimitusaika tai jokin muu asiakkaan tarpeisiin kohdistuva tekijä. (Lecklin 2006, 123; Laamanen 2004, 35–37.)

Organisaation toimintaa ei voida kuitenkaan laskea pelkkien ydinprosessien varaan, vaan niiden lisäksi tarvitaan myös tukiprosesseja, jotka luovat edellytykset tehokkaammalle toiminnalle ja ydinprosessin onnistumiselle. Tukiprosessien avulla voidaan kehittää tai ylläpitää resursseja, kuten esimerkiksi osaamista. Kokonaisprosessin ollessa kovin laaja se usein jaetaan pienempiin kokonaisuuksiin eli osaprosesseihin (kuvio 1), joista käytetään myös nimitystä aliprosessi. Prosessin jakaminen osaprosesseihin selventää prosessin jäsentämistä. Jako tarkoittaa, että toimintaprosesseja voidaan tarkastella esimerkiksi kolmella tasolla: ydinprosessit, prosessit ja aliprosessit. Näiden prosessien ohjaamista kutsutaan prosessijohtamiseksi. (Laamanen 2004, 35–37, 56; Laamanen & Tinnilä 2009, 131.)



Kuvio 1. Prosessipuu. (Jalonen 2012.)

Prosessijohtamisen tavoitteet eivät varsinaisesti eroa yleisistä johtamisen tavoitteista, joita pääasiassa ovat hyvä taloudellinen tulos, asiakkaiden tyytyväisyys, korkea tuottavuus ja henkilöstön tyytyväisyys. Näiden tavoitteiden saavuttaminen eroaa kuitenkin prosessijohtamisessa merkittävästi verrattuna esimerkiksi kustannustehokkuuteen keskittymisestä, sillä nykyisin arvostetaan lisäksi myös nopeutta, joustavuutta ja organisaation menettelytapojen sekä tiimien kehittämistä. Erityisesti asiakkaiden ja toimittajien roolit ovat muuttuneet ajan saatossa, ja nykyisin heidät nähdään ennemminkin yhteistyökumppaneina. Nämä organisaatorajojen ylittävät toimintoketjut eli prosessien hahmottuminen on merkittävä muutos verrattuna aikaisempiin organisaatioyksiköihin ja niiden tehtäviin. Prosessiajattelun myötä tehtäville syntyy looginen suoritusjärjestys ja niiden määrä on tarkoitus minimoida. Toimintoketjusta karsitaan turhia vaiheita, jotka eivät tuota lisäarvoa, jolloin asiakkaat saavat entistä parempaa palvelua. Prosessiajattelun avulla myös henkilöstö ymmärtää paremmin organisaation toimintaa sekä se auttaa liiketoiminnan kokonaisuuden hallitsemisessa. (Laamanen & Tinnilä 2002, 9, 12–14.)

Perinteisessä funktionaalisessa eli toimintokohtaisessa linjaorganisaatiossa toimivalta keskittyy ylimpään johtoon, ja tieto kulkee niin sanotusti ylhäältä alas eli jokainen saa käskyjä ja ohjeita hierarkkisesti yläpuolella olevalta esimieheltään, kuten esimerkiksi toimitusjohtaja – osastonjohtaja – työnjohtaja – työntekijä. Näiden linjojen välillä jako perustuu toimintoihin, kuten osto, tuotanto tai markkinointi. Funktionaalista rakennetta voidaankin kutsua keskitetyksi organisaatorakenteeksi. Vastaavasti hajautettu rakenne tarkoittaa yleensä tulosityksiköihin, tuotteisiin tai asiakkaisiin perustuvaa rakennetta, jol-

loin liiketoimintaan perustuvat päätökset tehdään yleensä näissä yksiköissä hajautetusti. (Laamanen & Tinnilä 2002, 56–57.)

Prosessijohtamisessa toimintaprosessit eivät noudata funktionaalisten organisaatioiden rajoja, vaan ne muodostuvat horisontaalisesti ja kulkevat eri toimintojen eli organisaatioyksiköiden läpi. Tyypillistä toimintaprosesseille onkin, että niitä osallistuu toteuttamaan paljon ihmisiä ympäri organisaatiota. Ne voivat ylittää jopa koko organisaation rajat, jolloin niitä nimitetään arvoketjuiksi. Arvoketjun tavoitteena on tuottaa asiakkaalle mahdollisimman suurta arvoa pienimmillä mahdollisilla kustannuksilla. Prosesseja on mahdollista toteuttaa yksilötyöskentelynä tai työparin, ryhmän tai tiimin kesken. Myös verkostona toimiminen voi olla osa prosessien toimintojen toteutumista. Joskus voidaan käyttää käsitettä prosessiorganisaatio, joka tarkoittaa, että organisaatiota johdetaan prosessien avulla. Prosessijohtamisessa funktionaalinen organisaatio ei kuitenkaan katoa, sillä sitä tai jotakin muuta organisaatorakennetta tarvitaan pitämään huolta henkilöstöstä ja osaamisen kehittämisestä. (Laamanen & Tinnilä 2002, 53, 56–57.)

2.2 Prosessien tunnistaminen ja nimeäminen

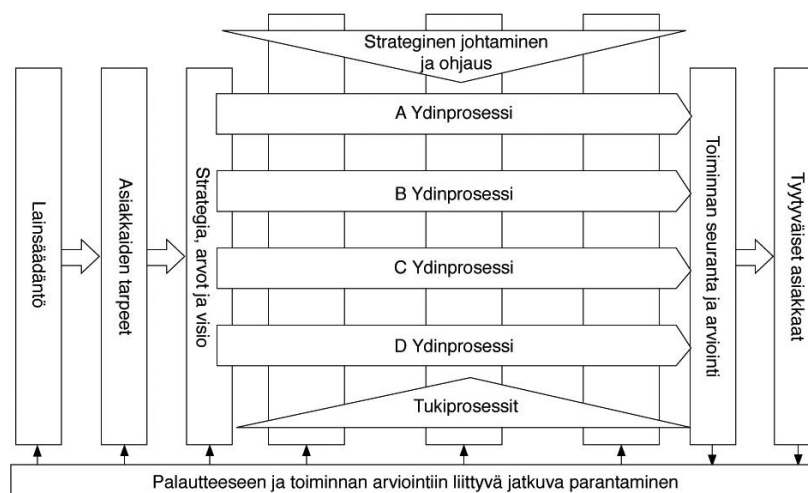
Prosessin tunnistamisessa ja rajaamisessa määritellään, mistä prosessi alkaa ja minne se päättyy. Prosessiajattelun mukaisesti ydinprosessi alkaa ja päättyy asiakaslähtöisesti, jolloin siis asiakkaan tarpeet ovat etusijalla. Kuoleman jälkeisessä prosessissa asiakkaan virkaa toimittamaan voidaan mieltää vainajan omaiset. Omaisten toimiessa asiakkaan roolissa on ensisijaisesti kuitenkin huomioitava vainajan mahdollinen testamentti sekä siihen liittyvät vainajan mieltymykset ja toivomukset, vaikka ne eriaisivät omaisten toiveista. Asiakaslähtöisyyden lisäksi toinen rajaukseen liittyvä periaate on se, että prosessi alkaa suunnittelusta ja päättyy arviointiin. Kyseisellä rajausperiaatteella pyritään edistämään jatkuvan kehittämisen periaatetta. Se edistää myös organisaatiossa ennakkointia ja oppimista. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 29; Laamanen 2004, 53.)

Prosessien nimeäminen on osa prosessien rakenteellista määrittelyä. Prosessien kuvauksien ja nimien tarkoituksena on auttaa ymmärtämään toiminnan tarkoitusta, tavoitteita tai tuloksia. Nimetessä prosessia on hyvä miettiä, mikä on prosessin tarkoitus. (Laamanen 2004, 59.) Kuoleman jälkeiset toimenpiteet eri osapuolille on hyvä nimitys koko

suurelle prosessille, joka yleisesti ottaen ihmiselle voi kuoleman jälkeen tapahtua. Se on kokonaisuudessaan sen verran mittava prosessi, että se on syytä jakaa osaprosesseiksi, joita hoitamaan ryhtyvät eri osapuolet, kuten omaiset, sairaala, hautaus toimisto, seurakunnan työntekijät, asianajotoimisto sekä verovirasto. Näiden osapuolten suorittamia osaprosesseja kutsutaan kuolinsyyn selvittämiseksi, hautaamiseksi, perunkirjoitukseksi, pesänselvitykseksi sekä perinnönjaoiksi.

2.3 Prosessikartta

Prosessikartan tarkoituksena on kuvata karkeasti organisaation ydinprosesseja yksinkertaisella ja havainnollistavalla graafisella kuvauksella (kuvio 2). Se esittelee organisaation toimintaa sekä toimii ulkoisen viestinnän välineenä. Ydinprosesseilla organisaatio ilmaisee toimintansa tavoitteet sekä keinot, joilla se niihin pyrkii. Tukiprosessien avulla luodaan edellytyksiä ydinprosessien toiminnalle. Prosessikartan luominen pohjautuu organisaation toiminta-ajatukseen, visioon ja strategiaan. Prosessikartassa on huomioitava organisaation rakenne, ohjaavat prosessit, ydin- ja tukiprosessit, tiedon tuottajat ja toimittajat sekä lisäarvon saavat asiakkaat. Prosessikartan avulla hahmotetaan toiminnan kokonaiskuva sekä sitä voidaan käyttää apuna myös päätöksenteossa. Prosessikarttaa yksityiskohtaisemmin prosessia tai jotakin prosessin osaa voidaan kuvata esimerkiksi vuokaavion avulla, sillä prosessikartassa ei esiintuoda prosessien välisiä liittymiä eikä riippuvuuksia. Vuokaaviossa prosessi paloitellaan työvaiheisiin tai työtehtäviin. (Hanus 1994, 43; JUHTA 2008.)

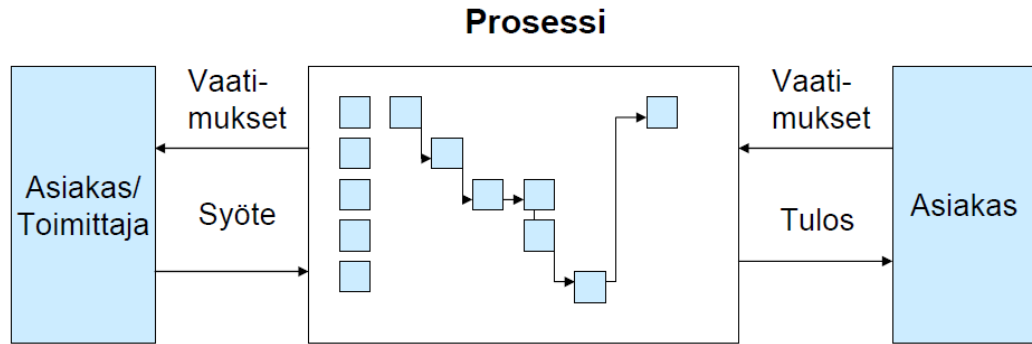


Kuvio 2. Prosessikartta. (JUHTA 2008.)

2.4 Prosessien kuvaaminen

Prosessin kuvaamisessa on tarkoituksena esittää prosessin ymmärtämisen kannalta kriittiset toiminnot sekä muut määrittelyt. Kuvauksessa kerrotaan prosessin oleelliset tekijät, kuten resurssit, henkilöstö, menetelmät ja työkalut sekä tuotoksen, ympäristökuvauksen ja prosessin liittymäpinnat toisiin prosesseihin. Mikäli kyseessä on esimerkiksi ulkoisen asiakkaan palveluketju, voidaan se kuvauksen avulla pilkkoa pienempiin osiin, jolloin havaitaan sen rakentuvan sisäisten asiakkaiden palvelusta ketjun jokaisen rajapinnan kohdalla. Tämän vuoksi on tärkeää hahmottaa myös sisäisen asiakaspalvelun merkitys organisaation menestymisen kannalta. Kuvauksen on syytä olla riittävän lyhyt, sillä pitkissä selostuksissa tärkeä viesti ei tavoita lukijaansa riittävällä tasolla, ja harvat jaksavat perehtyä pitkiin teksteihin kunnolla. Muita nimityksiä, joita prosessin kuvaamisesta käytetään, ovat mallintaminen tai prosessin määrittely. (Laamanen & Tinnilä 2009, 123; Laamanen 2004, 78.)

Prosesseja kuvatessa etsitään vastauksia esimerkiksi kysymyksiin asiakkaista, keitä he ovat ja ketkä toimivat prosessin sidosryhminä. Kuvauksessa selvitetään prosessin tavoitte; mikä on prosessin päämäärä, tarkoitus ja tehtävä ja millä keinoin prosessin suorituskykyä mitataan. Prosessilla on myös selvä input eli syöte ja output eli tulos (kuvio 3). Syötteellä tarkoitetaan prosessissa tarvittavia tietoja ja materiaaleja. Niihin eivät lukeudu raha, laitteet tai ihmisten osaaminen, sillä ne ovat resursseja eli osa varsinaista prosessia. Prosessin tuotos on lopputulos, johon toiminnossa tai tehtävässä on päädytty. Prosessin lopputulos voi olla fyysinen tuote, palvelu, informaatiota tai tiedostoja, mutta yhdistävänä tekijänä näille kaikille kuitenkin on se, että niiden on tuotettava vastaanottajalleen lisäarvoa. Sama koskee sekä organisaation sisäisiä että ulkoisia prosesseja. Prosessin keskeiset pelisäännöt on myös syytä selvittää. Prosessin kuvauksen laajuus ja tarkkuus riippuu siitä, mihin tarkoitukseen prosessikuvausta käytetään. Melko karkea kuvaustapa kuten prosessikartta riittää, mikäli tarkoituksena on ymmärtää toimintaa vain pintapuolisesti. Jos varsinaisena tarkoituksena on oppia ymmärtämään organisaation toimintaa, on ydinprosessien kuvaaminen sopiva keino prosessin kuvaamiselle. Havainnollisimpia ja tehokkaimpia keinoja prosessien kuvaamiseen on vuokaaviotekniikka. Vuokaavion tarkoituksena on kuvata nuoliviivojen ja symbolien avulla tuotteen, työn, asian tai vastaavan etenemistä ja vaiheiden keskinäisiä riippuvuuksia prosessissa askel askeleelta. (Laamanen 2004, 20, 79; Salomäki 2003, 120, 353.)



Kuvio 3. Prosessikuvaus. (Einistö 2006.)

2.5 Prosessien mittaaminen

Olellaisena osana prosessin hallintaan kuuluu mittaaminen; mikäli prosessia ei voi mitata, ei sitä voi ohjata, ja jos prosessia ei voi ohjata niin ei sitä voi johtaa eikä hallita. Prosessien mittaaminen sitouttaa ja vastuuttaa kaikkia osapuolia pitämään huolta prosessin toiminnasta sekä siitä, että käytettävissä on riittävästi resursseja. Mikäli toimintaa ei millään tavoin mitata, ei se yleensä myöskään kehity. Mitään yleispätevää mittaristoa ei ole, mutta periaatteet mittareiden valinnalle ovat yleensä hyvin samanlaisia. Mittareiden valinta perustuu siihen organisaatioympäristöön, missä kulloinkin toimitaan. Yleisesti ottaen voidaan ajatella, että se, mikä ei ole mitattavissa, sitä ei voida johtaa. Mittareina voivat toimia esimerkiksi asiakastytyvyys, aika tai raha. Nämä ovat melko yleispäteviä ja lisäävät vertailtavuutta organisaatioiden välillä eli benchmarkingia. Suurin osa prosesseissa käytettävistä mittaristoista on tilastollisesti luettavissa, eli niitä voidaan lukea ja tulkita vasta prosessin jälkeen. (Lecklin 2006, 151–152.)

Mittarin tulee olla mahdollisimman selkeä, jotta välttyttäisiin mahdollisilta kiistoilta. Se ei myöskään saa olla manipuloitavissa lukijan mieleiseksi. Vaatimuksia hyvälle mittarille ovat esimerkiksi luotettavuus, yksiselitteisyys, ymmärrettävyys ja helppokäyttöisyys, oikeudenmukaisuus, edullisuus, nopeus sekä olellisuus. Prosessille ei ole kannattavaa asettaa liian montaa mittaria, vaan vain prosessin keskeisimmät ja tärkeimpiä asioita kuvaavat mittarit. Mittari ei myöskään ole ikuinen, joten mittausjärjestelmää ei ole syytä kehittää staattiseksi. Mittaristoa on kehitettävä samalla, kun prosessi muuttuu ja kehittyy. Ehdoton painopistealue laadunkehittämisessä on asiakastytyvyys sekä asiak-

kaan antama arvo organisaation toiminnalle. Toiminta voi jatkua vain, mikäli asiakas on valmis maksamaan riittävän hinnan organisaation tarjoamista hyödykkeistä. Arvo asiakkaalle sekä asiakastyytyväisyys ovat tulostittareita, jotka mittaavat prosessin lopputuotteen laatua. Tulostittarit ovat hyvin usein myös perinteisiä taloustittareita, joiden avulla tulkitaan saavutettuja asioita: voittoa, tappiota, liikevaihtoa ja osinkoa. Lisäksi tulostittareiksi voidaan laskea esimerkiksi prosessissa tapahtuvat kustannukset, hävityt kaupat, saadut asiakkaat sekä laatuvirheet. Lopputuotteen laadun mittaamiseen käytettyjen tulostittareiden lisäksi reaaliaikaista tietoa antavat panostittarit. Niiden tarkoitus on auttaa sekä pitkän että lyhyen aikavälin strategista suunnittelua. Panostittareita ovat esimerkiksi tulojen ja menojen toteutuma, henkilöstön määrä, tarjouskanta sekä panostukset prosessien kehittämiseen. (Lecklin 2006, 105, 151, 153; Kankkunen, Matikainen & Lehtinen 2005, 22.)

Yritysjohdon huomioin tulisi kiinnittyä kriittisiin menestystekijöihin, jotka ovat liiketoiminnan avainalueita joilla menestyminen on välttämätöntä, jotta pystytään saavuttamaan organisaatiolle asetetut tavoitteet. Kriittisiä menestystekijöitä voidaan tarkastella hierarkkisesti organisaatiosta riippuen konsernin, liiketoimintayksikön, osaston tai henkilön tasolla. Yleisiä kriittisiä menestystekijöitä ovat esimerkiksi jo aiemmin mainittu asiakkaan saama arvo, yrittäjäyys, osaaminen sekä kannattavuus. Yrittäjäyys kuvaa organisaatiossa toimivan henkilöstön motivaatiota ja valmiutta toimia yrityksen etujen mukaisesti tilanteesta riippumatta eli niin normaalioloissa kuin myös odottamattomissa ja poikkeuksellisissa tilanteissa. Yrittäjäyttä voidaan mitata organisaation ja työntekijän odotusten ja etujen samankaltaisuudella. Henkilöstöä voidaan motivoida yrittäjäyteen esimerkiksi erilaisilla kannustejärjestelmillä sekä delegoimalla vastuuta ja ohjaustyökaluja. (Hannus 1994, 83–84; Kaplan & Norton 1996, 13.)

Asiakkaan saaman arvon lisäksi asiantuntijapalveluja tuottavan Surakan kriittisin menestystekijä on osaaminen, joka voidaan mieltää sisäiseksi laatumittariksi. Asiantuntijapalvelut eroavat luonteensa vuoksi muista palveluista, sillä ne ovat useimmiten palveluista kaikista aineettomimpia: ohjeita, neuvoja ja ideoita. Niiden taustalla saattaa olla varsin pitkä ja työläs kehittämis- ja tuottamisprosessi, jossa apuna käytetään lakimiesten tietotaitoa. Vaikka itse palvelut asiantuntijatoimistossa ovatkin aineettomia, voivat lopputulokset olla erittäin konkreettisia, esimerkiksi oikeuden päätökset. Asiantuntijayrityksillä on suuri vastuu, joten on tärkeää, että ammattitaitoa ylläpidetään sekä niin sano-

tusti pysytään ajan hermolla. Asiantuntijapalvelut voivat kehittää omaa osaamistaan Total Performance Scorecard -konseptin avulla. Konseptiin sisältyy kolme keskeistä elementtiä, joista osaaminen koostuu: parantaminen, kehittäminen ja oppiminen. Osaaminen vanhenee nopeasti uudistuvassa yhteiskunnassamme, minkä vuoksi jokaisen on opittava jatkuvasti uutta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11; Rampersad 2003, 33–34.)

