

# TALOUSRIKOSTUTKIJOIDEN PEREHDYTTÄMINEN

Teppo Kallio

11/2020

## Tiivistelmä

Tekijä	Tutkinto
Teppo Kallio	Poliisi (ylempi AMK)
Julkaisun nimi	Julkisuusaste
Talousrikostutkijoiden perehdyttäminen	Julkinen
Ohjaaja	Opinnäytetyön muoto
Mika Ranki & Petri Burmoi	tutkimuksellinen <input checked="" type="checkbox"/> toiminnallinen <input type="checkbox"/> hankkeistettu <input type="checkbox"/> tehty koulun omassa hankkeessa <input type="checkbox"/>
Tiivistelmä	
<p>Talousrikostutkinta on vaativaa ja pitkäkestoista rikostutkintaa. Talousrikostutkijalta edellytetään erityisosaamista työtehtävien menestykselliseksi suorittamiseksi. Yleisimpiä talousrikostutkinnassa esiintyviä rikosasioita ovat kirjanpitorikokset, verorikokset ja velallisen rikokset. Erityisosaaminen talousrikosten tutkinnassa liittyy vastuun kohdentumisen selvittämiseen ja aineellisen lainsäädännön vaikutukseen talousrikosten tunnusmerkistöjen täyttymisessä.</p> <p>Tutkimuksessa tarkastellaan talousrikostutkijoiden perehdyttämistä tutkimuksen kohdeyksiköissä, joita ovat keskisuurten ja keskikokoisten poliisilaitosten talousrikosten tutkintaa suorittavat toiminnot. Tutkimuksessa kuvataan poliisissa käytössä olevat osaamisen kehittämisen menetelmät ja selvitetään perehdyttämisen käyttämistä menetelmien joukossa.</p> <p>Perehdyttäminen toteutetaan yleisesti työnjohtosuhteessa. Asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen tähtäävä työskentely edellyttää riittävän osaamisen ja tehokkaiden prosessien lisäksi motivoitunutta työskentelyä. Teoriataustassa käsitellään yleisiä näkemyksiä osaamisen ja prosessien johtamisesta, sekä motivaation rakentamisesta.</p> <p>Tutkimusote on kvalitatiivinen. Tutkimusaineistona ovat poliisin osaamisen kehittämistä koskeva kirjallinen aineisto, laitosten talousrikostutkintaa suorittavien toimintojen perehdyttämistä koskeva aineisto, sekä perehdyttämisen käytännön järjestelyitä suorittaneiden henkilöiden teemahaastattelut.</p> <p>Tutkimuksessa ilmeni, että poliisissa tunnistetaan osaamisen kehittäminen motivoituneen työskentelyn, tavoitteiden saavuttamisen ja työn merkitykselliseksi kokemisen perustekijäksi. Talousrikostutkinnassa perehdyttäminen on valittu uusien työntekijöiden osaamisen kehittämisen muodoksi. Perehdyttämistä toteutetaan suunnitelmallisesti ja menetelmänä on työssä oppimisen kautta opettaminen, tekemällä talousrikosten tutkintaprosessin mukaisia työsuorituksia.</p>	
Sivumäärä	Tarkastuskuukausi ja vuosi
130 + 1 liitesivu	marraskuu 2020
Avainsanat	
esitutkinta, harmaa talous, talousrikokset, velallisen epärehellisyys, verorikokset	

## Sisällys

1 Johdanto .....	3
2 Tutkimustehtävä ja menetelmä .....	6
2.1 Aihe ja rajaukset.....	6
2.2 Laadullinen tutkimus.....	8
2.3 Aineiston keruu .....	10
2.4 Aineiston analyysi.....	11
2.5 Tutkimuksen luotettavuus .....	14
3 Teoriatausta .....	17
3.1 Osaamisen kehittäminen työyhteisössä.....	17
3.1.1 Osaamisen kehittämisen muotoja poliisissa.....	18
3.1.2 Motivaatiotekijät .....	21
3.1.3 Johtamisen yleiset tavoitteet .....	23
3.1.4 Osaamisen ja prosessin johtaminen .....	24
3.1.5 Valmentava johtaminen .....	30
3.1.6 Perehdyttäminen työyhteisössä .....	32
3.2 Talousrikosten tutkinta.....	34
3.2.1 Talousrikoksen käsite.....	34
3.2.2 Talousrikokset poliisin talousrikosyksiköissä.....	39
3.2.3 Talousrikosten tutkintaprosessi.....	50
3.2.4 Veropetos .....	58
3.2.5 Kirjanpitorikos .....	66
3.2.6 Velallisen epärehellisyys.....	73
4 Tutkimuksen toteuttaminen.....	81
4.1 Haastatteluiden toteutuminen.....	81
4.2 Kirjallinen aineisto .....	82
5 Tutkimustulokset.....	83
5.1 Perehdyttämistä koskeva ohjeistus poliisin talousrikosyksiköissä .....	83
5.1.1 Poliisihallitus.....	83
5.1.2 Itä-Uudenmaan poliisilaitos .....	85
5.1.3 Sisä-Suomen poliisilaitos .....	86
5.1.4 Lounais-Suomen poliisilaitos.....	88
5.1.5 Länsi-Uudenmaan poliisilaitos .....	89

	2
5.1.6 Pohjanmaan poliisilaitos .....	90
5.1.7 Hämeen poliisilaitos.....	92
5.1.8 Oulun poliisilaitos .....	94
5.1.9 Itä-Suomen poliisilaitos .....	95
5.2 Talousrikostutkijoiden perehdyttäminen.....	97
5.2.1 Perehdyttämisen järjestelyt .....	97
5.2.2 Perehdyttäjän rooli .....	99
5.3 Talousrikostutkijan erityisosaaminen.....	100
5.3.1 Talousrikoksen esitutkintaprosessi.....	100
5.3.2 Talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimukset .....	101
5.4 Perehdyttämisen tavoitteet talousrikostutkinnassa.....	103
5.4.1 Yksikön tai ryhmän tulostavoitteet .....	103
5.4.2 Perehdyttämisen osaamistavoitteet .....	105
5.5 Työssä oppiminen talousrikostutkinnassa.....	106
5.5.1 Perehdyttämisen työsuoritteet .....	106
5.5.2 Perehdyttämisen palautejärjestelmä .....	107
5.6 Työyhteisöjen tavoitteiden yhdistäminen osaamisen kehittämiseen.....	108
5.6.1 Perehdytettyjen työtehtävät ja uraputki.....	108
5.6.2 Jatkokoulutuksen tarve.....	109
6 Johtopäätökset .....	112
6.1 Talousrikostutkijoiden tarkoituksenmukainen perehdyttäminen .....	112
6.2 Talousrikostutkijan erityisosaamisen kehittäminen .....	114
6.3 Talousrikostutkijan osaamisen kehittämiselle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen .....	115
6.4 Työssä oppimisen mahdollistaminen talousrikostutkinnassa.....	116
6.5 Tulostavoitteiden saavuttaminen.....	118
6.6 Kehittämiskohteita talousrikosyksiköiden perehdyttämisessä.....	119
6.7 Jatkotutkimusaiheita.....	120
7 Lopuksi.....	122
Lähteet.....	124
Liite .....	131

## 1 Johdanto

**Työyhteisöissä** on enenevässä määrin alettu ymmärtää, että työntekijöiden osaaminen on keskeisin yhteisöjen menestystekijä. Suomen yhteiskunnassa koulutusjärjestelmä tarjoaa yksilöille laajan yleisosaamisen ja näin perusvalmiuksia myös työyhteisöissä toimimiseen. Kuitenkin juuri tietyssä työyhteisössä ja sen työprosesseissa toimiminen edellyttää hyvin tarkasti räätälöityjä osaamisen kehittämisen polkuja.

Perehdyttämällä käsitteenä tarkoitetaan yleisesti henkilöstön osaamisen kehittämistä juuri tietyn työyhteisön toiminnan näkökulmasta. Perehdyttämisen tavoitteena olisi henkilöstön perehdyttäminen yhteisön toimintaan, toimintaympäristöön ja työtehtäviin.

**Poliisihallinnossa** uusien työntekijöiden perehdyttämistä on tavallisesti tehty määräämällä jollekulle kokeneelle työntekijälle tehtäväksi perehdyttää uusi työntekijä tehtäviinsä. Perehdyttämisen tueksi on laitoksittain laadittu perehdyttämistä koskevia ohjeita, jotka sisältävät tarkistuslistoja läpikäytävistä asioista. Nämä tarkistuslistat sisältävät tarkkoja seikkoja työympäristöstä, työvälineistä ja henkilöstön yleisistä tehtävistä. Yleisluontoisuutensa vuoksi kuitenkin, tietyn yksikön ammatillisia, tai työprosesseissa tarvittavaa osaamista koskevia seikkoja perehdytysohjeissa ei ole kuvattu.

Työyhteisössä tapahtuvaan perehdyttämiseen liittyy työsuojelullinen ulottuvuus. Työturvallisuuslain mukaan henkilöstö on perehdytettävä työhön ja työpaikan olosuhteisiin. Työturvallisuuslain näkökulma kattaa sekä fyysisen, että henkisen turvallisuuden.

**Perehdyttämisen** keskeisenä tarkoituksena on mahdollistaa työntekijälle työyhteisössä asetettujen määrällisten ja laadullisten tavoitteiden saavuttaminen. Työnantaja ei voi käytännössä edellyttää työntekijältä asetettujen tavoitteiden mukaista työsuoritusta, ellei työntekijää ole perehdytetty tehtäviin. Parhaimmillaan perehdytyksen tuloksena perehtyjä ymmärtäisi oman työnsä merkityksen osana työyhteisön tehtävän kokonaisuutta ja kykenisi itse muodostamaan tavoitteita, sekä oppimiselleen, että konkreettisille työsuoritteilleen.

Henkilön osaaminen tuottaa itsessään aikaansaavuutta kahden mekanismin kautta. Osaava työntekijä suoriutuu tehtävistä nopeammin ja laadullisesti paremmin, toisaalta osaaminen itsessään myös suuntaa toimintaa, kun ihmiset pääsääntöisesti haluavat tehdä niitä asioita, joita osaavat tehdä. Osaamisen kehittämisellä voidaan näin vaikuttaa myös tavoitteiden asettamiseen, joiden saavuttaminen taas luo merkityksen kokemuksesta. Merkittävyyden kokemus taas on hyvinvointia tuottavaa. Osaava työyhteisö on hyvinvoiva työyhteisö.

**Talousrikostutkinta** on vaativaa ja pitkäkestoista rikostutkintaa. Prosessiosaaminen talousrikostutkinnassa edellyttää useiden osaprosessien yhdistelykykyä laajoissa verkostoissa. Substanssiosaamisen osalta talousrikostutkinnassa korostuu aineellisen lainsäädännön vaikutus talousrikosten tunnusmerkistöihin. Talousrikosten tunnusmerkistöissä on käsitteitä, joiden sisältö avautuu aineellisen lainsäädännön kautta. Esimerkiksi velallisen epärehellisyyden seurausedellytys "maksukyvyttömyys" todistellaan seikoilla, joiden tunnistamiseksi on ymmärrettävä velkojien asemaa käsittelevien lainsäädäntökokonaisuuksien tarkoitus. Toinen esimerkki on kirjanpitorikoksen

seurausedellytys "oikea ja riittävä kuva", jolle sisältö määrittyy useista, lainsäädännöllisistä ja kirjanpidon käytänteitä luotaavista menettelytavoista.

**Valmentava johtaminen** on tuotu poliisihallinnossa esiin suuntana, johon johtamisen ja työotteen tulisi suuntautua kaikissa organisaation toiminnoissa. Valmentavassa johtamisotteessa pyritään tavoitteiden saavuttamiseen osaamisen kehittämisen kautta, siten että työntekijä itse aktiivisesti osallistuu sekä kehittämistavoitteiden, että suoritettavien tavoitteiden määrittämiseen. Johtamisen keskeisiksi ulottuvuuksiksi tässä otteessa tulee sen tunnistaminen, milloin ohjaaminen on tarpeen, ja miten ohjausta tulisi toteuttaa. Perehdyttämisen tarkoituksessa on useita yhteneviä kohtia valmentavan johtajuuden keinoin tavoiteltujen päämäärien kanssa.

**Osaaminen** kehittyy eri yksilöillä hyvin eri tavoin. Osaamisella tarkoitetaan myös hyvin erilaisia asioita. Vielä osaamisen osa-alueet työssä jakautuvat erityyppisiin kokonaisuuksiin. Työprosessit on ymmärrettävä perehdyttämisen kohdentamisessa. Perehdyttämiselle olisi asetettava tavoitteet niin osaamisen kehittämisen, kuin työsuoritteiden osalta. Osaamisen kehittämisen suunnitelma pitäisi kyetä rakentamaan siten vuorovaikutuksessa, että osapuolet voivat sitoutua toimintaan. Ohjausta tulisi pystyä järjestämään siten, että se tukee asetettuja tavoitteita. Osaamiset pitäisi pystyä synkronoimaan koko työyhteisössä. Asetettujen kehittämistavoitteiden saavuttamista pitäisi pystyä seuraamaan ja niistä pitäisi pystyä viestimään. Osaamisen tarpeiden ulkoapäin tapahtuva saneleminen on oppimisen motivaation kannalta haastavaa. Sisäinen motivaatio voisi rakentua omaehtoisuudesta oppimispolkujen ja tavoitteiden asettamisen suhteen.

**Harmaan talouden torjuntaohjelma** asetettiin vuosille 2016–2020 (SMDno-2015-2083). Suomen yhteiskunnassa on nähty laajasti, että yhteiskunnallinen sopimusjärjestelmä on kaikkien muiden yhteiskunnan toimintojen taustarakenne ja sen suojaaminen ulkoisilta uhilta on keskeinen viranomaistoiminnan tavoite. Harmaa talous iskee suoraan tätä sopimusjärjestelmää, ja sen kautta rakentuvaa yhteiskunnallisten palveluiden rahoituspohjaa vastaan. Oikeudenmukaisen yhteiskunnan takaamat ihmisten mahdollisuudet toimia ovat riippuvaisia yhteiskunnan sääntöjen toteutumisesta ja laajasta turvallisuudesta.

Torjuntaohjelman hankkeista talousrikosten rikosprosessin lyhentäminen ja rikoshyödyn takaisinsaannin kehittäminen ovat olleet suoraan talousrikostutkintaan ja sen tutkintaprosesseihin vaikuttavia. Välillisesti myös muilla hankkeilla on liityntäpinta poliisin suorittamaan talousrikosten paljastamiseen ja tutkintaan. Talousrikostutkijoiden osaamisen kehittäminen taas on ollut suorassa yhteydessä hankkeiden menestyksellisen toteuttamisen suhteen.

**Tutkimuksen raportin** luvussa 2 tarkastellaan tutkimustehtävää ja kuvataan käytetyt menetelmät. Luvussa 3 esitellään osaamisen ja prosessien johtamisen taustalla vaikuttavia teorioita, sekä kuvataan perehdyttämisen keinojen mahdollisuuksia työntekijöiden motivaation kehittämisessä. Lisäksi luvussa kuvataan esimerkki talousrikoksen tutkintaprosessista ja käydään läpi keskeisimpien talousrikosasioiden tutkintaan vaikuttava oikeudellinen perusta. Luvussa 3 myös käydään läpi tutkimuksen kohdeyksiköissä

tutkittavien rikosasioiden määrät. Luvuissa 4 ja 5 kuvataan tarkemmin tutkimuksen aineiston kerääminen, sekä tutkimustulokset. Luvussa 6 esitetään johtopäätökset ja vastataan tutkimuskysymyksiin. Luvussa 7 kuvataan tulevaisuuden näkymiä ja esitetään mahdollinen ratkaisu tutkimusongelmaan.

## 2 Tutkimustehtävä ja menetelmä

### 2.1 Aihe ja rajaukset

**Tutkimus** kohdistui talousrikostutkinnan perehdyttämisen järjestelyihin Suomen poliisissa. Talousrikostutkinnan järjestelyt ovat poikenneet merkittävästi toisistaan keskusrikospoliisissa ja eri alueiden paikallispoliisissa, mutta Poliisihallitus on pyrkinyt yhtenäistämään perusrakenteita poliisin hallinto- ja rakenneuudistuksissa. Tällä hetkellä poliisin talousrikostutkintaa tulisi suorittaa keskusrikospoliisissa ja 11 poliisilaitoksessa siten, että laitoksissa on talousrikostutkintaan keskittynyt toiminto.

Poliisihallitus teki päätöksen (POL-2019-81) talousrikostutkinnan henkilöstöressurssien määristä vuodelle 2019. Määrissä ei ole tapahtunut muutoksia vuodelle 2020 (POL-2020-47). Määrät perustunevat arvioon potentiaalisesti paljastettavien juttujen määrästä ja todellisiin tutkittavien juttujen määrään, sekä niiden laajuuteen. Näiden henkilöstöressurssimäärien perusteella keskusrikospoliisin, Helsingin poliisilaitoksen, Kaakkois-Suomen poliisilaitoksen ja Lapin poliisilaitoksen toimintaympäristöt ovat poikenneet merkittävästi muiden laitosten toimintaympäristöistä.

**Perehdyttämisen** tarkoituksena voidaan nähdä nimenomaan tietyn työyhteisön toimintamalleihin ja työtapoihin liittyvän osaamisen kehittäminen. Yhteisön toimintaympäristö määrittelee näin laajasti myös tehtäviä, niiden prosesseja, ja niissä tarvittavaa osaamista. Toimintaympäristöt ovat vaihdelleet myös muiden kuin edellä mainittujen toimintayksiköiden osalta, mutta henkilöstöressurssien osalta Poliisihallitusten päätöksiin kirjatuttujen määrän vaihteluväli näiden yksiköiden välillä on ollut 25–45. Näin yksiköiden tutkittavien rikosasioiden määrät ja toimintojen perusrakenteet lienevät olleen joiltain osin verrattavissa toisiinsa.

Rajasin tutkimuksen koskemaan edellä mainituissa kahdeksan poliisilaitoksen talousrikosyksiköissä tapahtunutta henkilöstön perehdyttämistä. Nämä laitokset ovat henkilöstömäärän suuruusjärjestyksessä Itä-Uudenmaan poliisilaitos, Sisä-Suomen poliisilaitos, Lounais-Suomen poliisilaitos, Länsi-Uudenmaan poliisilaitos, Pohjanmaan poliisilaitos, Hämeen poliisilaitos, Oulun poliisilaitos ja Itä-Suomen poliisilaitos.

**Tutkimuksen** oletusarvona oli, että poliisilaitoksissa on käytössä perehdyttämiseksi kutsuttu osaamisen kehittämisen järjestely. Työelämäosaamista on kehitetty myös henkilöstöhallinnon toteuttamissa työpaikkakoulutuksissa, mentoroinnin avulla, coachauksena, verkkokoulutuksina ja osana esimiestyötä. Rajasin tutkimuksen koskemaan nimenomaan perehdytys -tyyppistä osaamisen kehittämistä, mutta ulotin sen koskemaan tämän opinnäytetyön mukaisen perehdytys -käsitteen toimintoja.

**Tutkimuksen perusongelma** oli seuraava: Talousrikosten esitutkintaprosessin osasuoritukset edellyttävät niitä suorittavalta henkilöstöltä erityisosaamista. Miten poliisilaitosten talousrikosten henkilöstön perehdyttäminen on tapahtunut siten, että talousrikosyksiköille asetetut tavoitteet ovat olleet saavutettavissa?

Perusongelmasta johdetut tutkimuskysymykset olivat seuraavat:



- Miten talousrikostutkijoiden perehdyttäminen tehtäviinsä on järjestetty?
- Millaista erityisosaamista talousrikostutkijalla tulisi olla?
- Mitä tavoitteita perehdyttämiselle tulisi asettaa talousrikostutkinnassa?
- Millainen palautejärjestelmä tukisi työssä oppimista talousrikostutkinnassa?
- Miten työyhteisön tavoitteet ja perehdyttäminen on yhdistettävissä?

Lähtökohtaisesti uusien talousrikostutkijoiden perehdyttäminen tehtäviin ja työympäristöön on tehty jollain tavalla suunnitelmallisesti jokaisessa tutkimuksen kohteena olevassa poliisilaitoksessa. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään nämä järjestelyt ja yksikkökohtaiset perusteet kyseisen järjestelyn käyttöön.

**Talousrikosyksiköiden toimenkuvat** ovat poikenneet toisistaan. Samoin talousrikosten luokittelua ei ole tehty valtakunnallisesti täysin yhtenevästi. Tehtävillä ja talousrikosten luokittelulla on todennäköisesti ollut vaikutusta siihen, mitä juttuja missäkin talousrikosyksikössä on tutkittu. Sen kautta myös työntekijöiden osaamisvaatimuksissa lienee ollut yksikkökohtaisia eroja. Tutkimuksessa selvitettiin talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimuksia.

Perehdyttämisen tavoitteissa on nähdäkseni mahdollista painottaa oppimiseen oppimista tai konkreettisiin työsuoritteisiin kohdistuvan osaamisen kehittymistä. Tutkimuksessa selvitettiin näitä koskeneiden valintojen painotuksia ja henkilöiden vastuualueita painotusten laatimisessa.

**Työlähtöisessä perehdyttämisessä** opetusmalliksi voi valikoitua työsuoritteiden kautta oppiminen, millä tarkoitan sitä, että tutkijoille jaetaan talousrikosjuttuja tutkittavaksi. Opastuksen tarve tällöin vaihdellee tutkijoittain. Opastustarpeiden ja niitä koskevien järjestelyiden eroja ja vaikutuksia selvitettiin tutkimuksessa.

Palautteiden saaminen tehdyistä suorituksista on mahdollisesti keskeisin oppimisen ulkoapain tuleva elementti. Vaihtoehtoisia malleja palautteiden antamiseen on lukuisia. Tutkimuksessa selvitettiin, miten palautteita on annettu eri yksiköissä perehdytettävälle talousrikostutkijoille.

**Tavoite- ja kehityskeskusteluja** on poliisihallinnossa pyritty viemään vuorovaikutteisempaan suuntaan ja ammatillinen kehittyminen on niissä yhtenä käsiteltävänä osa-alueena. Lienee selvää, että keskusteluissa käsitellään varsin konkreettisella tasolla tavoitteita, jotka perehtyjän osalta lienevät oppimiseen liittyviä. Tutkimuksessa käsiteltyjen teemojen kautta selvitettiin, miten käytännössä tavoite- ja kehityskeskusteluissa on osaamisen kehittämistä käsitelty.

Perehdyttämisen käytännön toteutusjärjestelyitä voidaan tehdä työnjohtosuhteessa tai toisen kokeneen tutkijan käytännössä toteuttamana. Tällöin määrällisten ja laadullisten, työyhteisön tavoitteita tukevien tavoitteiden asettaminen poikennee toisistaan. Tavoitteiden seurannan järjestämisessä lienee niin ikään eroja yksiköiden välillä. Tutkimuksessa selvitettiin mahdollisuuksia tavoitteiden asettamiseen.

Tutkimuskysymykset ovat sivunneet väitteen sisältävää kysymystä: Jos osaamisen kehittyminen tuottaa halua tehdä asioita, onko näin tapahtunut myös talousrikostutkinnassa? Henkilöstön kouluttaminen kuluttaa resursseja ja on selvää, että työyhteisön etu olisi, että koulutettu henkilöstö suorittaisi koulutuksensa mukaisia tehtäviä, ainakin toimintaympäristön muutoksiin asti. Tutkimuksessa selvitettiin, miten perehdytettyjen urapolku on suuntautunut lyhyellä aikavälillä.

Talousrikostutkintaa ei tehdä tyhjiössä irrallaan muusta poliisitoiminnasta. Tutkimuksessa kiinnitettiin huomiota ajankäyttöön, jota uusien asioiden oppiminen edellyttää. Poliisilaitosten rikostutkintaa suorittavat yksiköt ovat nähdäkseni tällä hetkellä henkilöstöresurssien, suoritettavien tehtävien määrän ja käytössä olevien työprosessien edellyttämien panosten suhteen epätasapainossa. Tutkimuksessa pyritään selvittämään tapoja, joilla ammatilliseen kehittymiseen ja päivittäisten tehtävien suorittamiseen käytettävää ajankäyttöä on yhdistetty.

**Poliisihallituksen ja poliisilaitosten tulossopimuksissa** on asetettu talousrikostutkinnalle määrällisiä tavoitteita, joista jotkut välillisesti vaikuttavat myös laadullisiin seikkoihin. Henkilöstön osaamisen kehittäminen ei ainakaan suoraan ole mitattavana tavoitteena tulossopimuksissa (kts. esim. Sisä-Suomen poliisilaitos 2019b). Selvää kuitenkin on, että osaamaton henkilöstö ei voi asetettuihin tavoitteisiin päästä. Tutkimuksessa etsittiin keinoja tehdä osaamisen kehittämiseen liittyviä tavoitteita näkyväksi osaksi yksiköiden tulostavoitteita.

## 2.2 Laadullinen tutkimus

**Tieteellisellä tutkimuksella** on oltava seuraavia ominaisuuksia, joihin tekeillä olevaa tutkimusta olisi verrattava (Vilka, 2015):

- Tutkimuskohde on määriteltävä.
- Tutkimuksen on tuotettava jotain uutta.
- Tutkimustuloksista on oltava hyötyä muille.
- Tutkimustulosten on sovellettava keskustelun pohjaksi.
- Tutkimuksessa on hyödynnetty teoreettista viitekehystä.

**Tutkimuskohteeni** oli talousrikostutkinnan perehdyttäminen eri tutkintayksiköissä, eivätkä tähän liittyvät käytännöt olleet tiedossa. Talousrikostutkinnan perehdyttämisestä ei ole myöskään olemassa teorioita, joihin tutkimuksessa ilmenneitä ilmiöitä olisi voinut suoraan määrällisesti verrata. Näin tutkimusotteeksi sopi hyvin laadullinen tutkimus, joka soveltuu hyvin käytettäväksi tilanteisiin, joissa laadullisen tutkimuksen menetelmin on ensin selvitettävä, mistä ilmiössä ylipäättään on kyse. Laadullisten menetelmien käytöllä talousrikostutkinnan perehdyttämisestä oli saatavissa syvälinen näkemys.

Uutena tietona tässä tutkimuksessa ilmeni talousrikostutkijan osaamisvaatimusten kartoitus, joka ei ole aiemmin tullut esiin. Työsuoritteiden kautta selvittämällä oli saatavissa tietoa niistä suunnista, mihin talousrikostutkinnan osaamista tulisi kehittää. Nämä kehityssuunnat soveltuisivat myös laajemman keskustelun pohjaksi.

Vaikka suoranaisia talousrikostutkinnan perehdyttämistä koskevia teorioita ei olekaan olemassa, on osaamisen kehittäminen ollut laajan tutkimuksen kohteena. Tutkimusten pohjalta laadittuja teorioita käytettiin tässä tutkimuksessa tutkimusaineiston analyysissä. Samoin talousrikos -käsite on avattu aiempien tutkimusten ja kirjallisuudessa esitettyjen ilmiöiden kuvaamisen kautta. Myös perehdyttämisestä työyhteisössä on olemassa teorioita, joista viimeisimpiä kuvataan alaluvussa 3.1.6.

**Teorioilla** tarkoitetaan ilmiöissä aiempien tutkimusten mukaan ilmenneitä säännönmukaisia malleja tai tapahtumainkulkuja, joilla on mahdollista jäsentää ilmiötä (Vilka, 2015). Vaikka tässä tutkimuksessa lähtökohtana oli aineistolähtöisyys, tarkasteltiin talousrikostutkintaan perehdyttämistä säännönmukaisia malleja koskevien teorioiden viitekehysten läpi.