Liiketoiminnan perusedellytys on toiminnan kannattavuus. Organisaation toiminnan ohjauksessa on tärkeää tuntea muun muassa asiakas- ja asiakassegmenttikohtainen kannattavuus sekä tuote- ja tuotelinjakohtainen kannattavuus. Kannattavuutta voidaan mitata toiminnallisella tuloksella ja pääoman tuotolla. Lisäksi hyvänä mittarina toimii jalostusarvo per henkilö eli kuinka paljon tuottoa työntekijä on saanut organisaatiolleen kerättyä. Yleisten kriittisten menestystekijöiden lisäksi voidaan tunnistaa myös tilannekohtaisia kriittisiä menestystekijöitä, joita ovat esimerkiksi vaativan asiakasprojektin onnistuminen tai avainasiakkaan säilyttäminen. (Hannus 1994, 84.)

Ajankäytön mittaaminen on varmasti Surakallekin melko olennainen asia, sillä asiantuntijapalvelut tunnetusti laskuttavat asiakasta tehtyjen työtuntien perusteella. Työtä tehdessään lakimiehet tekevät itselleen muistiinpanoja siitä, kuinka paljon aikaa on suunnilleen kulunut kutakin työtehtävää varten. Lakimiesten työajanseuranta ei kuitenkaan varsinaisesti tunne termiä ylityö, vaan työtä voi tehdä päivittäisten työtuntien lisäksi halutun määrän omien rajojen mukaan. Asiantuntijatyössä työn valmistelu ja asiaan perehtyminen vie oman aikansa ennen varsinaiseen työhön ryhtymistä. Tehty työaika kuvaa palvelutoimintaan käytetyn työpanoksen määrää, jota voidaan vertailla esimerkiksi ammattiryhmittäin tai työpaikan sisällä. Tehtyä työaika voidaan käyttää apuna esimerkiksi tuottavuuden mittaamisessa, kustannusseurannassa ja palvelun hinnan asettamisen yhteydessä sekä monessa muussa tilanteessa, jolloin on tarkoituksena selvittää taloudellisia tunnuslukuja toiminnan laajuudesta ja tehokkuudesta. Asiantuntijapalveluita tarjottaessa on kuitenkin syytä muistaa, että jokainen asiakastapaus on ainutlaatuinen, toisistaan eroava palvelutapahtuma, jolloin mitään standardeja mittauskeinoja ei ole. (Liukkonen 2008, 185.)

Mittaaminen selkiyttää viestin ymmärtämistä, ja sen vuoksi on suositeltavaa, että strategia luodaan tunnuslukujen muotoon. Niiden avulla mahdollistetaan strategian parempi viestintä sekä toteutumisen seuranta. Tunnuslukujen avulla mahdollistetaan ilmiöiden

analysointi pelkän palautteen keräämisen sijasta. Esimerkiksi yhden asiakkaan sanoessa olevansa melko tyytyväinen ja toisen asiakkaan sanoessa olevansa aika tyytyväinen ei oikeastaan synny käsitystä siitä, kumpi on tyytyväisempi. Ajan kuluessa ei kokonaistyytyväisyyden kehitys myöskään hahmotu. Tilanne selkiytyy olennaisesti, kun käyttöön otetaan numeroasteikko, esimerkiksi 1–5, jossa 5 saa korkeimman arvon. Tämän jälkeen ensimmäisen asiakkaan sanoessa, että hänen tyytyväisyytensä vastaa arvoa 2 ja toinen asiakas vastaa tyytyväisyydekseen 4, voidaan ainakin varmaksi sanoa se, kumpi on omiin odotuksiinsa tyytyväisempi. (Laamanen 2004, 150.)

Laamanen (2004, 150) mainitsee, että prosessien mittaamisessa saattaa syntyä myös sen vastustamista. Hänen kokemuksiensa mukaan vastustaminen tapahtuu yleensä kahdesta syystä. Mittaaminen tarkoittaa, että tilanne esitetään numeroiden avulla, jolloin ongelmaksi saattaa usein muodostua se, etteivät ihmiset osaa tulkita numeroita. Vaikka edellisessä kappaleessa puhutaankin tunnuslukujen suositeltavuudesta, niiden käyttö voi koitua myös virheeksi, sillä monet eivät ymmärrä esimerkiksi keskiarvosta, hajonnasta, todennäköisyydestä, saatujen arvojen luotettavuuden testaamisesta, kehityssuunnasta tai korrelaatiosta yhtään mitään. Tämän vuoksi tunnuslukujen esittäminen saattaa olla täysin turhaa, eivätkä ne auta tekemään parempia päätöksiä. Pahimmassa tapauksessa voi käydä jopa päinvastoin ja mittaukseen käytetty aika on kulunut hukkaan. Toinen syy mittaamisen vastustamiseen saattaa olla se, etteivät ihmiset halua heidän toimintansa tulevan arvioinnin kohteeksi, sillä numerot jättävät hyvin vähän tilaa selittelyille; ne paljastavat tehottomuuden armottomasti.

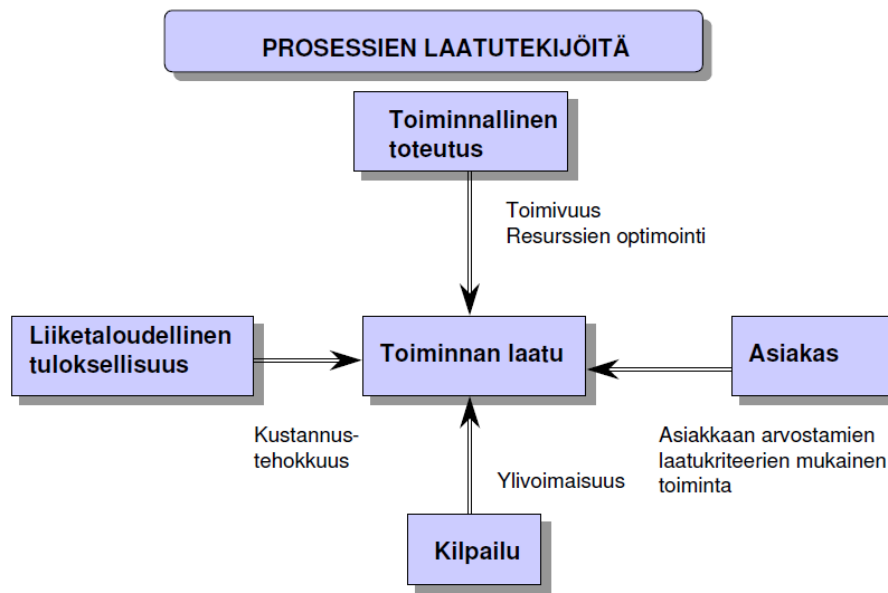
2.6 Prosessien kehittäminen

Prosessien lopputuotteet syntyvät yhteistyön aikaansaannoksena. Toimiva kokonaisuus syntyy vain silloin, kun prosessi toteuttaa organisaation tavoitteita ja strategioita. Työ on aina tärkeää suunnitella hyvin ennen sen aloittamista sekä tehdä se, mitä on suunniteltu. Tämän jälkeen on syytä tarkistaa miten on onnistuttu, niin tekemisessä kuin suunnittelussakin. Tarkistamisen jälkeen on helpompaa lähteä tekemään tarvittavia korjauksia ja parannuksia. Lopputuotteen ja siihen päädytyn toiminnan laadun kehittäminen ovat tärkeitä kaikissa prosesseissa, erityisesti niiden rajapinnoissa eli vuorovaikutuksessa ja yhteistoiminnassa. Laatu on alettu määritteleämään laatuajattelun kehittymisen

myötä, mutta mitä tietoisemmaksi ja merkityksellisemmäksi laatu asiakkaalle käy, sitä vaikeammaksi käsitteen määrittely on käynyt. Laatukäsitteen voidaan ajatella jakautuvan kahteen osaan: suunniteltuun ja toteutuneeseen laatuun. Prosessi, joka on hyvin suunniteltu ja toteutettu, pyrkii tavoittelemaan hyvää tuotteen laatua. (Einistö 2006; Salomäki 2003, 18, 35–36.)

Toiminnan laatu (kuviokuva 4) on yksi prosessin laatutekijöistä. Se ei näy pelkästään lopputuotteen laatuun, vaan siihen liittyy paljon lopputuotteen valmistusprosessiin liittyviä asioita, kuten esimerkiksi kaikenlainen korjailu, turha työ ja odottelu. Nämä eivät näy lopputuotteessa, mutta ne vaikuttavat muun muassa tuotteen hintaan ja toimitusaikaan. Asiakastyytyväisyys voi kokea kovan kolauksen, mikäli tuote on arvioitua kalliimpi tai sen valmistuminen viivästyy. Tällöin asiakas voi kokea tuotteen olevan laadullisesti huono. Laadukkaalla toiminnalla varmistetaan asiakkaan saavan valmiin tuotteen sovittuna ajankohtana. Sillä taataan tuotteen laadun lisäksi myös organisaation tyytyväisyyden ja kannattavuuden ylläpito. Tämän lisäksi organisaation on jatkuvasti pyrittävä kehittämään toimintaansa, jotta se pysyisi mukana alituiseen muuttuvassa kilpailutilanteessa. (Salomäki 2003, 36, 44.)

Toiminnan laatuun (kuviokuva 4) voidaan vaikuttaa myös kilpailuedun saavuttamisella. Kilpailuetu voidaan saavuttaa osaamiseen tai hintaan perustuvalla yliveraisuudella. Osaamiseen ja sen hyödyntämiseen perustuen organisaatio voi olla palveluiltaan parempi kuin kilpailijansa tai hintaan pohjautuen palvelut voivat olla edullisempia, harvoin kuitenkaan molempia. Usein kuitenkin asiantuntijapalvelun markkinoidessa palvelujaan hyvin alhaisella hinnalla se luo lähinnä negatiivista kuvaa omasta toiminnastaan, sillä asiakkaat saattavat tulla epäluuloisiksi organisaation osaamisesta ja kyseenalaistavat sen kyvyn toimia asiantuntijana. Organisaation on annettava arvoa omalle toiminnalleen ja osattava hinnoitella palvelunsa oikein, jotta myös asiakkaat kokisivat organisaation toiminnan laadukkaaksi ja arvoa antavaksi. Näin ollen asiantuntijaorganisaation tärkeimmäksi kilpailueduksi ilmenee osaamiseen ja sen hyödyntämiseen perustuva yliverainen palveluosaaminen. Asiantuntijaorganisaatioilla on kuitenkin taipumus tuottaa hyvin samankaltaisia palveluita, jonka vuoksi organisaatioilla on mahdollisuus erilaistaa tarjontansa vain paremmalla jakelulla, kuten esimerkiksi toimipisteen loistavalla sijainnilla, tai luomalla tehokkaan viestinnän kautta kilpailijoistaan eroava mielikuva. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 24.)



Kuvio 4. Prosessin toiminnan laatu. (Qualitas Fennica Oy 1998.)

Prosessia kehitettäessä on syytä etsiä mahdolliset hukkatekijät ja eliminoida ne. Niitä voivat olla esimerkiksi virheet asiakirjoissa, asiakirjojen siirteleminen ja tietojen etsiminen, seuraavan työvaiheen aloittamisen odottaminen, hyväksyntöjen aikaa vievä hankkiminen, keskeneräiset työt, alihyödynnetyt työntekijät ja heidän tietotaitonsa. (Qualitas Fennica Oy 2012.) Hukkatekijöiden eliminoinemiseksi asiakirjat on aina huolellisesti tarkistettava ajan kanssa ennen niiden eteenpäin toimittamista. Ne on myös säilytettävä asianmukaisesti ja järjestelmällisesti omilla paikoillaan, jolloin niiden etsimiseen ei kulu turhaa aikaa. Lisäksi asiakirjat voi merkitä erilaisin värikoodein, mikä helpottaa tietojen paikantamista eri asiakirjojen kesken.

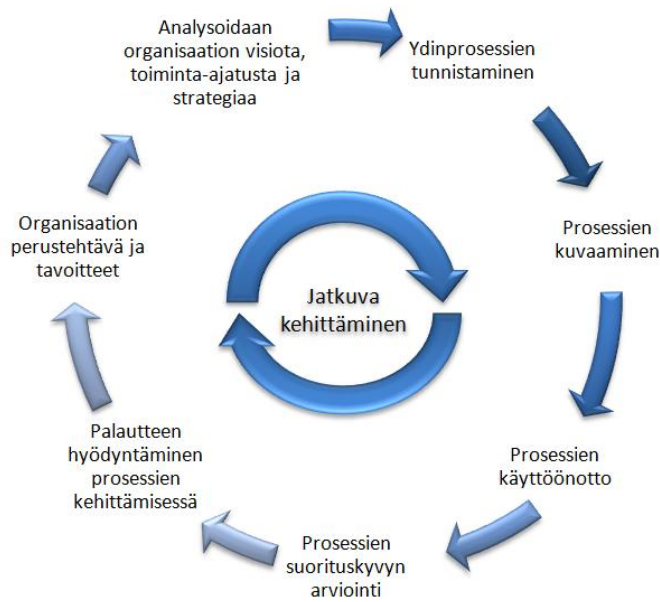
Työvaiheiden aikatauluttaminen jäsentää ja organisoii työprosessia helpottaen sen etenemistä. Esimerkiksi osaprosessi kannattaa saattaa mahdollisuuksien mukaan loppuun asti saman päivän aikana, sillä se voi helpottaa töiden jatkamista seuraavana päivänä. Syynä asioiden loppuunsaattamiselle on välttää osaprosessin inspiraatiokatoa, joka voi sattua työpäivien välillä olevan tauon aikana. Edellispäivänä mielessä olleet asiat saattavat myös unohtua, mikäli niistä ei tee itselleen riittäviä muistiinpanoja. Selkeän aikataulutuksen johdosta prosessiin liittyvät tehtävät eivät unohdu tai jää keskeneräisiksi. Odottaessa seuraavaan työvaiheeseen siirtymistä, kuten esimerkiksi prosessissa tarvittavien asiakirjojen saapumista, kannattaa vaikkapa ajan säästämiseksi valmistella työvaihe siihen kuntoon, että prosessi voi edetä heti asiakirjojen saavuttua. Joskus asiakirjojen odottaminen saattaa monimutkaisten byrokratisoituneiden palveluprosessien takia kes-

tää jopa tarpeettoman kauan, joten odotellessa voi mahdollisuuksien mukaan tehdä muita valmisteluita tai osa-alueita prosessiin liittyen (Qualitas Fennica Oy 2012). On vain pidettävä huoli, että prosessin aiemmat osaprosessit tulevat huolella saatettua loppuun. Organisaation on myös tiedostettava sen sisäinen tietotaito ja piilevät kyvyt, jotta nämä kalliit resurssit eivät menisi hukkaan.

Prosessien kehittämisessä voidaan hyödyntää benchmarkingia, joka lähtee liikkeelle oman tai jonkun muun toimialan parhaiden toimintamallien ja käytäntöjen tunnistamisesta. Näitä parhaita käytäntömalleja voidaan käyttää tämän jälkeen organisaation oman toiminnan kehittämisen vertailu- ja tavoitekohteena. Mikäli erot vertailussa ovat merkittäviä, on olennaista selvittää eroavaisuudet toimintaprosesseissa. On väärin ajatella benchmarkingia matkimiseksi, kopioinniksi tai toimintatapojen varastamiseksi, sillä kyseessä on syvälinen organisatorisen oppimisen prosessi, jonka avulla vain pyritään saamaan arvokkaita ideoita. Benchmarkingia tulisi hyödyntää niissä ydinprosesseissa, joissa kehittämisellä ja uudistamisella voidaan saada ratkaisevia hyötyjä asiakastytyväisyyden, joustavuuden ja tehokkuuden parantamisen myötä. (Hannus 1994, 91–93.)

Prosessia kehitettäessä on syytä miettiä, mitä prosessissa halutaan parantaa, kuinka korkealle asetetaan rima ja miten onnistumista voidaan mitata ja valvoa. Prosessin kehittäminen lähtee liikkeelle organisaation vision, mission ja strategian analysoimisesta, jolloin selvitetään organisaation perustehtävät ja tavoitteet (kuvio 5). Seuraavaksi tunnistetaan organisaation ydinprosessit sekä kuvataan ne. Kehityssuunnitelmassa tulee selkeästi ilmaista prosessin avainmittarit ja keinot niiden seuraamiseen, tiedonkeruuseen ja raportointiin sekä tieto siitä, kenelle suunnitelma jaetaan ja kuka siitä on vastuussa. Resurssisuunnitelmassa arvioidaan prosessin kehittämisen taloudelliset vaikutukset, kustannukset, tuotot sekä rahoitustarve. Suunnitelmaan lisätään myös tieto henkilöstöresurssien tarpeesta prosessin toteutumisen aikana ja sen jälkeen, prosessiin vaadittavasta koulutuksesta ja harjoittelusta sekä tarvittavista tukijärjestelmistä sekä laitteista. Prosessin omistaja ja johto hyväksyvät kehityssuunnitelman, kun se on valmis. Suunnitelman käyttöönottoon ei kuitenkaan riitä pelkästään johdon hyväksyntä, vaan se on hyväksyttävä myös muilla prosessissa mukana olevilla. Kovin laajat muutokset on varmistettava myös asiakkaiden ja toimittajien kanssa, sillä organisaation prosessien kehittäminen ei saa aiheuttaa heille yhteensopimattomuutta tai hankaluuksia, onhan kyseessä sentään tavoite yhteistyön helpottumisesta. Prosessin käyttöönoton jälkeen ja käytön

aikana prosessin suorituskykyä arvioidaan ja mitataan. Kierron jälkeen kerätään palautetta ja siitä saatujen tietojen avulla pyritään kehittämään prosessia uudelle kierrokselle. (Lecklin 2006, 191–192.)

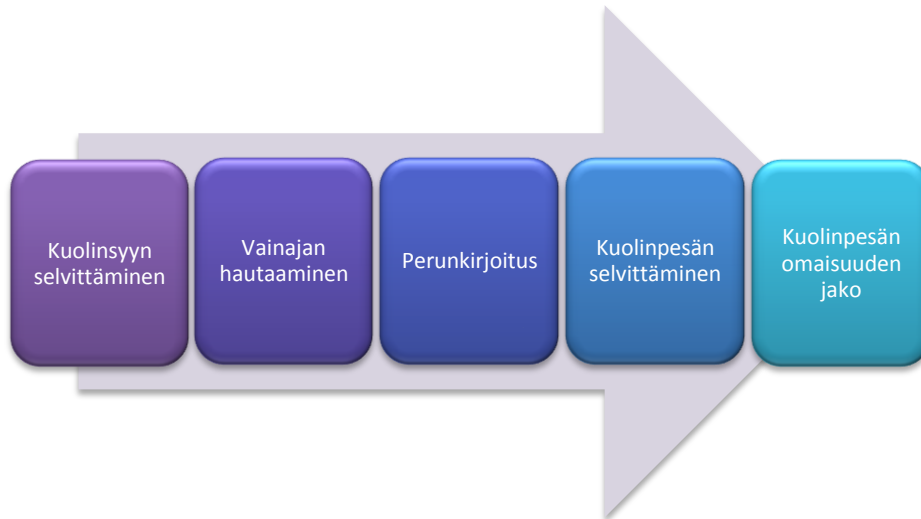


Kuvio 5. Prosessin jatkuva kehittäminen.

3 Kuoleman jälkeiset toimenpiteet

Kuolemaa seuraa joukko erilaisia pakollisia toimenpiteitä ja niiden variaatioita, jotka on aina suoritettava vainajasta riippumatta. Toimenpiteet ja niiden variaatiot riippuvat hyvin pitkälti esimerkiksi vainajan kuolintavasta, perillisistä tai perittävästä omaisuudesta. Henkilön kuoleman jälkeisessä kokonaisprosessissa läpikäydään erilaisia osaprosesseja, joita ovat vainajan kuolinsyyn selvittäminen, hautaaminen, vainajan omaisuuden ja perillisten kartoitus, kuolinpesän selvittäminen sekä omaisuuden jako (kuvio 6). Näiden osaprosessien edistämiseksi toimivat henkilöt eivät kuitenkaan välttämättä koskaan ole missään tekemisissä toistensa kanssa. Kuoleman jälkeisiin toimenpiteisiin liittyviin osaprosesseihin voi hyvin riittää se, että ne suoritetaan omilla tahoillaan riittävän hyvin, eikä vuorovaikutusta toisiin osaprosesseihin tarvitse olla. Esimerkiksi pesänselvittäjänä ja -jakajana toimiva asianajotoimisto harvemmin on yhteydessä vainajasta vastannee-

seen lääkäriin tai sairaalaan asiaan liittyvissä merkeissä. Voi myös olla, ettei vastaavaa tapahdu koskaan. Vainajasta vastaava sairaala ja omaisten tai mahdollisesti vainajan itsensä valitsema hautausseura ovat kuitenkin aina vuorovaikutuksessa keskenään vainajan noutamiseen ja toimittamiseen liittyvissä asioissa.



Kuvio 6. Kuoleman jälkeinen kokonaisprosessi.

3.1 Kuolinsyyn selvittäminen

Kuoleman sattuessa omaisten on surunkin keskellä ryhdyttävä tarvittaviin toimenpiteisiin hautauksen järjestämiseksi. Mikäli vainaja on kuollut kotona, ensimmäiseksi kuolemasta on ilmoitettava viipymättä lähimpään sairaalaan tai poliisille, jonka jälkeen vainaja kuljetetaan sairaalan kylmätiloihin säilytykseen. Useimmiten kuolemantapaukset kuitenkin sijoittuvat sairaalaan, jonka henkilökunta ilmoittaa kuolemasta vainajan omaisille (kuva 7). Mikäli kuolema on tapahtunut esimerkiksi julkisella paikalla, ja tapaus on vaatinut poliisin paikalle tuloa, ilmoituksesta ja yhteydenotosta omaisiin vastaa poliisi. Mikäli kuolema on tapahtunut esimerkiksi kotona, hoitaa vainajan kuljetuksen sairaalan kylmätiloihin useimmiten hänen kotiseurakunnan tai omaisten valitsema hautausseura. Hautausseuran ja omaisten toimesta on myös mahdollista suorittaa erilaisia hautausjärjestelyitä ennen hautausluvan saamista. Mikäli kuolemansyyn selvittämiseksi tehtäviin tutkimuksiin ei ole aihetta, voi vainajaa hoitanut lääkäri kirjoittaa hautausluvan. Vainajan kuolinsyy on kuitenkin aina selvitettävä, jolloin hänelle tehdään joko lääketieteellinen tai oikeuslääketieteellinen kuolemansyyn selvitys. Lääkärin tekemä kuolin-

syyntutkimus voi perustua lääkärin tekemiin tutkimuksiin potilaan elossa ollessa, potilaan terveystietoihin tai lääketieteelliseen ruumiinavaukseen. (Valvira 2012.)

Mikäli on perusteltua suorittaa lääketieteellinen ruumiinavaus vainajalle, esimerkiksi hoitava lääkäri katsoo aiheelliseksi selvittää vainajan taudinkulkua, pyytää hän omaisilta siihen luvan ja ruumiinavaus tehdään patologian obduktio-osastolla. Joskus voi käydä myös siten, että lääketieteellisenä aloitetussa ruumiinavauksessa ilmenee toimenpiteen aikana seikkoja, joiden vuoksi avaus on siirrettävä oikeuslääketieteelliselle laitokselle. Tämän vuoksi haettaessa vainajaa hautausta varten on aina varmistettava lääkintävahtimestareilta, että lääketieteellinen avaus on jo tehty, eikä vainajan ruumiinavaus ole lykännyt. Oikeuslääketieteellisestä ruumiinavauksesta päättää aina poliisi. (Kuvio 7.) Pohjois-Karjalan alueella oikeuslääketieteelliset ruumiinavaukset tehdään Kuopion yliopistollisen sairaalan obduktio-osastolla. Tällöin poliisi huolehtii vainajan kuljetuksesta sekä tarvittavien asiapapereiden toimittamisesta. Oikeuslääketieteellinen ruumiinavaus tehdään aina, kun kuoleman ei tiedetä johtuvan sairaudesta, kuolema on tapahtunut yllättäen, väkivaltaisesti tai epäillään rikosta tai kun kyseessä on tapaturma, itsemurha, myrkytys, ammattitauti, hoitovirhe tai sotavamma. Tällöin omaisilla ei ole mahdollisuutta kieltää ruumiinavauksen tekemistä. Omaisilla on kuitenkin aina mahdollisuus pyytää lääketieteellisen ruumiinavauksen tekemistä. Molemmat ruumiinavaukset ovat omaisille maksuttomia. (Valvira 2012; PKSSK 2012a.)

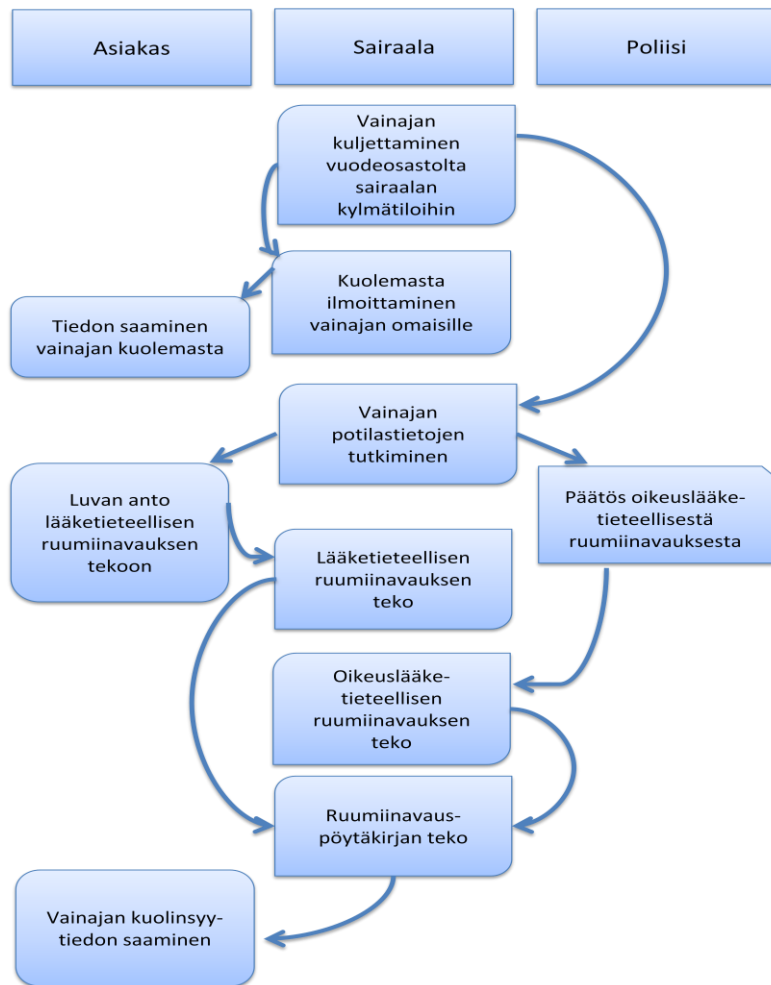
Keskeisimpiä säännöksiä ja määräyksiä kuolemansyyn selvittämiseksi ovat laki kuolemansyyn selvittämisestä (459/73), asetus kuolemansyyn selvittämisestä (948/73) sekä lääkintöhallituksen yleiskirje (n:o 1789). Näiden tarkoituksena on taata riittävät toimenpiteet kuolemansyyn selvittämiseksi jokaisessa kuolintapauksessa kuoleman olosuhteista riippuen. Oikeusturvan kannalta kuolinsyyn selvitys ymmärretään yleensä helposti, mutta aina ei kuitenkaan ajatella sen olevan myös osa muuta terveydenhuoltoa ja sen laaduntarkkailua. (Kandidaattitutkimus Oy 2012.)

Maailman terveysjärjestö WHO määrittelee kuolemansyyn tarkoittavan kaikkia kuolemaan johtaneita tai myötävaikuttaneita sairauksia, vikoja tai vammoja. Lisäksi kuolemansyytä selittävät vammoja aiheuttaneet tapaturmaan tai väkivaltaan liittyneet olosuhteet. Kuolemansyy määritellään vainajaa koskevien sairaustietojen ja muiden esitetietojen sekä erilaisten tutkimuksien perusteella. Tutkimuksilla viitataan toimenpiteisiin, jotka

on suoritettu sekä vainajan elämän aikana että kuoleman jälkeen. Kuolemaan johtaneet syyt koostuvat kolmesta osasta: välitön kuolemansyy, edeltänyt kuolemansyy ja peruskuolemansyy. Peruskuolemansyiksi kuolintodistukseen merkitään se sairaus tai tila, joka on ensisijaisesti käynnistänyt kuolemaan johtaneen prosessin. Välitön kuolinsyy puolestaan on välittömästi kuolemaan johtanut sairaus tai tila, jota on saattanut edeltää yksi tai useampi sairaustila, joka on johtunut peruskuolemansyystä. Lisäksi kuolintodistukseen voidaan merkitä kuolemaan myötävaikuttaneita syitä, mikäli vainaja on kärsinyt useammasta sairaudesta. (Valvira 2012; Terveyskirjasto Duodecim 2011.)

Suomessa käytössä olevaan kuolinsyy selvittämisselvitelmänselvitelmään sisältyvät seuraavat kuolemanluokat: tauti, ammattitauti, tapaturma, lääketieteellinen hoito tai tutkimustoinenpide, itsemurha, henkirikos, sota ja epäselvä. Luokittelu määritellään lääkärin havainnoinnin ja poliisitutkinnan perusteella, ja se tapahtuu aina peruskuolemansyy olosuhteiden mukaan. Luokittelun alustava arvio on pyrittävä tekemään mahdollisimman pian kuolinsyytä selvitetäessä. Jatkoselvityksen eteneminen tapahtuu pitkälti kyseisen arvion pohjalta. Tällöin poliisin ja lääkärin tekemä yhteistyö on tärkeää. (Kandidaattitutkimus Oy 2012.)

Vainajan läheisillä on oikeus saada tietoa vainajan kuolemansyy selvittämisestä koskevista asiakirjoista, joita ovat esimerkiksi ruumiinavauspöytäkirja ja ruumiinavauslausunto. Lääketieteellistä ruumiinavausta koskevia tietoja antaa yleensä vainajaa hoitanut lääkäri. Oikeuslääketieteellisestä ruumiinavauksesta merkityt asiakirjat eivät ole potilasasiakirjoja kuten lääketieteellisessä ruumiinavauksessa, sillä vastaavana tahona toimii poliisi. Tällöin asiakirjojen sisältämien tietojen luovutuksesta myös päättää oikeuslääketieteellisestä ruumiinavauksesta vastaava poliisi. Mikäli menettelytavoista on erikseen sovittu, voi oikeuslääketieteellisestä ruumiinavauksesta vastaava yliopiston oikeuslääketieteen laitos tai lääninhallitus antaa kuolemansyy selvitykseen liittyviä tietoja vainajan läheisille tai vainajaa hoitaneille terveydenhuollon ammattilaisille. (Kuvio 7.) (Sosiaali- ja terveysministeriö 2001.)



Kuvio 7. Kuvaus kuolinsyyn selvittämisestä.

Ruumiinavausta tekeville työntekijöille käden taidot ovat ehdoton vaatimus ja olennainen osa työntekoa, sillä elimet täytyy osata irrottaa tutkintaa varten siten, etteivät ne vaurioitu. Tutkinnan jälkeen ruumiinavauksen jäljet on peitettävä huolellisesti ja ruumis suljettava siististi, jotteivät omaiset joutuisi näkemään työn jälkiä. Käden taitojen lisäksi vainajatyö on fyysisesti, henkisesti ja sosiaalisesti raskasta. Sen vuoksi, että vainajat on pidettävä piilossa muiden katseilta, kuten esimerkiksi vainajatyöntekijän hakiessa ruumista sairaalaosastolta, on hänen pidettävä huoli siitä, että vainaja on kokonaan peitetty, jotteivät sairaalavierailijat tai potilaat huomaa ruumista. Vainajatyöntekijöiden tärkeä työ ei saa näkyä ulkopuolisille, ja tämän vuoksi työntekijät jäävätkin helposti ilman palautetta työstään. Ruumistyötä piilotellaan myös yhteiskunnallisella tasolla; ihmiset eivät halua tietää, mitä vainajatyöntekijät käytännössä tekevät. Työ ruumishuoneella on usein yksinäistä ja sen lisäksi työ vaatii tunnetaitoja ja ahdistuksensietokykyä: omaiset saattavat kaivata tukea vainajan näytön yhteydessä, tapaturmaiset ja väkivaltaiset kuolemat puhuttelevat sekä lasten ja nuorten kuolemat ovat vaikeita hyväksyä. Vai-

najatyöntekijöiden on kehitettävä omat keinonsa tunteidenhallintaan vaikeiden tilanteiden kohdatessa, ja opeteltava katkaisemaan mieleen nousevat miksi-kysymykset. He kuitenkin tekevät merkittävää työtä, ja tunne siitä, että osaa ja tekee jotain tärkeää toisten puolesta, varmasti palkitsee. (Molander 2009, 40–41, 45, 47.)

3.2 Vainajan hautaaminen

Kun kuolemansyy on selvitetty, laatii hoitava lääkäri kuolintodistuksen sekä hautausluvan ja ilmoittaa kuolemasta maistraattiin, jossa se kirjataan väestötietojärjestelmään. Järjestelmän kautta tieto välittyy esimerkiksi seurakuntaan, Kelan toimistoon ja useimpiin pankkeihin. Muihin tahoihin, kuten sähkölaitokseen, vakuutusyhtiöön ja puhelinoperaattoriin täytyy sen sijaan erikseen olla yhteydessä. Virasto- ja pankkiasioita on mahdollista hoitaa rekisteriviranomaiselta, esimerkiksi väestörekisteristä tai seurakunnalta saatavalla virkatodistuksella. Kun vainaja on valmis haettavaksi patologian osastolta, sovitaan siitä yleensä aina etukäteen. Vainaja luovutetaan omaisten valtuuttaman hautaus toimiston edustajalle, joka nimikirjoituksellaan vahvistaa vastaanottaneensa arkun ja kantavansa vastuun sen sisällöstä. Hautaus toimisto toimii usein myös linkkinä omaisten ja sairaalan välillä, mutta yhtäläillä omaiset voivat olla yhteydessä suoraan sairaalan vainajista vastaaviin työntekijöihin tiedustellessaan vainajan kuolinsyytä. Sairaalan ja hautaus toimiston henkilökunta huolehtivat yhteistyössä vainajan pukemisesta ja arkkuun siirtämisestä, jonka jälkeen omaisilla on mahdollisuus vielä nähdä vainajaa sairaalan kappelissa. (Kuvio 8.) (Suomen Hautaus toimistojen Liitto ry 2012; Molander 2009, 40, 58; PKSSK 2012b.)

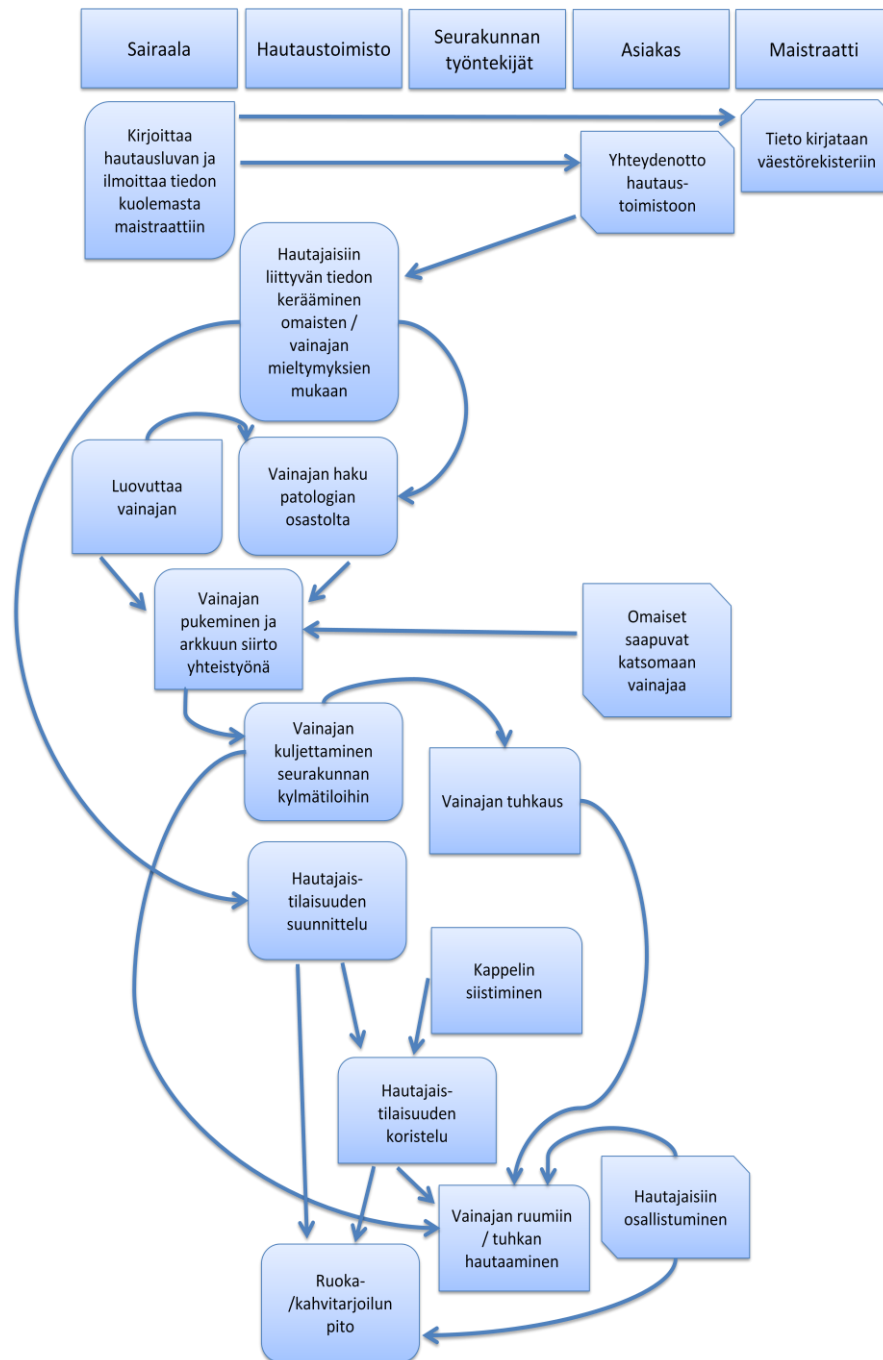
Aina yhteistyö ei suju odotetulla tavalla terveydenhuollon ja hautaus toimistojen välillä. Tämä on Molanderin (2009, 123, 133) mukaan paikkakunnasta riippuvaa, sillä suurilla paikkakunnilla jäykästä byrokratiasta johtuen on tilattava luovutusaikoja, jolloin vainaja on valmiina noudettavaksi. Mikäli vainajan noutamisesta ei ole sopinut etukäteen, on mahdollista, että hautaus toimiston edustaja joutuu turhaan tuhmaamaan aikaansa odotettuun ennen kuin pääsee kuittaamaan vainajan haetuksi. Vainajan nosto ja kuljetus saattaa usein jäädä myös hautaus toimiston edustajan yksinään tehtäväksi työksi, sillä aina ei apua ole tarjolla sairaalan tai seurakunnan suunnalta.