**Laadullisen tutkimuksen** keskeisenä piirteenä on kokonaisvaltainen tiedonhankinta, jossa ihmiset ja heidän toimintansa ovat tiedonlähteenä. Tutkimuksilla tavoitellaan uuden tiedon löytämistä yksityiskohtaisesti kerätyn aineiston tarkastelun kautta. (Hirsjärvi ym. 2014, 160–166.) Kun taustateoriaa ei suoraan ollut sovellettavissa aineiston tarkasteluun, tuli laadullisen tutkimuksen menetelmistä kyseeseen lähinnä induktiivinen, aineistolähtöinen tarkastelu.

Kananen (2017, 32–33) on todennut, että mitä vähemmän tutkittavasta ilmiöstä tiedetään, sitä paremmin kyseeseen sopii laadullisen tutkimuksen toteuttaminen. Vaikka perehdyttäminen on ollut pitkään käytössä niin poliisihallinnossa, kuin muussakin työelämässä, ei sen tavoitteita tai kulkua ole talousrikostutkinnan osalta dokumentoitu tutkimusraportin muodossa yleisellä tasolla. Näin talousrikostutkintaan perehdyttäminen soveltui hyvin laadullisen tutkimuksen kohteeksi.

Edelleen Vilka (2015) on kirjoittanut, että laadullisessa tutkimuksessa nimenomaan ihmisten kokemukset jostakin ovat tutkimuksen kohteena. Näiden kokemusten selvittämällä on mahdollista kuvata ja tutkia myös inhimillisen toiminnan vaikutuksesta syntyneitä rakenteita ja järjestelmiä, joista saatava kokemus on jokaiselle ihmiselle yksilöllinen. Tältä kannalta tutkimuksessa pyrittiin selvittämään myös syy-yhteyksiä kokemusten ja perehdyttämisen rakenteiden välillä samalla ymmärtäen, että laadullisella tutkimuksella, kuten ei millään muullakaan tutkimusotteella, voida saavuttaa lopullista ja täydellistä totuutta ilmiön syistä, prosesseista tai vaikutuksista.

Laadullisella tutkimuksella etsitään ilmiöiden piileviä ominaisuuksia (Anttila 2014). Tässä tutkimuksessa pyrittiin systemaattisen kohdevalinnan kautta selkeyttämään muutoin varsin moniulotteista osaamisen kehittämisen kenttää. Kirjallisia, perehdyttämistä ja talousrikostutkintaa koskevia dokumentteja selailemalla voisi näennäisen ilmikuvan tutkimuskohteesta saada näkyviin, mutta piiloon jäisivät inhimilliset tulkinnat asetetuille tavoitteille, niin yksiköiden määrällisten tulostavoitteiden, kuin osaamisen kehittämisen asetettujen tavoitteiden suhteen. Tutkimustuloksista ilmenee myös inhimillisen toiminnan vaikutus niin tavoitteiden asettamiseen, niiden tulkintaan, kuin niiden saavuttamiseen liittyneisiin seikkoihin.

## 2.3 Aineiston keruu

Luvun 3 teoriataustassa käsitellään talousrikostutkintaa suorittavien yksiköiden toimintaympäristöä kuvaavien dokumenttien sisältöä tarkemmin. Näillä dokumenteilla oli vaikutusta myös varsinaisena tutkimusaineistona, kun niistä ilmeni yksiköiden toiminta-alueella toimivien yhteisöjen määrät, talousrikostutkinnan resurssit, Poliisihallituksen ja laitosten välisten tulossopimusten talousrikostutkintaa koskevat tavoitteet ja talousrikoksiksi luokiteltujen, tutkittavien rikosjuttujen määrät ja asianimikkeet. Näillä dokumenteilla oli tutkimusaineistollista merkitystä, kun niillä on ollut suoraa vaikutusta myös talousrikostutkinnan perehdyttämisjärjestelyihin.

Keskeisimpiä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat dokumentit, havainnointi ja teemahaastattelut (Kananen, 2017). Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmät olivat dokumentit ja teemahaastattelut.

**Dokumentit** kohdistuvat myös tutkimuksen kohteina olleiden tutkintayksiköiden perehdyttämistä koskevaan aineistoon. Laitosten henkilöstöhallinto -osastojen toimesta on laadittu henkilöstö- ja koulutussuunnitelmia, joissa perehdyttäminen on yhtenä työpaikkakoulutuksen muotona mainittu. Asiakirjat ovat sisältäneet myös joitain sisällöllisiä, perehdyttämiselle asetettuja toimintamalleja ja tavoitteita. Useissa laitoksissa perehdyttämistä on myös suoraan ohjeistettu erillisellä dokumentaatiolla. Lisäksi talousrikosyksiköiden sisällä on laadittu kirjallista dokumentaatiota perehdyttämisestä.

**Teemahaastattelut** kohdennettiin poliisilaitoksien talousrikosyksiköissä perehdyttämisestä vastanneisiin, käytännöntasolla toimiviin henkilöiden. Heidän löytämisekseen aineistonkeruuvaiheessa otettiin yhteyttä talousrikosyksiköiden johtotehtävissä toimiviin henkilöihin. Tutkimuksessa haastateltiin neljä, keskeisesti perehdyttämisen toteuttamisesta vastannutta henkilöä. Haastatteluiden teemat olivat seuraavat:

- talousrikosten esitutkintaprosessi
- yksikön/ryhmän tulostavoitteet
- talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimukset
- perehdyttämisen osaamistavoitteet
- perehdyttämisen järjestelyt
- perehdyttäjän rooli
- perehdyttämisen työsuoritteet
- perehdyttämisen palautejärjestelmä
- perehdytettyjen työtehtävät ja uraputki
- jatkokoulutuksen tarve.

Käsitellyillä teemoilla pyrittiin saamaan esille syvälinen kuva talousrikostutkinnan perehdyttämisestä ilmiönä. Kuten Kananenkin kuvaa (2017, 90), ihminen ja hänen toimintansa olivat teemoilla avattavia kohteita.

Tutkimuksen haastatteluissa käytetyt teemat oli edelleen jaettavissa neljään erilliseen kokonaisuuteen. Ensimmäinen kokonaisuus on koski rakenteita, joissa ihmisten välistä toimintaa tehdään. Toinen kokonaisuuksista kohdistui osaamiseen, ja siihen asetettuihin

vaatimuksiin. Kolmas kokonaisuuksista kohdistui itse toimintaan perehdyttämisen aikana ja neljäs keskittyi ilmiön kohdehenkilöön aikaansaatuihin vaikutuksiin. Teemojen avulla kerätyn haastatteluaineiston analyysin kautta vastattiin tutkimuskysymyksiin.

Teemahaastatteluissa tutkija pyrkii lisäämään ymmärrystään tutkittavan avulla ja keskustelun tulisi edetä tutkittavan ehdoilla (Kananen 2017, 95). Tässä tutkimuksessa haastatteluiden aikaista ohjausta pyrittiin tekemään vain teemojen valintojen suhteen ja erikseen vältettiin teoreettisesta viitekehystä ilmenneiden, ikään kuin optimaalisten perehdyttämistä tai talousrikosten tutkintaa koskevien mallien julkituomista tutkijan taholta haastatteluiden aikana.

Haastatteluiden haasteina oli yhteisen käsiteymmärryksen syntyminen käsiteltävistä teemoista. Tässäkin tutkimuksessa käsitteet "talousrikos", "perehdyttäminen", tai "esitutkintaprosessi" ovat olleet laaja-alaisia ja ihmisen subjektiivisesta näkökulmasta käsiteltyinä mahdollisesti erisisältöisiä. Haastatteluiden aikana, haastateltavan niin pyytäessä, keskusteltiin käsitteistä yhteisymmärryksen lisäämiseksi. Vilka (2015) on tarjonnut tähän haasteeseen ratkaisuksi kysymysten ymmärryksen varmistamista, ennen varsinaista haastattelutilannetta. Näin tässä tutkimuksessa tehtiin kohdentamalla haastattelut talousrikostutkinnan perehdyttämisen käytännön asiantuntijoihin ja toimittamalla heille haastattelukutsun yhteydessä tietoa käsiteltävistä teemoista.

Anttila (2014) on korostanut haastateltavien henkilöiden anonymiteettisuojaajaa luotettavuuden takaajana. Vaikka tässä tutkimuksessa haastatteluiden teemat eivät miltei osin koske haastateltavien henkilökohtaisia, saati arkaluonteisia seikkoja, oli anonymiteetti huomioitava eettiseltä kannalta. Tutkimusaineistosta on saattanut välillisesti paljastua sellaisia yksittäisiä henkilöitä koskevia tietoja, jotka eivät ole merkitykseltään vähäisiä. Osaamiseen ja sen kehittämiseen liittyvät tiedot voivat olla hyvinkin henkilökohtaisia yksilöiden kannalta. Lisäksi kun teemat käsitelivät pitkälti ihmisten omaa toimintaa tietyllä tavalla säädelyssä ympäristöstä, voi totuudenmukaisten tietojen saaminen mahdollisista säätelyiden vastaisista menettelyistä edellyttää anonymiteettiä.

## 2.4 Aineiston analyysi

Tutkimusaineiston dokumenteista laitosten perehdyttämistä koskeva aineisto oli pääosin kirjallisessa muodossa. Käytössä olleista powerpoint -esityksistä laadittiin koosteet asiasisällöistä niiden saattamiseksi yhteismitalliseksi muun tutkimusaineiston kanssa. Teemahaastattelut litteroitiin käyttäen osittain Kananen (2017, 135) tarkoittamaa yleiskielistä litterointia, ja osin propositiotason litterointia. Yleiskielisellä litteroinnilla tarkoitetaan haastatteluaineiston muuntamista tekstimuotoon kuitenkin siten, että äännähdykset, asiasisältöön liittymättömät sidossanat poistetaan, ja murre- tai slangisanat korvataan yleiskielisillä ilmauksilla (Kananen 2017, 135). Propositiotason litteroinnissa tekstiksi muunnetaan vain haastattelun ydinsisältö (Kananen 2017, 135). Tässä tutkimuksessa aineistolle asetettiin eräänlaiset lähtökoodit, joiden kautta aineisto on suodatettu. Koodaus pohjautui tutkimuskysymyksiin ja haastattelu-teemoihin. Silloin, kun haastatteluiden sisältö liittyi käsiteltäviin teemoihin, litteroinnissa käytettiin yleiskielistä litterointia.

Tutkimusaineiston varsinainen koodaus tehtiin teoriataustasta esiin nousseiden viitekehysten perusteella, mitkä koskivat talousrikosten esitutkintaa, työyhteisössä tapahtuvaa perehdyttämistä ja työ-yhteisölle asetettuja tavoitteita. Koodien avulla tutkimusaineistosta pyrittiin paljastamaan seikkoja, joiden pohjalta tutkimuskysymyksiin oli mahdollista vastata. Lisäksi koodit asetettiin niille seikoille, jotka ilmensivät talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimuksia. Teoriataustasta ei voinut johtaa päättelyä erityisosaamista koskeneeseen tutkimuskysymykseen vastaamiseksi.

Edellä mainittu huomioiden tutkimuksen analyysimenetelmänä oli suurelta osin deduktiivinen, teorialähtöinen päättely, minkä menetelmän mahdollistamiseksi aineiston koodaustakin suoritettiin. Kuitenkin induktiivisen, aineistolähtöisen, analyysin mahdollistamiseksi koodausta tehtiin teoriataustan ulkopuolisista, tutkimusaineistosta ilmenneistä, tutkimuskysymyksiin liittyvistä seikoista.

Aineistolähtöisen analyysin perimmäisenä tarkoituksena on uuden teorian luominen puhtaasti aineistosta ilmenneisiin asioihin ja niiden merkityksiin kohdistuvan päättelyn seurauksena. Sitä vastoin teorialähtöisen analyysin pohjalla on tutkimuksen käsitteille aiemmin annetut sisällöt, joiden kautta tutkimusaineistosta ilmenneitä seikkoja käsitellään ja testataan. Jälkimmäisessä menetelmässä analyysiä tehdään jonkin teorian tai mallin pohjalta, jolloin tavallisesti olemassa olevaa tietoa kokeillaan uudessa ympäristössä. (Tuomi ja Sarajarvi 2018.)

Tässä tutkimuksessa aiemmillä perehdyttämistä ja talousrikosten tutkintaa koskevilla teorioilla oli teorialähtöisyyden sijasta pikemminkin ohjaavaa vaikutusta. Teoriaosassa määritellyt käsitteet vaikuttivat analyysin päättelyyn, mutta aiemmin täysin tuntemattomille seikoille, kuten talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimuksille, tehtiin käsitelmääritys aineistolähtöisesti.

Laadullisen tutkimuksen tulokulmissa ilmiön suhteen korostuvat konteksti, intentio ja prosessi. Konteksti tarkoittaa niitä viitekehyksiä, joihin ilmiö kiinnittyy. Intentio on tutkijan itseanalyysiä omista vaikuttimistaan tutkimuksen tekemisessä, sekä niiden huomioimista. Prosessilla kuvataan käytännön tutkimuksen suorittamista suunnitelmasta tutkimusraportin laatimiseen. (Vilka 2015, Anttila 1996, 185.) Talousrikostutkinnan perehdyttäminen -ilmiötä kuvatessa, osaamisen kehittämiseen työyhteisöissä oli kiinnitettävä viitekehystenä huomiota. Samoin oli huomioitava talousrikostutkinnan asema esitutkintaviranomaisen yhtenä keskeisenä rikostorjunnan osa-alueena. Tutkimuksessa oli lisäksi huomioitava tutkimuksen tekemisen vaikutus tutkinnan kohteina olleisiin, eli haastateltuihin henkilöihin. Lienee selvää, että tutkimuksen käsitteiden avaamisella tutkimusaineiston keräämisen aikana on vaikutusta henkilöiden toimintaan jatkossa.

Karkeimmillaan laadullinen analyysi on jaettavissa kahteen vaiheeseen: havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Edelleen havaintojen pelkistämässä on ensinnäkin kyseessä niiden katsominen tietyn viitekehysten, teoriataustan ja käsitteiden, läpi ja toiseksi niiden yhdisteleminen tutkimuksen kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla. (Alasuutari 2012). Tämän tutkimuksen analyysissä viitekehyksiä haettiin aiemmin kuvatuin tavoin osaamisen kehittämistä ja talousrikoksen käsitettä koskevasta tutkimuksesta ja kirjallisuudesta. Tutkimuskysymysten kautta aineistoja koodaamalla

yhdistettiin aineistoista ilmenneitä havaintoja. Laadulliselle tutkimukselle ominaisella tavalla tutkimuksessa pyrittiin supistamaan havaintoja ilmiötä kuvaavaan suuntaan käsiteltyjen teemojen kautta, ja kohdistamalla havainnot dokumenttiaineiston perehdyttämistä koskeviin seikkoihin. Minkäänlainen tyypittely tai lukumäärien kuvaaminen ei tullut kyseeseen laadullisen aineiston osalta.

Laadullisen tutkimuksen analyysissä hypoteesien testaaminen ei ole tutkimusmielessä tarkoituksenmukaista. Kuitenkin tutkimuksessa muodostettujen käsitteiden sisällöt voisi nähdä hypoteesin kaltaisina ilmaisimina siitä vertailupohjasta, jonka kautta tutkimusaineiston analyysiä tehtiin. Nämä hypoteesit syntyivät kuitenkin vasta tutkimusaineistosta tehtyjen havaintojen kautta.

Arvoitusta eli tutkimuksen perusongelmaa ratkaistiin etsimällä keskinäisiä merkityksiä tutkimusaineistosta. Kun tutkimukselle oli asetettu viitekehys ja valittu siihen sopiva tutkimusmetodi, etsittiin tutkimusaineistosta tehtyjen havaintojen kautta tutkimuskysymyksiin sopivia johtolankoja ja edettiin ratkaisuun. Tutkimuksen tarkan dokumentoinnin kautta oli mahdollista tehdä myös arviointeja siitä, miten tutkimuksen tekeminen itsessään vaikutti tutkimuksessa tehtyihin havaintoihin ja edelleen niiden paljastamiin johtolankoihin.

Alasuutari (2012) on käsitellyt laadullisen tutkimuksen yleistämiseen liittyvää haastetta eli sitä, että tutkimusaineistosta voi olla vaikea tehdä päätelmiä, jotka koskisivat mitään muuta kuin yksittäistä tapausta. Alasuutari (2012) on tarjonnut ratkaisuksi havaintojen paikallista selittämistä, eli johtolankojen tuomista esiin eri puolilta ilmiötä ja niiden vertaamista ympäristöön. Tällöin olosuhteiden pohjalta olisi laajennettavissa havaintojen merkitystä. Tässä tutkimuksessa yleistettävyyden haasteeseen vastattiin toisaalta rajaamalla tutkimuskohdetta perehdyttämisen käsitteeseen, toisaalta ulottamalla tutkimusaineiston keruu ilmiön selittämisen kannalta kattavaan otokseen.

**Sisältöanalyysi** on keskeisin tutkimuksessa käytetty analyysimenetelmä. Menetelmällä etsittiin vastauksia tutkimuskysymyksiin ja edelleen pyrittiin ratkaisemaan tutkimusongelma. Laadullinen tutkimus ei sinällään pyri löytämään kausaalisuhteita ilmiöiden välillä vaan selvittämään, mistä ylipäätään on kyse. Näin tässäkin tutkimuksessa johtopäätökset kohdentuivat itse perehdyttämisten järjestämisiin ja pohdinnassa otettiin kantaa niihin seikkoihin, jotka havaintojen pohjalta olivat tutkittavissa.

Anttila (2014) on kuvannut sisällönanalyysin keinona pätevien päätelmien tekemiseen tutkimusaineistosta ja sen suhteesta asiayhteyteensä. Hänen mukaansa menetelmä soveltuu uuden tiedon tuottamiseen ja tosiasioiden paljastamiseen. Tässä tutkimuksessa menetelmän objektiivisuutta varmistettiin koodaamalla tutkimusaineisto tutkimuskysymysten pohjalta. Sisältöä analysoitiin systemaattisesti. Tutkimuksen perusongelma asetettiin teorianmuodostamista tukevalla tavalla ja tutkimusaineiston analyysi tehtiin teoriaohjaavasti.

Tutkimuksessa tehdyt haastattelut on kuunneltu toistuvasti merkityssisältöjen esiin saamiseksi. Tutkimuksen kannalta turhat ja kysymyksiin liittymättömät seikat poistettiin aineistosta. Teoreettinen tausta ristesi tässä tutkimuksessa tutkimusaineiston

dokumentaation kanssa ja haastatteluiden sisällöstä etsittiin koko aineistoa yhdistäviä teemoja. Sisällöistä etsittiin merkityksellisiä seikkoja tutkimuskysymyksiin nähden.

Tuomi ja Sarajärvi (2018) ovat kuvanneet aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet alla olevan luotelman mukaisiksi. Tässä tutkimuksessa noudatettiin soveltuvin osin heidän kuvaamiensa vaiheiden mukaista etenemisjärjestystä kuitenkin siten, että aiemmin kerrotun mukaisesti voitaisiin puhua ns. teoriaohjaavasta analyysistä.

- Haastattelujen kuunteleminen ja aukikirjoitus
- haastattelujen ja dokumenttien sisältöön perehtyminen
- pelkistettyjen ilmausten etsiminen aineistosta
- pelkistettyjen ilmausten luettelointi
- samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien etsiminen pelkistetyistä ilmauksista
- pelkistettyjen ilmausten yhdistäminen ja luokkien muodostaminen
- luokkien yhdistäminen ja yläluokkien muodostaminen
- yläluokkien yhdistäminen pääluokiksi ja kokoavan käsitteen muodostaminen.

Pelkistettyjen ilmausten etsiminen oli sidoksissa tutkimusongelmaan. Teoriataustasta etsittiin käsitteitä, joihin tutkimusaineistosta löydettyjä ilmauksia pyrittiin sitomaan.

Ilmaukset ryhmiteltiin alaluokkiin melko hienojakoisesti. Alaluokkina oli osaamisen kehittämistä painottavia luokkia, sekä talousrikosten tutkinnan erityispiirteitä painottavia luokkia. Alaluokat yhdistettiin edelleen tutkimuskysymyksiensä kannalta merkityksellisiin yläluokkiin, mistä edelleen tutkimusongelman ratkaisemisen mahdollistaviin pääluokkiin.

Teoriataustan viitekehuksesta pääluokkien sisältöä tarkastelemalla päädyttiin luvussa 6 esitettyihin johtopäätöksiin. Tutkimusaineistoa tarkasteltiin myös kokonaisuutena viimeisessä vaiheessa tulkintavirheiden välttämiseksi. Johtopäätösten käsitteiden yhdistämisillä ratkaistiin tutkimusongelma. Kun perehdyttäminen talousrikostutkinnassa oli pääosin ilmiönä tuntematon, oli keskeisenä ratkaisun osana käsitteiden avaamisen kautta syntynyt kuva tutkimuskohteesta. Tässä tutkimuksessa syntynyt uusi teoria on yksi mahdollinen ideaalikuva talousrikostutkinnan perehdyttämisestä tutkimuksen kohdehenkilöiden, eli talousrikostutkinnan perehdyttämistä käytännön tasolla suorittavien henkilöiden näkökulmasta.

## 2.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa triangulaatiolla, joka on jaettavissa seuraaviin asiakokonaisuuksiin (Kananen 2017, 154–156):

- menetelmätriangulaatio
- teoriatriangulaatio
- tutkijatriangulaatio
- aineistotriangulaatio.



Tämän tutkimuksen aineisto muodostui dokumenteista ja teemahaastatteluaineistoista. Dokumenttien käytöllä oli kahtalaista merkitystä. Taustateoriaa luotiin poliisihallinnon perehdyttämistä koskevista ohjeistuksista, mutta dokumentit olivat myös suoraan tutkimusmenetelmien kohteita. Haastatteluaineistojen tarkastelu, jossa tutkimuksen kohteena ollutta ilmiötä ja siitä käytettyjä ilmauksia tarkasteltiin, tehtiin toisesta tulokulmasta. Näin aineistotriangulaatiolla on lisätty tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimusotteena tässä tutkimuksessa oli aiemmin kuvatun mukaisesti laadullinen tutkimus, joka sisälsi moni-case-tutkimuksen piirteitä menetelmien suhteen. Yin (2011, 176–204) on kuvannut menetelmän vaiheiksi aineiston keruun, aineiston purkamisen, aineiston uudelleen järjestämisen, tulkinnan ja johtopäätösten tekemisen. Kun haastatellut ovat käytännössä kuvanneet viimeksi suorittamiensa perehdytysten tapahtumia, on jokainen perehdytys ajateltavissa caseksi, jota koskeva aineisto analysoitiin.

Analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysia, jossa päättely oli osin induktiivista, missä merkityksellisiä käsitteitä ja niitä koskevia ilmauksia etsittiin tutkimusaineistosta. Päättely oli silloin deduktiivista, kun teoriataustasta löytyneiden keskeisiä käsitteitä koskevien teorioiden annettiin vaikuttaa tutkimushavaintoihin. Tutkimusmenetelmien moniulotteisuudella parannettiin tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ja niitä koskevia teorioita avattiin eri suunnilta. Osaamisen kehittämisen teorioita tarkasteltiin sekä urheiluvalmennuksen, että henkilöstöhallinnollisen, kuin myös valmentavan johtajuuden näkökulmista. Talousrikoksen käsitteeseen pyrittiin tuomaan haastatteluiden ja dokumenttiaineiston kautta laaja käytäntöön sidottu käsitteistö. Teoriatriangulaatiolla pyrittiin laajentamaan tutkimusaineiston käsittelyä ilmiön tutkimisen kannalta todellisuudessa vaikuttavien seikkojen löytämiseksi.

**Tutkimuksen luotettavuutta** varmistettiin kerättävän aineiston kattavuudella. Tutkimuskohteiksi otettiin kaikki henkilöstömäärältään keski- ja keskikokoiset talousrikosyksiköt. Aineistoa hankittiin kahdella menetelmällä, mikä lisäsi analyysin luotettavuutta. Lisäksi minulla, opinnäytteet laatijana, on ollut pitkä talousrikosten tutkintakokemus, sekä laaja-alainen kokemus talousrikostutkijoiden perehdyttämisestä. Näin aineistoanalyysin kohdentaminen todellisesti vaikuttaviin seikkoihin on ollut luotettavuutta lisäävä seikka.

Aineiston saturaatiolla tarkoitetaan sitä, että mahdollisesta lisäaineistosta ei ilmene enää tutkimusongelman kannalta uutta tietoa (Vilkkä 2015). Tämän tutkimuksen haastatteluiden kohteet oli rajaamisen kautta valittu siten, että tutkimusongelman kannalta otos oli kattava. Uutta tietoa ei olisi ollut saatavissa laajemman haastatteluaineiston keräämisellä. Haastatteluja tehtiin neljä, joiden lisäksi vastaavissa tehtävissä olevilta henkilöiltä saatiin kirjallista tutkimusaineistoa.

**Laadullisen tutkimuksen validiteetin** arvioinnissa kohdistetaan huomiota aineiston, havainnoinnin, analyysin ja tutkimuksen tavoitteiden validiteetteihin. Aineiston osalta arvioinnin kohteena on sen kattavuus ilmiön kannalta. Havainnoinnin keskiössä on merkityksellisten seikkojen löytyminen. Analyysin validiteetissa syntyvän teoreettisen

mallin pätevyyttä arvioidaan. Tutkimuksen tavoitteiden arvioinnissa huomio keskittyy tutkimuskysymyksiin ja niillä saatavaan selvitykseen tutkimusongelmasta. (Anttila 2014.)

**Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetin arvioinnissa** tarkastelun kohteena on analyysi ja siitä tehdyt tulkinnat. Tutkimusaineistojen luokitteluiden ja tulkinnan sääntöjen olisi oltava selkeitä ja dokumentoituja. Aineiston kokonaisuudessaan on oltava tarkastettavissa ja siitä tehdyt tulkinnat arvioitavissa. Toistettavuuden kriteerillä taas tarkoitettaisiin sitä, että tutkimus tuottaisi uudelleen toteutettuna samankaltaiset tulokset. (Anttila 2014.)

Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin niiden toimijoiden piiristä, joissa tutkimuksen kohteena oleva ilmiö on esiintynyt. Tutkija oli aineiston keräämisvaiheessa erityisesti haastatteluiden osalta aktiivinen osapuoli, eikä voida täysin pois sulkea tutkimuksen vaikutusta haastateltuihin henkilöihin. Vaikutus olisi voinut ilmetä siten, että haastatellut olisivat muunnelleet tapahtumien kulkua tai taustaoletuksia. Tutkimuksessa näitä vaikutuksia pyrittiin eliminoimaan mahdollisimman vapaalla kerronnalla annetuista teemoista. Tutkimusaineistoa kerättiin dokumentaation osalta pitkälti sähköisistä lähteistä, eikä niiden olemassa oloon tutkimuksella ollut vaikutusta. Haastatteluaineiston osalta ulkopuolisilla tahoilla on voinut olla mahdollisuus vaikuttaa aineistoon, kun kohdehenkilöiden kartoittamiseksi tutkimuksessa on otettu yhteyttä työyhteisöihin laajemminkin. Haastatelluilla henkilöillä on voinut olla motivaatiota vääristellä kertomuksiaan perehdyttämisen käytänteistä, kun toteuttamiset ovat olleet heidän vastuullaan. Aineiston luotettavuutta pyrittiin takaamaan anonymiteetin säilyttämisellä. Sekä dokumenttiaineisto, että haastatteluiden suorittamiset kohdennettiin siten, että tutkimusaineisto on ollut suorassa yhteydessä tutkittavaan ilmiöön. Näin tutkimuksen reliabiliteettia vahvistettiin.