Hautaustoimistot ovat useimmiten pieniä perheyriytyksiä ja samalla täyden palvelun toimistoja, jotka ottavat hoitaakseen kaikki hautaukseen liittyvät käytännön asiat. Ne ovat usein kytköksissä myös muunlaiseen yritystoimintaan, useimmiten kukkakauppaan ja pitopalveluun, mutta joskus myös hautakiviliikkeeseen, puutarhamyymälään, lahjatavara- ja huonekaluliikkeeseen, sisustuspalveluun tai hotelli- ja ravintolatoimintaan. (Molander 2009, 75.) Nämä tukiprosessit palvelevat hautaustoimiston varsinaista toimintaa, kuten esimerkiksi pitopalvelun avulla voidaan kestitä hautajaisissa vierailevat sukulaiset, ystävät ja muut tuttavat. Lisäksi omaiset voivat ostaa ja hoitaa hautajaisiin tarvittavat kukat ja kukkalaitteet hautaustoimiston kautta. Hautaustoimiston toimittaessa sekä tarjoilun että kukat hautajaisiin helpottuu myös asiakkaan valinta hautaustoimistosta kilpailevien toimistojen kesken. Lisäksi hyvä sijainti helpottaa asiakkaan yhteydenottoa yritykseen. Nykyaikana palveluja tarjoavien yritysten on myös suositeltavaa huolehtia Internet-sivujensa ulkoasusta ja sisällöstä sekä päivittää sivustoa säännöllisesti, sillä enenevässä määrin asiakkaat etsivät tietoa palveluntarjoajista sähköisesti. Se on myös helppo keino vertailla yrityksiä keskenään ja löytää tarvittavaa tietoa.

Omaiset valtuuttavat hautaustoimiston työntekijät huolehtimaan vainajan hautajaisiin liittyvistä järjestelyistä, jolloin neuvonantoon ja tiedonjakoon pystyäkseen työntekijän on keskityttävä asiakkaan elämäntilanteeseen ja tunnemaailmaan. Työntekijöiden on osattava kuunnella asiakasta ja pyrittävä toteuttamaan asiakkaan toiveita hautajaisjärjestelyihin liittyen, kuten esimerkiksi vainajan arkkuun asettamisessa ja arkun kuljettamisessa. Päätös hautaustavasta jää kuitenkin omaisen tehtäväksi, mikäli vainaja ei ole ennalta ilmoittanut tahtoaan tuhkaukseen tai arkkuhautaukseen. Hautauksesta sopiessa on asiasta ilmoitettava hautaustoimistolle sekä seurakunnalle. Nämä kaksi tekevät tiivistä yhteystyötä vainajaa haudattaessa. Ruumiin siunaamisesta, tuhkaamisesta ja hautaan saattamisesta huolehtivat pääasiallisesti seurakunnan työntekijät. (Kuvio 8.) Tuhkaukseen päädyttäessä turhauurnan voi hankkia hautaustoimistolta. Polttohautaaminen tapahtuu Joensuun hautausmaalla sijaitsevassa, vuonna 1989 rakennetussa Ristinkappelissa, jossa on krematorio. Vainajan tuhkaus keinotekoisesti nopeuttaa luonnossa tapahtuvaa ja hitaasti etenevää hajoamista. Sitä pidetään myös luontoystävällisempänä vaihtoehtona arkkuhautaamiselle. Joskus omaiset saattavat haluta jakaa vainajan tuhkat, mutta hautaustoimilaki kieltää sen, sillä eihän ruumistakaan silvota osiin. Vainajan tuhkaa on kohdeltava kuten kuollutta ihmistä. (Molander 2009, 76, 136, 152–153; Kuolinilmoitukset Suomi 2012; Joensuun ev. lut. seurakunnat 2012.)

Suosituimpana hautajaispäivänä pidetty lauantai on usein kappelityöntekijöille raskas työpäivä, joka on syytä suunnitella asioiden etenemisen ja aikataulussa pysymisen vuoksi huolella. Suuremmilla hautausmailla on mahdollista, että saman päivän aikana voi olla jopa 30 siunausta. Omaiset eivät aina tule ajatelleeksi, että heidän läheisensä siunaus ei ole kappelin ainoa hautauspalvelu päivän aikana, joten on tärkeää, että kappelityöntekijät tuulettavat ja siistivät paikat sekä vaihtavat kynttilät jokaisen siunauksen jälkeen. Kappelityöntekijöiden mielestä vainajan nähtävillä pito ei ole aina suotavaa, mikä saattaa loukata omaisia, mutta syynä tälle on se, että kuoleman aiheuttamat muutokset etenevät yksilöllisesti kylmätilasäilytyksestä huolimatta. Onhan mahdollista, että vainajaa haudatessa kuolemasta on saattanut kulua useita viikkoja. Työntekijät epäilevätkin elokuvien välittämien mielikuvien vaikuttaneen suomalaisiin omaisiin, sillä esimerkiksi Yhdysvalloissa vainajat balsamoidaan, mutta Suomessa ei. (Molander 2009, 155–156, 159.)

Vainajan päätyessä mullan alle, viimeisenä työntekijäryhmänä hautamisprosessissa toimii hautausmaatyöntekijät. He vastaavat vainajan maallisten jäännösten loppusijoittamisesta sekä hautausmaan kunnossapidosta. Työntekijöiden peitettyä haudan, asettavat he hautakummun päätyyn valkoisen puuristin, joka vaihdetaan omaisten teettämän muistomerkin valmistuttua. Aina omaiset eivät muistomerkkiä haudalle kuitenkaan toimita, jolloin hauta saattaa jäädä jo hautajaisten jälkeen unohduksiin. Hautaoikeus annetaan usein 25 vuodeksi, mutta nykyisten säännösten mukaan arkkuhaudan koskemattomuusaika on 15 vuotta. Tämän jälkeen hautapaikalle voi terveydensuojelulain mukaan laskea jo uuden arkun. Hauta-aikaa voi kuitenkin jatkaa ajan umpeuduttua omaisten niin halutessa. Mikäli haudalla ei vierailta, eikä hautaa ei lunasteta uudelleen hauta-ajan umpeutuessa, voidaan se laittaa uudelleen kiertoon. Samalla voidaan ottaa myös hautakivet uusiokäyttöön, mikäli omaiset eivät niitä hautausmaalta poista määräajan kuluessa. Uudelleenkäytön yhteydessä vanhoista hautakivistä kuoritaan päällyskerros pois, jolloin uusi teksti voidaan kaivertaa puhtaalle pohjalle. (Molander 2009, 173, 194–195.)



Kuvio 8. Kuvaus vainajan hautaamisesta.

3.3 Perunkirjoitus

Hautausjärjestelyjen lisäksi on huomioitava erilaiset kuolinpesään liittyvät toimet. Kuolinpesän olemassaolo sijoittuu perinnönjättäjän kuoleman ja perinnönjaon väliselle ajalle. Vainajan kuoleman jälkeen hänen omaisuutensa on haltuunotettava, jotta se ei jäisi vastuuttomasti huolehtimattomaksi. Pesän useimmiten haltuunottaa leski, yleistestamen-

tinsaaja, vainajan lapsi tai joku muu lähisukulainen. Haltuunoton tarkoituksena on turvata perittävän omaisuuden hoito ennen varsinaista pesänselvitystä eli hoitaa erilaisia pesään kuuluvia juoksevia asioita, kuten mahdollinen vuokranmaksu sekä puhelin- ja sähkölaskut. (Koponen 2009, 12; Norri 2007, 281–282.)

Kuoleman jälkeisiin toimenpiteisiin liittyen perunkirjoitus on lain mukaisesti pakollinen prosessi, joka on suoritettava kolmen kuukauden määräajassa vainajan kuolinpäivästä. Mikäli perunkirjoitusta ei kuitenkaan saada toimitetuksi määräajassa, siihen voidaan hakea lykkäystä. Lisäaikaa on mahdollista anoa kyseisten kolmen kuukauden kuluessa vainajan kotikunnan verotoimistolta, mutta sille on oltava perusteltu syy. Anomuksen tekee se, joka myös toimittaa perunkirjoituksen. (Norri 2007, 294–295.)

Perunkirjoituksen toimittavat kaksi uskottua miestä. Heillä ei ole varsinaisia kelpoisuusvaatimuksia, mikä tarkoittaa, että pesänosakaskin voi toimia uskottuna miehenä, mutta perukirjan virallisuuteen vuoksi toimituksessa on syytä käyttää esteettömiä ja päteviä henkilöitä. Sen vuoksi onkin tyypillistä, että pankit, laki- ja asianajotoimistot toimivat yleensä uskottuina miehinä. Lisäksi perunkirjoituksen toimittamiseen on profiloitunut myös omia palveluntuottajia. Se on hyvä asia, sillä työtä varmasti riittää perunkirjoituspalveluiden lisäksi myös muille palveluntuottajille työn pakollisen luonteen vuoksi niin kauan kuin ihmisiä kuolee. (Aarnio, Kangas & Puroinen 2000, 101–102; Harju 2012.)

3.3.1 Pesän osakkaiden ja omaisuuden kartoittaminen

Pesäosakkaat valitsevat keskuudestaan henkilön, joka tuntee pesään liittyvät asiat parhaiten, jolloin hän voi toimia perunkirjoituksessa kuolinpesän ilmoittajana. Ilmoittajana toimii useimmiten sama henkilö kuin pesän haltuunottajana. Häneltä tiedustellaan heti perunkirjoitusprosessin alussa kaikki mahdollinen tieto vainajasta perukirjan kokoamiseen liittyen: vainajan nimi, syntymäaika ja -paikka, viimeinen osoite, kuolinaika ja -paikka, seurakunta tai väestörekisteri, jossa vainaja oli kirjoilla kuollessaan, tiedossa olevat kuolinpesän osakkaiden nimet, mahdollinen testamentti tai avioehtosopimus, ennakkoperinnöt, pesään kuuluva omaisuus ja velka pääpiirteittäin sekä mitä asiakirjoja pesässä on jo perunkirjoitusta varten ja mitä jää vielä hankittavaksi. Vainajasta riippuen

pesän omaisuuteen ja velkoihin voivat sisältyä esimerkiksi talletukset, arvopaperit, asunto-osakkeet, kiinteistöt, ajoneuvot ja pankkilainat. Tämän kaiken alkuselvityksen jälkeen alkaa sukuselvityksen kartoittaminen, jolloin tilataan eri seurakunnista sekä väestörekisteristä aukoton virkatodistusketju vainajasta sekä kuolinpesän osakkaista ja toissijaisista perillisistä. Erilaisista byrokraattisista syistä johtuen asiakirjoilla saattaa kestää monia päiviä ennen niiden saapumista käsiteltäväksi, joten vainajan sukuselvitys on syytä aloittaa mahdollisimman pian, sillä aina ei välttämättä tiedä, kuinka suuri ja monisyinen vainajan suku voi olla. Sukuselvitykseen saattaa kulua paljon aikaa ja energiaa. Lisäksi vainajaa koskevista talletuksista ja lainoista on hankittava saldotodistukset per kuolinpäivä niistä pankeista, joiden asiakkaana vainaja on toiminut. Mikäli vainajalta jäi leski, tarvitaan myös hänen saldotodistuksensa per vainajan kuolinpäivä. (Norri 2007, 282; Perunkirjoituspalvelu Nikkanen 2011.)

Pesän kartoitukseen liittyvät tehtävät eivät ole joka kuolinpesässä samat. Tehtävät riippuvat hyvin pitkälti pesään kuuluvan omaisuuden laadusta ja velvoitteista sekä pesänosakkaista: onko leskeä tai useita perillisiä vai periikö koko pesän yksi perillinen. Perunkirjoitus on kuitenkin toimitettava jokaisen vainajan jälkeen, mikäli tämä asui kuolinhetkellään vakinaisesti Suomessa. Perukirja on laadittava vainajan iästä tai varallisuudesta riippumatta, ja se laaditaan silloinkin vaikka pesä olisi täysin tyhjä. Perunkirjoituksella voidaan ajatella olevan kolme tarkoitusta. Ensimmäkin perukirja toimii osaksluettelona, sillä siitä ilmenee kaikki vainajan perilliset ja testamentinsaajat. Perukirjaan kootaan myös yhteenveto vainajan varoista ja veloista. Lisäksi se on veroilmoitus, jonka perusteella määrätään omaisuudesta menevä perintövero perinnönsaajille. (Norri 2007, 280, 294; Puroinen 2008, 13.)

Perukirjaan liitettävän sukuselvityksen laatiminen aloitetaan tilaamalla virkatodistus siltä seurakunnalta, jonka rekisteriin vainaja kuollessaan kuului tai vaihtoehtoisesti väestörekisteristä, mikäli vainaja ei kuulunut mihinkään seurakuntaan. Sukuselvityksen on oltava aukoton, joka tarkoittaa, että sukuselvitykset on kerättävä siitä seurakunnasta tai muusta rekisteristä alkaen, johon vainaja kuului 15 vuotta täyttäessään. Mikäli vainajalla ei ollut lapsia, jolloin selkä- ja sivuperilliset eli vanhemmat ja sisarukset ovat oikeudenomistajia, on hankittava sukuselvitys vainajan vanhemmista alkaen siitä seurakunnasta tai muusta rekisteristä, johon he kuuluivat 15 vuotta täytettyään. Oikeudenomistajan eläessä riittää elossaolotodistukset maistraatilta, mutta kuolleesta on koottava su-

kuselvitys kaikista niistä rekistereistä, joihin hän on kuulunut, jotta voidaan todeta hänen sijaansa mahdollisesti astuvat oikeudenomistajat. Virkatodistukset on mahdollista tilata evankelisluterilaisten ja ortodoksisten seurakuntien kirkkoherranvirastosta. Kirkosta eronneen virkatodistuksen saa väestörekisteristä. Muut uskontokunnat on siirretty omista rekistereistään väestörekisteriin. Mikkelin maakunta-arkistosta löytyy Lakkautettujen seurakuntien keskusrekisteri, johon on siirretty toisessa maailmansodassa menetettyjen alueiden seurakuntien kirkonkirjat. (Norri 2007, 308–309.)

Pesän osakkaiden eli perinnönsaajien perimysjärjestys jaetaan kolmelle tasolle, joita kutsutaan parenteeteiksi. Parenteelit ovat perillisryhmiä, jotka on määritelty sukulaisuussuhteen perusteella. Parenteelit ovat toistensa poissulkevia, joka tarkoittaa esimerkiksi sitä, että mikäli yksikin ensimmäiseen parenteeliin kuuluvista perillisistä on elossa, hän saa koko perinnön, joka tekee toisen parenteelin ja sitä etäisemmät parenteelit hyödyttömiksi. Rintaperilliset ovat ensisijaisia perinnön saajia, jolloin kukin vainajan lapsista saa yhtä suuren osan perinnöstä. Mikäli joku vainajan lapsista on kuollut ennen perinnönjättöä, perinnönjättäjän kuolleen lapsen lapset saavat kyseisen perintöosuuden eli tulevat vanhempansa sijaan perinnönsaajiksi. Sijaantulo-oikeus on rintaperillisillä rajaton, joka tarkoittaa, että perinnönjättäjän jälkeläiset ovat aina perinnönsaajia sukupolvesta riippumatta. Rintaperillisten perintöoikeutta suojataan myös erityisellä lakiosasäännöksellä. Nimensä mukaisesti lakiosa tarkoittaa lakiin perustuvaa osaa perinnöstä, joka on säädetty lain mukaan olevan puolet perintöosasta. Kyseiseen lakiosaan oikeutettuja perinnönjättäjän jälkeläisiä ovat kuitenkin vain rintaperilliset eli vainajan lapset ja heidän jälkeläisensä. Lakiosan tärkein merkitys on rajoittaa perinnönjättäjän oikeutta määrätä vapaasti omaisuudestaan kuolemansa jälkeen. Tämä tarkoittaa sitä, että mikäli perinnönjättäjä yrittää testamentilla syrjäyttää rintaperillisen lakiosan, on perillinen joka tapauksessa oikeutettu lakiosaansa. Tällöin rintaperillisen on anottava lakiosaansa lakiosavaatimuksella. (Norri 2007, 71; Linnainmaa 2002, 14–16; Puronen 2008, 102.)

Jollei perinnönjättäjällä ole rintaperillisiä, leski perii vainajan avioliiton kautta. Mikäli perinnönjättäjä ei kuitenkaan ollut avioliitossa kuollessaan, toisena parenteelina hänen vanhempansa saavat perinnön. Mikäli perinnönjättäjän vanhemmat ovat kuolleet, siirtyy perintö vainajan sisaruksille, jotka myös sijoittuvat perimysjärjestyksessä toiseen parenteeliin. Jollei vainajalla ole rintaperillisiä, vanhempia, sisaruksia tai heidän jälkeläisiään, perintö siirtyy hänen isovanhemmilleen. Mikäli isovanhemmat ovat kuolleet, perinnön

saavat vainajan sedät, tädit tai enot. Isovanhemmat ja heidän lapsensa ovat perimysjärjestyksen kolmas parenteeli, jonka jälkeen perintö ei enää siirry eteenpäin, sillä serkut ja serkkuja kaukaisemmat sukulaiset eivät peri. Mikäli vainajalla ei ole yhtään sukulaisuuteen perusteella elossa olevaa perinnönsaajaa, eikä hän ole tehnyt testamenttia, siirtyy omaisuus perintönä valtiolle. Tällöin vainajan kotikunnalla tai hänen läheisillä henkilöillä on mahdollisuus anoa perintöä hakemuksella Valtiokonttorilta. Hakemus on toimitettava Valtiokonttorille vuoden kuluessa vainajan kuolemasta. (Linnainmaa 2002, 14, 17–19; Valtiokonttori 2010.)

3.3.2 Perunkirjoitustilaisuus

Uskotut miehet huolehtivat perunkirjoituksen ajan ja paikan määrittämisestä, jonka he sopivat yhdessä pesän osakkaiden kanssa. Osakkaiden perunkirjoitustilaisuuteen kutsumisen lisäksi he tarvittaessa myös huolehtivat virkatodistusten hankkimisesta perukirjaa varten sekä muista perunkirjoitukseen ja sen valmisteluun liittyvistä toiminnoista. Tämä on työnjakokysymys, sillä usein perunkirjoitukseen tarvittavan materiaalin hankkivat vainajan omaiset itse. Mikäli he kuitenkin haluavat uskottujen miesten hoitavan kyseiset käytännön järjestelyt ja toimenpiteet, on se sovittavissa omaisten ja uskottujen miesten kesken. Kummankin uskotun miehen tulee olla henkilökohtaisesti paikalla perunkirjoitustilaisuudessa. Mikäli asianajotoimisto toimii uskottujen miesten roolissa, on hyvin tyypillistä, että asianajajan lisäksi toisena uskottuna miehenä toimii asianajosihteeri. Perunkirjoitustilaisuuden jälkeen toinen heistä, eli tässä tapauksessa asianajosihteeri, viimeistelee perukirjan lopulliseen muotoonsa perunkirjoituksessa kertyneen aineiston pohjalta ja toimittaa sen tarvittaessa perunkirjoitustilaisuudessa läsnä olleille allekirjoitettavaksi. Kaikkien läsnäolijoiden allekirjoitukset perukirjaan eivät kuitenkaan ole välttämättömiä, mutta pesän ilmoittajan ja uskottujen miesten allekirjoitukset ovat pakolliset. Tyypillisesti kuitenkin läsnäolijoiden allekirjoituksella ilmaistaan, ettei heillä ole huomautettavaa toimitusta vastaan. (Aarnio ym. 2000, 101–102; Puroinen 2008, 23.)

Pesän osakkaat on kutsuttava perunkirjoitustilaisuuteen hyvissä ajoin ennen varsinaista ajankohtaa. Tämä tarkoittaa, että kohtuullinen aika kutsun lähettämisen ja tilaisuuden välillä on vähintään kaksi viikkoa, jotta kutsutuilla on aikaa järjestää tulonsa tilaisuuteen. Kutsut lähetetään täysivaltaisille, eli 18 vuotta täyttäneille, kuolinpesän osakkaille

sekä vajaavaltaiten osakkaiden edunsaajille. Syy vajaavaltaisuuteen voi olla esimerkiksi alaikäisyys tai pitkäaikaissairaus. Mikäli osakas laiminlyö perunkirjoituksen, voi se johtaa verotuksen toimittamiseen arvioverotuksena, joka on useimmiten ankarampi kuin ilmoitettuihin tietoihin perustuva verotus. Tilaisuuden laiminlyönti voi myös johtaa velkavastuuseen vainajan kaikista veloista. (Puronen 2008, 27, 29, 33.)

3.3.3 Perukirjan kokoaminen

Perukirja voidaan jaotella helpomman esitystavan vuoksi osiin, jolloin on mahdollista myös hahmottaa paremmin perukirjan sisältövaatimukset sekä varmistaa, että perukirja täyttää kaikki lain vaatimat osiot. Osioden esittämisjärjestys ei kuitenkaan ole kiveen kaiverrettu, vaan ohjeet perunkirjoituksen tekoon ovat suuntaa antavia. Tämä siis tarkoittaa, että ei ole olemassa vain yhtä ja oikeaa perukirjamallia, vaan jokainen voi koota perukirjan parhaaksi katsomallaan tavalla siten, että pääpiirteittäin se kuitenkin olisi selkeän kaavan mukainen. Perukirjaa selkiyttämään asiakirja alkaa johdanto-osiolla, johon merkitään perunkirjoitustilaisuuden aika ja paikka, vainajan koko nimi, henkilötunnus ja ammatti sekä kuolinpäivä ja viimeinen kotipaikka. Lisäksi johdanto-osioon merkitään vainajan perilliset ja heidän henkilötunnuksensa, ammattinsa ja osoitteensa sekä perillisten sukulaisuussuhde, esimerkiksi onko kyseessä vainajan tytär tai poika. (Aarnio ym. 2000, 102–103, 107.)

Osakkaita koskevan johdanto-osion jälkeen perukirjaan merkitään erillisen otsikon alle tiedot toissijaisista omaisuuden saajista. Syy erilliseen merkintään on se, etteivät toissijaiset omaisuuden saajat ole ensiksi kuolleen henkilön kuolinpesän osakkaita. Perunkirjoituksen läsnäolijat on merkittävä perukirjaan, ja mikäli jotakuta perillistä tai leskeä ei ole kutsuttu toimitukseen, on myös se merkittävä tietoihin. Perukirjaan on merkittävä lisäksi tieto siitä, miten ja milloin tieto toimituksesta on annettu poissaoleville sekä heille, joita tilaisuuteen ei ole voitu kutsua sen vuoksi, ettei heidän asuinpaikkansa ole ollut tiedossa. Johdanto-osiossa ilmoitetaan vielä ne toimituksissa mukana olleet asiakirjat, jotka ovat olleet perunkirjoitustilaisuudessa läsnäolijoiden nähtävillä. Kyseisiä asiakirjoja ovat vainajan sukuselvitys ja osakkaiden virkatodistukset, mahdollinen testamentti, avioehtosopimus sekä ositus- ja jakokirja, mikäli nämä kaksi viimeistä on jo ehditty toimittaa. Mikäli vainaja oli leski, on perunkirjoitustilaisuuteen otettava myös kuolleen

puolison jälkeen laadittu perukirja sekä mahdollinen ositus- ja jakokirja. Muita asiakirjoja perukirjaan liitetään ainoastaan, mikäli ne ovat olennaisia pesän tilan selvittämiseksi. Saldotodistuksia tai tositteita pesän kuluista ei perukirjan liitteeksi tarvitse laittaa, sillä ne toimitetaan verottajalle vain pyydettyäessä. (Aarnio ym. 2000, 109–111, 145; Puroinen 2008, 20.)

Perukirjan johdanto-osioon merkitään myös lesken mahdolliset ilmoitukset halustaan vedota leskensuojasäännöksiin, eli käyttääkö leski hallintaetuoikeuttaan vai vetoaako hän tasinkoetuoikeuteensa. Mikäli aviopuolisoilla ei ollut avioehto, eivätkä perilliset muuta vaadi tai vainaja ei ole testamentissaan muuta määrännyt, leski saa pitää vainajan omaisuuden jakamattomana hallussaan. Vaikka pesänosakkaat vaatisivat pesänjakoa tai testamentissa olisi jakoon kohdistuva määräys, suojelee leskeä kuitenkin suojasäännös, jonka mukaan leski saa pitää puolisoitten yhteisenä kotina käyttämän tai muun jäämistöön kodiksi sopivan asunnon jakamattomana hallinnassaan, mikäli hänen omaan varallisuuteensa ei kuulu kodiksi sopivaa asuntoa. Tasinkoetuoikeuttansa leski voi hyödyntää vain silloin, kun omaisuuden ositus on tehty, ja eloonjääneen puolison varat ovat suuremmat kuin vainajan. Lesken tahdonilmaisuuksensa suojaamisesta on kirjattava perukirjaan, jossa hän kieltäytyy luovuttamasta omaisuuttaan ensiksi kuolleen perillisille. Mikäli leski ei kuitenkaan nimenomaisesti ilmoita perukirjassa vetoavansa tasinkoetuoikeuteensa, verottaja olettaa lesken luovuttavan tasinkoa normaalisääntöjen mukaan. Lesken ilmoituksien jälkeen johdanto-osio päättyy merkintään pesän ilmoittajasta ja uskoduista miehistä. Perukirjaan merkitään heidän yhteystietonsa, joihin kuuluvat ainakin postiosoite ja puhelinnumero, mikäli perintöverotuksen tai jonkin muun asian suhteen tulee jotakin kysyttävää. (Puroinen 2008, 21–22, 77; Aarnio ym. 2000, 112–113.)

Varsinaisen sisällön, toisen osion, asiakirjalle muodostaa vainajan varallisuusinformaatio. Perukirjan toiseen osioon luetteloidaan ja arvioidaan perinnönjättäjän ja mahdollisen lesken varat ja velat. Tämä osio perukirjassa on yleensä laajin ja erityisesti perintöverotuksen kannalta keskeinen. Vainajan omaisuuden arvostusajankohtana pidetään lähtökohtaisesti kuolinpäivämäärää, ja se arvioidaan euroina. Tämä tarkoittaa siis sitä, että varat ja velat merkitään perukirjaan sellaisina, kun ne olivat vainajan kuolinhetkellä. Vainajan jättämä veronalainen omaisuus voi olla joko aineellista eli materiaalista, aineetonta kuten tekijänoikeudet tai rahanarvoisia oikeuksia, esimerkiksi palkkasääntö.

Tämä kaikki on merkittävä perukirjaan. Usein ongelmaksi saattaa kuitenkin muodostua varojen arvostus. Jäämistön nettovarallisuus saadaan, kun vähennetään pesän jäämistövarallisuudesta siihen kohdistuvat vainajan velat. Velkoihin kuuluvat myös vainajan varsinaisten velkojen lisäksi poistot eli hautaamisesta, perunkirjoituksesta, pesänselvityksestä ja -jaosta, aiheutuneet kohtuulliset kustannukset. Pääasiallisesti kuitenkin vain perinnönjättäjän velat ovat vähennyskelpoisia. Vaikka tietyt hautaamiseen liittyvät kustannukset, kuten hautauskulut, hautajaiskulut sekä hautakiven ja hautapaikan hankkimisesta aiheutuneet kulut, kohdistuvat kuoleman jälkeiseen aikaan ja aiheutuvat pesän eivätkä vainajan toimista, pidetään niiden vähentämistä pesän varoista kuitenkin kohtuullisena. (Aarnio ym. 2000,102; Puronen 2008, 21, 39–40, 51–52, 61, 67.)

Mikäli vainajalle jäi leski, arvioidaan myös hänen varansa ja velkansa ja merkitään ne perukirjaan. Mikäli vainajan avio-oikeus lesken omaisuuteen on poistettu avioehtosopimuksella, ei lesken omaisuutta ole tarpeen arvostaa perukirjassa, mutta varat ja velat kuitenkin merkitään, ja perukirjan ohkeen liitetään myös avioehtosopimus. Kaikkea rintaperillisten saamaa varallisuutta, joka on saatu perinnönjättäjän elinaikana, kutsutaan ennakkoperinnöksi, ellei lahjoituksien ole ilmoitettu olevan jotain muuta. Perukirjaan merkitään myös lesken antamat ennakkoperinnöt. Perintöverotuksessa huomioidaan kaikki vainajan antamat lahjat viimeisten kolmen elinvuotensa ajalta, vaikka niitä ei olisikaan määriteltä ennakkoperinnöksi. Lahjat merkitään perukirjaan niiden euromäärästä riippumatta, jolloin niiden laatu ja arvo huomioidaan ja perintöverosta vähennetään jo aikaisemmin suoritettu lahjavero. Mikäli vainaja ei kuitenkaan antanut ennakkoperintöä tai lahjaa kenellekään, lisätään perukirjan loppuun vakuutus, jossa mainitaan, ettei vainaja eläessään antanut sellaista ennakkoperintöä tai lahjaa, joka olisi otettava lukuun perillisen lakiosaa tai perintöveroa määrättäessä. Kyseisen vakuutuksen antaa pesän ilmoittaja. (Puronen 2008, 21–22.)

Perukirjan loppu eli kolmas osio koostuu pesän ilmoittajan ja uskottujen miesten vakuutuksista. Pesän ilmoittaja vakuuttaa, että hänen antamansa tiedot perukirjaa varten ovat oikeat eikä hän ole tahallisesti jättänyt mitään ilmoittamatta. Tietojen salaaminen tai asioiden vilpillinen väärinilmoittaminen ovat rangaistavia tekoja, jotka oikeuttavat sakkoon tai enintään kuuden kuukauden vankeuteen. Asianhaarojen ollessa erittäin raskauttavat, voi seuraamus vankeusrangaistuksesta olla kuitenkin jopa kaksi vuotta. Pesän ilmoittajan vakuutuksen lisäksi uskotut miehet vakuuttavat, että ilmoitettu varallisuus

on oikein arvioitu. On myös tyypillistä, että perukirjan loppuun otetaan läsnä olleiden allekirjoitukset, joilla he ilmaisevat, ettei heillä ole huomautettavaa toimitusta vastaan. Tämä ei ole kuitenkaan pakollista perukirjan pätevyyden vuoksi. (Aarnio ym. 2000, 102, 149; Puronen 2008, 22–23.)

3.3.4 Toimet perukirjan kokoamisen jälkeen

Valmis perukirja on toimitettava paperiversiona liitteineen kuukauden kuluessa perukirjoituksesta Verohallintoon perintöverotuksen toimittamista varten. Tämä tarkoittaa siis sitä, että perukirjan voi toimittaa mihin tahansa Verohallinnon yksikköön määräaikana, vaikka lain mukaan perukirja olisi edelleen toimitettava vainajan kotikunnan mukaan määräytyvään verotoimistoon. Mikäli perintöverotus tapahtuu jossakin muualla kuin yksikössä, jonne asiakirja on jätetty, toimittaa Verohallinto sen oikeaan paikkaan. Verovelvollisen pyynnöstä Verohallinnon on kuitenkin aina ilmoitettava, missä verovalmistelu fyysisesti tapahtuu. Perukirjan liitteeksi ei tule liittää alkuperäisiä asiakirjoja, sillä verottaja ei voi palauttaa niitä, joten valokopiot riittävät. Verotus kohdistetaan vain siihen omaisuuteen, joka siirtyy perinnönjättäjän kuoltua lain tai testamentin perusteella perillisille tai testamentinsaajille. Mikäli perinnönjako on tällöin jo suoritettu, on jäljennös perinnönjakokirjasta liitettävä mukaan. Jaon toimittaminen ennen perintöverotusta on kuitenkin yleensä melko harvinaista. Jakokirjan toimittaminen verottajalle on kaikes-ta huolimatta pakollista, mikäli se on tehty ennen perintöveron toimittamista. Mahdollisuksien mukaan jakokirja on syytä toimittaa verottajalle ennen perintöverotuksen toimittamista erityisesti silloin, kun perinnönjaossa poiketaan tasajaon periaatteesta eli omaisuutta jaetaan toisin kuin laki edellyttäisi. Syy tähän on se, että verot saataisiin jaetuksi mahdollisimman oikein ja oikeudenmukaisesti osakkaiden kesken. (Norri 2007, 341; Puronen 2008, 37, 94, 125.)

Mikäli perukirjan toimitus ylittää reilusti annetun ajankohdan, on seurauksena yleensä veronkorotus. Lisäksi verotusta voidaan korottaa, mikäli ilmenee, että perukirjaan on merkitty väärä asiatieto veron välttämistarkoituksessa. Mikäli perintöverotusta halutaan lykätä, vaatii verottaja siihen painavan syyn. Valtaosa perintöveroista hoidetaan yleensä neljän kuukauden kuluessa siitä, kun verotoimisto on vastaanottanut perukirjan. Käsitte-lyäika harvoin ylittää puolta vuotta. Perintöverotuksen toimittamisen lykkääminen voi-

daan kuitenkin hyväksyä poikkeustapauksissa, kuten esimerkiksi yrityksen sukupolvenvaihdoksen yhteydessä, jolloin jako pyritään toimittamaan siten, että voidaan varmistaa yritystoiminnan jatkuminen. Verotoimistolle lähetettyä versiota perukirjasta säilytetään verotoimistolla ja aikanaan se toimitetaan Valtionarkistoon. Lain mukaan verottajan on kuitenkin säilytettävä perukirjasta vähintään tekninen tallenne, sillä mikäli perukirjaa ei tarvitessa löydy muualta, kuten omaisilta, on mahdollista tilata jäljennös verotoimistolta. (Norri 2007, 344; Puronen 2008, 37–38, 40.)

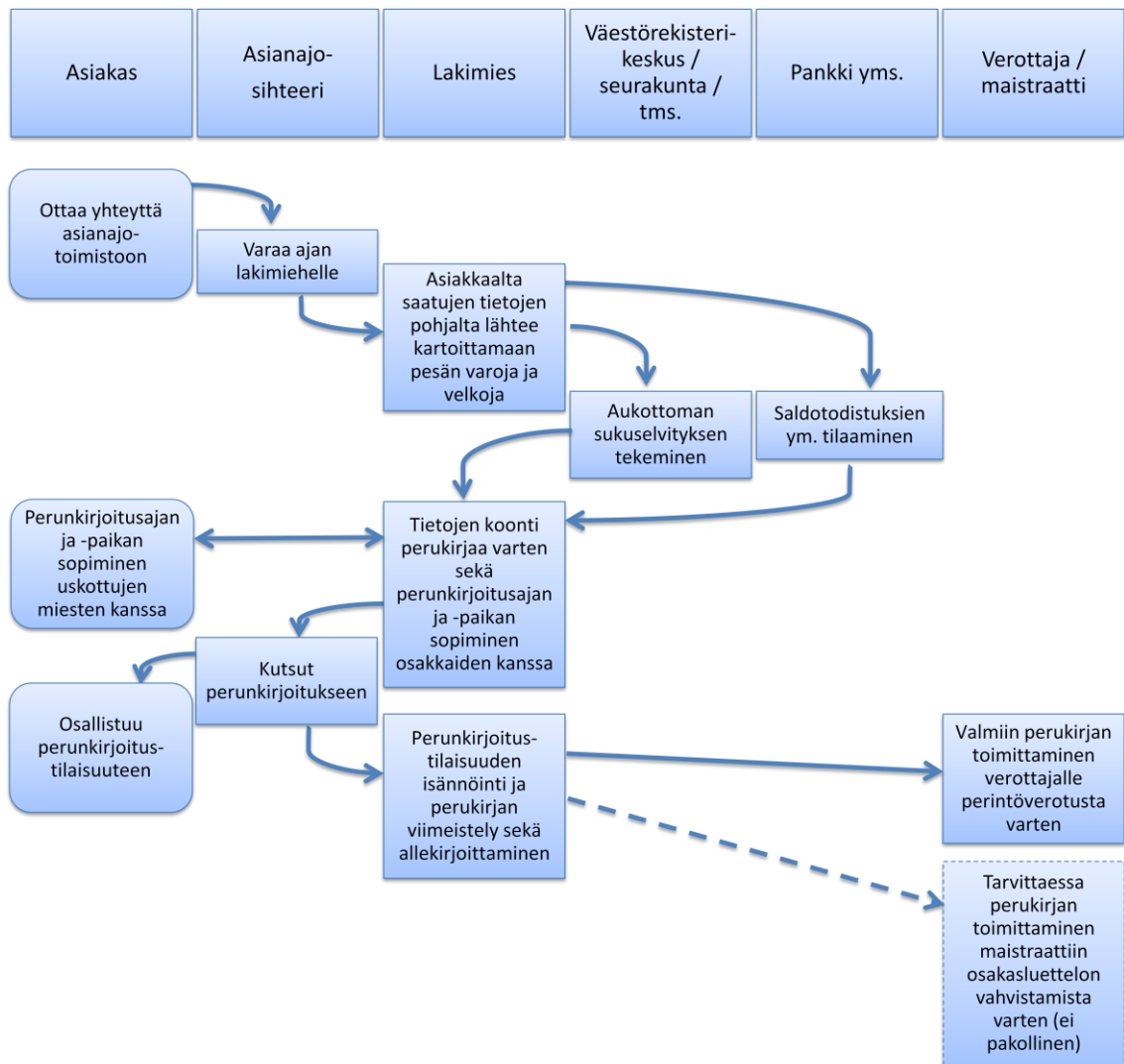
Keskeistä perintöverotuksen toimittamisessa on perintöosuuden laskeminen, sillä perintövero määräytyy siitä osuudesta perinnönjättäjän jäämistöä, jonka perillinen saa jaossa. Mikäli laillinen perinnönjako on suoritettu ja jakokirja on toimitettu määräajassa Verohallintoon ennen verotuksen toimittamista, verotuksen perusteeksi asetettava perintöosuus määräytyy jakokirjan mukaan. Yleensä perinnönjako on perintöverotuksen toimittamishetkellä kuitenkin suorittamatta, jolloin verotus toimitetaan perukirjan ja mahdollisen testamentin perusteella laaditun laskennallisen jaon perusteella. Laskennallisessa jaossa pesän nettoarvo, joka muodostuu siis siten, että pesän varoista vähennetään velat, ja jäljelle jäävään säästöön lisätään mahdollisten ennakkoperintöjen arvo, muodostaa jäämistöpääoman, joka jaetaan perillisten kesken perintökaaren mukaan. Tuloksena on perillisen osuus pesän varoista, esimerkiksi $\frac{1}{4}$ tai $\frac{1}{16}$. Murtoluvulla kerrotaan pesän nettoarvo, jolloin saadaan perintöosuuksien laskennalliset arvot. (Puronen 2008, 95, 100–101.)

Sitten kun perintöosuudet on laskettu, tekee veroviranomainen virkansa puolesta osuuksista niin sanotut erityiset vähennykset. Kyseisten vähennyksien tarkoituksena on helpottaa perinnönsaajien saantoihin kohdistuvaa verorasitusta. Tällöin myös huomioidaan saajien veronmaksukyky. Erityisiä vähennyksiä ei tarvitse erikseen vaatia, vaan ne tehdään automaattisesti. Tällöin on kuitenkin syytä huolehtia, että viranomaisella on hallussaan riittävät tiedot vähennyksien tekemiseksi, sillä muutoin ne jäävät tekemättä. Erityisiin vähennyksiin kuuluu puoliso vähennys, jolloin leski toimii perillisenä kun rintaperillisiä tai näiden jälkeläisiä ei ole tai leski voi olla myös testamentinsaaja. Lisäksi vähennyksiin kuuluu alaikäisyys vähennys, jolloin perinnönjättäjän rintaperillinen ei ole vainajan kuolinhetkellä vielä täysi-ikäinen, sekä tavanomaisen koti-irtaimiston verovapaus. Tavanomaiseen koti-irtaimistoon kuuluvat huonekalut, matot, taulut, koriste-esineet, ruokailuvälineet, vaatteet ja tavanomainen kotielektroniikka, kuten televisio.