### 3 Teoriatausta

Poliisin talousrikosyksiköiden työjärjestykset poikkeavat toisistaan siten, että eri talousrikosten tutkintajärjestelyt ovat eriäviä. Pääosin yksiköiden tutkintavastuulla on kuitenkin ainakin luokiteltujen talousrikosten tutkinta. Tässä luvussa käsitellään talousrikoksen määritelmä ja poliisilaitosten käytännössä tutkimien juttujen asianimikkeitä ja juttujen määriä vuositasolla.

Työyhteisöjen osaamisen voidaan ajatella muodostuvan henkilöstön työtehtäviin kohdistuvan osaamisen kokonaisuudesta. Työtehtävät taas muodostavat ketjuna prosesseja, joiden toteuttamisen kautta syntyy yhteisön tuottama tuote, joka hyödyttää jotakuta ulkoista tahoa. Luvussa käsitellään talousrikostutkintaprosessia ja sen työvaiheita.

Osaamisen kehittäminen työyhteisössä kohdistunee pääosin työtehtävissä tarvittavan osaamisen kehittämiseen. Osaamisen kehittämisen kohdentaminen tapahtunee analysoimalla eri prosesseissa vaadittavaa osaamista. Luvussa käsitellään osaamisen kehittämisen muotoja ja niiden yhteyspintoja johtamiseen.

Yleisimpiä poliisilaitosten talousrikosyksiköiden tutkimia asianimikkeitä ovat kirjanpitorikos, verorikokset ja velallisen epärehellisyys. Niiden keskeistä sisältöä ja tutkintakäytäntöjä esitellään omissa alaluvuissaan.

Johtamistoiminnan osaamisen kehittämiseen suoraan vaikuttavat osa-alueet käsitellään omana kokonaisuutenaan teoriataustassa. Työntekijöiden osaamisen kehittäminen on keskeisesti esimiesten vastuulla, ja lienee näin osa päivittäistä töiden ja prosessien johtamista.

#### 3.1 Osaamisen kehittäminen työyhteisössä

Työ koostuu sarjasta toimintoja, joilla on jokin merkitys työnantajan kannalta. Oletettavasti työlle on asetettu tavoitteet, joita kohti toimenpiteet vievät. Lisäksi työntekijällä on oltava käytössään välineet ja laitteet, joilla suoritusten tekeminen on ylipäätään mahdollista. Lisäksi työsuoritteille on useimmiten asetettu mittarit, joiden kautta voidaan arvioida, onko asetetut tavoitteet saavutettu. Mittaamisen tai valvonnan jälkeen annettu palaute mahdollistaisi toistuvissa suoritteissa tehokkaamman työskentelyn seuraavien suoritteiden tekemisessä.

Osaamisen kehittämisen tarkoitus työyhteisössä kiteytyy edellä esitettyyn ketjuun siten, että tavoitteiden asettamisella, suorituksen valvonnalla ja tulostarkastelulla ei ole merkitystä, jos suorittajat eivät osaa tehtäviään. Osaaminen on silloin keskiössä, kun resurssit muunnetaan tuloksiksi (Mansikkamäki ym. 2017, 81).

Osaaminen on sidoksissa työyhteisön prosesseihin, eikä se näin sellaisenaan ole pelkästään ulkoa hankittavissa. Työsuorituksen kokonaisuus voidaan pilkkoa siihen vaikuttaviin osa-alueisiin, jotka ovat osaaminen, vaikutusmahdollisuudet, motivaatio ja sitoutuminen (Laamanen ja Tinnilä 2013, 118). Työyhteisössä osaamisen kehittämisen voidaan katsoa edellyttävän aktiivisia kehittämistoimenpiteitä. Hyödyt työyhteisölle ovat kahtalaisia.

Toisaalta osaava työyhteisö suoriutuu tehtävistään, toisaalta osaamisen kehittämisen aikana on mahdollista tunnistaa henkilöstöstä sellaisia vahvuuksia, jotka ovat hyödynnettävissä kokonaan uudella tavalla esimerkiksi toimintojen kehittämisessä. Samalla työn merkitys yhteisölle voi avautua laajemmin.

Yksi tapa jäsentää osaamisen osa-alueita työssä, on jakaa ne seuraaviin kokonaisuuksiin (Helakorpi 2009, 7):

- prosessiosaaminen
- substanssiosaaminen
- kehittämisosaaminen
- työyhteisöosaaminen.

Jaottelussa prosessiosaamisella voitaisiin tarkoittaa ymmärrystä niistä toiminnoista, jotka johtavat yhteisöön tulevien syötteiden muuntumisen tuotteiksi. Välivaiheessa prosessissa on suoritteita ja osaprosesseja, joiden hallinta kuuluisi tähän osaamiseen. Prosessiosaamiseen kuuluisi myös yhteistyöpintojen tunnistaminen ja niissä toimimisen osaaminen sekä asiakkaiden, että verkostojen suunnissa.

Substanssiosaamiseksi olisivat nähtävissä ammatilliset perustaidot, joita työskentely edellyttää. Osaamista olisi myös se henkinen pääoma, eli asenne ja tiedot, joka työsuorituksissa on edellytyksenä niissä onnistumiselle. Myös henkilökohtaiset kyvyt, joita kullakin työntekijällä on, kuuluisivat tällaisessa jaottelussa substanssiosaamiseen.

Kehittämisosaamista olisi jaettavissa kahdelle tasolle, joista alemmalla työntekijä osaisi suunnata oman osaamisensa kehittämistä työsuoritteiden suuntaan. Edistyneellä tasolla henkilön osaamistaso mahdollistaisi itse työsuoritteiden tai kokonaisten prosessien kehittämisen.

Työyhteisöosaamista olisivat niiden työpaikan sääntöjen ja olosuhteiden tuntemiset, mitkä ovat tarpeen työskentelyn mahdollistamiseksi. Osaaminen muodostuisi myös yhteisön sisäisten yhteistyöverkostojen tuntemisesta ja kyvykkyydestä hyödyntää niitä omassa toiminnassa.

### **3.1.1 Osaamisen kehittämisen muotoja poliisissa**

Osaaminen on määritelty tiedoiksi, taidoiksi ja valmiuksiksi, joilla saavutetaan asetetut tavoitteet. Osaamisen kehittäminen on suunnitelmallisesti tehtyjä toimenpiteitä osaamisen ylläpitämiseksi, siirtämiseksi ja uuden oppimiseksi. (Poliisihallitus 2017.) Osaamisen kehittämisen strategiassa (2019) Poliisihallitus on tuonut esiin seuraavat osaamisen kehittämisen menetelmät:

- haasteelliset tehtävät
- koulutukset
  - Poliisihallinnon koulutus
  - poliisiyksikön koulutus
  - työpaikkakoulutus
  - ulkoinen koulutus
  - toisten kouluttaminen

- omaehtoinen opiskelu
- työn yhteydessä
  - perehdyttäminen
  - työnohjaus
  - henkilökierto
  - mentorointi
- muut
  - oppimispalaverit
  - verkko-opiskelu
  - työpari- ja tiimityöskentely
  - verkostot
  - kehittämishankkeet
  - projektitehtävät.

Työn kautta oppimista tehdään suorittamalla varsinaisia työtehtäviä ohjauksessa. Menetelmä on silloin tehokas oppimisen kannalta, kun tehtävien haasteellisuus on sopivassa suhteessa suorittajan osaamiseen. Menetelmän käytössä keskeisessä roolissa on palautejärjestelmä, jonka kautta suuri osa varsinaisesta oppimisesta tapahtuu.

Poliisihallinnon koulutus tapahtuu Poliisiammattikorkeakoulun järjestämän täydennyskoulutusjärjestelmän kautta. Koulutusten suunnittelun tulisi kulkea siten, että poliisilaitokset viestivät koulutustarpeista Poliisihallituksen ja Poliisiammattikorkeakoulun suuntiin, minkä pohjalta Poliisiammattikorkeakoulu laatisi vuosittaista koulutuskalenteria ja koulutuksen varsinaiset järjestäjät suunnittelisivat täydennyskoulutusten sisältöjä.

Poliisilaitoksissa taas järjestetään sekä hallinto- ja esikuntapalveluiden, että yksiköiden toteuttamia koulutuksia. Erona työpaikkakoulutukseen olisi ajatuksellisesti koulutuksen sisällölliset painotuserot. Hallinto- ja esikuntapalveluiden ja poliisiyksikön järjestämän koulutuksen aihealueet kohdistuvat tavallisesti työn osaamisalueiden ylätasolle, valmiuksia antavaan tieto- ja taitopohjaan, kun taas työpaikkakoulutuksen kohteena voi olla hyvinkin tarkkaan rajattu, käytännön työskentelyä koskeva asia.

Poliisihallinnossa ulkoisten koulutuksen järjestäminen nähdään mahdolliseksi ainakin silloin, kun hallinnon sisältä ei ole tarkoituksenmukaisesti järjestettävissä koulutusta jostakin aihealueesta. Tällaisia aiheita voisivat olla sidosryhmäyhteistyöhön, viranomaisten yhteisiin prosesseihin, tai uusiin käytettäviin työvälineisiin tai menetelmiin liittyvät koulutukset.

Yksiköiden tai ryhmien sisällä taas on järjestettävissä vertaiskoulutusta, jossa tiettyyn asiakokonaisuuteen osaamista hankkinut työyhteisön jäsen kouluttaa muita jäseniä. Tätä useissa poliisilaitoksissa on pyritty tukemaan asettamalla muihin koulutuksiin osallistuvalla velvoite jakaa osaamistaan koulutuksen jälkeen.

Omaehtoista kouluttautumista tuetaan laitoksissa Poliisihallituksen määräyksen (POL-2014-15930) mukaisella tavalla. Mahdollisuudet vaihtelevat työajalla tapahtuvasta itseopiskelusta opintovapaa -järjestelyihin asti.

Poliisihallinnossa tapahtuvaa perehdyttämistä käsitellään tarkemmin kappaleessa 3.1.6.

Työnohjauksella tarkoitetaan tavallisesti laaja-alaista työkyvyn kokonaisvaltaiseen ohjaamiseen suuntautuvaa toimintaa, minkä tavoitteet linkittyvät yhtäläisesti henkisen kyvykkyyden ylläpitämiseen, kuin myös työprosessien jäsentämiseen ja ihmisen työyhteisön jäsenenä toimimiseen. Työnohjausta tukemaan on toteutettu erityisiä toimenkuvajärjestelyitä, sekä työpajatoimintoja niin valtakunnallisella, kuin paikallisella tasolla.

Henkilökierrolla tarkoitetaan henkilön määräaikaista siirtymistä toisiin tehtäviin poliisihallinnon sisällä. Henkilökierron tavoitteena on sekä monipuolistaa henkilön omaa osaamista, että kehittää osaamista niissä ryhmissä tai yksiköissä, joihin henkilö siirtyy tai palaa. Henkilökierrolla on nähty olevan myös työssä jaksamiseen liittyviä myönteisiä vaikutuksia tai ainakin näitä on asetettu tavoitteeksi.

Mentoroinnissa työyhteisön sisällä muodostetaan mentorin ja aktorin työpari, jotka toimivat kiinteässä vuorovaikutuksessa työskentelyssään. Mentori on kokenut työntekijä ja tavoitteena on siirtää hänellä olevaa osaamista aktorille. (Kupias ja Salo 2014, luvussa Mitä mentorointi on.) Tavallisesti menetelmässä yhdistetään työssä oppimista siten, että aktori suorittaa käytännön työtehtävät mentorin opastuksessa. Näiltä osin mentoroinnissa voidaan katsoa olevan yhteneväisyyksiä perehdyttämisen kanssa, joskin mentoroinnin yhteys lakisääteisiin velvoitteisiin puuttuu ja näin voitaisiin katsoa toiminnan olevan epämuodollisempaa ja vapaamuotoisempaa.

Työyhteisön palavereiden merkitys kiteytyy tavallisimmin johtamiseen ja toimintojen kehittämiseen. Jälkimmäisen eräänä soveltamismuotona ovat oppimispalaverit, joiden hyödyntäminen tulee kyseeseen erityisesti tarkkarajaisten projektien tai uusien prosessien käyttöönoton yhteydessä. Oppimispalaveri voisi mahdollistaa vuorovaikutteisemman ja tasavertaisemman oppimis- ja kehittämissympäristön koulutustapahtumiin verrattuna.

Verkko-opiskelu voisi soveltua erityisesti asiasisällöltään laajojen, substanssiosaamisen kehittämiseen kohdistuvien teemojen opettamiseen. Poliisihallinnossa verkko-opintoja tarjotaan kahta väylää pitkin, Tuve Moodlessa ja eOppivassa, joiden asiasisällöissä on nähdäkseni erottavina tekijöinä ensin mainitun kohdistuminen suoraan käytännön työskentelyyn, kun taas jälkimmäisen sisältö kohdistuu yleisemmälle tasolle. Verkko-opintojen esiinmarssi laitostasolla ei ole vielä laajasti tapahtunut, joskin ulkopuolisten palveluntarjoajien opintomoduuleita on ollut käytettävissä joidenkin yksiköiden henkilöstölle.

Työpari ja tiimityöskentelyä hyödynnetään erityisesti tietosisällöltään tai toimenpiteiltään laajojen prosessien toteuttamisessa. Osaamisen kehittämisen näkökulmasta ajatuksena olisi, että työparin jäsenten osaaminen olisi eri tasoilla työskentelyn alkaessa ja molempien osaaminen kehittyisi työskentelyn aikana.

Poliisihallinnossa verkostoja on perustettu niille toiminnan aloille, joissa prosessien on nähty risteävän laajasti muiden toimijoiden prosesseihin. Verkostojen välillä on mahdollista tehdä yhteisiä kehittämissuunnitelmia ja suunnitella yhteistoimintaa laajemminkin. Samalla yhteistoiminta voi sisältää koulutusta tai osaamisvalmiudet kehittyvät muutoin toiminnan myötä.

Kehittämishankkeiden tasot vaihtelevat tutkintaryhmien sisäisistä hankkeista valtakunnallisen tason hankkeisiin asti. Hankkeen suunnittelijoille ja toteuttajille osaamisen kehittymistä kertyy sekä suunnitteluvaiheen teoriataustan omaksumisen myötä, että käytännön toteutuksessa tehtyjen toimenpiteiden kautta.

Projektin erottaa prosessista henkilöstörakenteen tilapäinen luonne, kertaluonteisuus, aikataulut ja suorituskyvyn mittaaminen suunnitelmaan nähden (kts. Laamanen ja Tinnilä 2013, 24). Kehittämishankkeeseen nähden projektin ero liittyy useimmiten tavoiteasetteluun, joskin kehittämisprojekti olisi katsottavissa yhdeksi mahdolliseksi projektilajiksi. Oppimisen kannalta optimitilanteessa projekti kohdistuisi sellaisiin kertaluonteisiin toimenpiteisiin, joita projektiryhmän jäsenten on mahdollista soveltaa työprosesseissaan.

### 3.1.2 Motivaatiotekijät

Itsemääräämisteoria on keskeinen yksilön motivaatiotaustoja yhteisöjen toiminnassa selvittävä teoria. Ryan ja Deci ovat itsemääräämisteorian sisältöön keskeisimmin vaikuttaneet tutkijat (kts. Ryan ja Deci 2012; Ryan ja Deci 2017). Itsemääräämisteorian mukaan motivaation osatekijöitä ovat omaehtoisuuden kokemus, pystyvyyden kokemus ja sosiaalinen yhteenkuuluvuus. Näiden olemassaoloa yhteisön toiminnassa mukana oleva yksilö tunnustelee ja näiden pohjalle rakentuisi motivaation kehittyminen yhteisön toimintaa kohtaan. Huomio toimintojen ohjaamisen kannalta kiinnittyisi siis sellaisen motivaatioilmapiirin synnyttämiseen, missä omaehtoisuuden, pystyvyyden ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden kehittyminen olisi mahdollista.

Yhteisössä osaamisen kehittämisestä vastaavan henkilön vaikutusmahdollisuudet kohdistuisivat itsemääräämisteorian näkökulmasta motivaatioilmapiirin luomiseen sellaiseksi, että työntekijöiden olisi mahdollista kokea edellä mainittuja, sisäistä motivaation kehittymistä edistäviä kokemuksia. Motivaation kautta taas syntyvät yksilön halut osallistua toimintaan, viihtyä ympäristössään ja yrittää uusia asioita (Mero ym. 2016, 219).

Omaehtoisuuden kokemuksella itsemääräämisteorian (eml.) yhteydessä tarkoitettaneen henkilön mahdollisuuksia vaikuttaa ja säädellä omaa toimintaansa. Osaamisen kehittämisen näkökulmasta huomionarvoiseksi voisi tulla toimintaan osallistuvien mahdollisuudet itse säännellä oppimisen suuntia ja osaamisen kehittämisen toteutusmuotoja. Yhdistettynä työprosesseihin, ja niiden suuntaamiseen ja valvontaan, voisi omaehtoisuutta olla tuettavissa asettamalla vain toiminnan suunnat, ja antamalla työntekijöiden itse valita tarkemmat työmenetelmät tavoitteisiin pääsemiseksi.

Sosiaalisella yhteenkuuluvuudella tarkoitettaneen sitä, että yksilö kokisi olevansa ryhmänsä arvostettu ja hyväksytty jäsen. Myös osaamisen kehittämistä työssä oppimisen kautta ja sen prosessien suoritteisiin kohdistuen voinee tehokkaasti tehdä vain olosuhteissa, joissa oppija tuntee olevansa sosiaalisesti hyväksytty yhteisön jäsen. Tällainen yhteisö voisi olla Ristikankaan ja Ristikankaan kuvaama toimiva työyhteisö (2017), jonka piirteitä ovat seuraavat:

- Henkilökohtaisistakin asioista keskustellaan.
- Yhteisiin tehtäviin otetaan osaa.
- Työyhteisön jäsenet viettävät myös vapaa-aikaansa yhdessä.
- Yksilöt tuntevat arvostusta.
- Toimintaan osallistuminen on miellyttävää.
- Sellaista toimintaa vältetään, mikä etäännyttää yhteisön jäseniä toisistaan.

Pystyvyys tuottanee vakaimman motivaatioperustan ihmisen toiminnassa, erityisesti kun kyseessä on suoritus pohjainen tekeminen. Näin osaamisen kehittäminen voidaan nähdä keskeisimmäksi työyhteisössä tehtävissä olevaksi, tehokkuutta ja aikaansaavuutta tuottavaksi toimintamuodoksi. Pystyvyyden voitaneen katsoa olevan myös oppimisen elementti, minkä kautta edistyminen osaamisen kehittämisessä tuottaisi itsessään motivaatiota jatkokehittämiselle.

Suoritusmotivaatio voidaan jakaa kahteen tavoitesuuntautumisen lajiin; minäsuuntautumiseen ja tehtäväsuuntautumiseen. Tehtäväsuuntautuneella yhteisön jäsenellä pystyvyyden kokemukset pohjautuvat omaan oppimiseen, kehittymiseen ja omien suoritusten paranemiseen. Itse asetettujen tavoitteiden saavuttaminen, oman osaamisen kehittyminen, sekä osallistuminen ja yrittäminen itsessään, ovat pystyvyyden kokemuksen taustalla. Tässä suuntautumisessa tehtävät on valittu itse ja ne ovat sopivan haastavia. Lisäksi virheet nähdään lähinnä hyödyllisiksi oppimisen kannalta. Minäsuuntautunut yhteisön jäsen puolestaan vertailee jatkuvasti omaa suoritustaan muiden suorituksiin, ja pystyvyyden kokemukset perustuvat normatiivisesti vertailtuun toiminnan lopputulokseen. motivaatio on uhattuna silloin, jos edessä oleva tehtävä tuntuu sellaiselta, että itse ei selviydy siitä paremmin kuin muut tai joutuu ponnistelemaan sen eteen enemmän kuin olettaa muiden joutuvan. (Mero ym. 2016, 220).

Valmentavalla johtajuudella ja perehdyttämällä voisi olla mahdollista säädellä motivaatioilmapiiriä siten, että omaehtoisuuden, yhteenkuuluvuuden ja pystyvyyden kokemusten esiintymistä tuettaisiin. Motivaatioilmapiirin säätely voisi tapahtua siten, että työntekijöiden ohjaus olisi yksilöllistä, työntekijöille mahdollistettaisiin kokemuksellinen oppiminen, työssä viihtymistä tuettaisiin, psyykkiseen hyvinvointiin kiinnitettäisiin huomiota ja sisäisen motivaation syntytekijöille luotaisiin tilaa.

Osaamisen kehittäminen käsitteenä kiinnittyy pystyvyyden kokemusten lisäämiseen. Näin voisi ajatella olevan olennaista huomioida erilaisten tehtäviin suuntautuminen perehdyttämisessä tai osaamisen johtamisessa ylipäätään. Tehtävät ja käytettävissä olevat resurssien voi järjestää siten, että ne ovat samat kaikille. Vaihtoehtoinen tapa olisi eriyttää tehtäviä valmiuksien mukaisesti. Jälkimmäinen tukisi nähdäkseni tehtäväsuuntautuneen motivaatioilmapiirin kehittymistä. Perehdyttämisen keinoja olisivat yksilöllisesti haasteellisten tehtävien jakaminen, osaamistasojen huomioiminen tehtäviä jaettaessa, itse asetetut oppimisen tavoitteet, tehtävien vaatimusten yksilöllistäminen ja resurssien erottelu.

Yhteisön motivaatioilmapiiriä on mahdollista tarkastella tehtävän auktoriteetin, palkitsemisen, ryhmittelyn, arvioinnin ja ajankäytön näkökulmista (Liukkonen 2016, 222). Linjaorganisaatiossa puhtaimmillaan auktoriteetti kontrolloi toimintaa, kun taas tehtäväsuuntautuneessa yhteisössä työntekijöiden valinnan mahdollisuuksia korostetaan.



Perehdyttämisen keinoja olisivat työntekijöiden päätöksentekomahdollisuuksien lisääminen, heidän näkökulmiensa huomioiminen, johtamistehtävien jakaminen, kehittymisen seurannan opettaminen ja valintojen mahdollistaminen.

Palkitseminen voi perustua määrämuotoisten tavoitteiden saavuttamiseen. Vaihtoehtoisesti palkitseminen perustuisi yksilölliseen kehittymiseen. Perehdyttämisen keinoina olisivat yksilölliseen kehittymiseen suuntautuneet kehityskeskustelut, yksilöllisten suoritusten huomiointi, yksityiset palkitsemismenetelmät, normatiivisten vertailujen välttäminen, sekä yrittämisen ja kokeilemisen tukeminen.

Yksilöitä saatetaan ryhmitellä työyhteisössä osaamistasoltaan edistyneimpien ehdoilla. Tehtäväsuuntautuneessa mallissa ryhmittely tapahtuisi sattumanvaraisesti. Perehdyttämisen keinoja olisivat yhteistoiminnalliset ryhmittelyjärjestelyt, monipuolisten ryhmittelyjen käyttö, luovat ratkaisut uuden oppimisessa ja normatiivisen vertailun välttäminen.

Työyhteisössä työntekijöiden toiminnan arviointi saattaa olla sääntömääräistä ja julkista. Vaihtoehtona on, että arviointi on yksityistä ja yksilöllistä, tai puuttuu kokonaan. Perehdyttämisen keinoina olisivat yksilölliseen kehittymiseen perustuvat arviointikriteerit, virheiden hyväksyntä osana oppimista, yhteistyö arviointikriteerinä, itsearviointien käyttäminen ja normatiivisen, julkisen arvioinnin välttäminen.

Työyhteisön toiminnassa oppimista ja työsuorituksia voidaan aikatauluttaa, ja osaamisen kehittämisen ajankäyttöä suunnata edistyneimpiin. Tehtäväsuuntautuneempi malli olisi laatia oppimisen ja suoritteiden aikataulut joustaviksi. Perehdyttämisen keinoina olisivat yksilöllisten polkujen huomioiminen, ajan varaaminen kehittymiselle, yhdenvertainen perehdyttämisen ajankäyttö ja perehtyjien ottaminen mukaan aikataulujen suunnitteluun.

### **3.1.3 Johtamisen yleiset tavoitteet**

Johtamisen yleiset kontekstit voidaan jaotella seuraaviin kokonaisuuksiin (Kauppinen 2014, 182):

- alaisten johtamiseen
- prosessien johtamiseen
- matriisien johtamiseen
- verkostojen johtamiseen.

Alaisten johtamisessa keskeisimmäksi johtamistoiminnaksi olisi nähtävissä tehtävien antaminen suoritettavaksi. Samaan toimintaan kuuluisi tavoitteiden asettaminen tehtävien suorittamiselle. Tavoitteet voivat sisältää laadullisia, aikataulutettuja tai määrällisiä elementtejä. Alaisten johtamisen kokonaisuuteen kuuluvaksi voitaneen katsoa myös välitön työnopastus tai laaja-alainen työskentelyn suuntien määrittäminen, tai jopa työnohjaus silloin, kun tavoitteisiin pääseminen edellyttää myös henkisten kyvykkyyksien vahvistamista. Suoraan johtamistoimintaan kuuluvaksi voitaneen katsoa myös palkkiojärjestelmien kehittäminen, ja erityisesti suora palkinnon antaminen saavutetuista tavoitteista. Alaisten johtamisessa keskeistä olisi nähdäkseni ratkaista yksilönvastuun asteeseen liittyvät kysymykset ts. miten itsenäisesti alaisten annetaan suoritua

tehtävistään. Erityisesti tehtävissä edellytetyn osaamisen näkökulmasta edellä mainittu tulee huomioitavaksi.

Prosessinjohtajuuteen vaikuttavaksi käsitteeksi ilmenee prosessin omistussuhteeseen. Sen pohjalta voidaan katsoa syntyvän velvollisuus ja oikeus prosessin tehokkuuden mittaamiseen ja sen kehittämiseen. (Tuominen ja Laamanen 2011, 22.) Ratkaistavana kokonaisuutena olisi tällöin palveluperiaatteen laajuuden vaikutus prosesseihin eli se, miten asiakkaan näkökulman annetaan tai halutaan vaikuttavan prosessiin. Markkinalähtöisessä toiminnassa asiakkaan näkökulmalla on korostunut asema, mutta julkisen hallinnon palveluprosesseissa asiakkuus nähdäkseni määräytyy epälineaaraisesti, ja toimintaa rajoittavien säännösten vaikutus on huomioitava. Prosessien johtamisessa keskeinen viestinnällinen ulottuvuus on sen varmistaminen, että kaikilla toimijoilla on yhteinen käsitys prosessin vaiheista.

Prosessit kulkevat usein pystysuuntaisten hallintorakenteiden läpi vaakatasossa. Tällöin prosessin johtamisen olisi ulotuttava läpi organisaation. Tällaiset prosessit ovat jo nähdäkseni laajasti käytössä Poliisihallinnossa ennalta estävissä ja analyysitoiminnoissa, mutta käyttäminen on laajentumassa esimerkiksi talousrikostorjunnan prosesseihin.

Poliisi ei käytännössä kykene suorittamaan perustehtäväänsä, eli oikeusjärjestyksen ja yleisen järjestyksen ylläpitämistä, ja rikosten torjuntaa toimimatta syvässä yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. Näiden toimijoiden voidaan katsoa muodostavan verkostoja, joko tietoisten rakenteiden tai tiedostamattoman yhteistyön muodossa. Niiden hallinnointi ja tehokas toiminta edellyttää johtamista.

### **3.1.4 Osaamisen ja prosessin johtaminen**

Prosessilla tarkoitetaan tavallisesti toisiinsa liittyviä toimintosarjoja ja niiden edellyttämiä resursseja. Toimintosarjojen ominaisuutena on niiden toistuvuus yhteisön toiminnassa, josta seuraa, että prosessi olisi kuvannettavissa ja sitä olisi hallittavissa. Laamasen ja Tinnilän (2013, 10) mukaan prosessijohtaminen etenee tapahtumien ketjun tunnistamisesta niiden mallintamiseen, jonka jälkeen prosessin toteutumiseksi asetetaan tavoitteet. Tämän jälkeen prosessin kehittämiseksi asetetaan tavoitteet, mikä näin on nähtävissä osaksi prosessin johtamista. Prosessissa tapahtumaketjussa ulkopuolelta tulevat syötteet muutetaan toiminnan kautta tuotoksiksi, jotka voivat edelleen toimia jonkin toisen, yhteisön sisäisen tai ulkopuolisen tahon prosessin syötteenä, tai olla sellaisenaan valmis tuote tai palvelu.