Mikäli irtaimisto on tavanomaista arvokkaampaa, ei se kokonaisuudessaan ole verovaapa. Verovähennys koskee vain perinnönjättäjältä jäänyttä irtaimistoa. Mikäli kotiirtaimisto on merkitty perukirjaan puolisoiden yhteiseksi omaisuudeksi, tehdään vähennys vain perinnönjättäjän omistamasta puolikkaasta. (Puronen 2008, 97–99.)

Mikäli perukirjan osakastietojen vahvistamiselle on tarvetta, pyydetään vainajan kotipaikan maistraatilta vahvistus siitä, että pesänosakkaat on merkitty oikein perukirjaan, esimerkiksi pankkia varten tai jos kuolinpesään sisältyy kiinteistö. Toisin kuin perintöverotukseen liittyvässä määräajassa, jolloin perukirja on toimitettava tietyn ajan sisään verotoimistolle, ei perukirjan vahvistamiselle maistraatissa ole varsinaista määräaika. Vahvistaminen suoritetaan kirjallisesta hakemuksesta ja perukirjan on oltava joko alkuperäinen tai oikeaksi todistettu jäljennös, johon on liitetty katkeamaton sukuselvitys vainajasta, elossaolotodistukset pesänosakkaista sekä mahdollinen testamentti, avioehto, osituskirja tai aikaisemmin kuolleen aviopuolison perukirja. (Maistraatit 2012.)

Perunkirjoitus on kokonaisuudessaan massiivinen osaprosessi kuoleman jälkeisiin toimenpiteisiin liittyvässä tapahtumaketjussa. Siinä voi olla erilaisia toimenpiteitä ja tehtäviä tilanteesta ja vainajasta riippuen. Perunkirjoitukseen liittyvästä osaprosessista koottu vuokaavio (kuvio 9) selkiyttää prosessin tehtävät mahdollisimman yksinkertaiseksi koosteeksi, jonka avulla on helpompi ymmärtää perunkirjoitusprosessia ja siihen liittyvää perukirjan kokoamista. Kuviossa on oletuksena, että perunkirjoituksesta vastaavana tahona toimii asianajotoimisto, ja uskottuja miehiä ovat lakimies ja asianajosihteeri. Kuviossa omaiset ovat antaneet asianajotoimiston tehtäväksi hoitaa omaisuuden kartoitukseen ja perinnönsaajien selvittämiseen liittyvät toimenpiteet.



Kuvio 9. Kuvaus perunkirjoitusprosessista.

3.4 Pesän selvittäminen

Pesän selvittäminen tarkoittaa käytännön asioiden hoitamista eli niitä tehtäviä, joita pesän haltuunottajan toimenkuvaan kuuluu. Kyseiset käytännön asiat liittyvät pääasiallisesti velkojen maksuun ja saatavien perintään. Lisäksi käytännön asioihin sisältyy muun muassa sitoumusten irtisanominen, kuten vainajan lehtitilausten sekä sähkö- ja puhelinliittymän peruminen. Mikäli vainaja omisti esimerkiksi kerrostaloasunnon, on myös hänen isännöitsijälleen ilmoitettava olosuhteiden muutoksista. Vainajasta ja hänen omaisuudestaan riippuen pesän selvitykseen saattaa kuulua enemmän tai vähemmän erilaisia toimenpiteitä. Pää tavoitteena selvitykselle kuitenkin on saattaa pesä jakokuntoon. (Lehtola 2001, 56.)

Yleensä pesän selvitykseen liittyvän työn hoitavat omaiset, mutta tarvittaessa tuomioistuimen kautta voidaan hakea pesänselvittäjää. Syynä pesänselvittäjän hakemiselle voi olla esimerkiksi pesän riittäisyys, jolloin osakkaat eivät tule yhteisymmärrykseen omaisuuden jaosta. Lisäksi osakkaat voivat olla sen verran mukavuudenhaluisia, etteivät he halua tai jaksaa nähdä vaivaa pesänselvitystyön eteen, jolloin on helpompaa antaa toimeksianto jonkun toisen tehtäväksi. Joskus joku pesän osakkaista voi olla myös tavoittamattomissa, jolloin muut pesän osakkaat eivät tiedä kyseisen osakkaan osoitetietoja. Tällöin osakkaiden on helpompi antaa esimerkiksi asianajotoimiston hoitaa pesänselvitys. Lisäksi syynä pesänselvittäjän hakemiselle voi olla myös pesän velkaisuus. Haku pesänselvittäjästä tehdään vainajan kotikunnan kärjäoikeudelle, joka määrää pesänselvittäjän toimitusta tekemään. Tavallisesti pesänselvittäjä määrätään samalla kertaa toimimaan myös pesänjakajana. Pesänselvittäjänä ja -jakajana voi toimia asianajaja, yleinen oikeusavustaja tai kuka tahansa tehtävään kykenevä henkilö. Yleensä pesänselvittäjäksi ja -jakajaksi määrätään hakijan esittämä henkilö, mutta hänen on kuitenkin oltava kaikkiin osapuoliin nähden puolueeton. Mikäli mahdollisessa testamentissa on määrätty testamentin toimeenpanija, on hän ilman tuomioistuimen määräystäkin oikeutettu ryhtymään pesänselvitykseen ja -jakamiseen. (Harju 2012; Oikeuslaitos 2011; Norri 2007, 288.)

Mikäli pesää varten on päädytty hakemaan pesänselvittäjää ja -jakajaa, päättyy osakkaiden oikeus jäämistöä koskevien asioiden määräämisessä. Tällöin yleisvaltuus asioiden hoitamisesta ja hallinnoimisesta siirtyy pesänselvittäjälle, eikä osakkailla ole esimerkiksi oikeutta myydä kuolinpesään kuuluvaa omaisuutta eteenpäin. Edes kaikilla pesän osakkailla yhdessä ei ole valtuuksia tehdä pesän omaisuuteen koskevia oikeustoimia, mikäli pesässä on pesänselvittäjä. Kärjäoikeuden määrättyä pesänselvittäjän, annetaan tälle määräyskirja, jonka avulla pesänselvittäjä voi todistaa kelpoisuutensa toimia pesään liittyvien asioiden edustajana. (Linnainmaa 2002, 84–85.)

Ennen perinnönjakoa on suoritettava erilaisia toimenpiteitä, joiden avulla pyritään selvittämään miten pesä jaetaan. Joissakin kuolinpesissä vastaavia toimenpiteitä on paljonkin, toisissa ei välttämättä ollenkaan. Toimenpiteisiin kuuluvat testamentin tiedoksianto, testamentin moite, rintaperillisen lakiosavaatimus, omaisuuden ositus ja erityisjälkisäästösten antaminen. Testamentti saatetaan perillisten tietoon antamalla perukirjan jäljennös jokaiselle osakkaalle tiedoksi. Tiedoksisäännöstä lähtee juoksemaan testamentin

kuuden kuukauden moiteaika, mutta useimmissa tapauksissa on etukäteen jo selvää, ettei testamenttia moitita. Tämän takia usein pyydetään, että perilliset antaisivat hyväksymislausuman saatuaan tiedon testamentista, jolloin tuolta kuuden kuukauden odottamiselta säästyään. Testamentin tiedoksianto suoritetaan antamalla perilliselle oikeaksi todistettu jäljennös testamentista kahden todistajan läsnä ollessa. Testamenttiin kirjoitetaan tiedoksisaantitodistus, jonka perillinen allekirjoittaa ja todistajat varmentavat. Perillisen kieltäytyessä allekirjoittamasta, käytetään apuna haastemiestä, jolloin testamentti toimitetaan käräjäoikeuden haastemiehelle, joka viran puolesta huolehtii tiedoksianosta. (Norri 2007, 346–347.)

Mikäli vainaja pyrkii testamentin avulla syrjäyttämään rintaperillisen perinnönjaossa, on rintaperillisen toimitettava lakiosavaatimus lakiosan saamiseksi testamentin tiedoksisaannin jälkeen ennen perinnönjakoa. Lakiosavaatimus on toimitettava haastemiehen välityksellä tai muutoin todisteellisesti kuuden kuukauden määräajassa. Määräajalla perustellaan testamentin voimaantuloa. Lakiosan vaatiminen todisteellisesti tapahtuu usein käytännössä myös siten, että testamentin tiedoksisaannin yhteydessä rintaperillisen merkitsee testamentin tiedoksiantoon tulevansa vaatimaan lakiosaa. Tällöin rintaperillisen on syytä kääntyä lakimiehen apuun varmistaakseen oikeutensa lakiosan saamisessa. Mikäli perillinen luopuu lakiosastaan, ei hänellä ole enää sen jälkeen mahdollisuutta vaatia sitä myöhemmin itselleen. (Norri 2007, 354, 361–362.)

Mikäli perinnönjättäjä oli kuollessaan naimisissa tai rekisteröidyssä parisuhteessa, on ennen perinnönjakoa toimitettava ositus. Osituksessa määritellään leskelle kuuluva ja perillistaholle jaettavaksi tuleva omaisuus. Tällöin pesänjakaja määrätään sekä ositusta että perinnönjakoa varten. Lähtökohtana ositukselle pidetään sitä, että toimituksen jälkeen perinnönjättäjän ja lesken omaisuudet ovat yhtä suuret. Leskeä suojaa jo aiemminkin mainittu tasinko-oikeus, sillä mikäli eloonjääneellä puolisoilla on enemmän omaisuutta kuolleeseen puolisoonsa verrattuna, hän voi avioliittolain mukaan kieltäytyä luovuttamasta omaa omaisuuttaan tasinkona ensiksi kuolleen puolison perillisille. Tästä on oltava ilmoitus perukirjassa. Mikäli puoliset ovat tehneet keskenään avioehtosopimuksen, ei tasinkoa suoriteta, sillä heillä ei ole avio-oikeutta toistensa omaisuuteen. Tällöin omaisuus ei voi myöskään siirtyä leskelle verovapaana tasinkona. (Norri 2007, 374; Puronen 2008, 101–102.)

Ennen pesänjakoa on huolehdittava, että pesän velat tulevat maksettua. Mikäli pesän varat eivät riitä pesän ja vainajan velkojen maksuun, on pyrittävä tekemään sopimus velkojien kanssa velkojen maksusta. Ennen velkojien saamia maksetaan kuitenkin aina ensin pesänselvitykseen ja -jakoon liittyvät velat ja sitten vasta jäljelle jääneestä pesän omaisuudesta velkojat saavat keskenään suhteutetut osuudet pesän varoista. Tarpeen vaatiessa pesää voidaan hakea konkurssiin, joka on velallisen eli vainajan kaikkia velkoja koskeva maksukyvyttömyysmenettely. Tällöin velallisen omaisuus käytetään konkurssisaatavien maksuun. (Norri 2007, 367; Kangas 2006, 342–343.)

Arvokkaamman omaisuuden arvioittaminen on syytä tehdä ennen jakoa, jotta tiedetään omaisuuserien rahallinen arvo. Vaihtoehtoisesti omaisuutta voidaan myös realisoida eli myydä, jolloin omaisuus on helpompi jakaa. Ensin on kuitenkin aina tiedusteltava osakkaiden mielipide asiasta. Ennen jaon aloittamista tulee myös täyttää legaatti tai tarkoittemääräys asianmukaisella tavalla. Legaatilla eli erityisjälkisäädöksellä tarkoitetaan testamenttia, jolla perittävä määrää jostakin tietystä omaisuudestaan taikka tietystä rahamäärästä jonkun hyväksi. Legaatin saaja ei ole varsinainen pesän osakas. Testamentin tarkoittemääräyksellä tarkoitetaan sitä, että perittävä on antanut joitain omaisuuttaan koskevia määräyksiä, jotka hän on tarkoittanut omaisuuden saajan tai jonkun muun täytettäväksi. Esimerkiksi perittävä voi tarkoittemääräyksellään määrätä omaisuutta käytettäväksi yleishyödylliseen tarkoitukseen tai antaa oman kuolemansa jälkeistä aikaa koskevia velvoitteita, jotka voivat liittyä vaikkapa hautaamiseen ja haudanhoitoon. (Aarnio & Kangas 1994, 177, 180, 198; OpusLex 2007; Laki24.fi 2012.)

Perittävän omaisuus on kaikilta osiltaan saatettava sellaiseen tilaan, että se voidaan jakaa perinnönsaajien kesken. Kun tarvittavat toimenpiteet pesän selvittämiseksi on tehty ja se on saatettu jakokuntoon, on pesänselvittäjän tehtävä osakkaille toiminnastaan tilitys ja ilmoitettava, että pesä on valmis jaettavaksi. Jakoa ei saa aloittaa ennen kuin pesänselvittäjä on ilmoittanut selvityksen päättyneen. (Aarnio & Kangas 1994, 129.)

3.5 Perinnönjako

Perunkirjoitus ja perinnönjako ovat itsenäisiä oikeustoimia, eikä jakoon päädyttyessä sitä ole välttämätöntä toimittaa perunkirjoituksen suoranaisessa yhteydessä. Mikäli

osakkaat kuitenkin haluavat, että pesä jaetaan, on pesän omaisuus kartoitettava huolellisesti aina ennen jaon tekemistä. Sen vuoksi, ettei perinnönjako ole pakollinen oikeustoimi, ei sen toimitukselle myöskään ole varsinaista aikarajaa vainajan kuolinpäivästä lukien, toisin kuin perunkirjoituksella. Tämä tarkoittaa, että vainajan jättämää perintöä ei ole pakollista jakaa ollenkaan, mikäli pesän osakkailla ei ole sille tarvetta. Toisin sanoen pesä voidaan pitää jakamattomana ja omaisten yhteishallinnossa. Esimerkiksi mikäli pesän osakkaina ovat vainajan leski ja lapset, pidetään luonnollisena lähtökohtana sitä, etteivät lapset vaadi jakoa, vaan pesä jää jakamattomana lesken hallinnoitavaksi ja hoidettavaksi. Lisäksi mikäli omaisilla ei ole varsinaista tarvetta perinnönjaolle, ja he haluavat säilyttää sovinnolliset välit toisiinsa ilman riitaisuuksia siitä kuka perinnöstä saisi mitään, saattaa jako olla melkein jopa turha. Suomessa on paljon jakamattomia kuolinpesiä, joista monet ovat saattaneet olla jakamattomana jopa monia vuosikymmeniä. Mikäli pesällä on vain pari tai muutama osakas, saattaa jakamatonta pesää olla helppoa hallinnoida, mutta jos osakkaita on vaikkapa kymmenen tai useampi, voi olla parempi toimittaa jako. Mikäli pesällä on useita osakkaita, saattavat he riitaantua omaisuuden käytöstä ja hallinnoimisesta helpommin, kuin jos osakkaita olisi vähemmän. (Norri 2007, 285; Harju 2012.)

Osakkaiden päätyessä jakoon, on se mahdollista suorittaa kahdella tavalla: sopimusjakona tai toimitusjakona. Sopimusjaossa osakkaat ovat yksimielisiä perinnönjakoon liittyvistä asioista, jolloin ulkopuoliselle pesänjakajalle ei ole tarvetta. Osakkaat voivat käyttää sopimusjaossakin apuna asiantuntijoiden tai muiden ulkopuolisten tietämystä jakoon liittyen. Sopimusjaossa osakkaiden tekemä sopimus on olennaisesti luettelo, jossa luetellaan, mitä kukin osakas perinnönjättäjän omaisuudesta saa. Mikäli osakkaat eivät kuitenkaan pääse yhteiseen sopimukseen perinnönjaosta, on pesänjakajan suoritettava toimitusjako. Toimitusjaon tekeminen on välttämätöntä aina, mikäli joku osakas tai pesäosuuden luovutuksensaaja sitä vaatii. (Suomen Asianajajaliitto 2012b; Norri 2007, 400.)

Mikäli pesän osakkaat ovat saaneet pesänselvityksen hoidettua itse, mutta haluavat ulkopuolisen henkilön jakoa toimittamaan, hakevat he pesänjakajaa tuomioistuimen kautta. Hakemuksen on oltava kirjallinen ja siihen on liitettävä jäljennös perukirjasta, mikä tarkoittaa, ettei hakemusta pesänjakajasta voida tehdä ennen kuin perunkirjoitus on saatettu loppuun. Hakijan on esitettävä selvitys kelpoisuudestaan hakemuksen tekemiseen.

Mikäli hakija ei ole puoliso tai perillinen, selvitykseksi käy esimerkiksi testamentti. Pesänjakajaa voidaan myös ehdottaa tuomioistuimelle itse, mutta ketään ei jakajaksi voida suostumuksetta määrätä. Ennen asian ratkaisemista on jakajaksi ehdotetun mieltä tiedusteltava. Käytännössä avoin asianajovaltakirja riittää pesänjakajaehdokkaan suostumukseksi, mutta on aiheellista käyttää yksilöityä suostumusta kaikissa niissä tapauksissa, joissa halutaan selkeästi rajata suostumus vain tiettyyn toimenpiteeseen. Sama henkilö, joka on toiminut pesänselvittäjänä, voi toimia myös pesänjakajana ilman oikeuden määräystä, mikäli pesän osakkaat häntä yksimielisesti pyytävät jakoa toimitamaan eikä pesänjakajaksi ole määrätty ketään muuta henkilöä. (Aarnio & Kangas 1994, 178; Kangas 2006, 394.)

3.5.1 Perinnönjakotilaisuus ja jakokirjan kokoaminen

Pesänjakajan on huolehdittava jakoa varten tarvittavan omaisuusluettelon laatimisesta. Pohjan luettelolle muodostaa perukirja. Jakajalla on oikeus tiedustella jäämistöä koskevia tietoja siltä henkilöltä, joka on omaisuutta ollut kartoittamassa, mikäli tämän tekemä tilitys on epäselvä. Jakaja voi myös pyytää tietoja viranomaisilta, kuten verottajalta sekä vakuutus- ja pankkilaitoksilta. Pankkisalaisuussäännöksen perusteella pankki on kuitenkin oikeutettu kieltäytymään antamasta tietoa lesken pankkitileistä tai muista pankkisuhteista, mutta vakuutuslaitoksilla tai veroviranomaisilla ei vastaavaa salassapito-oikeutta kuitenkaan ole. (Aarnio & Kangas 1994, 180.)

Pesänjakajan tehtäviin kuuluu määrätä aika ja paikka jakotilaisuudelle sekä todistettavasti ilmoittaa tilaisuudesta pesän osakkaille eli kutsua osakkaat toimitukseen. Jakokokouksessa pesänjakajan on esitettävä osakkaille oma jakoehdotuksensa, jota pohjana käyttäen hän pyrkii saamaan osakkaat sopimaan pesän jaosta. Tämä tarkoittaa, että pesänjakajan tehtävänä on saada osakkaat ymmärtämään sekä hyväksymään lain mukainen jako. Jotta pesänjakaja pystyisi siihen, on hänen ensin perehdyttävä pesään ja sen asiakirjoihin. Pesänjakaja toimii tehtävässään virheellisesti, mikäli hän lähtökohtaisesti ottaa huomioon asianomaisten vaatimukset, sillä jaossa olennaisena osana on lain noudattaminen. Kullakin perillisellä on oikeus saada osansa pesän kaikenlaisesta omaisuudesta, kuten kiinteistöstä, osakkeista tai irtaimistosta. Aina tähän ei kuitenkaan päädytä, tai edes voida päätyä, sillä kaikkea omaisuutta ei ole mahdollista jakaa osiin. Tällöin

perillisten kesken voidaan sopia, mitä omaisuutta kukin saa. Mikäli kaikki pesänosakkaat eivät ole saapuneet varsinaiseen jakotilaisuuteen tai sopimusta ei synny, on pesänjakajan tällöin toimitettava jako itse. Tilanteet, joissa kullekin perilliselle annetaan osuus kaikenlaisesta omaisuudesta, saattavat joskus tuottaa ongelmia, sillä omaisuuden yhteinen omistaminen voi johtaa riitoihin. Tällöin omaisten tulisi pyrkiä sopimaan yhteisen omaisuuden myynnistä ja rahojen jakamisesta. (Aarnio & Kangas 1994, 183, 185; Norri 2007, 408–409; Linnainmaa 2002, 91–92.)

Jakokokouksia on useimmissa tapauksissa välttämätöntä järjestää useampi kuin yksi. Vaikka jakokokouksia olisi useampi, kaikki osakkaat on kuitenkin aina kutsuttava tilaisuuteen. Kokouksista on syytä aina pitää pöytäkirjaa. Vaikka perintökaareen ei olekaan sisällytetty yksityiskohtaisia määräyksiä perinnönjaon teknisen prosessin toteutumisesta, pöytäkirjan kokoamisesta kuitenkin tullut vakiintunut osa jakomenettelyä. Asioiden ylöskirjaaminen helpottaa myöhempiä ratkaisuja sekä auttaa jakokirjan kokoamisessa. Jakokirjassa on mainittava ainakin jako-osakkaiden nimet ja osakkuuden perusta, jakosuuksien suhteellinen suuruus sekä kunkin osakkaan itselleen saama omaisuus. (Aarnio & Kangas 1994, 183, 185–186.)

3.5.2 Jaon voimaantulo ja omaisuuden siirtyminen saajalle

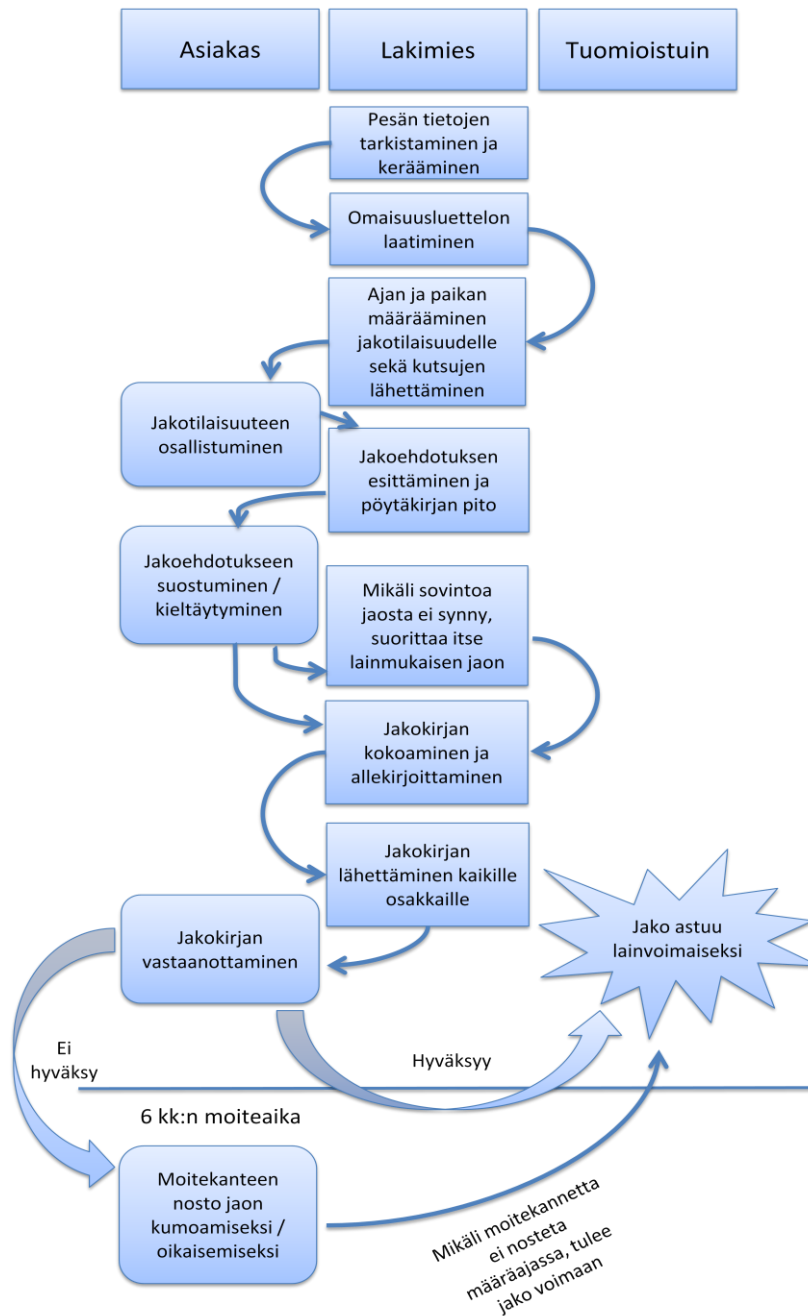
Jakoa toimitettaessa pesänosakkaiden sopimuksella pesänjako astuu voimaan silloin, kun sopimuskirja on allekirjoitettu ja todistettu. Osakas hyväksyy jaon allekirjoittamalla jakokirjan. Jakokirjan loppuun merkitäänkin usein, että osakas hyväksyy jaon ja luopuu sitä moittimasta. Kun taas jakoa on tekemässä pesänjakaja, allekirjoittaa hän jakokirjan. Osakkaiden hyväksyessä jakokirjan, voivat he merkitä hyväksymisensä jakokirjan loppuun samalla tavalla kuin sopimusjaossa ja jako tulee sillä voimaan. Tämän jälkeen pesänjakaja toimittaa jokaiselle osakkaalle allekirjoitetun kappaleen jakokirjasta, aivan kuten perunkirjoituksessa osakkaat vastaanottavat valmiin perukirjan. (Norri 2007, 427.)

Mikäli kaikki osakkaat eivät kuitenkaan hyväksy jakoa, alkaa kuuden kuukauden moiteaika, aivan kuten testamentin tiedoksiannossakin. Tällöin jokaisella osakkaalla on mahdollisuus vaatia tuomioistuimen kautta jaon kumoamista tai sen oikaisemista. Mikäli

moitekannetta ei nosteta kuuden kuukauden kuluessa, jako tulee lopulliseksi. Tällöin vainajan kotipaikan tuomioistuimen kansliasta saa jakokirjan loppuun todistuksen siitä, ettei moitekannetta ole nostettu. Todistuksen saannin jälkeen jakokirja kelpaa niin kutsutuksi saantokirjaksi, jonka nojalla omainen voi esimerkiksi hakea lainhuutoa jaossa saatuun kiinteistöön tai rekisteröidä asunto-osakkeen omiin nimiinsä. Lainhuuto kiinteistön siirtämisestä perilliselle on tehtävä kiinteistön sijaintipaikan maanmittauslaitoksessa. (Norri 2007, 427–428, 430.)

Perinnön saanti voi myös vanhentua, mikä tarkoittaa, että mikäli perillinen tai testamentinsaaja ei kymmenen vuoden kuluessa perittävän kuolemasta saada oikeuttansa voimaan eli vastaanota perintöä, perinnön saanti menetetään. Mikäli perillinen tai testamentinsaaja haluaa saattaa perintöoikeutensa voimaan, on tahto esitettävä tilanteesta riippuen pesänjakajalle, oikeudelle tai sille henkilölle, joka omaisuuden on jo vastaanottanut, mikäli pesä on ehditty jakaa. Perinnön vastaanottoon ryhtymisen katsotaan alkaneen siitä hetkestä, jolloin perillinen tai testamentinsaaja on ottanut pesän hoitoonsa joko yksin tai muiden osakkaiden kanssa. Myös muihin jäämistöä koskeviin toimiin, kuten perunkirjoitukseen tai perinnönjakoon ryhtyminen katsotaan perinnön vastaanottamiseksi. Mikäli perintö menetetään perintöoikeuden vanhentumisen vuoksi, se siirtyy sille henkilölle, joka olisi saanut sen alkuperäisen perillisen kuoltua ennen perinnönjättäjää. (Nettilaki.com 2012.)

Aiemmin mainitun mukaan perinnönjakoprosessissa voi tapahtua paljon erilaisia toimenpiteitä tapauksesta riippuen; jakokokouksia voi olla monia, jolloin prosessi pitkittyy ja pesänjakajan työ saattaa vaikeutua. Lisäksi perunkirjoitusvaiheessa tehtävä omaisuuden kartoitus on syytä tehdä erittäin huolellisesti, sillä pesää jaettaessa kaikki pesään kuuluva omaisuus on oltava pesänjakajan tiedossa. Jakoprosessi pitkittyy turhaan, mikäli pesänjakajan täytyy alkaa selvittämään perukirjassa olevia sekavia tai epätarkkoja tietoja eri tahoilta. Kuviossa 10 on koottu yksinkertainen prosessikuvaus perinnönjaosta, josta on karsittu pesänselvitykseen liittyvät toimenpiteet sekä useiden jakokokouksien toimittaminen.



Kuvio 10. Kuvaus perinnönjaosta.

Omaisuuksien siirtyminen saajan omistukseen riippuu eri tapauksista. Mikäli vainajalla on vain yksi perijä, omaisuus siirtyy tälle vainajan kuollessa. Kun taas testamentinsaajia on vain yksi, omaisuus siirtyy tälle testamentin saadessa lainvoiman. Mikäli leskelle siirtyy vainajan omaisuutta ositusta tehdessä, se tapahtuu osituksen tullessa lainvoimaiseksi. Perintö yksilöityy tietyiksi omaisuusesineiksi vasta perinnönjaon astuttua voimaan. Perinnönjättäjän pankkitalletuksien ja auton siirtoon perillisen nimiin tarvitaan oikeaksi todistettuja jäljennöksiä vainajan sukuselvityksestä, ensiksi kuolleen puolison jälkeen toimitetusta ositus- ja perinnönjakokirjasta, lesken tai yksinäisen henkilön jäl-

keen toimitetusta perinnönjakokirjasta sekä testamentista ja sen tiedoksianto- ja hyväksymistodistuksista. Nämä asiakirjat ovat useimmiten kuitenkin perukirjan liitteinä, joten käytännöllisintä ja yksinkertaisinta on ottaa kopio perukirjasta liitteineen ja toimittaa se sitä tarvitsevalle vastaanottajalle. Sen jälkeen kun ositus ja perinnönjako on suoritettu loppuun ja osakkaat ovat saaneet heille jaossa tulleen omaisuuden omistukseensa, ovat he vapaita toimimaan omaisuuden suhteen haluamallaan tavalla ja luovuttamaan sitä eteenpäin. Omaisuuden vielä kuoluessa kuolinpesälle, voi pesään kuuluneita esineitä luovuttaa vain, mikäli osakkaat ovat luovutuksesta yksimielisiä. (Norri 2007, 430–431; Puronen 2008, 129.)

4 Yhteenveto ja johtopäätökset

Kuoleman jälkeen tapahtuvat toimenpiteet muodostavat mittavan prosessin, joka on jaettava osaprosesseihin, jotta kokonaisuus olisi helpompi hahmottaa. Kokonaisprosessi jakautuu pääasiallisesti viiteen osaprosessiin, joita ovat kuolinsyyn selvittäminen, vainajan hautaaminen sekä perunkirjoitus, pesän selvittäminen ja perinnönjako. Kaikki nämä prosessin osapuolet eivät välttämättä ole tekemisissä toistensa kanssa, sillä prosessin etenemisen ja toimimisen vuoksi se ei aina ole edes olennaista. Eniten yhteistyötä muiden osaprosessien kanssa tekee hautaustoimisto, joka sopii vainajan hakemisesta ja toimittamisesta yhdessä sairaalan kanssa sekä on tiiviissä vuorovaikutuksessa seurakunnan työntekijöihin. Lisäksi hautaustoimisto voi olla yhteydessä myös asianajotoimistoon esimerkiksi hautaustoimenpiteiden laskutukseen liittyen perukirjaa varten, elleivät omaiset ole asiaa itse hoitaneet.

Voisi melkein sanoa, että prosessin niin sanotusti varsinainen toiminnallinen osuus sijoittuu suoranaisesti vainajan välittömän kuoleman jälkeisiin tapahtumiin sairaalan, hautaustoimiston ja seurakunnan työntekijöiden osuuteen, jolloin vainajan käsittely on fyysistä. Kokonaisprosessissa asiantuntijapalveluita suorittava asianajotoimisto käyttää fyysisyyden sijasta enemmän ajatustyötä ja suunnittelukykyä tehtävissään. Toki myös esimerkiksi kuolemansyyn selvittäminen ja hautaustoimistossa tapahtuva työ on jokaisen vainajan kohdalla yksilöllistä ja asiakasta palvellaan hänen toiveidensa mukaan, mutta silti niihin liittyvät toimet saattavat olla melko rituaalimaisia. Ajatustyötä vaati-

vassa perukirjan kokoamisessa on jokaisen vainajan kohdalla tehtävä hyvin yksilöllistä selvittämistä ja omaisuuden tutkimistyötä. Vainajan omaisuuden ja perillisten selvittäminen sekä omaisuuden jakaminen on suuri ja vaativa työ. Perinnönjaon seuraukset saattavat omaisuudesta ja sen määrästä riippuen vaikuttaa monen ihmisen elämään.

Kuolematyön asettamat haasteet ovat erityisesti kokonaisprosessin alkuvaiheessa oleville osapuolille osittain melko samankaltaisia työn fyysisyyden ja henkisen kuormittavuuden vuoksi. Myös eroja kuitenkin löytyy verratessa osaprosessien organisaatiokulttuuria sekä ammattiryhmien fyysistä ja psykososiaalista työympäristöä. Hautaus- ja asianajotoimistot ovat yleensä tai useimmiten yksityisyrittäjiä, mutta sairaaloiden ja seurakuntien työntekijät ovat byrokraattisen organisaation jäseniä ja palkansaajia. Lisäksi terveydenhuollolla ja kirkon työntekijöillä on myös toimintatavoiltaan melko samankaltaiset työskentelytilat, jotka kattavat sekä julkisen että ulkopuolisilta erotetun työtilan vainajien säilytystä varten. Erotetun työtilan vuoksi kuolematyö voi olla myös yksinäistä. (Molander 2009, 216.) Myös asiantuntijatehtävissä työ on melko yksinäistä, sillä ajatus-työ vaatii keskittymistä ja asiaan kunnolla paneutumista ilman ulkoisia häiriötekijöitä. Vaikka kuolematyö onkin osittain melko yksinäistä, voisi ajatella, että prosessin alkuvaiheessa olevat osaprosessit ovat enemmän vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, sillä ne ovat myös suorassa kontaktissa vainajaan. Asianajotoimiston toimittaessa perunkirjoitusta tai perinnönjakoa ei kontaktia vainajaan konkreettisesti synny, sillä siihen ei ole mitään tarvetta. Asianajotoimiston asema prosessissa voi olla melko yksinäinen, mutta tarpeeton se ei kuitenkaan ole, sillä tarvittavat toimet esimerkiksi perunkirjoitusta varten on kuitenkin jokaisen vainajan kohdalla suoritettava tilanteesta riippumatta.

Toiminnan parantamisen vuoksi osaprosessien on syytä kehittää toimenpiteilleen sopivat prosessimittarit, joiden avulla toiminnan kehittäminen mahdollistuu. Asianajotoimiston ottaessa perunkirjoitusta koskeva toimeksianto tehtäväkseen, on alusta asti tarkasti huolehdittava aikataulutuksesta, jotta saadaan työ tehtyä paitsi laillisen määräajan puitteissa myös asiakastyytyväisyyttä silmälläpitäen. Tällöin uskottujen miesten olisi hyvä pitää toisiaan ajan tasalla työn edistyessä ja tarvittaessa yhdessä tarkastella kuolinpesän asiakirjoja sekä tutkia, mitä tietoja perukirjan kokoamisessa vielä puuttuu. Lisäksi liitteenä olevaa ohjeistusta (liite 1) on mahdollista käyttää apuna työn edistämiseksi sekä siitä voi tarkistaa, onko tarvittavat toimenpiteet tehty. Asioiden etenemiseksi tehtävissä on pyrittävä suoriutumaan johdonmukaisesti, huolellisesti ja tarkkaavaisesti. Ta-

paukseen liittyvät asiakirjat on pidettävä yhdessä paikassa, jotta materiaalia etsiessä niiden olinpaikka on aina tiedossa. Jonkinlainen värikoodaus erilaisten tarrojen tai muistilappujen avulla saattaisi myös auttaa kiireellisten asioiden huomioimisessa ja muistamisessa.

Surakan on jatkuvasti pidettävä huolta kriittisen menestystekijän osassa olevasta osaamisestaan. Asiantuntijapalveluita tuottavalle organisaatiolle henkilöstön tietotaito ja osaamiskyky ovat olennaisia ja ensiarvoisia asioita toiminnan jatkuvuudelle ja asiakkaiden saamiselle. Tämän vuoksi lakimiesten on pidettävä huolta omasta tietämyksestään ja osaamisestaan erilaisten koulutuksien ja seminaarien avulla sekä jaettava tietoa toimiston lakimiesten palaverissa toistensa kesken. Avunsaaminen ja avunanto sekä toistensa tukeminen varmasti paitsi vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta myös palvelee ja edistää töiden etenemistä. Vaikka asianajotoimistoissa ei ylityö-käsitettä juuri tunnetaakaan, on lakimiesten kuitenkin olennaisen tärkeää pitää huolta myös omasta jaksamisestaan, sillä itsensä uuvuttaminen ei hyödytä varmasti ketään. Pitkien työpäivien tekeminen saattaa vireystason laskettua vaikuttaa työntekoon, jolloin työn laatu kärsii. Omaisuuden kartoitus, pesänselvitys ja perinnönjako ovat toimenpiteitä, jotka on tehtävä erityisen huolella. Tämän vuoksi saattaa olla kohtalokasta tehdä töitä esimerkiksi omaisuuden arvioittamiseen ja numeroiden pyörittelyyn liittyen väsyneenä pitkien työpäivien johdosta.

Vaikka kuoleman jälkeisiin toimenpiteisiin liittyvästä kokonaisprosessista voisikin saada sellaisen kuvan, että se on yksinkertaisesti toteutettavissa suorana jatkumona, se ei kuitenkaan pidä paikkaansa. Tämä pätee lähinnä pesänselvitykseen ja perinnönjakoon. Niihin liittyvät prosessit ja niiden eteneminen saattaa kestää jopa monia vuosia. Aina pesän jakamiselle ei edes ole tarvetta, vaan osakkaat ovat päättäneet pitää omaisuuden yhteishallinnossa. Joskus osakkailla ei ole kuitenkaan varaa lunastaa omaa osuuttaan perinnöstä, jolloin pesää ei voida jakaa ja omaisuuden yhteishallinnointi on pakollista, ellei sitä haluta myydä. Esimerkiksi mikäli osakkaat ovat perineet kiinteistön, on yhteishallinnon kautta pyrittävä tulemaan toimeen ja sovittava kiinteistön käytöstä erikseen, eli sovittava milloin kukakin pesän osakkaista saa kiinteistön käyttöönsä. Jakamattoman kuolinpesän asioiden hoidosta on suositeltavaa tehdä kirjallinen sopimus, jottei väärinkäsityksiä tai riitaantumista pääsisi syntymään.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön kautta lakimiehet voivat itse selvittää, mitä kuoleman jälkeisiin toimiin liittyvässä kokonaisprosessissa tapahtuu niiden osaprosessien osalta, jotka eivät kuulu heidän toimenkuvansa. Liitteenä oleva ohjeistus voidaan lisätä Surakan yhteiskäytössä olevaan tietokantaan. Ohjeistukseen voidaan myös merkitä polut tietokannassa oleviin tiedostoihin, joista löytyy valmiita pohjia esimerkiksi perukirjan tekoon, saldotodistuksien anomiseen pankeilta sekä ositus- ja jakokirjan laatimiseen. Mielestäni aihetta oli kokonaisuudessaan mielenkiintoista tutkia ja tietoperustaa etsiessä lukea Molanderin kirjoittamasta kirjasta kuolemantyöntekijöiden kokemuksia työhön liittyvästä arjesta. Vaikka aihe toisaalta onkin synkkä, on mielestäni kuitenkin hyödyllistä ja opettavaista perehtyä kuoleman jälkeisiin toimiin, sillä ne ovat väistämättä jokaisen jollain tapaa joskus kohdattava.