Organisaatiossa prosessilajeja ovat ydinprosessit, pääprosessit, tukiprosessit ja osaprosessit. Ydinprosessit määrittyvät organisaation keskeisen tehtävän mukaan, strategisten valintojen suunnassa. Pääprosessin tuotteena tai palveluna syntyy organisaation kannalta keskeinen asia, jonka valmistuminen on välttämätöntä organisaation toiminnalle. Osaprosesseiksi voidaan tavallisesti nimetä ja kuvantaa jokin pääprosessin osa. Tukiprosesseja taas ovat muiden prosessien toteuttamista edesauttavat, mutta kuitenkin toiminnasta irrallaan olevat prosessit. (Tuominen ja Laamanen 2011, 20–21.)

Salmimiehen ja Ruutun (2013) mukaan prosessille tulee aina olla määriteltävissä alku ja loppu. Näin prosessin tehokkuuden mittaaminen tulisi mahdolliseksi. Alkupisteessä nimetty syöte käynnistää prosessin, kun taas loppupisteessä prosessin tuotos, eli tuote tai palvelu on luovutettavissa prosessista jatkohyödynnettäväksi.

Prosessia voidaan määritellä myös sen mittaamisen kautta. Tuominen ja Laamanen (2011, 27–28) ovat esittäneet, että prosessille tulisi aina olla asetettavissa sellaiset tavoitteet, joita voidaan mitata. Tämä tarkoittaisi käytännössä nimenomaan numeraalisten mittareiden asettamiskykyä, mikä kuitenkin ei rajoittane laadullisten mittareiden käyttämistä, vaan niiden muuntamista numeraaliseen, mitattavaan muotoon.

Esitutkintaprosessi voitaneen nähdä poliisiorganisaation ydinprosessiksi. Sen syötteenä on toimintaympäristössä tapahtunut, määritelmien mukainen rikollinen tapahtuma ja tarkoitus on rikoslajineutraalisti tuottaa sellainen asiakirjatuotos, jonka avulla jatkokäsittelijän tai asiakkaan on mahdollista tehdä omat suorituksensa. Samalla esitutkintaprosessi on verkostoissa toimivien oikeusviranomaisten yhteisen rikosprosessin osaprosessi. Laajasti nähtynä rikosprosessi kattaa esitutkinnan, syyteharkinnan, oikeudenkäyntimenettelyn ja tuomioratkaisun (Frände 2016, luvussa Rikosprosessi), ja siihen linkittyy rikosseuraamusjärjestelmän prosessit, jotka kaikki ovat eri viranomaisten ohjaamia prosesseja, mutta yhteisen prosessin kautta vaikutuksessa toisiinsa.

Osaamisen johtamista ja prosessijohtamista ei voine työyhteisössä tarkkarajaisesti erottaa toisistaan. Johtaminen olisi katsottava keskeiseltä merkitykseltään prosessien tavoitteiden näkyväksi tekemistä ja niiden tehokkuuden mittaamista, sekä laaja-alaisen käsityksen mukaisten asiakkaiden tarpeiden tunnettaviksi tekemistä. Näihin kaikkiin vaikuttaa henkilöstön osaamistaso ja prosesseissa tarvittavan osaamisen tunnistaminen. Niiden kautta edelleen on määriteltävissä kunkin prosessissa toimivan henkilön vastuut ja valtuudet prosessin suoritteissa. Kuten Viitalakin (2015, 170) on todennut, osaamisen johtamisella on saatavissa paremmin toteutettuja prosesseja.

Tuominen ja Laamanen (2011, 81–95) ovat nimenneet prosessijohtamisen ulottuvuuksiksi itse prosessit, tuotteet ja palvelut, joihin johtamisella voi vaikuttaa asettamalla mittarit ohjaamista ja seurantaa tukeviksi. Määriteltävinä ovat myös kokonaisten prosessien sisältö ja ne vaiheet, joiden kautta prosessissa edetään ja sen tehokkuutta mitataan. Tuloksia on vastaavasti mitattavissa joko asiakkaalle syntyneiden merkitysten, tai avoimien määrällisten mittareiden kautta (eml. 95–100).

Prosessijohtamisella pyritään käytännössä kolmenlaisiin tavoitteisiin. Ensimmäkin pyritään saavuttamaan jokin mitattavissa oleva tulos. Toiseksi tavoitteen saavuttamista tarkastellaan asiakkaan vastaanottaman palvelun tarkastelun kautta. (Tuominen ja Laamanen 2011, 27–31.) Lisäksi prosessin toteuttamisesta vastuussa olleen henkilöstön motivoitumista lienee tarkasteltavissa johtamisen tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta.

Tavoitteiden asettaminen siten, että ne ovat mitattavissa, voidaan tehdä aikamääreisiin sitoen tai mittaamalla työmäärää. Käytännössä tavoitteiden asettamisessa tulisi huomioida niiden saavutettavuus, joka edelleen on sidoksissa käytettäviin resursseihin, henkilöstön motivoitumiseen ja osaamiseen. Mitattavat tavoitteet voivat olla myös jaettuja.

Prosessijohtamisen näkökulmasta tavoitteiden asettamisessa keskeiseksi nousee tapahtumien ketjun tunnistaminen, minkä pohjalta toteutumislle on mahdollista asettaa tavoitteet, niin kuin aiemmin kuvattiin. Lisäksi tavoitteet olisi asetettava prosessin kehittämislle.

Dettman (Saarikoski 2015, 41) on esittänyt näkemyksen, että yhteisössä suoritusta johdetaan suuntaamalla kaikki tekeminen perusteltuun tarkoitukseen. Nämä merkitykset löytynevät arvioimalla prosessien vaiheita ja niiden edellyttämiä suorituksia. Johtamisen yleisessä asenteessa onnistuneita suorituksia olisi pidettävä normaalitilana ja niitä pitäisi vieläpä kyetä järjestämään silloin, jos suoritusten tekeminen on osoittautunut haastavaksi (eml. 111–113). Tässä suorituksen johtamisessa edellä käsitellyt psykologiset perusmotiivit, eli autonomia, kompetenssi ja sosiaalinen liittyminen, olisi kyettävä huomioimaan. Tässä johtamisen mahdollisuutena olisi keskittyä toiminnan suuntaamiseen suoran käskemisen sijasta, jolloin seurauksena voisi olla henkilökohtaisen vastuuntunnon kehittyminen. Suoritusta olisi kuitenkin mitattava, että onnistumisista viestiminen olisi mahdollista.

Prosessin johtamiseen liittyen nähdäkseni keskeistä on palautejärjestelmän luominen tukemaan prosessissa tarvittavan osaamisen kehittämistä. Pääasiallisesti palautteiden tulisi kohdistua nimenomaan suoritteisiin yleisluontoisen palautteenannon sijasta. Palautteiden kohteena olevien suoritteiden tunnistamiseksi prosessin vaiheet olisi kyettävä nimeämään siten, että palautteiden kohdentaminen on mahdollista. Palautteiden tulisi myös olla luonteeltaan ongelmanratkaisemiseen pyrkivää, eli ajallisen ulottuvuuden tulisi olla tulevaisuudessa. Suoritus pohjaisten palautteiden antamisen yhteydessä tulisi myös kyetä näkemään, millainen vaikutus palautteen mukaisella toiminnalla voisi olla tavoiteltujen tulosten kannalta. Prosessissa tehtyjen suoritteiden arviointia voisi nähdäkseni kohdistaa prosessin vaikutuspintoihin mekaanisten suoritusten sijasta tai ohella. Tällöin kuvattaisiin tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta prosessin seuraaville vaiheille, mikä tietysti edellyttäisi sekä prosessin tunnistamista, että sen vaiheistamista. Tarkastelukulmana voivat myös olla asiakkaiden kokemat vaikutukset, eli palautteessa pyrittäisiin ilmaisemaan, millaisia vaikutuksia tehdyillä suoritteilla on tuotoksen käyttäjälle tai prosessin seuraavaa vaihetta suorittavalle taholle. Palaute voisi samalla olla pohjana myös prosessin kehittämistyölle, kuvata niitä potentiaaleja, miten suorituksen kehittämisessä tehdyt havainnot olisi hyödynnettävissä itse prosessiin liittyvässä kehittämisessä.

Palautteiden antamisen voidaan nähdä olevan kaiken osaamisen kehittämisen taustalla (Ristikangas ja Ristikangas, 238). Tästä juontuu, että palautteiden antamisessa olisi huomioitava ensisijaisesti sen vastaanottajan tarpeet. Palautteet olisi näin kohdistettava nimenomaan siihen osaamiseen, jossa vastaanottajalla olisi kehitettävää ja myös tavalla, jossa huomioitaisiin mahdollisuudet palautteen vastaanottamiseen ja hyödyntämiseen. Palaute voisi kohdistua pikemminkin toiminnan uuteen suuntaan, jolloin sen vastaanottamiselle syntyisi välittömästi hyötynäkökulma. Tässä samassa ajattelutavassa virheiden näkeminen epätoivottuina muuntuisi siten, että niiden keskeisin merkitys olisi oppimismahdollisuuksien syntyminen.

Tavoite- ja kehityskeskustelut ovat poliisihallinnossa jokaisen työntekijän vähintään vuosittain toteutuva oikeus palautteen saamiseen. Keskusteluita koskevissa ohjeistuksissa

(Poliisihallitus 2016, 2) on nimenomaan painotettu niiden merkitystä aiemmin asetettujen tavoitteiden saavuttamisen käsittelyssä. Näin ne olisivat luonnollinen osa palautteen antamisen järjestelmää. Niiden näkökulma on myös kehittämisen suhteen tulevaisuusorientoitunut, jolloin useat edellä kuvatut näkökulmat olisivat nimenomaan hyödynnettävissä osaamistarpeiden määrittelyssä.

Johtamisen yhteyden kehittämiseen voitaneen katsoa pohjautuvan prosessin omistamisen käsitteeseen. Kun prosessissa suoritettavien tehtävien vastuut on selkeästi määritellyt, samoin kuin prosessin tehokkuudesta vastaava taho, ovat kehittämisen valtuudet samalla määriteltynä. (Tuominen ja Laamanen 2011, 22, 57). Viestintäjärjestelmällä olisi käytännössä varmennettava, että prosessin omistaja saa tietoonsa riittävästi tietoa kehittämistoiminnan käynnistämiseksi.

Kehittämisen yhteydessä asiakkaan tulisi olla keskeisesti vaikuttava tekijä. Asiakkaalla tarkoitan tässä yhteydessä prosessin tuotoksen laajasti tulkittavaa hyödyntäjäkuntaa. Jollakin tavalla olisi varmistettava, että asiakkaalla olisi mahdollisuudet vaikuttaa kehittämistoimenpiteisiin. Myös Tuominen ja Laamanen (2011, 83) ovat tuoneet asiakasnäkökulmaa esiin prosessien parantamisessa. Tätä voitaisiin varmistaa sellaisten keskinäisten palautejärjestelmien rakentamisella, missä asiakkaan olisi mahdollista avoimesti viestiä tuotoksen hyödyistä tai vaikuttavuudesta. Erityisesti tilanteissa, joissa prosessin muutostarpeet olisivat jonkun prosessin vaikutuksessa olevan kannalta välttämättömiä, olisivat kehittämistarpeet tultava tietoon prosessin omistavalle taholle.

Prosessin kytkentäpinnat toisiin prosesseihin olisi tunnistettava kehittämistoimenpiteiden kohdentamiseksi. Rikostutkinnan näkökulmasta yksi keskeisistä kytkennöistä on kytkeytyminen esikäsittelyprosessiin. Tästä kytkentäpinnasta on tarkemmin alaluvussa 3.2.3. Esitutkintaprosessin toinen tärkeä kytkentäpinta on syyteharkinta. Kehittämisessä tulisi erityisesti huomioida näissä kytkentäpinnoissa tapahtuvat vaikutukset.

Prosessin kehittäminen poliisin rikostutkinnassa voisi kohdistua Laamasen ja Tinnilän (2013, 14) kuvaamiin yleisiin parannettaviin kohteisiin, joita ovat

- tiedonhankinta
- osaaminen
- tietojärjestelmät
- työmenetelmät
- yhteistyösuhteet.

Tiedonhankinta on laaja kokonaisuus, joka voidaan käsittää kaikiksi niiksi toimenpiteiksi, mitkä edeltävät esitutkintaprosessin syötettä, eli rikoksen paljastumista. Tiedonhankinnan menetelmät ovat hyödynnettävissä laajemmin vielä silloinkin, kun prosessissa on edetty seuraavaan vaiheeseen.

Osaaminen kohdistuu prosessin varsinaisiin työsuorituksiin. Osaamisen johtaminen olisi näin sellaisten osaamisenkehittämismenetelmien kokonaishallitsemista, että työsuorituksissa tarvittavan osaamisen hankkiminen on mahdollista.

Tietojärjestelmien kehittämisissä on osin kyseessä kehittämistarpeiden viestiminen kehittämisestä vastaaville tahoille. Viestinnässä pitäisi kyetä kuvaamaan omaa toimintaa siten, että järjestelmien kehittämistä voidaan tehdä siten, että järjestelmät tukevat työn suorittamista. Toisaalta kehittämisessä tavoitteena on asiakirjojen hallinta siten, että ne tukevat työprosesseja.

Työmenetelmiä rikostutkinnassa ovat muun muassa kuulustelut tai esitutkintapöytäkirjojen laatimiset. Niissä menetelmien kehittäminen voi tarkoittaa esimerkiksi uudenlaisia tapoja kirjata asioita, tai kokonaan uudenlaisia tapoja tehdä suorite kokonaisuudessaan.

Yhteistyösuhteiden kehittäminen voi olla uudenlaisten rajapintojen avaamista tai yhteistyömenetelmien kehittämistä. Se voi olla myös yhteisten prosessien kehittämistä.

Prosessien kehittämisen lähtökohtana olisi oltava jatkuva kehittäminen. Toimintaympäristö on käytännössä jatkuvassa muutoksessa, jolloin myös siinä toimiminen edellyttää kehittämispintojen jatkuvaa arviointia ja kehittämistä. Tunnetuimpia työkaluja jatkuvaan kehittämiseen ovat DMAIC ja Demingin ympyrä. Edellisessä kehittämisen vaiheita ovat ongelman määrittelemine, mittaaminen eli tiedonkeruu, tietojen analysointi, toiminnan parantaminen ja valvonta. Jälkimmäisessä kehittämisen ajatellaan muodostavan ympyrän, jossa suunnittelusta edetään tekemiseen, jonka jälkeen tarkastellaan tehtyjä toimenpiteitä ja vakioidaan onnistuneet suoritukset. Keskeiseksi näiden menetelmien käyttämisessä voisi pitää kehittämistavoitteiden selkeää määrittelyä, mukaan lukien ne vaikutukset, joita prosesseilla tavoitellaan. Suunnitteluvaiheissa olennaista lienee myös, että kehittämisprojektiiden onnistumista kuvaamaan olisi luotu mittarit, joiden avulla onnistumista arvioidaan.

Kehittämisen kohteiden löytämiseksi prosessin vaiheita olisi tunnistettava. Vaiheita tarkemmin analysoitaessa olisi löydettävissä samanlaisia liittymäpintoja, kuin kokonaisia prosessejakin tarkasteltaessa. Edelleen kehittämistä on mahdollista tarkentaa eri toimenpiteisiin vaiheiden sisällä. Mahdollisesti tunnetuimmat toimenpiteiden tarkkaan kehittämiseen hyödynnettävät työkalut ovat Lean ja TOC. Ensin mainitussa, eräänlaisessa ajattelutavassa prosessin läpimenoajan ajatellaan koostuvan hyödyllisistä ja turhista, aikaa ja resursseja kuluttavista toimenpiteistä. Keskeisimpiä, rikostorjunnan esitutkintaprosessiin kohdistuvia mahdollisia hukkaa aiheuttavia toimenpiteitä olisivat erilaiset fyysiset siirtymät eri paikkojen välillä, kasautuvat juttupinot, tiedonsiirtoon liittyvät haasteet, eri syistä odottavassa tilassa olevat tutkittavat jutut, prosessin kannalta tarpeettomat suoritukset ja virheellisesti laaditut asiakirjat. TOC -ajattelun keskiössä taas lähtökohtana on jokaiseen prosessiin liittyvä pullonkaula, joka hidastaa prosessin etenemistä. Näiden löytäminen mahdollistaisi kehittämistoimenpiteiden kohdistamisen eniten prosessin tehokkuuteen vaikuttaviin kohteisiin.

Prosessien kehittäminen tarkoittaa käytännössä muutoksen aikaansaamista, jolloin huomioitaviksi tulevat kaikkiin muutoksiin liittyvät, johtamiseen vaikuttavat ilmiöt. Ensinnäkin uuden prosessin toteuttamisessa tarvittava osaaminen on varmistettava, että muutos ylipäättään on mahdollista toteuttaa. Toiseksi niiden, joihin muutos vaikuttaa, olisi päästävä vaikuttamaan muutoksen suuntiin jollakin tavalla, mikäli prosessin tehokkuuden on juurruttava välittömästi. Muutoksen johtamisessa olisi huomioitava, että jokainen

työntekijä käytännössä kokee muutoksen henkilökohtaisesti. (Laamanen ja Tinnilä 2013, 41–42). Muutoksen vaikutusten avoin avaaminen voisi olla hyödynnettävissä oleva keino mahdollisten haasteiden selvittämiseksi. Prosessin johtamisen keinona kehittämisen menetelmissä viestinnän merkitys olisi näin olennainen. Avoimella viestinnällä voisi olla mahdollista muutosten laajempien vaikutusten esille tuominen. Jos kehittämistoimintaan saataisiin kaikki prosessin toimijat mukaan, olisivat eteen tulevat haasteet mahdollisesti tunnistettavissa ennakoita. Avoimesti viestimisellä voisi olla merkityksensä myös yhteisen työnäyn aikaansaamisessa, mikä taas edelleen voisi vaikuttaa siihen, että prosessissa toimivat löytäisivät oman työskentelynsä merkityksen yhteisön toiminnan kokonaisuudessa.

Työntekijöiden prosessiosaamista olisivat yhteistyö verkostojen suuntiin erityisesti silloin, kun yhteisten prosessien toimintoja suoritetaan useiden eri yhteisöjen toiminnassa. Toisaalta verkostoissa toimiminen voitaneen katsoa edellytykseksi myös prosessien kehittämistyölle. Prosessiosaamiseen kuuluisi myös asiakkaiden kanssa tehtävä yhteistyö myös varsinaisten palveluprosessien ulkopuolella, ja kehittämisenäkökulma olisi tässäkin huomioitavissa. Suppeassa merkityksessä prosessiosaaminen lienee kuvattavissa työprosessien suoritteiden osaamiseksi.

Kokonaisuutena kaiken työyhteisön kehittämisen taustalla on henkilöstön osaaminen ja erityisesti sen taso kullakin osaamisalueella, kuten Laamanen ja Tinnilä (2013, 30–31) ovat kuvanneet. Työpaikan muutoksissa osaaminen on tekijänä niiden toteuttamisessa. Osaaminen on myös se taustatekijä, joka ylipäättään mahdollistaa henkilöiden motivaation syntymisen jotakin työtehtävää tai ilmiötä kohtaan. Osaaminen on myös kaikkien onnistumisten taustalla.

Arvioiden mukaan tehokkainta työskentelyä tapahtuu silloin, kun työntekijä työskentelee osaamisen ja haasteiden välisellä raja-alueella (kts. esim. Saarikoski 2015, 259; Salmimies ja Ruutu 2013). Johtamisessa tämän voisi huomioida siten, että prosessi ja sen edellyttämät suoritukset arvioitaisiin ensin. Sen jälkeen prosessissa tarvittava osaaminen tulisi määriteltäväksi, minkä jälkeen olisi mahdollista arvioida tehtävien haasteellisuutta suhteessa osaamiseen. Kompetenssikartoitukset voisivat olla mahdollinen työväline henkilöstön osaamisen ja haasteiden rajapintojen kartoittamisessa. Kompetenssikartoitukset nostaa esiin myös Österberg (2014, 153) osaamisen ja haasteiden tunnistamiseen. Tavoite- ja kehityskeskusteluihin voisi luontevasti olla yhdistettävissä osaamisen ja haasteiden välisen raja-alueen etsintää.

Osaamisen kehittäminen työyhteisössä kohdistuu luonnollisesti eri prosessien työsuoritteisiin ja niissä tunnistettuihin osaamisvaateisiin. Onnistuminen annetuista tehtävistä on tavoiteltu tila kaikkien organisaatiotoimijoiden näkökulmasta ja osaaminen on nähtävissä suoriutumista kuvaavaksi kyvykkyydeksi. Myös osaamisen kehittämiseksi tulisi asettaa tavoitteet, jotka toiminnallisten tavoitteiden ohella olisi myös ilmaistava. Niin ikään osaamistavoitteille olisi asetettava mittarit, joiden kautta tavoitteiden saavuttamista olisi mahdollista tarkastella. Näistä osaamisen ja kehittämisen yhteyksistä kirjoittaa myös Viitala, joka toteaa, että nimenomaan perehdyttäminen olisi keino opettaa prosessin vaiheet ja niissä tehtävät suoritukset (2015, 194). Hänen mukaansa myös prosessiin kohdistuvat kehittämistoimenpiteet olisi arvioitava (eml. 205). Vielä osaamisen kehittämisen

tehokkuuden näkökulmasta yhdessä toimiminen olisi nähtävissä hyödylliseksi menettelytavaksi. Tavallisesti työyhteisön prosesseihin osallistuvat useat työntekijät ja osaamistason tulisi heijastella yhteisiä tavoiteasetteluita. Näin myös oppimisen suhteen voisi olla saatavissa synergiaetuja.

Osaamisen kehittämisen menetelmissä todelliset työsuoritukset ja niiden kautta tapahtuva oppiminen lienee tehokkainta, kunhan sille annetaan tilaa ja mahdollisuus. Edellytyksenä olisi edellä mainittu virheiden sietämisen kulttuuri, missä oppiminen hyväksytään osaksi töiden suorittamista. Työpaikoilla pidettävät palaverit olisivat myös hyödynnettävissä osaamisen kehittämisen välineinä. Erityisesti esimerkkimallien esittäminen ja prosesseissa ilmenneiden ongelmien ratkaisemiset tapahtuisivat luontevasti palaverien yhteydessä, kunhan pidetään huoli, että esille tuotavat asiat koskettavat palaveriin osallistuvien enemmistöä. Tavoite- ja kehityskeskusteluissa huomiota olisi niin ikään mahdollista kiinnittää työprosessien osaamiseen, sekä niissä ilmenneisiin mahdollisiin haasteisiin.

Oppivan organisaation piirteiksi on kuvattu sitä, että yhteisön järjestämässä opetuksessa on nimenomaan huomioitu oppijoiden tarpeet. Lisäksi on huomioitu, että opastuksen yhteydessä tuodaan aina asioiden merkitykset esille. Oppivassa organisaatiossa johtaminen ei ole pieniin yksityiskohtiin takertuvaa, vaan suuntaa ohjaavaa. Tällaisen organisaation kulttuurissa viestiminen on siten avointa, että kehittämistarpeita tuodaan esiin ja niitä myös ratkaistaan. Viitala (2015, 170–172) on vielä tarkentanut oppivan organisaation hyödyntävän hankittua osaamista laajasti yhteisön toiminnassa.

### **3.1.5 Valmentava johtaminen**

Toimiva työyhteisö rakentuisi selkeän organisaation perustehtävän päälle. Järvinen (2016) nimeää perustehtävän ja toimivan työyhteisön väliseksi pilareiksi työntekoa tukevan organisaation, työntekoa palvelevan johtamisen, selkeät töiden järjestelyt, yhteiset pelisäännöt, avoimen vuorovaikutuksen ja toiminnan jatkuvan arvioinnin. Nähdäkseni työntekoa palveleva johtaminen liittyisi melko vahvasti valmentamisen käsitteeseen. Johtaminen palvelisi työntekoa silloin, kun sen tehtäväksi nähdään nimenomaan työntekijöiden valmiuksien parantamisen suuntaaminen niihin tehtäviin, joista työntekijöiden oletetaan suoriutuvan. Valmiudet tulee tässä yhteydessä nähdä laajasti, sekä työvälineiden ja tilojen järjestämisenä, että osaamisen ja motivaation kehittämisenä. Muista pilareista erityisesti avoin vuorovaikutus ja toiminnan jatkuva arviointi liittyisivät niin ikään valmentamiseen ainakin siten, että vuorovaikutus olisi edellytyksenä toiminnan kehittämiseen, kun taas palautteiden antamisen taustalla olisi oltava toiminnan arviointia.

Ristikangas & Ristikangas (2017, 38) ovat nähneet, että valmentavan johtajuuden tulisi muodostua johtajuuden ydinrooleista manager, leader ja coach. Tässä yhteydessä asioiden johtaminen tarkoittaisi aikaansaavuuteen ja edessä olevien tehtävien tehokkaaseen suorittamiseen pyrkimistä määriteltujen toimintasuunnitelmien mukaisesti. Se tarkoittaisi myös työyhteisön prosessien kehittämistä ja niiden tehokkuuden mittaamista. Ihmisten johtaminen taas kohdistuisi suunnan näyttämiseen, heidän osallistumisensa mahdollistamiseen ja yleisesti työn tekemisen edellytysten kehittämiseen. Valmentaminen olisi merkityksellisyyden ja tavoitteellisuuden lisäämistä kaikessa tekemisessä.



Poliisissa on vuosien 2018–2020 aikana järjestetty Kohti valmentavaa ihmisten johtamista -koulutusohjelma, jonka tavoitteena on ollut valmentavan esimiestyön edellytysten kehittäminen poliisiyksiköissä (Poliisihallitus 2018, 1). Ohjelmassa on ensin koulutettu poliisiyksiköissä työskentelevät kouluttajat, jotka ovat edelleen siirtäneet saamiensa valmiuksia yksiköiden esimiestehtävissä toimiville henkilöille. Lopullisena kohderyhmänä ovat olleet kaikki poliisin esimiestehtävissä työskentelevät henkilöt. Koulutuksen ohjausryhmän näkemyksen mukaan valmentava johtaminen pyrkii siihen, että työntekijöiden oman toiminnan itsenäinen suuntaaminen kehittyi myönteisesti avoimen ja luottamus pohjaisen vuorovaikutuksen kautta. Johtamistoiminnassa huomioitaisiin kaikkien vahvuudet ja toiminta olisi tavoitteellista. Erityistä huomiota kiinnitettäisiin siihen, että ohjausta ja tukea olisi aina saatavissa, ja ne kohdistuisivat nimenomaan ajatteluprosessiin. Työyhteisön hyötyminen tapahtuisi työntekijöiden ja johdon aiempaa voimakkaamman sitoutumisen yhteisiin tavoitteisiin myötä.

Valmentavassa työtöteessä kolme keskeisintä periaatetta olisivat kuunteleminen ja kysyminen, tavoitteellisuus, sekä kannustaminen (Valtionvarainministeriö 2020). Tavoitteita asetettaisiin siten, että ryhmätason tavoiteasettelun jälkeen jokaisella työntekijällä olisi mahdollisuus vaikuttaa oman osuutensa määrittelyyn tavoitteiden saavuttamisessa. Samassa yhteydessä arvioitaisiin, millaista osaamista ja edelleen kehittämistarpeita tavoitteiden saavuttaminen edellyttäisi, ja kehityssuunnitelmat laadittaisiin niiden mukaisiksi. Sekä tavoitteiden, että kehityssuunnitelmien tulisi olla jatkuvasti arvioitavana, eli etenemistä tulisi voida seurata. Osaamiskartoituksia tulisi toteuttaa siten, että tavoitteiden saavuttamisen kannalta olennaiset puutteet osaamisessa olisivat havaittavissa, ja näin kehittämistoimenpiteet suunnattavissa oikein. Dokumentointi olisi edellytyksenä sekä tavoitteiden asettamisen, että saavuttamisen seurannan suhteen. Tällöin myös tavoitteiden päivittäminen ja uusien tavoitteiden asettaminen olisi mahdollista. Valmentava johtaminen olisi ennen kaikkea tavoitteiden kautta johtamista suoritteiden johtamisen sijaan (eml). Tässä pyrittäisiin tuomaan tavoitteet pohdinnan kautta kaikille tietoon, ottamaan jokaisen työntekijän vahvuudet yhteisön käyttöön ja jakamaan vastuuta kaikille. Ammattilaisia myös ohjattaisiin kysymällä ratkaisukeskeisiä kysymyksiä. Menetelmillä pyrittäisiin herättämään työntekijöiden sisäinen motivaatio, joka syntyy pystyvyyden kokemuksista, autonomiasta ja sosiaalisesta yhteenkuuluvuudesta.

Furman ym. (2014, 104) näkemyksen mukaan valmentamisessa on kyseessä ensisijaisesti valmennettavan tarpeet. Näin esimiestyössä korostuisi näiden tarpeiden selvittäminen, mikä edellyttäisi avointa vuorovaikutusta valmennettavan ja valmentajan välillä. Nähdäkseni tämä ei ole kuitenkaan riittävää, koska valmennettavalla ei välttämättä ole riittäviä menetelmiä itseensä kohdistuvan arvioinnin suorittamiseen saati mahdollisuuksia analysoida, millaisilla suorituksilla tavoitteita olisi mahdollista saavuttaa. Näiden arviointien tekemisessä tai avustamisessa on mielestäni nimenomaan valmentamisen keskeinen rooli kehittämisedellytyksien ja tavoitteiden asettamisen ohella. Dettman (Saarikoski 2015, 44) on vielä valmentamista kuvatessaan todennut, että jokaiselle on tarjottava nimenomaan hänelle sopivaa opetusta. Tällä hän tarkoittanee keinovalikoimaa laajassa merkityksessä, ei pelkästään mekaanisten keinojen osalta. Myös kehittämiskysymysten asettelussa ja niiden kohteissa tulisi havainnoida valmennettavan osaamisen aste, ja henkilöön itseensä liittyvät oppimisvalmiudet. Tämä erityisesti

edellyttäisi tavoitteiden asettamista myös kehittymiselle itselleen, sekä osaamisen kehittymisen dokumentoitua seurantaa. Muutoin opetusmenetelmien kehittäminen olisi haasteellista ja tapahtuisi sattumanvaraisesti.

Kohti valmentavaa ihmisten johtamista -koulutusohjelmaa on arvioitu tutkimuksessa, jossa aineistonkeruumuotona olivat teemahaastattelut ja kohderyhmänä nimenomaan koulutuksen läpikäyneet, ja esimiestehtäviä suorittavat poliisit. Tutkimuksen mukaan valmennuksellisen johtamisotteen hyödyt perinteiseen suoritusta johtavaan malliin nähden on lähtökohdiltaan ymmärretty, ja johtamisote on ollut osin jo aiemmin käytössä johtamisessa. Valmentavalla otteella on nähty olevan merkitystä työntekijöiden oma-aloitteisuuden, vaikutusmahdollisuuksien, sekä niiden kautta työmotivaation myönteiselle kehitykselle. (Ryynänen 2019, 80–81.)

### **3.1.6 Perehdyttäminen työyhteisössä**

Perehdyttäminen tavoitteena voidaan katsoa olevan perehdyttää henkilöstö yhteisön toimintaan, toimintaympäristöön ja työtehtäviin. Yhteisön toimintaan liittyvinä seikkoina ovat ylipäättään yhteisön perustehtävä, kuin myös tarkemmat toimintatavat, joita yhteisössä on käytössä, ja miten eri tilanteissa toimitaan. Toimintaan liittyviä ovat myös perusjärjestelyt, joita yhteisön toiminnassa on lähtien rakenteellisista järjestelyistä ja päättyen yhteisön henkisiin pelisääntöihin. Yhteisön toiminta on lähtökohdiltaan suorassa vuorovaikutuksessa yhteisön toimintaympäristöön, eikä sitä ole välttämättä edes ymmärrettävissä ilman toimintaympäristön tuntemusta. Toimintaympäristön tunteminen on myös suoraan sidoksissa yhteisön itselleen asettamiin tavoitteisiin ja kehittämistoiminnan yhtenä keskeisimmistä lähtökohdista ainakin tulisi olla toimintaympäristössä tapahtuvat tai tapahtuneet muutokset. Varsinaisten yksittäisten työtehtävien suorittamisen opastaminen on tietyllä tavalla ajatellen selkein perehdyttämisen tavoite ja lähtökohdiltaan välttämättömästi ja välittömästi toteutettava, jotta työntekijä ylipäättään voi toimia työyhteisön jäsenenä.

Työturvallisuuslain (738/2002) 14 §:n mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.

Lainsäädännös huomioden on selvää, että uusiin työtehtäviin siirtyvä työntekijä on perehdytettävä ja sitä koskevat järjestelyt ovat kiinteästi olemassa. Perehdytykseltä voidaan myös säännöksen tarkoittamalla tavalla edellyttää onnistumista, minkä taas voidaan katsoa asettavan velvoitteen sellaisten mittareiden luomiselle, joilla osaamistasoa ja työtehtävien suorittamista voidaan mitata.

Vaikka säännöksen esitöissä (HE 59/2002) erityistä huomiota kiinnitetään nimenomaan fyysiseen turvallisuuteen työntekijöiden riittävästä osaamistasosta puhuttaessa, ei

muitakaan kuin fyysistä turvallisuutta uhkaavia vääränlaisia toimintatapoja suljeta säännöksen soveltamisen ulkopuolelle. Tähän viittaa esitöissä mainittu ohjauksen tavoite, että työntekijä osaisi suorittaa työnsä oikein ja oikeita työtapoja noudattaen.

Työntekijän tulisi perehdytyksen myötä kyetä sisäistämään yhteisön toimintatavat. Näitä olisivat toisaalta erinäiset yhteisön pelisäännöt liittyen yleiseen olemiseen työpaikalla, toisaalta työyhteisön prosessien eteneminen ja niihin kuuluvat toimet. Perehdytyksen aikana työntekijälle tulisi kehittyä ymmärrys hänen oman työnsä merkityksestä osana yhteisön toiminnan ja tehtävien kokonaisuutta. Tästä merkityksestä syntyy mahdollisuus motivoituneeseen työskentelyyn ja edelleen valmiudet laajempien vaikutusten tarkasteluun. Perehdytyksen tulisi tuottaa työntekijälle valmiuksia asetettujen määrällisten ja laadullisten tavoitteiden saavuttamiseen. Tämän tarkoituksen taustalla on pyrkimys saattaa työntekijä osaksi toimivan työyhteisön kokonaisuutta. Jokaisessa työyhteisössä sen jäsenillä on tiettyjä oikeuksia ja velvollisuuksia. Näiden tuominen uuden työntekijän tietoon on osa perehdytyksen tarkoitusta. Lisäksi perehdytyksen tarkoituksena olisi mahdollistaa jatkuva tietojen ja taitojen kehittäminen. Niitä koskevat oppimispolut pitäisi tuoda esiin perehdyttämisen kautta.

Työyhteisön on nähtävissä hyötyvän perehdyttämisestä siten, että sen kautta yhteisössä tapahtuvaa työskentelyä on mahdollista ohjata asetettujen tavoitteiden suuntaan. Käytännössä ihmiset suuntaavat toimiaan osaamisen suunnassa ja siihen vaikuttamalla olisi näin mahdollista ohjata tehtäviä toimenpiteitä. Osaamisen kehittymisen myötä myös itsenäinen työskentely tulee mahdolliseksi. Näin resurssien suuntaamista olisi tehtävissä tavoitteiden kannalta tarkoituksenmukaisemmalla tavalla. Osaaminen nähdään myös laajasti itsenäiseksi menestystekijäksi työyhteisöjen onnistumisten taustalla (vrt. esim. Österberg 2014, 144; Laamanen ja Tinnilä 2013, 30–31). Perehdyttämisen kautta kehitettävällä osaamisella voisi ajatella olevan suora yhteys aikaansaavuuteen. Perehdyttämisen hyödyksi voisi nähdä myös eräänlaisen työntekijöiden vaihtuvuuden hallinnan mahdollisuuden. Tietyn kokoisissa yhteisöissä vaihtuvuus kulkee tietyn vaihteluvälin rajoissa. Tätä vaihteluvälin kohtaa voisi olla hallittavissa perehdytyksen avulla. Tämä mekaniikka perustuisi ajatuksellisesti siihen, että perehdytys tuotaisiin osaksi työntekijöiden urapolkua, uudeksi kiinnostavaksi tehtäväksi sekä perehtyjälle, että perehdyttäjälle. Toisaalta pysyväisluonteiset perehdyttämisen järjestelyt tuovat myös suunnittelumahdollisuuksia henkilöstön vaihtuvuustilanteisiin siinä mielessä, että yhteisössä olevaa osaamista ja sen suhdetta tehtäviin tehdään jatkuvasti näkyväksi perehdyttämisen kautta. Osaaminen on nähtävissä myös välttämättömäksi tekijäksi muutoksiin varautumisessa. Toimintaympäristön muuttuessa tarvittavien muutostarpeiden tunnistaminen edellyttää laajaa toimintojen vaikutuspintojen ymmärtämistä, kun taas uusissa tehtävissä tehtävien suoritusten omaksumiseksi aiempiin tehtäviin liittyvien osaamisten olisi oltava korkealla tasolla.

Kuten aiemmin totesin, osaamisen ja aikaansaavuuden välillä on melko selkeästi ajateltavissa oleva yhteys. Tämän voi nähdä perehdyttämisen hyötynä myös työntekijälle. Ihmiset työskentelevät todennäköisesti mieluummin tehtävissä, joiden kokevat olevan merkityksellisiä. Tämän merkityksen rakentaminen liittyyneen ainakin osin tavoitteiden saavuttamiseen, jota perehdyttämällä on mahdollista tukea. Työntekijä hyötyy

perehdytyksestä myös yleisesti siten, että hänen on ylipäättään mahdollista toimia työyhteisössään. Osaamisen kehittyminen avaa myös vaikutusmahdollisuudet työyhteisön toimintaan. Kun toimintatavat ja prosessit ovat tunnettuja, on niitä koskeviin keskusteluihin mahdollista osallistua. Näin myös vastavuoroiset kehittämisideat ja -toimenpiteet voivat saada alkunsa. Kun työmotivaation taustalla on toisaalta tuntemus siitä, että työskentelyllä on todellinen merkitys, toisaalta siitä, että osaaminen riittää työtehtävissä menestymiseen, on onnistuneella perehdyttämällä mahdollista tukea näitä kaikkia menestyvän työskentelyn elementtejä.

## **3.2 Talousrikosten tutkinta**

Talousrikosten tutkinta suoritetaan keskusrikospoliisissa, Tullissa ja poliisilaitosten talousrikosyksiköissä. Tavallisesti tutkinta laitoksissa on organisoitu omaan yksikköön, mutta poikkeuksiakin on. Helsingin poliisilaitos ja Hämeen poliisilaitos ovat toteuttaneet järjestelyt, missä talous- ja petosrikosten tutkinta suoritetaan organisatorisesti saman toimintayksikön alla.

### **3.2.1 Talousrikoksen käsite**

Harmaa talous voidaan katsoa eräänlaiseksi kattokäsitteeksi, jonka alle talousrikollisuuden voidaan katsoa kuuluvan. Harmaan talouden käsitteeseen on perinteisesti katsottu kuuluvan sellainen sinänsä ulkoisilta muodoiltaan laillisen taloudellisen toiminnan kaltainen toiminta, josta kuitenkin ei suoriteta lakisääteisesti siihen kuuluvia taloudellisia velvoitteita (Hirvonen ja Määttä 2018, 3-12). Laissa harmaan talouden selvitysyksiköstä (1207/2010) 2 §:n mukaan harmaalla taloudella tarkoitetaan organisaation sellaista toimintaa, josta aiheutuvia lakisääteisiä velvoitteita laiminlyödään verojen, lakisääteisten eläke-, tapaturma- tai työttömyysvakuutusmaksujen taikka Tullin perimien maksujen suorittamisen välttämiseksi tai perusteettoman palautuksen saamiseksi. Säännös näyttäisi näin rajaavan harmaan talouden käsitteen melko suppeaksi, taloudelliseen hyötymiseen tähtääväksi, tiettyjen lakisääteisten velvoitteiden laiminlyönniksi. Lain esitöissä (HE 163/2010) on kuitenkin todettu, että tarkoitus ei ole määritellä yleisesti harmaata taloutta, vaan kohdistaa perustettavan yksikön toimivaltaa tiettyihin laittomiin menettelyihin. Käsitteitä yhdistää harmaan talouden toimijoiden pyrkimys toimia yhteiskunnan taloudellista toimintaa koskevien säännösten ulkopuolella ja sen myötä välttää yhteiskunnan asettamat velvoitteet.

Talousrikollisuuden määrittelyyn vaikuttaa liittymä rikosoikeudelliseen sääntelyyn. Geis (2016, 25) tuo esiin, että historiallisesti talousrikollisuuden on nähty muodostuvan jonkinlaisen valta-aseman väärinkäyttämisestä taloudellisessa toiminnassa rikkomalla yhteiskunnan asettamia tapoja, sääntöjä ja lakeja. Näin käsitteestä olisi löydettävissä yhteneväisyyksiä korruption käsitteen kanssa. Suomessa talousrikollisuus käsitteen ulkopuolelle on jätetty kokonaan laittomasti järjestetty toiminta, eli esimerkiksi huumausainerikollisuus. Talousrikoksiin liittyy usein, osin muusta rikollisuudesta poiketen rikoksen tekijän näkökulmasta rikostekotilaisuuden korostunut asema. Taloudellisen toiminnan sääntely ikään kuin tuottaa mahdollisuuden rikosten tekemiseen.

Poliisin talousrikosjutuksi luokittelemisen perustuu kaksitahoiseen aineelliseen sisältöön, liittymiseen yhteisön toimintaan ja taloudellisen hyödyn hankintaan. Talousrikosjutuksi määritellään sellainen tutkittava kokonaisuus, missä yrityksen tai muun yhteisön toiminnan yhteydessä tai niitä hyväksi käyttäen tapahtuu oikeudetonta, välitöntä tai välillistä, taloudelliseen hyötyyn tähtäävää, rangaistavaa toimintaa. Talousrikosjutuksi luokitellaan myös sellainen tutkittava asiakokonaisuus, missä toiminta on verrattavissa yritystoimintaan ja tähtää huomattavaan taloudelliseen hyötyyn, sekä on suunnitelmallista ja rangaistavaa. (Sisäasiainministeriö 2006.)

Joitain rikosasianimikkeitä on vakiintuneesti luokiteltu talousrikoksiksi, vaikka niiden tapahtumakuvaukset eivät tarkasti tulkiten täytä kaikkia edellä mainittuja talousrikosluokituksen edellytyksiä. Näille rikosasioille yhteistä on niiden tapahtuminen yhteisöjen toiminnassa, jonkinasteinen välillinen, mahdollisesti taloudellista hyötymistä edesauttava tarkoitus. On tavallista, että tällaisessa rikosasiassa välittömään taloudelliseen hyötyyn tähtäävä teko on erillinen asianimike. Esimerkkeinä tällaisista, voisiko sanoa talousrikosten liitännäisrikoksista, ovat rekisterimerkintärikokset ja kirjanpitorikokset. Näistä ensin mainittu esiintyy talousrikoksena yleisesti sekä veropetosten yhteydessä (ns. bulvaani tai rahannostaja), että velallisen epärehellisyysrikosten yhteydessä (ns. saattohoitoilmiö).

Saattohoitoilmiöllä peitellään yleisesti velallisen rikoksia tai verorikoksia. Saattohoitaja on henkilö, joka laitetaan viralliseksi vastuuhenkilöksi yhteisöön siinä tarkoituksessa, että todellisen vastuuhenkilö asema hämärtyy. (kts. esim. Hirvonen ja Määttä 2018, 46). Ilmiötä sivuaa Shelleyn (2019, 125–126) kuvaama bulvaanien käyttö rahanpesijöinä. Siinä henkilöitä saatetaan rekisteröidä yhteisöjen vastuuhenkilöiksi vain rahojen siirtämisten ja alkuperäisen saannon selvittämisen vaikeuttamiseksi.

Poliisin talousrikoksen määrittelyä on tarkennettu vuosien saatossa ja viimeisimmän määritelmän mukaan talousrikokseksi luokitellaan kirjanpitovelvollisen yrityksen, julkishallinnon tai muun yhteisön toiminnassa tapahtuvaa oikeudettomaan, välittömään tai välilliseen, huomattavaan taloudelliseen hyötyyn tähtäävää rangaistavaa tekoa, jolla on kytkeä liiketoimintaan. Kirjanpitovelvollisen yrityksen tai muun yhteisön toiminnan yhteydessä tapahtuneet verorikokset (RL (39/1889) 29 luku), kirjanpitorikokset (RL 30 luku), velallisen rikokset (RL 39 luku), arvopaperimarkkinarikokset (RL 51 luku) ja osakeyhtiörikokset (OYL (624/2006) 25 luku) luokitellaan aina talousrikoksiksi. Talousrikoksiksi ei luokitella esim. tilauspetoksia, jossa käytetään yrityksen identiteettiä rikoksentekovälineenä ilman tosiasiallista liiketoimintaa, eikä yksityishenkilöiden tekemiä petoksia. (POL-2020-47.) Määritelmällä on suora yhteys tutkintailmoitusten luokittelemiseen poliisiasiantietojärjestelmään, ja mitä ilmeisimmin määrittelyn tarkoituksena on ollut myös yhtenäistää poliisin kirjaamiskäytäntöjä.

Rikoslain 16 luvun (563/1998) 7 §:n mukainen rekisterimerkintärikos luokitellaan tavallisesti talousrikokseksi edellä mainituissa tapauksissa, joissa väärän sisältöinen rekisteröinti tehdään yhteisön toiminnan yhteydessä. Kaupparekisteriin ilmoitettava väärä tieto koskee tällöin oikeushenkilön hallintoa. Saman luvun 11 §:n tarkoittamaan liiketoimintakiellon rikkomiseen syyllistyy se, joka asetettuna liiketoimintakieltoon rikkoo sen ehtoja eli toimii vastuuasemassa jossain oikeushenkilössä. Liiketoimintakiellot asettaa

käräjäoikeus silloin, kun kieltoon asetettavan todetaan toimineen liiketoimintaa harjoittaessaan liiketoimintaa keskeisesti säätelevien lakipykälien vastaisella tavalla. Liiketoimintakieltoa määrättäessä huomioidaan erityisesti toiminnan kirjanpitolakien tai verolainsäädännön vastaisuus. RL 16 luvun 13 §:ssä (604/2002) säädetään lahjuksen antamisesta. Tämän asianimikkeen sisältävä juttu luokiteltaneen silloin talousrikokseksi, kun lahjonnan tarkoituksena on liiketoiminnan edistäminen. Asianimike on keskeisin ns. korruptionrikos ja Niinimäki (2019, 117) on osuvasti todennut, että lahjonta muodostaa korruption ytimen.

RL 25 luvun (578/1995) 3 §:n (650/2004) mukaisen ihmiskaupan tekotapaan taloudellinen hyötyminen liittyy kiinteästi. Talousrikoksiksi nämä asiat tulisi luokitella silloin, kun hyötyä tavoitellaan jonkin yhteisön toiminnan yhteydessä. Varsinaisena tekotapana ihmiskaupassa on toisen henkilön määräysvaltaan ottaminen ja saattaminen ihmisarvoa alentaviin olosuhteisiin. Ihmiskaupan arvioidaan olevan voimakkaasti piilorikollisuutta. Asiaan liittyy sellaisten ihmisryhmien hyväksikäyttöä, joiden voi olla eri syistä vaikeaa kääntyä viranomaisten puoleen tilanteensa ratkaisemiseksi. Talousrikostutkinnassa esillä on erityisesti työperäinen ihmiskauppa, jonka uhrit eivät välttämättä ole tietoisia Suomen yhteiskunnan säännöistä, eivätkä näin tunnista asemaansa rikoksen uhrina, eivätkä osaa sitä ilmaista. Heidän kulttuuri- ja kielitaustansa voi myös vaikeuttaa asioiden ilmaisemista viranomaisille siinä muodossa, että asiat tulisivat viranomaisten tietoon todensisältöisinä. Lisäksi ihmiskaupan uhreilla voi olla kesken jokin sellainen hallinnollinen menettely, jonka kulkuun uhri pelkää vaikuttavansa ilmoituksilla viranomaiselle. Ihmiskaupparikosten arvioidusti heikkoon paljastumiseen on kiinnitetty huomiota myös hallitusohjelmassa, jonka mukaan ihmiskaupan vastaisia toimia tehostetaan perustamalla erillisiä tutkintaryhmiä rikosten paljastamiseen ja tutkintaan (Valtioneuvosto 2019, 79).

Ihmiskaupan käsitteeseen sisältyy kaksi laajaa tyyppitapausta. Ensimmäisessä hyväksikäytetään paperittomia työntekijöitä ja saatetaan heidät työnantajasta riippuvaiseen asemaan. Toisessa kaupataan henkilöitä käytettäväksi seksikaupassa. Molemmissa käytetään usein erilaisia manipulointikeinoja ja lupauksia laillisista työskentelymahdollisuuksista. (Abadinsky 2013, 266.)

RL 28 luvun (769/1990) 4 §:n mukainen kavallus kuuluu talousrikoksena tavallisesti ns. korruptionrikoksiin. Kavalluksen tekotapana on toiselle kuuluvien varojen anastaminen omasta hallusta tai tilityselvöllisyyden laiminlyöminen. Kavallusrikosten talousrikosluokittelu tarkoittaisi sitä, että tekijä olisi toiminut jonkin yhteisön vastuuasemassa rikollista toimintaa tehdessään ja rikoksen kohteena olevat varat liittyisivät jollain tavalla tämän yhteisön toimintaan.

RL 29 luvun (769/1990), rikoksista julkista taloutta vastaan, rikokset ovat tyypillisimpiä talousrikoksia. Alaluvussa 3.2.4 käsitellään tarkemmin 1 §:n (1228/1997) tarkoittama veropetos. 4 a §:n (398/2006) mukainen työeläkevakuutusmaksupetos liittyy siten kiinteästi veropetoksiin, että ns. pimeän palkanmaksun yhteydessä on käytännössä aina syytä epäillä myös eläkevakuutusmaksuvelvoitteiden laiminlyöntiä, mikä on säännöksen mukainen rikoksen tekotapa. 5 §:ssä (814/1998) säädellään avustuspetoksesta. Rikoksen tunnusmerkistö on petosrikoksen kaltainen eli avustusta hakiessa erehdytetään avustuksen myöntäjää, joka erehtyneenä myöntää avustuksen, minkä seurauksena aiheutuu

taloudellista vahinkoa tai minkä perusteella hakija hankkii taloudellista hyötyä. Avustuspetos luokiteltaisiin talousrikokseksi silloin, jos hakijatahona tai rikoksesta hyötyjänä on yhteisö.

RL 30 luvussa (769/1990) säädetyt elinkeinorikokset ovat poikkeuksetta talousrikoksia. Tässä luvussa säännellyt rikosasiat kuuluvat korruptiorikoksiin, kun niiden toteuttamisolosuhteet sisältävät tekijän jonkinlaisen vastuuaseman väärinkäyttöä yksityisen edun tavoittelemiseksi. 1 §:n (475/1999) markkinointirikoksen tekotapana on sellaisten vääransisältöisten tietojen antaminen markkinointitilanteissa, millä erehdytetään kuluttajaa myytävän tuotteen tai palvelun ominaisuuksista. Tekotapa muistuttaa petosrikoksen sääntelyä. Luvun 4 §:ssä (605/2018) säännellään yritysvakoilusta. Tekotavan tunnusmerkkinä on tunkeutuminen ulkopuolelta yhteisön toimitiloihin tai tietojärjestelmään ja sieltä liikesalaisuus -käsitteen mukaisten tietojen hankkiminen. Lisäksi edellytetään tarkoitusta oikeudettomasti ilmaista tai käyttää liikesalaisuutta. 5 §:n (605/2018) tarkoittamassa yrityssalaisuuden rikkomisessa, yhteisön vastuuasemassa tai palveluksessa toiminut henkilö ilmaisee toiselle tai oikeudettomasti käyttää liikesalaisuutta hyötymistarkoituksessa, kun taas 6 §:n (605/2018) yrityssalaisuuden väärinkäytössä tekijä käyttää elinkeinotoiminnassa tai ilmaisee hyötymistarkoituksessa toiselle kuuluvan liikesalaisuuden osallistumatta kuitenkaan alkuperäiseen, liikesalaisuuden hankkimiseen liittyvään rikolliseen menettelyyn. Luvun 7 ja 8 §:n (637/2018) lahjominen ja lahjuksen ottaminen elinkeinotoiminnassa ovat korruptiorikollisuuden ydintä. Niissä lahjontaa kohdistetaan taholle, joka on elinkeinonharjoittajaan kytköksissä. Luvun 9 §:n (61/2003) mukainen kirjanpitorikos käsitellään alaluvussa 3.2.5.

RL 36 luvussa (769/1990) säännellyt rikosasiat kuuluvat myös korruptiorikos -käsitteen alle silloin, kun ne täyttävät talousrikosmääritelmän eli esiintyvät liiketoiminnan harjoittamisen yhteydessä. 1 §:n tarkoittama petos olisi talousrikos silloin, kun erehdyttämistoimi tehdään liiketoiminnan yhteydessä tai taloudellista hyötyä hankitaan välittömästi yhteisön hyödyttämiseksi. 5 §:n mukaisessa luottamusaseman väärinkäytössä tekijäpiiri rajautuu luottamusasemassa toimiviin henkilöihin ja rikollisena tekona on sellaisiin toimiin ryhtyminen, joista aiheutuu taloudellista vahinkoa edustettavalle henkilölle. Säännöksessä on rangaistu myös laiminlyöntinä tapahtuva menettely ja edellytyksenä tällöinkin on taloudellisten vahinkojen aiheutuminen. Talousrikokseksi luottamusaseman väärinkäyttö luokiteltaisiin silloin, kun edustettavana on liiketoimintaa harjoittava yhteisö, mutta näkisin, että luokittelu olisi mahdollinen myös muun oikeushenkilön ollessa kyseessä.

RL 39 luvun (769/1990) 1 §:n (61/2003) mukainen velallisen epärehellisyys käsitellään alaluvussa 3.2.6. Saman luvun 2 §:n tarkoittamaan velallisen petokseen syyllistyy velallinen, joka antaa vääriä tietoja omaisuudestaan tai salaa omaisuuttaan hankkiakseen taloudellista hyötyä. Lisäksi rangaistavuuden edellytyksenä on, että salaaminen tai väärien tietojen antaminen tapahtuu konkurssi-, ulosotto-, velkajärjestely- tai saneerausmenettelyssä. 6 §:n (61/2003) tarkoittamassa velkojansuosinnassa velallinen suosii yhtä velkojistaan muiden velkojien kustannuksella, käytännössä tekemällä valinnan saatavien maksamisesta. Velallisen rikokset ovat talousrikosmääritelmän mukaisia silloin, kun velallinen on oikeushenkilö, jolloin edustajana ja rikoksen tekijänä on tämän puolesta

toimiva henkilö. Poliisin tutkimista velallisen rikoksista velallisen epärehellisyysrikokset ja velkojansuosinnat ovat pääosin määritelmän mukaisia talousrikoksia.