Työtä on mahdollista jatkokehittää monin eri tavoin, muun muassa verotuksen osalta, jota työ vain sivuaa ja joka voi omalta osaltaan olla varsin laaja aihealue. Lisäksi monia perintöoikeuteen kuuluvia asioita on käsitelty opinnäytetyössä hyvin pintapuolisesti, sillä niihin tarkempi syventyminen ei ollut työn tarkoituksena. Esimerkiksi perimysjärjestelmästä ja testamentista löytyy paljon tietoperustaa, mutta työssä käytetty informaatio on melko vähäistä. Opinnäytetyöstä on varmasti mahdollista tehdä hyvin laaja, mikäli huomioi kaikki pienimmätkin asiaan liittyvät seikat. Jatkokehittelyn puitteissa työssä voisi käyttää myös esimerkkitapauksia vaikkapa perintökaaresta puhuttaessa. Lisäksi kokonaisprosessia katsoen työssä on paljon mahdollisuuksia esittää esimerkkejä erilaisista toimintatilanteista ja niiden variaatioista, kuten vaikkapa vainajan kuolinpaikasta; kuoliko vainaja kotonaan, sairaalassa vai vanhainkodissa. Näiden asioiden käsittely ei tässä opinnäytetyössä ole kuitenkaan olennaista, sillä tarkoituksena oli vain luoda yleiskuva kuoleman jälkeisestä kokonaisprosessista.

Lähteet

- Aarnio, A. & Kangas, U. 1994. Avioliitto, perintö ja testamentti. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Aarnio, A., Kangas, U. & Puronen, P. 2000. Perunkirjoitusopas. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Asianajotoimisto Surakka Oy. 2012a. Lainopillisiä palveluja jo vuodesta 1947. <http://www.heikkisurakka.com/>. 24.1.2012.
- Asianajotoimisto Surakka Oy. 2012b. Toimisto. http://www.heikkisurakka.com/?page_id=6. 24.1.2012.
- Asianajotoimisto Surakka Oy. 2012c. Asianajajat ja muut lakimiehet. http://www.heikkisurakka.com/?page_id=24. 7.3.2012.
- Asianajotoimisto Surakka Oy. 2012d. Ajankohtaista. <http://www.heikkisurakka.com/?p=81>. 4.4.2012.
- Asianajotoimisto Surakka Oy. 2012e. Palvelut. http://www.heikkisurakka.com/?page_id=28. 13.4.2012.
- Einistö, P. O. 2006. Toimivat prosessit. http://www.mikes.fi/documents/upload/finas-paiva2006_einisto.pdf. 28.2.2012.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hannus, J. 1994. Prosessijohtaminen. Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Harju, K. 2012. Asianajaja. Asianajotoimisto Surakka Oy. Puhelinkeskustelu 19.4.2012.
- Inspirans Oy. 2009a. Mitä laadullinen tutkimus on?. <http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus>. 15.4.2012.
- Inspirans Oy. 2009b. Tiedonkeruu ja aineistot. <http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus/tiedonkeruu-ja-aineistot>. 16.4.2012.
- Jalonen, R. Qualitas Fennica Oy. 2012. Prosessien kuvaamisen perusteita. http://www.ims.fi/sites/default/files/21201_Artikkeli_Prosessien_kuvaamisen_perusteita-1.PDF. 6.3.2012.
- Joensuun ev. lut. seurakunnat. 2012. Kappelit. <http://www.joensuunevl.fi/main.site?action=siteupdate/view&id=100>. 24.1.2012.
- JUHTA – Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. 2008. Taso 1: Prosessikartta. docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.doc. 29.2.2012.
- Kandidaattitutkimus Oy. 2012. Kuolemansyyntä selvittäminen. http://therapiafennica.fi/wiki/index.php?title=Kuolemansyyntä_selvittäminen. 13.4.2012.
- Kangas, U. 2006. Perhe- ja perintöoikeuden alkeet. Helsinki: Yliopistopaino.
- Kankkunen, K., Matikainen, E. & Lehtinen, L. 2005. Mittareilla menestykseen: Sokkolennosta hallittuun nousuun. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kaplan, R. S. & Norton D. P. 1996. The Balanced Scorecard: Translating strategy into action. USA, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Koponen, J. 2009. Kuolinpesän osakkaan opas. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kuolinilmoitukset Suomi. 2012. Hautajaiset – Miten toimin hautaus ja muissa asioissa omaiseni kuoltua?. http://www.kuolinilmoitukset.fi/sivut/hautajaiset-ohjeita?snsrca=aws_d1a6495a5dd7e609fb39cce1443f33649494426112&snkw=

- hautajais-
ten%2520j%25C3%25A4rjestely&gclid=CMHTx8qr6a0CFYK9zAodfG
mV4g. 24.1.2012.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet: Terms and concepts in business process management. Espoo: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2002. Prosessijohtamisen käsitteet: Terms and concepts in business process management. Tampere: Tammerpaino Oy.
- Laamanen, K. 2004. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona: Ideasta käytäntöön. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Laki24.fi. 2012. Testamentti: Testamentin tarkoitelmääräys. <http://www.laki24.fi/pepetestamentti-tarkoitemaaraykset.html>. 6.2.2012.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Porvoo: WSOY.
- Lehtola, P. 2001. Kuka sinut perii? – Talous- ja lakiopas. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Linnainmaa, L. 2002. Lakiopas omaiselle. Juva: WS Bookwell Oy.
- Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Maistraatit. 2012. Perukirjan osakastietojen vahvistaminen. http://www.maistraatti.fi/fi/Palvelut/perukirjan_osakastietojen_vahvistaminen/. 6.2.2012.
- Molander, G. 2009. Matka mullan alle – kuolemantyöntekijöiden arki. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Nettilaki.com. 2012. Perillisen ja testamentin saajan oikeuden vanhentuminen. <http://www.nettilaki.com/a/perillisen-ja-testamentin-saajan-oikeuden-vanhentuminen>. 13.4.2012.
- Norri, M. 2007. Perintö ja testamentti: käytännön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Oikeuslaitos. 2011. Perintöasiat. <http://www.oikeus.fi/5898.htm>. 26.1.2012.
- OpusLex. Suomen kattavin itsenäisten asianajotoimistojen verkosto. 2007. Mikä on erityistestamentti eli legaatti ja kuinka sitä käytetään?. <http://www.opuslex.fi/main.site?action=siteupdate/view&id=581>. 6.2.2012.
- Perunkirjoituspalvelu Nikkanen. 2011. Perunkirjoituksen eri vaiheet. <http://www.nikkanen.info/perunkirjoitus.html>. 1.2.2012.
- PKSSK. Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen ky. 2012a. Lääketieteellinen ruumiinavaus. <http://www.pkssk.fi/ruumiinavaus;jsessionid=61EF87BF8796D2AB3E357E602FBD6CCE>. 24.1.2012.
- PKSSK. Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen ky. 2012b. Vainajan hakeminen. <http://www.pkssk.fi/vainajan-hakeminen>. 24.1.2012.
- Puronen, P. 2008. Näin teen perukirjan itse. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Qualitas Fennica Oy. 2012. Prosessien jatkuva kehittäminen ja virtaviivaistaminen. http://www.ims.fi/sites/default/files/21109_Artikkeli_Prosessien_kehittamisen_keinoja.PDF. 6.3.2012.
- Qualitas Fennica Oy. 1998. Prosessien mittaaminen. http://www.ims.fi/sites/default/files/Prosessien_mittaaminen..pdf. 6.3.2012.
- Rampersad, H. K. 2003. Total Performance Scorecard: Johda ihmisiä, mittaa tuloksia. Tampere: Tammer-Paino Oy.

- Salomäki, R. 2003. Suorituskykyiset prosessit – Hyödynnä SPC. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2001. Potilasasiakirjojen laatiminen sekä niiden ja muun hoitoon liittyvän materiaalin säilyttäminen – Opas terveydenhuollon henkilöille.
<http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/julkaisut/potilasopas/opas.htm>.
8.4.2012.
- Suomen Asianajajaliitto. 2012a. Keitä asianajajat ovat?.
http://www.asianajajat.fi/asianajotoiminta/keita_asianajajat_ovat.
7.3.2012.
- Suomen Asianajajaliitto. 2012b. Perinnönjako.
http://www.asianajajat.fi/asianajotoiminta/tarvitsetko_asianajajan/perintooikeus/perinnonjako. 15.2.2012.
- Suomen Hautaustoimistojen Liitto ry. 2012. Ohjeita vainajan omaisille.
<http://www.hautajaiset.net/yleista-tietoa/ohjeita-vainajan-omaisille.html>.
24.1.2012.
- Terveyskirjasto Duodecim. 2011. Kuolemansyyn selvittäminen – kuolemantapaus kotona.
http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00284.
13.4.2012.
- Valtiokonttori. 2010. Valtiolle perintönä tulleen omaisuuden hakeminen.
<http://www.statetresury.fi/public/default.aspx?nodeid=18362>. 27.2.2012.
- Valvira. Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. 2012. Kuolemansyyn selvittäminen.
http://www.valvira.fi/ohjaus_ ja_valvonta/terveydenhuolto/kuolemansyyn_selvittaminen. 24.1.2012.
- Viestintäharju 2005. Nordius. Historia. http://www.nordius.fi/?pg_id=5. 24.1.2012.
- Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Ohjeistus asianajotoimisto Surakka Oy:lle perunkirjoituksen, pesänselvityksen ja perinnönjaon toimittamisessa

Pesän omaisuuden kartoittaminen ja perunkirjoitus

1. Perunkirjoitusprosessin alussa pesän ilmoittajan kautta selvitetään pesään liittyviä tietoja perukirjaa varten:
 - vainajan nimi
 - syntymäaika ja -paikka
 - viimeinen osoite
 - kuolinaika ja -paikka
 - seurakunta tai väestörekisteri, jossa vainaja oli kirjoilla kuollessaan
 - tiedossa olevat kuolinpesän osakkaiden nimet
 - mahdollinen testamentti tai avioehtosopimus
 - ennakkoperinnöt
 - pesän omaisuus (esim. talletukset, arvopaperit, asunto-osakkeet, kiinteistöt, ajoneuvot) pääpiirteittäin
 - pesän velka (esim. pankkilainat) pääpiirteittäin
 - pesässä jo valmiina perunkirjoitusta varten olevat sekä erikseen hankittavat asiakirjat
2. Saatujen tietojen perusteella ensimmäiseksi on syytä ruveta tekemään sukuselvitystä, jolloin vainajan virkatodistuksen avulla lähdetään selvittämään perillisiä ja sukulaisuussuhteita. Vainajan virkatodistuksen saa sen seurakunnan kirkkoheranvirastosta, johon vainaja oli kirjoilla kuollessaan. Mikäli vainaja ei kuulunut kirkkoon, virkatodistuksen voi hankkia väestörekisterin kautta.
3. Sukuselvityksen kautta löydettyjen perillisten lisäksi on selvitettävä testamentin-saajat

4. Niistä pankeista, joiden asiakkaana vainaja toimi, on hankittava vainajan (ja mahdollisen lesken) saldotodistukset per kuolinpäivä sekä muut mahdolliset pankkiasiakirjat ja arvopaperit, kuten sijoitusrahastoasiakirjat
5. Mikäli vainaja omisti kiinteistön, on se ja siihen kuuluva omaisuus arvioitava. Usein tätä tehtävää varten pyydetään jonkun asiantuntijan mielipide ja todistus.
6. Perunkirjoitustilaisuuden aika ja paikka määrätään, jonka jälkeen pesän osakkaat kutsutaan todisteellisesti perunkirjoitustilaisuuteen
7. Perukirjaan kootaan seuraavat tiedot:
 - Perunkirjoitustilaisuuden aika ja paikka
 - Vainajan koko nimi, henkilötunnus, ammatti, kuolinpäivä, vakituinen asuinpaikka, siviilisääty, osoitetiedot
 - Luetteloidaan pesän osakkaiden (ja toissijaisten perillisten) henkilötiedot: koko nimi, henkilötunnus, sukulaisuussuhde vainajaan, ammatti, osoitetiedot
 - Luetteloidaan mahdolliset testamentinsaajat ja heidän henkilötietonsa: koko nimi, henkilötunnus, ammatti, osoitetiedot
 - Luetteloidaan perunkirjoitustilaisuudessa olevat läsnäolijat
 - Mikäli kaikki osakkaat eivät ole läsnä tilaisuudessa, on perukirjaan merkittävä keino, jolla tieto toimituksesta on annettu (esim. kirje ja sen postituspäivä)
 - Oheen liitetään vainajan aukoton sukuselvitys sekä mahdolliset vainajan omaisuuteen liittyvät asiakirjat (esim. lainhuudot, testamentti, avioehtosopimus)
 - Mahdollisen lesken suojasäännökset (hallinta- tai tasinkoetuoikeuteen vetoaminen)
 - Pesän ilmoittajan ja uskottujen miesten yhteystiedot (voi merkitä myös perukirjan loppuun, jolloin pesän ilmoittajan nimi perukirjan ”johdantosiiossa” riittää)
 - Luetteloidaan vainajan (ja mahdollisen lesken) varat:
 - Rahavarat (käteinen, pankkitalletukset tilinumeroineen)
 - Arvopaperit (esim. osakkeet [yhtiö, arvopaperin laji], joukkovelkakirjat [joukkovelkakirjalainan laji, numero] ja mikäli vainajalla on saatavia yksityishenkilöltä, merkitään perukirjaan velallisen nimi ja osoite sekä liitetään oheen kopio velkakirjasta)

- Arvoesineet
 - Kulkuneuvot (merkki, malli, vuosimalli)
 - Koti-irtaimisto
 - Kiinteä omaisuus (kiinteistön nimi, rekisterinumero, sijaintikunta)
 - Luetteloidaan vainajan (ja mahdollisen lesken) velat ja poistot
 - Lainat (esim. pankkilainat [pankki, lainan numero, korko per kuolinpäivä], lainat yksityishenkilöiltä [nimi, osoitetiedot, oheen liitetään kopio velkakirjasta])
 - Verovelat (tieto verotoimistolta)
 - Vainajan laskut (esim. sairaalalaskut)
 - Hautajaiskustannukset
 - Perunkirjoituskustannukset
 - Ilmoitus vainajan henkivakuutuksista
 - Vainajan (ja mahdollisen lesken) antamat ennakkoperinnöt ja kolme vuotta ennen kuolemaa annetut lahjat (saaja, antopäivämäärä, summa)
 - Mikäli vainaja ei ole antanut ennakkoperintöä tai lahjaa, joka tulisi huomioida perillisen lakiosassa tai perintöveroa määrätessä, on se merkittävä perukirjaan
 - Pesän ilmoittajan ja uskottujen miesten vakuutukset sekä allekirjoitukset
 - Loppuun voi halutessaan ottaa perunkirjoitustilaisuudessa läsnä olleiden allekirjoitukset, joilla ilmaistaan, ettei toimitusta vastaan ole mitään huomautettavaa
8. Perunkirjoitustilaisuuden jälkeen perukirja viimeistellään ja lähetetään perintöverotusta varten Verohallinnolle ja tarvittaessa maistraattiin

Pesänselvitys ja perinnönjako

9. Pesän pankkitilit on otettava haltuun, ja erilaisista juoksevista asioista on pidettävä huolta, kuten saatavien perintä (esim. palkka, vuokratulot) ja sitoumusten irtisanominen (esim. lehtitilaukset, puhelinliittymä) sekä laskujen maksaminen (esim. vuokranmaksu, puhelin- ja sähkölasku). Tämä kaikki kuuluu pesänselvi-

tykseen, mutta ne on huomioitava jo toimeksiantoa saadessa, mikäli omaiset eivät hoida kyseisiä tehtäviä

10. Pesän velat on maksettava, jota varten saattaa joutua muuttamaan pesän omaisuutta rahaksi. Lain mukaan ensimmäiseksi maksetaan hautajais- ja perunkirjoituskulut sekä pesän hoidosta ja hallinnosta sekä selvityksestä ja jakamisesta aiheutuneet kustannukset ja sitten vasta vainajan velat. Mikäli pesä on ylivelkainen, on velkojien kanssa pyrittävä sopimaan, että he tyytyisivät siihen tulokseen, joka pesästä voidaan saada. Elleivät velkojat tyydy tähän, on paras luovuttaa pesä konkurssiin
11. Kun pesänselvitys on toimitettu, on pesänselvittäjä velvollinen ilmoittamaan siitä pesän osakkaille sekä tekemään tilityksen toiminnastaan
12. Ennen perinnönjaon aloittamista perillisille ja testamentinsaajille lähetetään testamentin tiedoksianto, jonka oheen liitetään oikeaksi todistettu jäljennös perukirjasta
13. Perukirjaa apuna käyttäen kootaan omaisuusluettelo jakoa varten
14. Mikäli vainaja oli naimisissa, on suoritettava omaisuuden ositus
15. Vainajan omaisuus on arvostettava kuolinhetken käypään arvoon
16. Mikäli vainajan testamentissa mainitaan erityisjälkisaädöksistä, on ne toteutettava silloin, kun ne ovat aiheellisia tai ajankohtaisia
17. Erityistestamentinsaajille on annettava heille tuleva omaisuus ennen varsinaista jakotoimitusta
18. Jakokokouksen aika ja paikka on määrättävä ja pesän osakkaat todisteellisesti kutsuttava jakokokoukseen
19. Osakkaille on esitettävä jakoehdotus, jonka pohjalta voidaan lähteä pohtimaan mahdollista jakojärjestelyä
20. Jokaisesta jakokokouksesta on pidettävä pöytäkirjaa
21. Mikäli osakkaat eivät suostu jakoehdotukseen, eivätkä pysty sopimaan omaisuuden jaosta, on pesänjakajan tehtävänä suorittaa lainmukainen jako
22. Jakokokouksien pöytäkirjoja apuna käyttäen voidaan koota jakokirja, johon kootaan seuraavia tietoja:
 - Jaon toimitusaika ja -paikka
 - Vainajan koko nimi, henkilötunnus, kuolinaika ja -paikka
 - Luetteloidaan pesän osakkaiden (ja toissijaisten perillisten) henkilötiedot (koko nimi, henkilötunnus, sukulaisuussuhde, ammatti, osoitetiedot)

- Luetteloidaan mahdolliset testamentinsaajat ja heidän henkilötietonsa (koko nimi, henkilötunnus, ammatti, osoitetiedot)
- Jakoon vaikuttavat asiakirjat (esim. testamentti, avioehtosopimus)
- Tilitetään pesän tila (merkitään toimenpiteet, jotka jaon hyväksi on tehty)
- Merkitään perinnönsaajien jako-osuuksien suhteellinen suuruus sekä kunkin osakkaan saama omaisuus
- Jaon mahdolliset ehdot (esim. uusien varojen ilmaantuminen)
- Loppuun osakkaiden allekirjoitukset sekä uskottujen miesten todistukset

23. Kun jako on toimitettu ja se on tullut lainvoimaiseksi, on pesän omaisuus annettava niille henkilöille, joille se jaon mukaan on tuleva: rahavarat on tilitettävä ja osakekirjat siirrettävä saajan nimiin sekä pesään kuuluneet esineet luovutettava niiden saajille