RL 47 luvussa (578/1995), työrikoksista, säännellyt rikokset voisi pääosin nähdä täyttävän talousrikosmääritelmän mukaiset edellytykset. Työnantajan ja työntekijän välinen suhde tarkoittaa käytännössä jonkinlaista liike- tai ammattitoimintaan viittaavaa menettelyä, jossa taloudelliset hyötynäkökulmat ovat läsnä. Myös työehtojen tai määräysten laiminlyönneillä on nähtävissä samankaltaista hyötymiselementtiä, kuin on kyseessä perinteisistä talousrikoksista verorikosten tapauksessa. Säännösten laiminlyönneillä saadaan käytännössä suoraa taloudellista hyötyä tai välillistä kilpailuetua markkinoilla kilpailijoihin nähden. Paljastuvista työrikoksista poliisin tutkittaviksi tulevat yleisimmin 1 §:n (217/2018) tarkoittama työturvallisuusrikos ja 3 §:n (885/2009) mukainen työsyryntä, jossa työnantaja tai tämän edustaja asettaa työntekijän epäasialliseen asemaan jonkin säännöksessä luetellun, epäasiallisen seikan vuoksi. Luvun 6a §:ssä (302/2004) säädetään rikokseksi sellaisen ulkomaalaisen, jolla ei työntekoon oikeuttavaa lupaa, palvelukseen ottaminen tai palveluksessa pitäminen. Tekijäpiiri on säännöksessä rajattu työnantajaan tai tämän edustajaan.

Työturvallisuusrikoksen tekotapoina on säännöksessä lueteltu toisaalta suora, muussa lainsäädännössä asetettujen työturvallisuusmääräysten rikkominen, toisaalta näiden määräysten vastaisen puutteellisuuden salliminen työpaikoilla. Rangaistavaa on myös työsuojelun edellytyksistä huolehtimatta jättäminen. Tosin jälkimmäisellä, laiminlyöntitavalla toteutuvaan työturvallisuusrikokseen voi lähinnä syyllistyä ylemmän esimiehen asemassa toimiva henkilö (HE 94/1993; Saloheimo 2016, 196). Työturvallisuusrikos säännöksen suojeluobjektina ovat työpaikkojen turvalliset olosuhteet, eikä tunnusmerkistön toteutuminen edellytä henkilövahinkoa (Matikkala 2018, 1077). Säännöksessä on erikseen viittaus, että rangaistus kuolemantuottamuksesta, vammantuottamuksesta ja vaaran aiheuttamisesta säädetään RL 21 luvun 8-11 ja 13 §:ssä.

RL 47 luvun 7 §:ssä säädetään erikseen vastuun kohdentamisesta työrikoksissa. Säännös rajaa tekijäpiirin koskemaan henkilöä, jonka velvollisuuksien vastainen teko tai laiminlyönti on. Lisäksi luvun 8 §:ssä (217/2018) määritellään työnantajaksi työn teettäjä ja se, joka tosiasiallisesti käyttää työnantajalle kuuluvaa päätösvaltaa. Työnantajan edustajaksi taas katsotaan muista säännöksistä tai määräyksistä juontuva vastuhenkilö tai työnantajan puolesta työntekoa johtava henkilö. Työnantaja voi sinänsä olla joko luonnollinen henkilö, tai oikeushenkilö (Sortti 2013, 14).

RL 48 luvussa (578/1995) säännellään ympäristörikoksista. Keskeisimmin talousrikoksena esiintyvä luvun rikoksista on 1 §:n (761/2018) ympäristön turmeleminen. Yksinkertaistaen säännöksessä asetetaan rangaistavaksi laajasti sellainen menettely, joka on jonkin ympäristöä koskevan sääntelyn vastainen, ja on omiaan aiheuttamaan ympäristön pilaantumista. Ympäristön suojelua ja pilaantumista koskeva substanssilainsäädäntö on niin moninainen, että näiden rikosasioiden tarkoituksenmukainen rikostutkinta edellyttäne kehittyneitä yhteistyömuotoja sekä kuntien ympäristötoimen, että ELY -keskusten kanssa. Talousrikoksia ympäristörikokset olisivat silloin, kun rikolliseksi epäilty teko tapahtuu yritystoiminnan yhteydessä. Muutenkin ympäristöä koskevien säännösten laiminlyönneillä on työ- ja verorikosten tapaan samankaltainen taloudellisen hyötymisen funktio.



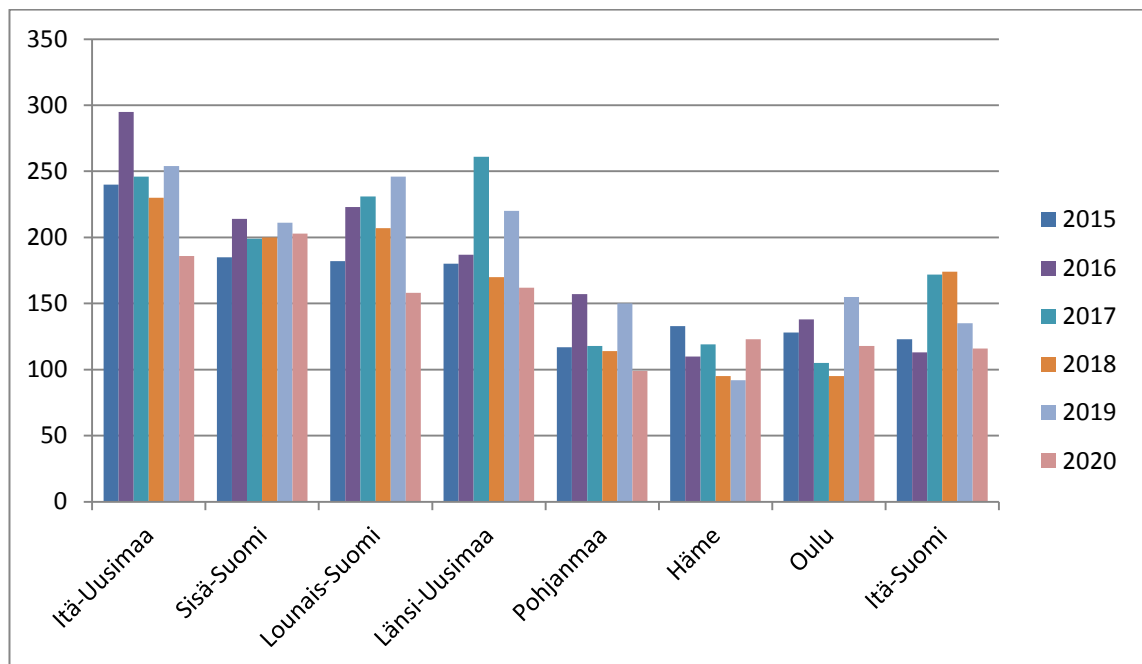
Säännösten velvoitteita laiminlyömällä on liiketoiminnassa mahdollista ikään kuin säästää lakisääteisten velvoitteiden aiheuttamista kustannuksista. Tämän kaltaista taloudellista ajattelua, liiketoiminnan suunnittelua tällaisten kustannusarvioiden pohjalta ja liiketoiminnan toteuttamista velvoittavia säännöksiä noudattamatta, kutsutaan vakiintuneesti harmaaksi taloudeksi.

Sisäministeriön ja poliisihallinnon talousrikosmääritelmä on rikoslajineutraali ja aiemmin tässä aluvussa käsitellyt rikosnimikkeet ovat vain tyypillisimmin poliisin talousrikostutkinnassa tutkittavina esiintyvät rikosasiat.

### 3.2.2 Talousrikokset poliisin talousrikosyksiköissä

Edellä aluvussa 3.2.1 käsiteltiin talousrikoksiksi luokiteltujen rikosasioiden sisältöjä, kun taas seuraavassa aluvussa 3.2.3 selostetaan, miten talousrikoksen tutkintaprosessi etenee rikoksen paljastumisesta syyteharkintaan toimittamiseen asti. Tässä aluvussa käydään läpi tutkimuksen kohdeyksiköissä tutkittavien tai tutkittujen talousrikosluokiteltujen juttujen, ja niiden sisältämien rikosasioiden määrät tutkimuksen kohteena olleissa tutkintayksiköissä.

#### Talousrikosluokitellut ilmoitukset

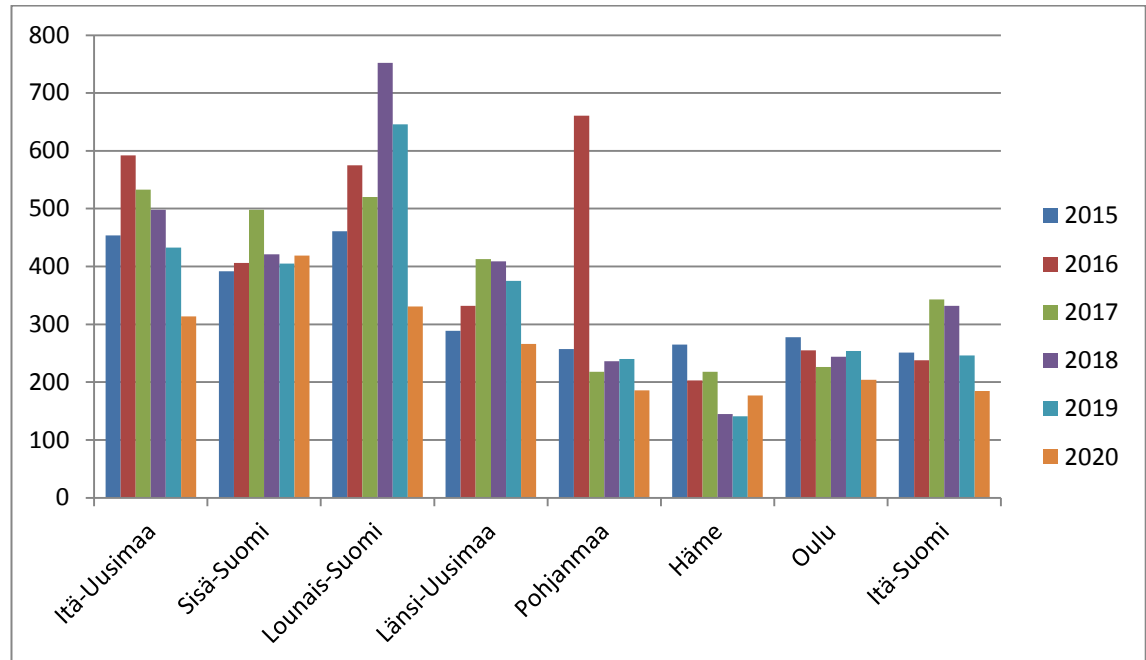


Kaavio 1. Talousrikosluokiteltujen tutkintailmoitusten määrät. (PolStat)

Ilmoitus laaditaan tavallisesti yhdellä kertaa ilmitulleista, tai toisiinsa selvästi liittyvistä rikosasioista, joiden asianosaispiirit yhtenevät. Talousrikosluokiteltu ilmoitus voi sisältää useita asianimikkeitä, joista kaikki eivät ole luokiteltaviksi talousrikoksiksi. Ilmoitusten kaikki asianimikkeet eivät välttämättä ole epäiltyjä rikoksia. Arvioni mukaan talousrikosluokittelun tekeminen poliisiasiantietojärjestelmään on hyvin tiedossa talousrikostutkintaa suorittavissa yksiköissä ja edellä olevan kaavion tieto on suhteellisen luotettava yleisellä tasolla. Juttumäärät heijastelevat talousrikosten tutkintaa suorittavien toimintojen todellista työmäärää sillä varauksella, että toiminnossa tutkitaan pääosin

talousrikosluokiteltuja rikosasioita. Juttua koskeva työmäärä myös vaihtelee merkittävästi juttukohtaisesti. Taulukon vuotta 2020 kuvaava tilanne ulottuu ajankohtaan 30.9. asti. Talousrikostutkintaa suorittavien toimintojen rikostutkinnan järjestelyitä koskevia seikkoja käsitellään tutkimustuloksissa alaluvussa 5.1.

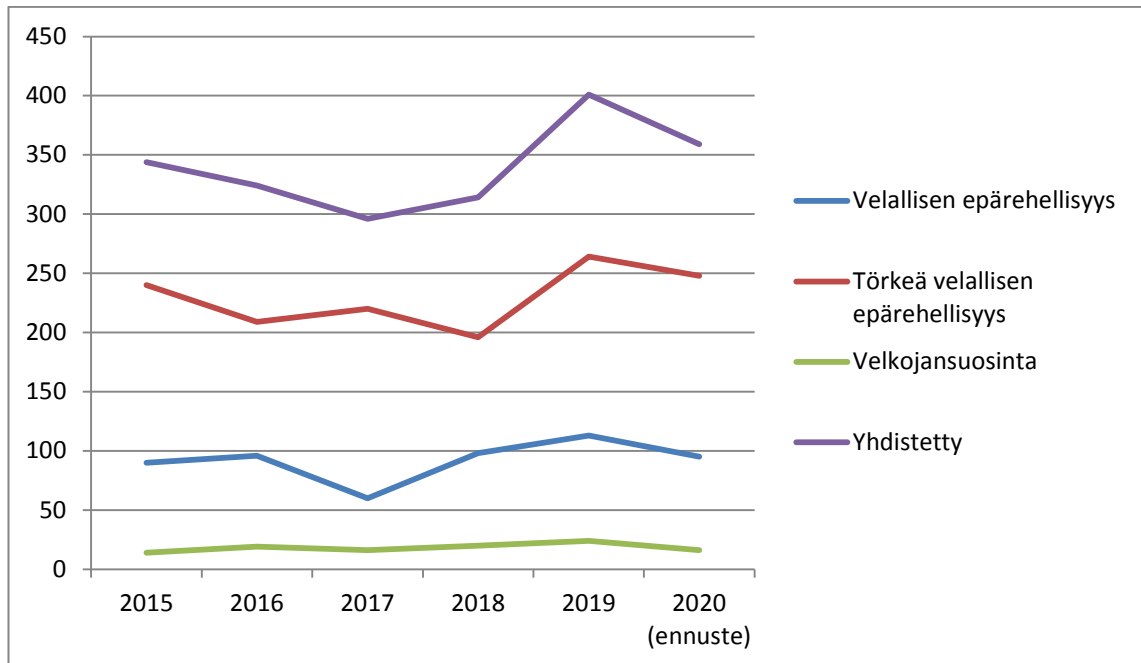
### Asianimikkeet talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa



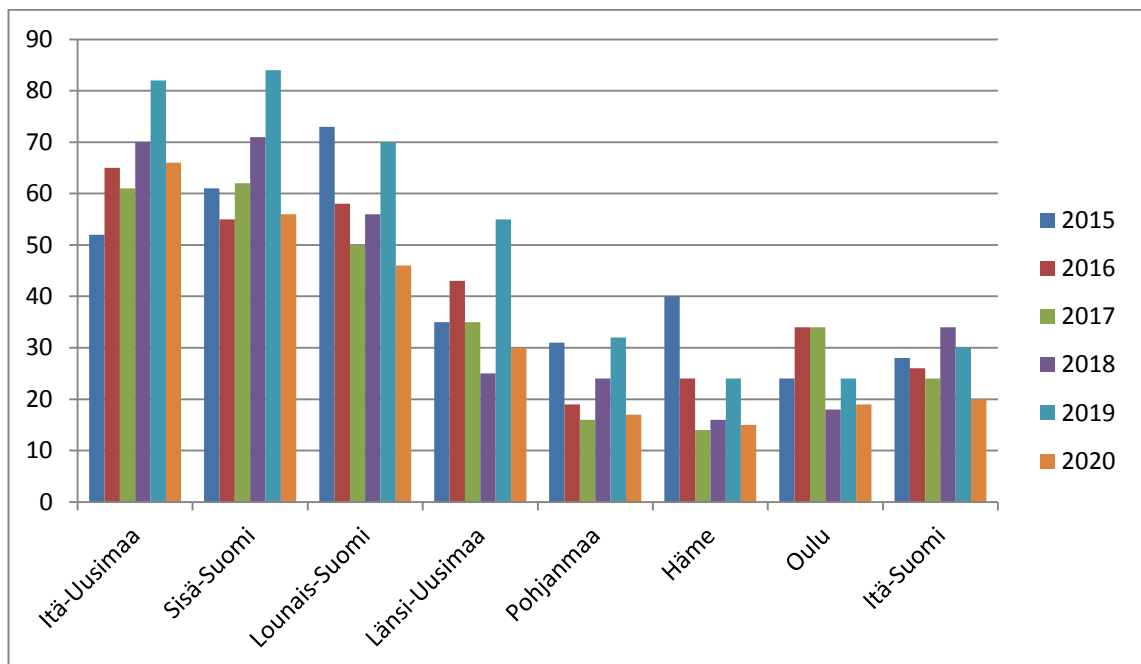
Kaavio 2. Asianimikkeiden määrä talousrikosluokitelluissa tutkintailmoituksissa. (PolStat)

Taulukosta ilmenee yhdistettynä aiemman taulukon tietoihin, että tavallisesti yksittäinen talousrikostutkintailmoitus sisältää kaksi asianimikettä. Voimakkaat poikkeamat muodostunevat jonkin yksittäisen ilmiön pohjalta paljastuneesta rikossarjasta, jota koskevat yksittäiset rikokset on kirjattu samaan tutkintailmoitukseen.

### Velallisen epärehellisyysrikkokset ja velkojansuosinta talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa tutkimuksen kohdeyksiköissä



Kaavio 3. Velallisen epärehellisyysrikkosten ja velkojansuosinta asianimikkeiden kokonaismäärät. (PolStat)

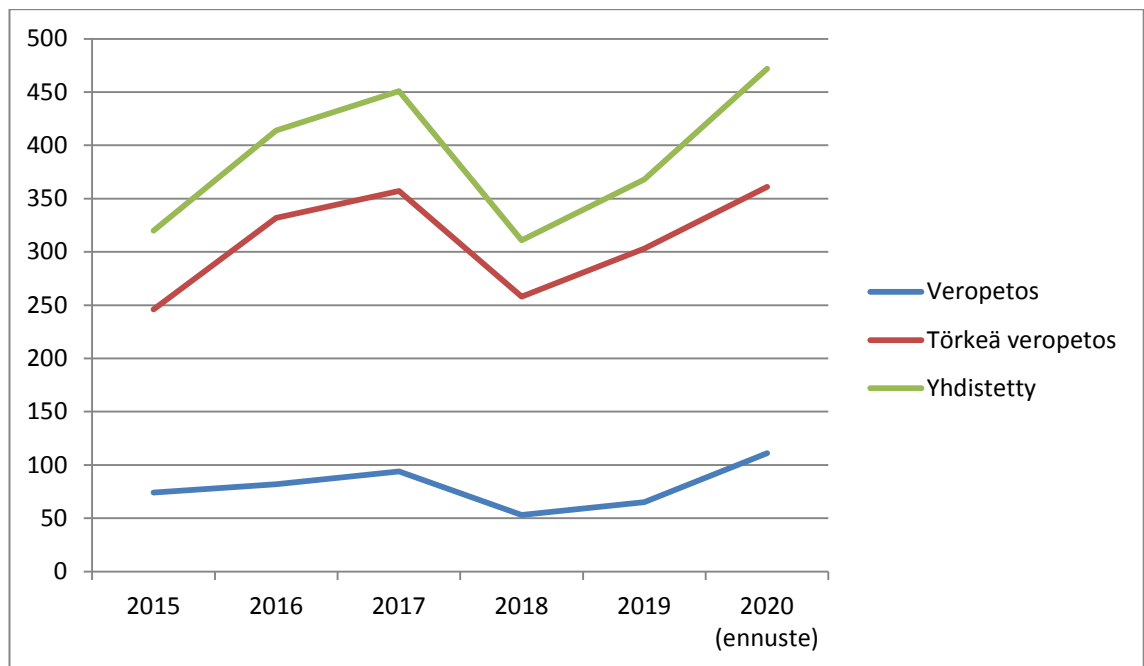


Kaavio 4. Velallisen epärehellisyysrikkosten ja velkojansuosinta asianimikkeiden yhteismäärät. (PolStat)

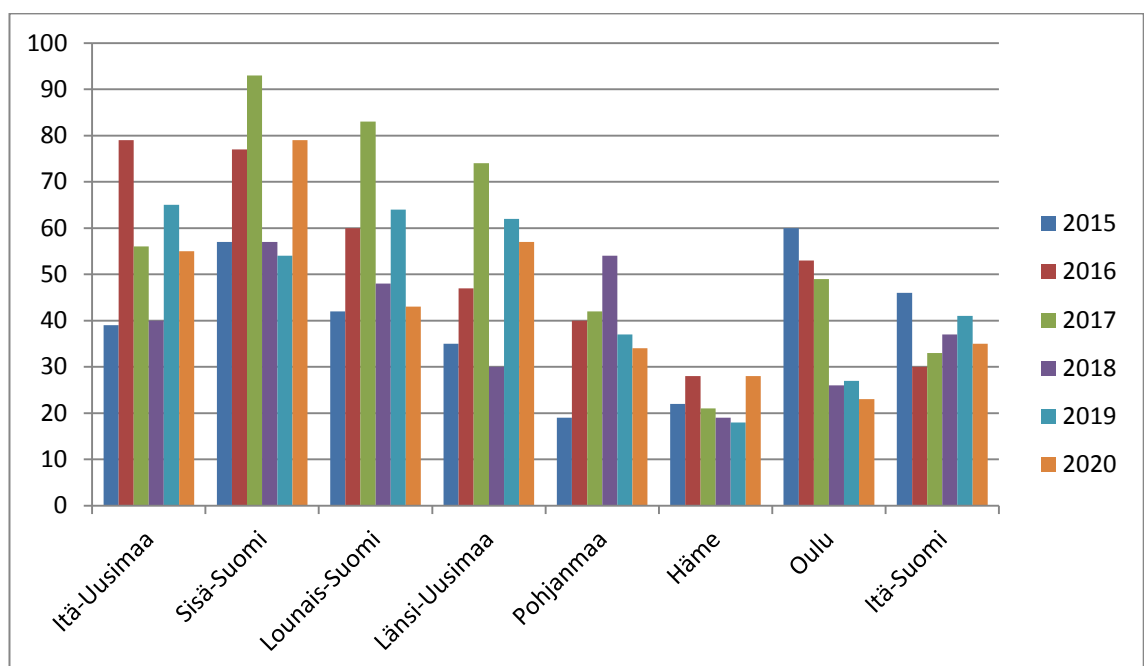
Velallisen epärehellisyys, sen kvalifioitu tekemuoto ja velkojansuosinta esiintyvät tavallisesti pääasianimikkeenä talousrikostutkintailmoituksessa. Teot yksiköityvät siten, että tavallisesti yksi tutkintailmoitus sisältää yhden velallisrikosnimikkeen, jolla voi olla useita epäiltyjä tekijöitä ja muita asianosaisia. Nämä rikokset paljastuvat tavallisimmin yrityksen konkurssimenettelyn yhteydessä, jolloin pesänhoitaja toimittaa kirjallisen tutkintapyynnön asiasta poliisille.

Viivakuvio esittää näiden rikosten kokonaismäärien kehityksen talousrikosluokittelussa ilmoituksissa, kun taas kaaviosta ilmenee rikosten kokonaismäärät vuosittain tutkimuksen kohteena olleissa talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa. Suhteutettuna aiemmin esitettyihin kaavioihin, velallisen epärehellisyys ja velkojansuosinta -jutut muodostavat noin neljänneksen talousrikosluokitelluista jutuista tutkimuksen kohdeyksiköissä. Kaaviossa vuoden 2020 lukumäärä on esitetty 30.9. asti, kun taas viivakuvio sisältää ennusteen, jonka luku perustuu tasaiseen kertymään vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisiin nähden.

### Veropetos ja sen kvalifioitu tekemuoto talousrikosluokittelussa ilmoituksissa tutkimuksen kohdeyksiköissä



Kaavio 5. Veropetos ja törkeä veropetos asianimikkeiden kokonaismäärät. (PolStat)

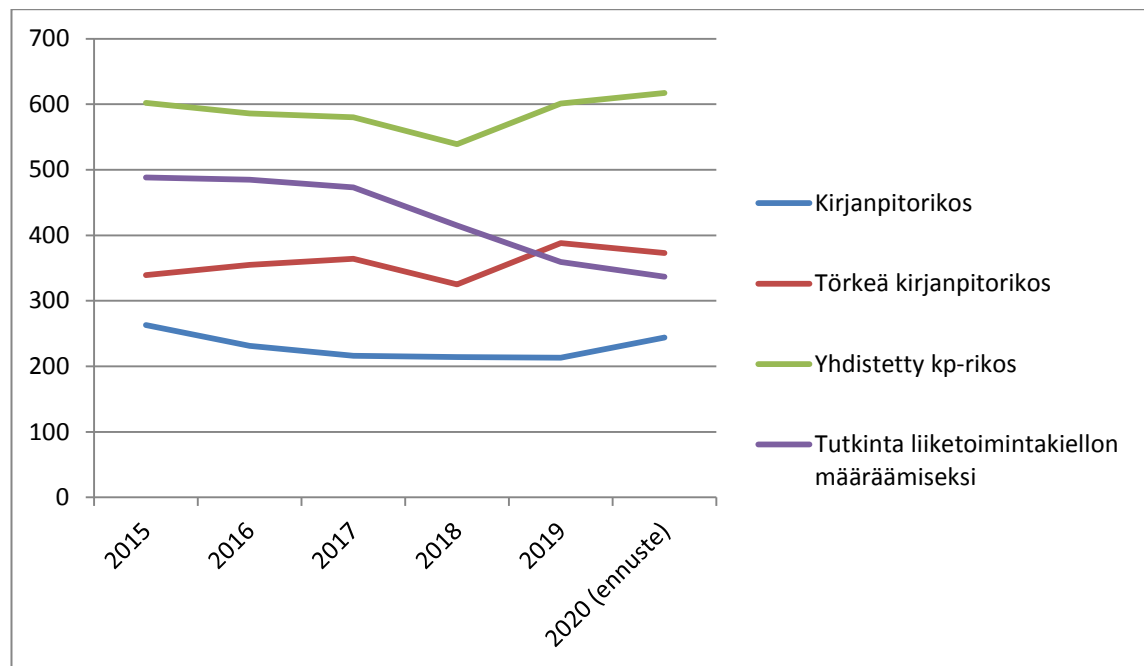


Kaavio 6. Veropetos ja törkeä veropetos asianimikkeiden yhteismäärät. (PolStat)

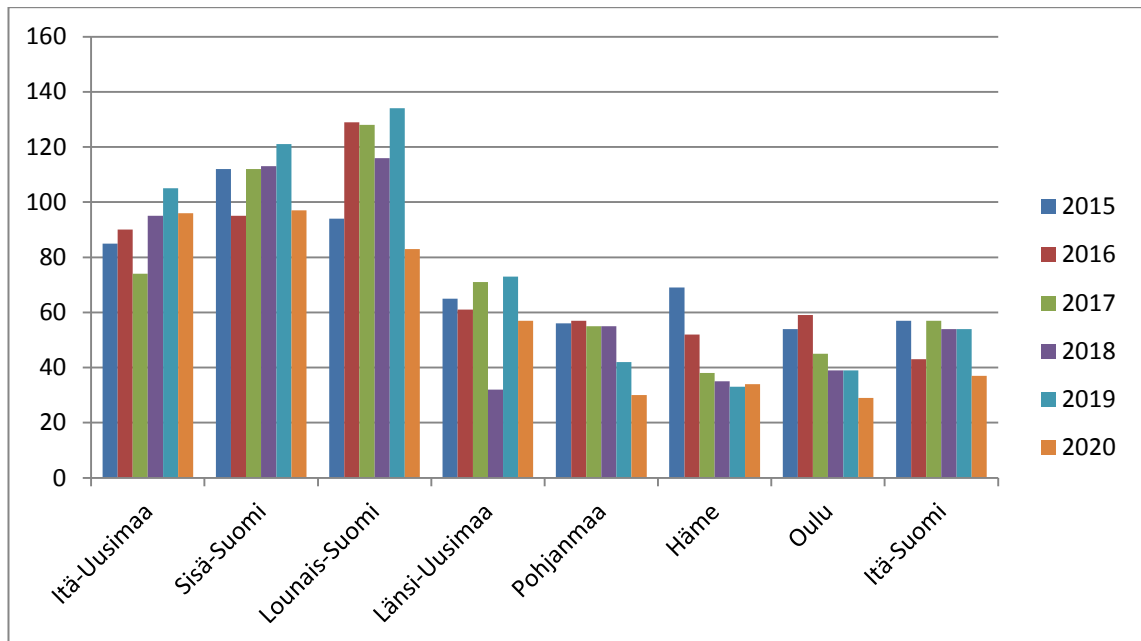
Veropetos ja sen kvalifioitu tekomuoto esiintyvät tavallisesti pääasianimikkeenä talousrikosluokitellussa tutkintailmoituksessa. Teot yksiköityvät siten, että tavallisesti yksi ilmoitus sisältää yhden verorikoksen. Rikoksen paljastumisen taustalla on tavallisimmin verotarkastusmenettely, jonka pohjalta verohallinnon asianvalvoja laatii rikosilmoituksen, ja toimittaa sen poliisille.

Viivakuvio esittää näiden rikosten kokonaismäärien kehityksen talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa, kun taas kaaviosta ilmenee rikosten kokonaismäärät vuosittain tutkimuksen kohteena olleissa talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa. Suhteutettuna aiemmin esitettyihin kaavioihin, veropetokset ja kvalifioidut tekemuodot muodostavat noin kolmanneksen talousrikosluokitelluista jutuista tutkimuksen kohdeyksiköissä. Kaaviossa vuoden 2020 lukumäärä on esitetty 30.9. asti, kun viivakuvio sisältää ennusteen, jonka luku perustuu tasaiseen kertymään vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisiin nähden.

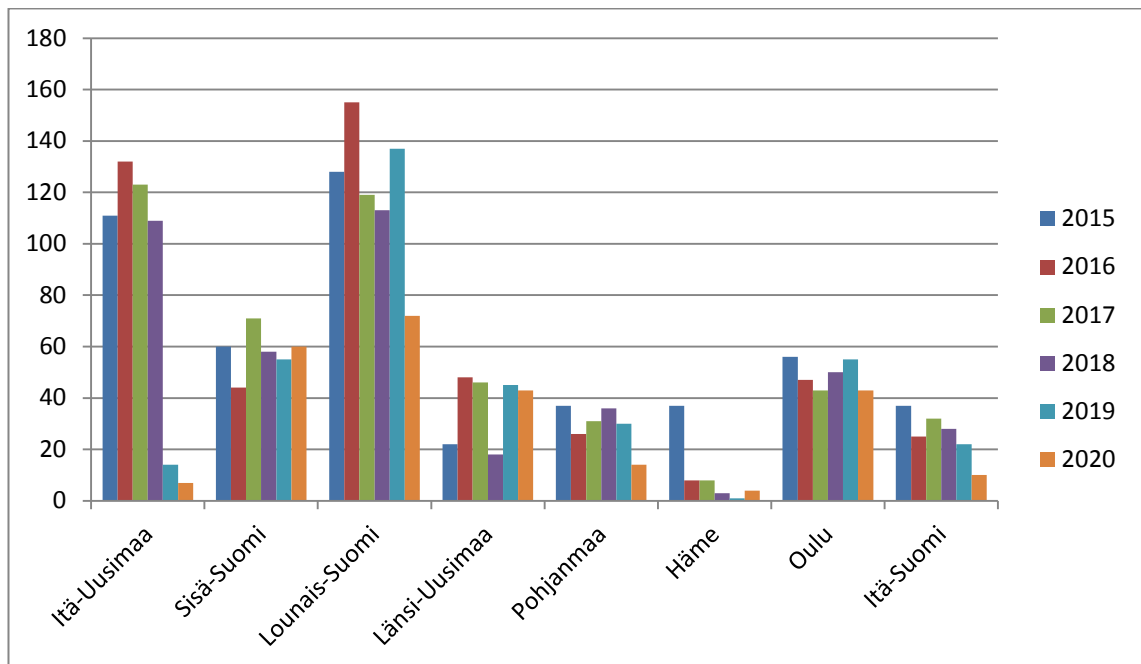
### **Kirjanpitorikos ja sen kvalifioitu tekomuoto, sekä tutkinta liiketoimintakiellon määräämiseksi talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa tutkimuksen kohdeyksiköissä**



Kaavio 7. Kirjanpitorikos, törkeä kirjanpitorikos ja tutkinta liiketoimintakiellon määräämiseksi asianimikkeiden kokonaismäärät. (PolStat)



Kaavio 8. Kirjanpitorikos ja törkeä kirjanpitorikos asianimikkeiden yhteismäärät. (PolStat)



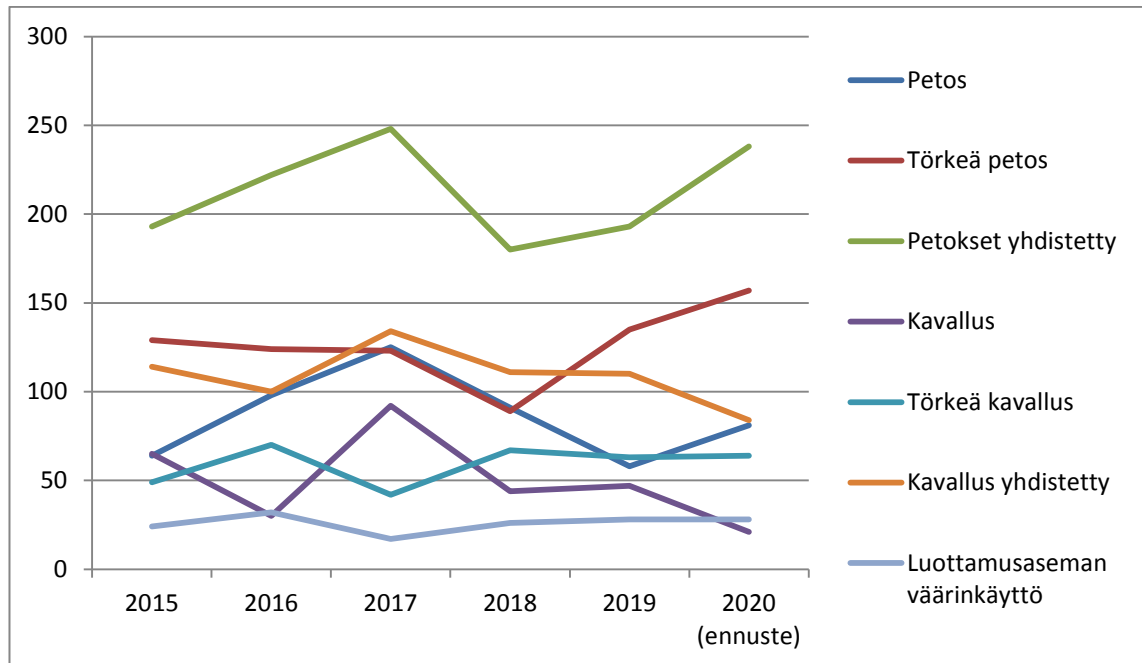
Kaavio 9. Tutkinta liiketoimintakiellon määrittämiseksi asianimikkeen määrät. (PolStat)

Kirjanpitorikos ja sen kvalifioitu tekemuoto ovat tavallisimmin liitännäisrikoksia ts. ne esiintyvät yhdessä toisen talousrikosnimikkeen kanssa samassa ilmoituksessa. Kirjanpidon prosessit ovat tavallisesti taustalla sekä liiketoimintaa harjoittavien yhteisöjen talousasioiden, että veromenettelyiden asianmukaisessa suorittamisessa, joten ne kytkeytyvät sekä aiemmin esitettyihin velallisen epärehellisyysrikoksiin, että verorikoksiin. Niitä esiintyy myös pääasianimikkeenä talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa, mutta tällöinkin lienee useimmiten kyseessä se, että kirjanpitorikoksella on onnistuttu peittämään muut tapahtuneet rikokset. Myös tämä rikos yksiköityy siten, että yleensä yksi talousrikosilmoitus sisältää yhden epäillyn kirjanpitorikoksen, jolla voi olla useita epäiltyjä tekijöitä. Kirjanpitorikokset myös paljastuvat ja tulevat poliisille tutkittaviksi tavallisimmin velallisen epärehellisyysrikosten ja verorikosten paljastumisten yhteydessä, tai samojen

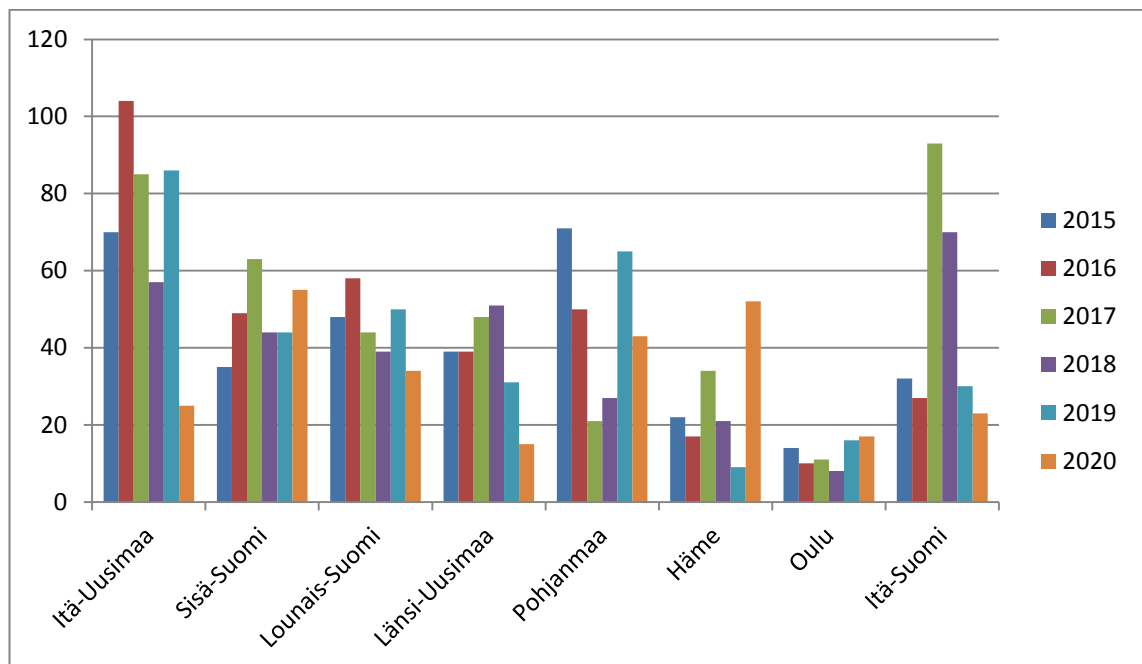
prosessien myötä. Kaaviossa vuoden 2020 lukumäärä on esitetty 30.9. asti, kun viivakuvio sisältää ennusteen, jonka luku perustuu tasaiseen kertymään vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisiin nähden.

Lain liiketoimintakiellosta (1059/1985) 1 §:n (1220/1997) mukaan liiketoimintakielto määrätään sopimattoman ja vahingollisen liiketoiminnan estämiseksi, sekä liiketoimintaan kohdistuvan luottamuksen ylläpitämiseksi. Liiketoimintakieltoon voidaan määrätä elinkeinonharjoittaja tai liiketoimintaa harjoittaneen yhteisön vastuuhenkilö, joka on olennaisesti laiminlyönyt liiketoiminnan yhteydessä siihen liittyviä lakisääteisiä velvollisuuksia. Lisäksi laissa on erikseen säädetty, että liiketoimintakieltoon voidaan määrätä myös tiettyihin rikoksiin syyllistynyt henkilö. Näiden rikosten joukossa on talousrikostutkinnassa säännöllisesti esiintyvistä rikoksista kiskonnantapainen työsyryntä. Aiemmin liiketoimintakieltoa koskevassa laissa oli erikseen todettu, että kirjanpitorikokseksi katsottava menettely katsotaan aina olennaiseksi lakisääteisten velvollisuuksien laiminlyönniksi. Nytemmin kyseinen tarkennus on laista poistettu sen selkeyttämiseksi, että lakiin on kirjattu konkurssipesien pesänhoitajille oikeus ilmoittaa liiketoimintakiellon määräämisen edellytyksistä silloinkin, kun rikollinen menettely ei ole kyseessä. Hallituksen esityksen (HE 269/2016) mukaan tulkintaa olennaisuudesta ei ollut kuitenkaan tarkoitus muuttaa. Lain liiketoimintakiellosta 19 a §:n (749/2017) mukaan liiketoiminnassa tehdyn rikoksen esitutkinnan yhteydessä on tutkittava, ovatko elinkeinotoimintaa harjoittavan tai liiketoimintaa harjoittavan yhteisön vastuuhenkilön osalta olemassa edellytykset määrätä hänet liiketoimintakieltoon. Tämä tapahtuisi käytännössä kirjaamalla poliisiasiantietojärjestelmään rikosta koskevaan tutkintailmoitukseen asianimikkeeksi tutkinta liiketoimintakiellon määräämiseksi jokaisen epäillyn osalta erikseen. Tutkimusaineistosta ei suoraan ilmene, kuinka on mahdollista, että asianimikkeen esiintyminen talousrikostutkintailmoituksissa on pienempi kuin pelkästään epäiltyjen kirjanpitorikosten lukumäärä lähes jokaisessa talousrikosten tutkintaa suorittavassa toiminrossa.

**Petos, kavallus ja niiden kvalifioidut tekomuodot, sekä luottamusaseman väärinkäytöt talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa tutkimuksen kohdeyksiköissä**



Kaavio 10. Petos, kavallus, törkeä petos, törkeä kavallus ja luottamusaseman väärinkäyttö asianimikkeiden kokonaismäärät talousrikosluokitelluissa tutkintailmoituksissa. (PolStat)



Kaavio 11. Petos, kavallus, törkeä petos, törkeä kavallus ja luottamusaseman väärinkäyttö asianimikkeiden yhteismäärät talousrikosluokitelluissa tutkintailmoituksissa. (PolStat)

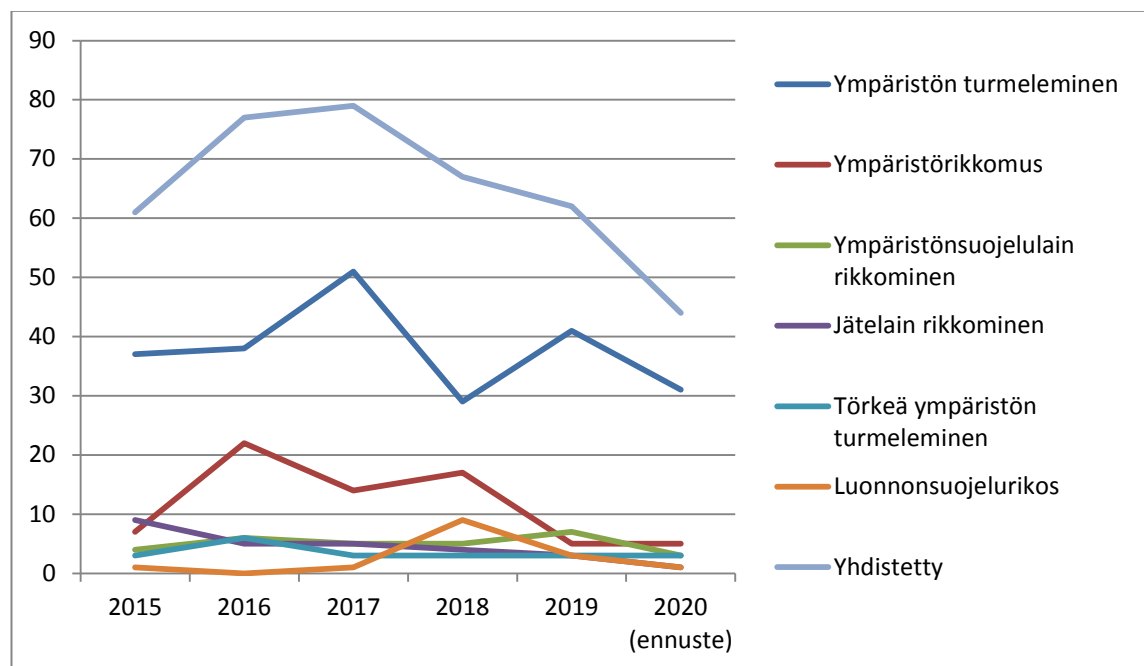
Alaluvussa 3.2.1 esitettiin perusteita talousrikosluokituksille petos, kavallus ja luottamusaseman väärinkäyttör rikosten yhteydessä. Talousrikosluokittelun yhteydessä nämä rikosasiat soveltuvat usein korruptiorikos -määritelmän sisään. Korruptiossa kyseessä on vastuuaseman epäasiallinen hyödyntäminen jonkun etuuden hankkimiseksi.

Niin kuin yllä olevista viivakuviosta ja kaaviosta ilmenee, on näiden rikosten paljastumisen vuosittainen vaihteluväli suuri sekä tutkimuksen kohdejoukossa, että yksittäisen toiminnon

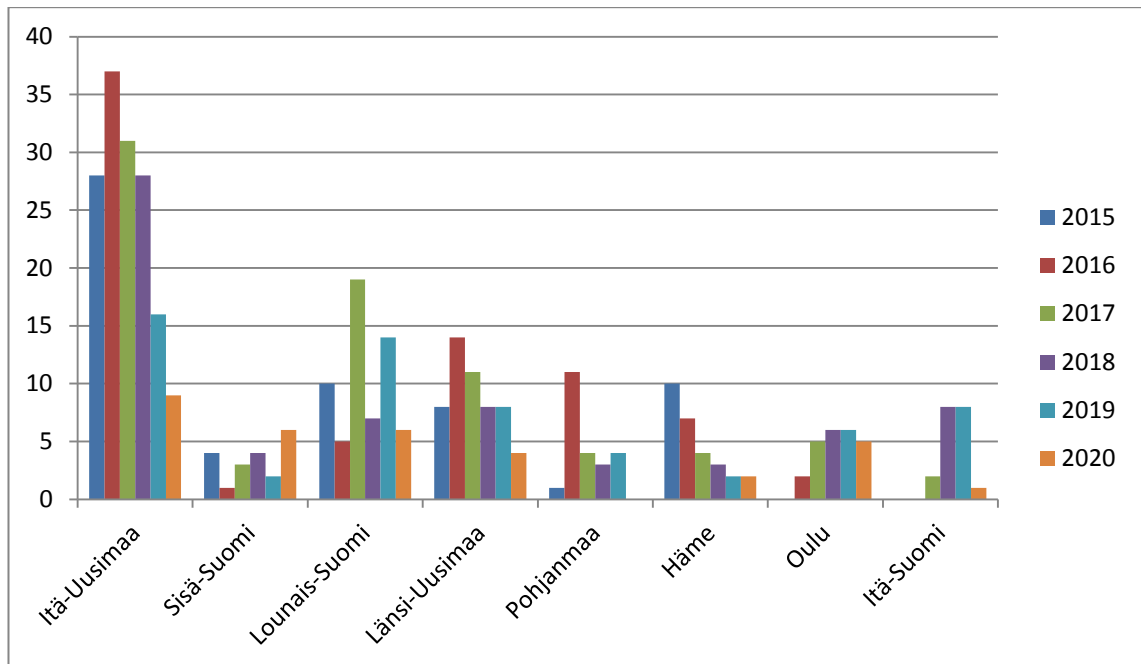


tai yksikön osalta. Kavallus ja luottamusaseman väärinkäyttö ovat tyypillisesti tutkintailmoituksen pääasianimikkeitä ja esiintyvät usein ilmoitustensa ainoana nimikkeenä, joskin asianosaisten määrä vaihtelee. Sen sijaan petosrikokset ovat omiaan esiintymään useiden toisiinsa liittyvien rikosten kokonaisuuksina, mikä saattaa hyvinkin selittää joidenkin yksiköiden kohdalla yksittäisen vuoden poikkeavaa epäiltyjen rikosten määrää. Yhdistettynä edellä esitettyihin kaavioihin trendi kuitenkin on, että viidennes talousrikosten tutkintaa suorittavien toimintojen jutuista kohdistuu näihin rikosasioihin. Kaaviossa vuoden 2020 lukumäärä on esitetty 30.9. asti, kun viivakuviota sisältää ennusteen, jonka luku perustuu tasaiseen kertymään vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisiin nähden.

**Ympäristörikokset talousrikosluokittelussa ilmoituksissa tutkimuksen kohdeyksiköissä**



Kaavio 12. Valitut ympäristörikokset talousrikosluokittelussa tutkintailmoituksissa, kokonaismäärät. (PolStat)

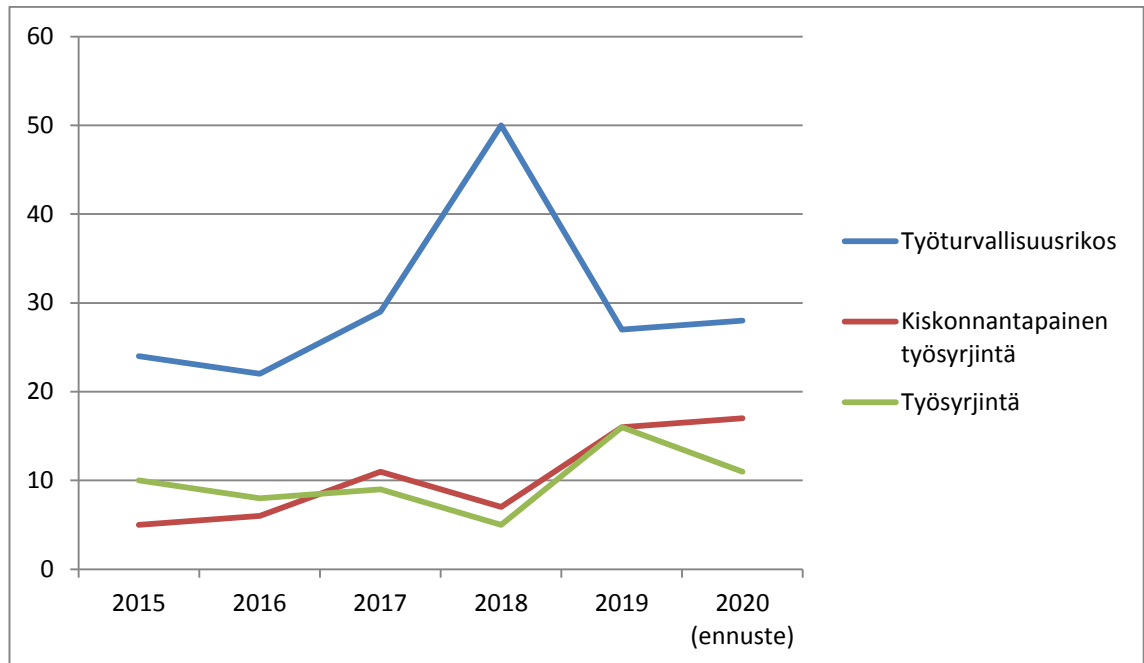


Kaavio 13. Valittujen ympäristörikosten yhteismäärät talousrikosluokitelluissa tutkintailmoituksissa. (PolStat)

Rikoslain 48 luvussa on lueteltu ympäristörikoksiksi ympäristön turmeleminen, törkeä ympäristön turmeleminen, ympäristörikkomus, tuottamuksellinen ympäristön turmeleminen, luonnonsuojelurikos, törkeä luonnonsuojelurikos ja rakennussuojelurikos. Yllä oleviin kaavioihin olen lisännyt jätelain rikkomisen rikosnimikkeen siitä syystä, että niitä esiintyy säännöllisesti talousrikosluokitelluissa tutkintailmoituksissa, ja teon kuvauksessa on tavallisesti yhteneväisyyksiä ympäristön turmelemisen tekotavan kanssa. Tarkastelusta on poistettu törkeä luonnonsuojelurikos ja rakennussuojelurikos, koska sellaisia talousrikosluokiteltuja ilmoituksia, jotka olisivat sisältäneet nimikkeen, ei ollut. Tuottamuksellinen ympäristön turmeleminen ilmeni kolmesta Hämeen poliisilaitokseen kirjatusta talousrikosluokitellusta ilmoituksesta.

Ympäristörikokset paljastuvat käytännössä ympäristöviranomaisten valvontatoiminnan yhteydessä. Epäillyt rikokset luokitellaan talousrikoksiksi silloin, kun ne tapahtuvat liiketoiminnan harjoittamisen yhteydessä. Ympäristörikokset ovat yleensä ilmoitustensa pääasianimikkeitä ja usein asiaan ei liity samaan ilmoitukseen kirjattavia muita rikoksia. Kaaviossa vuoden 2020 lukumäärä on esitetty 30.9. asti, kun viivakuvio sisältää ennusteen, jonka luku perustuu tasaiseen kertymään vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisiin nähden.

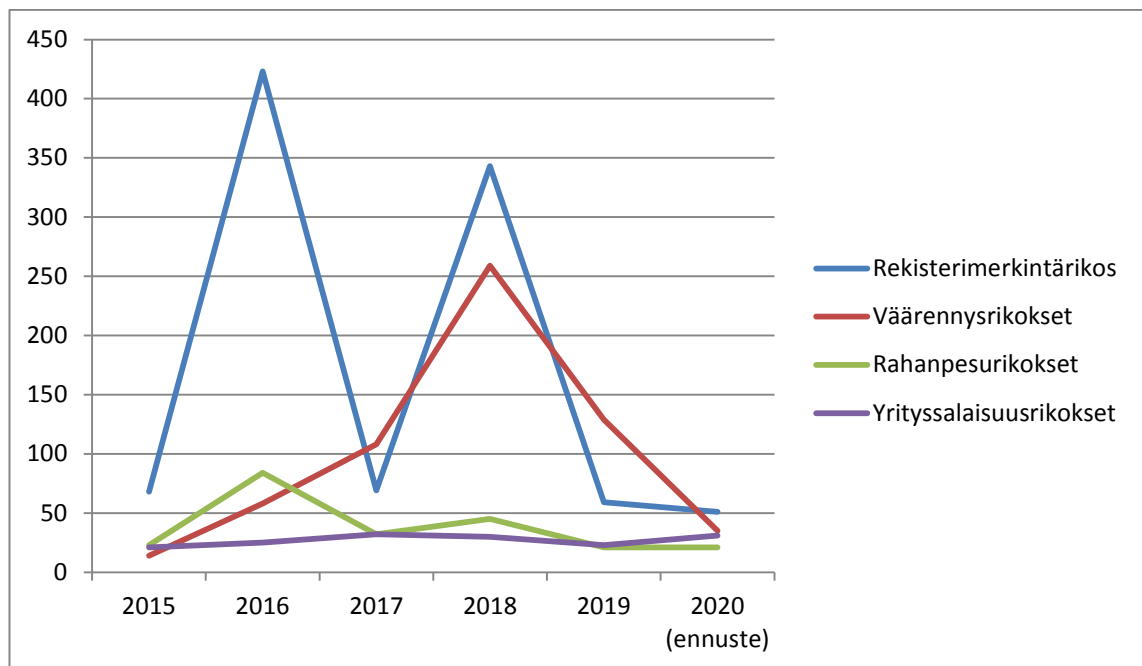
### Säännöllisimmin esiintyvät työrikokset talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa tutkimuksen kohdeyksiköissä



Kaavio 14. Valittujen työrikosten kokonaismäärät talousrikosluokitelluissa tutkintailmoituksissa. (PolStat)

Aluehallintovirastojen työsuojelun vastuualue on keskeisin poliisin yhteistyöviranomaisen työturvallisuusrikosepäilyjä arvioitaessa. Tavallisimmin prosessi etenee niin, että työtaturman sattuessa poliisi laatii asiasta ilmoituksen asianimikkeellä työtaturman tutkinta, joka toimitetaan aluehallintovirastoon lausunnon antamista varten. Lausunnon perusteella arvioidaan, onko asiassa syytä epäillä rikosta. Näiden rikosten talousrikokseksi luokittelu vaihtelee talousrikostutkintaa suorittavien toimintojen välillä valtakunnallisesti. Kaavion työturvallisuusrikokset koostuvat Oulun ja Hämeen poliisilaitosten alueilla paljastuneista työturvallisuusrikoksista. Kaaviossa vuoden 2020 lukumäärä on ennuste, jonka luku perustuu tasaiseen kertymään vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisiin nähden.

## Muut yleiset rikosnimikkeet talousrikosluokitelluissa ilmoituksissa tutkimuksen kohdeyksiköissä



Kaavio 15. Valittujen rikosnimikkeiden määrät talousrikosluokitelluissa tutkintailmoituksissa. (PolStat)

Rekisterimerkintärikos, väärennysrikokset ja rahanpesurikokset ilmenevät pääosin toisen asianimikkeen yhteydessä, joskin viimeksimainitun paljastuessa asia saatetaan kirjata erilliseen tutkintailmoitukseen. Talousrikoksen yhteydessä tehdyllä rekisterimerkintärikoksella on tyypillisimmin pyritty peittämään todellista vastuuasemaa yhteisössä, jonka toiminnassa rikosta epäillään. Väärennysrikoksilla on samanlaista tarkoitusta, tosin väärennettyä asiakirjaa saatetaan hyödyntää myös rikollisessa teossa eri rikoksissa. Rahanpesu taas liittyy rikoksella hankitun omaisuuden alkuperän häivyttämiseen.

Kaavion yrityssalaisuusrikokset sisältävät rikosnimikkeet yrityssalaisuuden rikkominen, yrityssalaisuuden väärinkäyttö ja yritysvakoilu. Ne ovat tavallisimmin pääasianimikkeitä ilmoituksissaan, eikä niihin useimmiten liity muita rikosasioita. Yrityssalaisuusrikokset paljastuvat asianomistajien, eli yritysten laatimien ilmoitusten pohjalta. Kaaviossa vuoden 2020 lukumäärä on ennuste, jonka luku perustuu tasaiseen kertymään vuoden viimeisellä neljänneksellä edellisiin nähden.

### 3.2.3 Talousrikosten tutkintaprosessi

Poliisin tutkittavaksi saapuneet talousrikosjutut on luokiteltavissa reaaliaikaisiin ja ei-reaaliaikaisiin rikosasioihin riippuen siitä, missä ajallisessa vaiheessa rikollisia tekoja tai niiden seurauksia tapahtumat paljastuvat poliisille. Reaaliaikaisessa rikosjutussa rikolliseksi epäillyt teot eivät ole päättyneet esitutkintatoimenpiteiden alkaessa. Edellisissä alaluissa esitellyistä rikostyypeistä käytännössä kaikkia esiintyy sekä reaaliaikaisina, että ei-reaaliaikaisina tutkintakokonaisuuksina.

Merkittävä enemmistö poliisin talousrikosyksiköissä tutkittavista rikosasioista on ei-reaaliaikaisia rikosasioita, jotka tulevat ilmi tiettyjen sidosryhmien tekemien ilmoitusten pohjalta. Kuten aiemmasta alaluvusta kävi ilmi, verorikokset, kirjanpitorikokset ja velallisen epärehellisyysrikokset muodostavat yhdessä pääosan talousrikosyksiköiden tutkittavista jutuista. Näistä verorikosten paljastuminen on kiinteässä yhteydessä verotarkastusprosessiin ja siirtyy poliisin tutkittavaksi verohallinnon asianvalvojan tekemällä rikosilmoituksella, kun taas velallisen epärehellisyys -rikoksista merkittävä enemmistö paljastuu yhtiöiden konkurssimenettelyn kautta. Edelleen kirjanpitorikokset liittyvät usein edellä mainittuihin kahteen prosessiin. Ei-reaaliaikaisten talousrikosjuttujen tutkintaprosessi ei kuitenkaan merkittävästi poikkea toisistaan myöhemmin esitettäviä poikkeuksia lukuun ottamatta.

Talousrikoksen esitutkintaprosessin voidaan katsoa sisältävän seuraavia työkokonaisuuksia, jotka tulevat tutkijan suoritettavaksi:

- aineistoon tutustuminen
- tutkintasuunnitelman laadinta
- syyttäjän aloituspalaveri
- rikoshyödyn jäljittäminen
- kuulusteluvalmistelut
- iskusuunnitelman laadinta tai kuulusteltavien kutsuminen kuulusteluun
- kuulusteluiden suorittaminen
- esitutkintapöytäkirjan laadinta.

Tutkintayksikkökohtaisia eroja voi olla siinä, miten eri työkokonaisuuksia on yksiköiden tai ryhmien toiminnassa jaettu tehtäviksi. Työkokonaisuuksista erityisesti rikoshyödyn jäljittäminen ja kuulusteluita koskeva kokonaisuus saattavat olla niin laajoja, että niistä on aiheellista laatia oma itsenäinen osaprosessin kuvaus.

Sähköinen esitutkintapöytäkirja on otettu laajasti käyttöön talousrikosyksiköissä. Tutkittavat kokonaisuudet ovat usein laajoja ja sähköisten asiakirjojen käsitteleminen ja järjestäminen on usein tarkoituksenmukaisempaa laajojen aineistojen käsittelyssä. Myös sidosryhmät ovat laajasti siirtyneet sähköisten ilmoitusten ja asiakirjojen toimittamiseen, jolloin myös se tukee sähköistä asiakirjakäsittelyä. Tutkija tutustuu rikosjuttukokonaisuuden aineistoon saatuaan jutun tutkittavakseen yksikkökohtaisten työnjohtajärjestelyiden mukaisesti. Samalla lienee tarkoituksenmukaista järjestää aineisto myöhempiä tutkintatoimenpiteitä tukevalla tavalla.

Tutkintasuunnitelma laaditaan tutkijan ja tutkinnanjohtajan yhteistyössä (Mansikkamäki ym. 2017, 39). Tutkija tuntenee jutun yksityiskohdat tarkemmin ja myöhempien tutkintaprosessin työsuoritusten laadun vuoksi hänen tulisi myös osata jäsentää jutun todistusteemat ja niiden todentamiseen tarvittava asiakirja- ja henkilötodistelu. Näin tutkintasuunnitelma lienee järkevintä laatia jo tutkinnan alussa johdannon muotoon, jolloin se on täydennettävissä esitutkinnassa ilmenneillä seikoilla ja palvelee tutkintatoimenpiteiden suuntaamista koko esitutkinnan ajan. Päivitettyä tutkintasuunnitelmaa tai johdantoa olisi näin hyödynnettävissä viestinnän apuna myös tutkinnanjohtajan ja erityisesti syyttäjän suuntaan.

Esitutkintalain (805/2011) 5 luvun 1 §:n (988/2016) mukaan esitutkintaviranomaisen on ilmoitettava syyttäjälle tutkittavaksi tulleesta rikosasiasta, joka kuuluu yhdessä päätetyn ilmoitusvelvollisuuden piiriin. Valtakunnansyyttäjänvirasto (2013, 11–12) ja Poliisihallitus (POL-2018-50758) ovat laatineet käytännössä yhtenevän listan niistä rikosasioista, joiden tutkittavaksi tuleminen tulee johtaa esitutkintalain mukaiseen ilmoitukseen syyttäjälle. Vaikka talousrikosluokitellut jutut eivät suoraan kuulu edellä mainitulle listalle, täytyy listan edellytyksistä jotkut valtaosassa tutkittavia talousrikosasioita. Lisäksi valtakunnansyyttäjänviraston ohjeistus sisältää erillisen liitteen, jossa käsitellään esitutkintayhteistyötä talousrikosasioissa (2013, 39–43). Myös käytäntö on osoittanut, että nykyisen esitutkintalain mukaista esitutkintayhteistyötä toteutettaessa esitutkintaviranomaisen ja syyttäjän välinen tiivis yhteistyö on välttämätöntä talousrikosasioissa.

Valtakunnansyyttäjänviraston ohjeen (2013, 40) mukaan tutkintasuunnitelma liitetään esitutkintalain mukaiseen ilmoitukseen talousrikosjutuissa. Tutkintasuunnitelmaan kirjataan käytännössä kuvaus tapahtumista, rikosnimikkeet, joiden tunnusmerkistöjen on syytä epäillä täyttävän, sekä esitutkinnan asianosaiset. Lisäksi jokaisen asianimikkeen osalta kirjataan seikat, joiden perusteella tapahtuma-aika ja -paikka ovat määriteltävissä. Jokaisen rikosnimikkeen osalta kirjataan tekoa ja seurausta koskevat todistusteemat, sekä niiden todistelu. Tutkintasuunnitelma on näin syyttäjyhteistyön väline, jonka pohjalta esitutkintaan osallistuvien viranomaisten on mahdollista yhtenäistää esitutkinnan kulun tilannekuva ja aloittaa tehokas esitutkintayhteistyö.

Jokaisesta talousrikosjutusta pidetään aloituskeskustelu jutun tutkinnanjohtajan ja syyttäjän välillä (Valtakunnansyyttäjänvirasto 2013, 41). Käytännössä on kuitenkin niin, että aloituskeskustelussa on mukana se taho, joka parhaiten tuntee tutkintakokonaisuuden yksityiskohdat. Jutun päätutkijan lienee hyvä osallistua aloituskeskusteluun. Käsiteltäviä asiakokonaisuuksia aloituskeskustelussa ovat tapahtumakuvaus ja siitä johdetut rikosepäilyt, niiden todistusteemat, sekä olemassa oleva ja esitutkinnassa hankittava todistelu todistusteemoittain eriteltynä. Lisäksi esitutkinta aikataulutetaan aloituskeskustelussa, mikä tarkoittaa käytännössä tiettyjen tarkistuspisteiden määrittelyä. Tarkistuspisteissä voidaan yhteistyössä kohdentaa esitutkintatoimenpiteitä vielä toimenpiteitä vaativiin asioihin. Syyttäjän linjausta voi edellyttää oikeiden rikosnimikkeiden määrittelemineen, asianosaisten asema ja riittävä todistelu kunkin todistusteeman osalta. Näin on vastattavissa myös esitutkintalaista johdettavaan tehokkuuden vaatimukseen.

Alustavan rikoshyödyn takaisinsaantia koskevan selvityksen tekeminen kuuluu käytännössä tutkijan vastuulle. Rikoshyödyn takaisinsaannin selvittäminen on jokaisessa esitutkinnassa suoritettava, jos vain rikosepäily on sellainen, että se on tuottanut hyötyä. Käytännöt vaihtelevat poliisilaitoksittain, mutta tavallisesti rikoshyödyn jäljittäminen on kuvattu erilliseksi prosessiksi, josta vastaavat tietyt rikoshyödyn jäljittämiseen keskittyvät poliisivirkailijat. Alustava rikoshyötyselvitys laaditaan tavallisesti poliisin ja yhteistyöviranomaisten rekistereistä saatavien tietojen pohjalta.

Kuulusteluita valmistellaan käytännössä niiden sujuvuuden varmistamiseksi. Samalla tarkastetaan, että kaikki tarvittavat asiat tulevat käsitellyiksi. Valmisteluita ei tarvitse

aloittaa puhtaalta pöydältä vaan käytännössä tutkintasuunnitelma siitä ilmenevine todistusteemoineen toimii myös kuulusteluiden runkona. Kuulusteluiden merkintöihin kirjataan todistusteemojen asiakirjatodistelusta ilmenevät, kutakin todistusteemaa todentavat tiedot. Talousrikostutkinnassa on tavallista, että kuulusteluvalmisteluiden edellyttämä ajankäyttö muodostuu varsin merkittäväksi osaksi esitutkintatoimenpiteiden kokonaisajankäyttöön nähden. Tähän voisi olla mahdollista vaikuttaa keskittymällä edellä mainituin tavoin epäiltyjä rikoksia koskevien todistusteemojen selkeään esittämiseen ja syyttäjyhteistyössä tehtävien kohdentamisten avulla.

Kun kyseessä on pakkokeinojen käyttöä edellyttävä, erityisen laaja tai reaaliaikainen talousrikoskokonaisuus, lienee tavallista, että tutkinnan aikana laaditaan erillinen iskusuunnitelma tutkintatoimenpiteiden koordinoimiseksi. Erityistä laajuutta talousrikosjutussa osoittavat asianosaisten suuri määrä, mittavat paljastamistoimenpiteet, osallisyhteisöjen määrä tai itse rikosepäilyjen laajuus tai moniulotteisuus. Kyseessä voisi olla esimerkiksi poikkeuksellinen tapahtumainkuvaus. Vaihtoehtona erillisen iskusuunnitelman laatimiselle voisi olla toimenpiteiden kirjaaminen tutkintasuunnitelmaan. Tällöin haittana olisi asiakirjan käsittelyn hankaloituminen ja se, että olennainen tieto jokaisen iskuun osallistuvan osalta olisi vaikeammin käsitettävissä. Iskusuunnitelmalla tavoitellaan käytännössä sitä, että iskuun osallistuvat saavat selkeät tiedot heidän roolistaan ja toimenpiteistään iskun aikana.

Rikoksesta epäillyn kuulustelussa selvitetään epäillyn kannanotto rikosepäilyihin, ja siihen, miltä osin tekoja ja seurauksia koskevat todistusteemat ovat riittäviä. Näin tutkinnassa hankittavaa asiakirja- ja henkilötodistelua on mahdollista kohdentaa riittäviksi jääviin seikkoihin. Talousrikostutkinnassa on tavanomaista, että todistelun kerryttyä riittäisistä seikoista, epäiltyä kuulustellaan toistamiseen näiden seikkojen osalta. Jos riittaiset seikat ovat verrattain vähäisiä tai niitä koskeva todistelu on esitetty jo aiemmin, korvannee loppulausuntomenettely tai puhelimitse suoritettu täydennys uuden läsnä olevana tapahtuvan kuulustelun.

Esitutkintapöytäkirja laaditaan, kun suunnitellut esitutkintatoimenpiteet eli kuulustelut ja asiakirjahankinnat on tehty. Käytännössä pöytäkirja on valmistunut koko ajan kuulusteluiden ja asiakirjatodisteiden hankkimisten ja niiden välittömästi tehtyjen järjestämisten myötä. Esitutkintapöytäkirjan kansilehti ja lopullinen sisällysluettelo ovat kuitenkin suorituksia, joiden tarkoituksenmukaisin hetki on siinä vaiheessa, kun kaikki aineisto on kerätty. Samoin asiakirjojen salassapito merkinnät on syytä tarkastaa ennen esitutkinnan päättämistä. Esitutkintapöytäkirjan johdannon laatimista on joskus pidetty työläänä, esitutkintapöytäkirjan laatimiseen liittyvänä työvaiheena. Jos kuitenkin esitutkintayhteistyötä syyttäjän kanssa on tehty määriteltujen tarkistuspisteiden mukaisesti, ja niissä yhteistyön pohja-asiakirjana on ollut päivitetty tutkintasuunnitelma, olisi se hyödynnettävissä suoraan johdannoksi esitutkintapöytäkirjaan.

Talousrikosjuttujen tutkinnassa esitutkintaviranomaisen ja syyttäjän on käytävä esitutkinnassa kertynyt aineisto läpi ennen esitutkinnan päättämistä. Tässä loppukeskustelussa tarkistetaan epäiltyjen rikosten teonkuvaukset, niiden todistusteemat ja esitutkinnassa kertynyt todistelu, sekä käydään läpi mahdollisia muita kuin suoraan

rikoksiin liittyviä vaatimuksia. (Valtakunnansyyttäjänvirasto 2013, 42.) Tällöin on vielä täydennettävissä esitutkinta-aineistoa ja välttään näin turhilta lisätutkinnoilta.

Esitutkintalain 10 luku 1 §:n mukaisesti loppulausunto on osa esitutkintaa. Loppulausuntopyynnöt olisi tarkoituksenmukaisuuden vuoksi syytä kohdentaa esitutkinnan jälkeen riittäväksi jääneisiin seikkoihin, jolloin toimitetuilla loppulausunnoilla olisi todellista merkitystä syyteharkinnalle ja edelleen oikeudenkäynnille. Koko rikosprosessia ajatellen loppulausuntomenettelyn merkitys on nimenomaan koko prosessiekonomian parantaminen siinä tarkoituksessa, että syyttäjän olisi mahdollista kohdentaa todistelua oikeudenkäynnin aikana (Fredman ym. 2020, 323; HE 222/2010, 234).

Edellä kuvattu esitutkintaprosessi ei ole täysin lineaarinen siten, että vaiheet seuraisivat aina samassa järjestyksessä toisiaan, vaan siitä on joskus tarkoituksenmukaista poiketa tai palata uudelleen aiempiin suorituksiin. Kaikki edellä kuvatut suoritukset kuitenkin ovat tavallisesti jokaisen talousrikosjutun esitutkinnassa suoritettava. Kuitenkin joidenkin juttujen yhteydessä varsin laajoihinkin aineistoihin joudutaan uudelleen tutustumaan uusien seikkojen ilmettyä esimerkiksi kuulusteluissa. Samoin kuulusteluvalmisteluita joudutaan usein tekemään useissa vaiheissa asiakirja- ja henkilötodistelun täydennyttä esitutkinnan aikana. Syyttäjyhteistyö ei myöskään rajaudu systemaattisesti tietyn sisältöisiin aloituspalaveriin ja loppukeskusteluun, vaan tutkittavassa jutussa tarkoituksenmukaisten yhteistyötarpeiden mukaan. Esitutkintaprosessi olisi kuitenkin hyvä jäsentää töiden järjestämiseksi ja etenemisen seuraamiseksi edellä kuvattuihin kokonaisuuksiin.

Poliisihallinnossa on vuonna 2014 päivitetty käytössä olevaa tutkintasuunnitelmalomaketta, jossa syyttäjyhteistyössä tehtävä esitutkinnan aikataulus on sidottu tiettyihin suorituskokonaisuuksiin. Lisäksi Poliisihallitus on ohjaavassa kirjeessään ja sen liitteissä (2018) käsitellyt talousrikostutkintaprosessin vaiheita ja niiden tehostamista. Edellä mainittujen asiakirjojen valossa ja käytännön työnjohdollisten järjestelyiden vuoksi talousrikosten esitutkintaprosessin vaiheiksi voi kuvata seuraavat:

- odotusvaihe
- valmisteluvaihe
- suoritusvaihe
- kasaamisvaihe
- loppulausuntovaihe.

Odotusvaihe alkaisi käytännössä silloin, kun jutun päätutkija olisi vastaanottanut jutun työjärjestyksissä määrättyä työnjohtotasolta, joko ryhmän- tai tutkinnanjohtajalta. Vaiheen kesto-aika on voimakkaasti sidoksissa työyhteisön yleisiin järjestelyihin ja siihen, miten korkealle jutun tutkinta on asetettu keskeneräisten tehtävien priorisoinnissa. Heti jutun vastaanottamisen jälkeen tutkija tutustuu jutun asiakirjoihin sen verran, että pystyy tarvittaessa tekemään selkoa jutun tutkinnan vaatimista työpanoksista ja ajankäytöstä.

Valmisteluvaihe alkaisi tutkintasuunnitelman laatimisella ja esitutkintalain mukaisen ilmoituksen tekemisellä syyttäjälle. Vaiheen aikana tutkija suorittaisi esitutkintatoimenpiteinä suoritettavien kuulusteluiden valmistelut, sekä täydentäisi asiakirjatodistelua mahdollisesti puuttuvien selvitysten osalta. Myös rikosshyödyn



jäljittäminen rekisteritarkistusten ja tiedusteluiden osalta suoritettaisiin tässä vaiheessa, ja syyttäjän kanssa käytäisiin aiemmin kuvattu aloituspalaveri.

Suoritusvaiheen alkuketkenä voidaan pitää ensimmäisen kuulustelun tai pakkokeinon suorittamista. Oikeuskäytännön mukaan esitutinnan viivytyksettömyyttä arvioitaessa erityistä merkitystä annetaan sille hetkelle, kun rikoksesta epäilty on saanut tiedon asemastaan esitutkinnassa (KKO 2011:38).

Kun syyttäjän hyväksymässä tutkintasuunnitelmassa suunnitellut ja tarkistuspisteissä syyttäjän pyytämät esitutkintatoimenpiteet on suoritettu, alkaa jutun kasaamisvaihe. Tällöin esitutkintapöytäkirja päivitetään viimeistelyyn muotoon, tarkistetaan esitutkinnan jälkeen salassa pidettävien asiakirjojen merkinnät ja käydään loppukeskustelu syyttäjän kanssa.

Loppulausuntovaihe itsenäisenä vaiheena ei tule aina kyseeseen. On täysin mahdollista, että loppulausunnot pyydetään jo ennen syyttäjän kanssa käytävää loppukeskustelua, jolloin mahdolliset lisätoimenpiteet tulevat kerralla käsitellyiksi. Prosessiekonomisesti voi kuitenkin olla perusteltua laatia esitutkintapöytäkirja täysin valmiiksi ennen loppulausunnoille lähettämistä, jolloin toimitetuista loppulausunnoista laaditaan lisätutkintapöytäkirja, vaikkakin siis loppulausuntomenettely on osa esitutkintaa. Loppulausuntojen toimitusten aikana ei käytännössä voi enää tehdä esitutkintatoimenpiteitä, joten voi myös olla perusteltua eriyttää vaihe omaksi kokonaisuudekseen työnjohdollisista, prosessin etenemisen seurantaan liittyvistä syistä.

Esitutkintatoimenpiteiden vaiheistamisella on saavutettavissa ainakin kolmenlaisia hyötynäkökohtia. Tutkijan kannalta vaiheisiin sidottu töiden jäsentäminen selkeyttää tutkittavana olevien työtehtävien järjestämistä ja helpottaa viestintää työnjohdon suuntaan silloin, kun käsiteltävänä on työn kuormituksen määrä, tehtävien aikatauluttaminen tai niiden priorisointi. Vastaavalla tavalla työnjohdon on mahdollista vaiheiden kautta seurata töiden etenemistä, arvioida juttujen tutkinnan aikatauluja ja hallita alaisen henkilöstön työtehtävien jakautumista ja kuormittavuutta. Perehdyttämisen kannalta vaiheiden etenemisen seuranta voi paljastaa osaamisvajeita työtehtävien suorittamisessa, ja näin auttaa kohdentamaan mahdollisia osaamisen kehittämiseen tähtäviä toimenpiteitä.

Ennen aiemmin kuvattua tutkintaprosessia tulee esitutkintaviranomaisen suoritettavaksi erinäisiä toimenpiteitä. Asian käsittely esitutkintaviranomaisessa alkaa silloin, kun sellaisesta tapahtumasta, joka voisi täyttää rikoksen tai poliisitutkinnan suorittamisen edellytykset, saadaan sellaista tietoa, että lisäselvitysten hankkiminen tutkinnan edellytysten arvioimiseksi on tarpeen. Rikosten esikäsittelystä on kysymys silloin, kun selvitetään, onko esitutkinta syytä aloittaa (POL-2019-37438, 3).

Nykyisin esikäsittelytoiminto on järjestetty kaikkiin poliisilaitoksiin, mutta käytännöt siitä, miten toiminnot on järjestetty, tai mitä toimenpiteitä kussakin laitoksessa katsotaan kuuluvan esikäsittelytoimenpiteisiin, vaihtelevat. Poliisihallitus on ohjeessaan (POL-2019-37438, 20) todennut, että tietyt rikoslajit, kuten laajat talousrikosjutut, voidaan tarvittaessa ohjata suoraan tutkintayksiköihin. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, ettei näillekin jutuille olisi

tarpeen suorittaa systemaattisia esikäsittelytoimenpiteitä samoista syistä kuin muillekin rikosjutuille.

Talousrikosten esikäsittelyllä voidaan tarkoittaa tapahtumatiedon vastaanottamisen ja jutun jakamisen päätutkijalle välistä aikaa. Tällä ajalla tehtävien toimenpiteiden eli talousrikosten esikäsittelyn tavoitteina voi olla

- juttujen tutkinnan tehokkuuden (läpivirtaus) parantaminen
- juttujen asettaminen tärkeysjärjestykseen
- laadukkaan ja oikeudenmukaisen esitutkinnan varmistaminen
- rikoshyödyn jäljittämisen tehostaminen.

Esikäsittelyssä on mahdollista tunnistaa ne jutut, joissa syytä epäillä rikosta -kynnys ylittyy ja täysimääräinen esitutkinta on suoritettava. Näin vain todelliset tutkittavat jutut jaetaan tutkijoille suoritettavaksi ja esitutkintatoimenpiteet kohdistuvat juttuihin, joiden tutkinta on saatettavissa loppuun. Myös juttujen etenemisten seurantamittarit on rakennettavissa todellista tutkinnan etenemistä mittaaviksi, kun juttujen tutkinnassa tehtävistä suorituksista on käsitys. Esikäsittely mahdollistaa myös tutkijoiden työkuorman hallinnan, kun juttujen edellyttämät työsuoritteet ovat pääosin tiedossa.

Esikäsittelyn keskeisenä hyötynäkökohtana on mahdollisuus tutkittavien juttujen ja niissä tehtävien toimenpiteiden priorisointiin yhtenäisten ja perusteltujen periaatteiden pohjalta. Yksi tutkinnan kiireellisyyteen vaikuttavista seikoista on mahdollisuus saada haltuun rikoshyötyä. Näin voidaan edesauttaa yhden keskeisimmän rikosprosessin tavoitteen, tilanteen palauttamisen sellaiseksi, kuin se on ollut ennen rikoksen tapahtumista, toteuttamista. Toiseksi kiireellisyyteen vaikuttaa asianosaisten tavoittamismahdollisuudet esitutkintatoimenpiteiden suorittamiseksi. Esimerkiksi tietoa voidaan saada epäillyn aikeista karttaa esitutkintaa pakenemalla ulkomaille, jolloin toimenpiteisiin on ryhdyttävä välittömästi. Lisäksi tutkittavan jutun yleinen tai yksityinen, poikkeuksellinen merkittävyys voi olla priorisoinnin perusteena. Ajoittain yksittäisetkin talousrikokset voivat olla vaikutuksiltaan laajemmin yhteiskunnallisesti merkittäviä, esimerkiksi taloudelliselta merkittävyydeltään tai sellaisen tekotavan myötä, mikä on saatettava pikaisesti oikeuskäsittelyyn.

Käytännössä talousrikosten esikäsittelyssä hankitaan rikoslajikohtaisesti tietty juttujen todistelussa tarvittava asiakirjatodistelu. Tällainen systemaattinen asioiden käsittely on omiaan parantamaan myös koko esitutkinnan laatua. Laatukäsitteeseen liittyy suoraan yhdenvertaisuuden ja oikeudenmukaisuuden käsitteet siten, että samalla tavalla laadullisesti tehdyt esitutkinnat ovat oikeudenmukaisen oikeudenkäynnin mahdollistajia. Myös Poliisihallitus on tuonut ohjeessaan (POL-2019-37438, 4) esiin esikäsittelyn yhdenmukaisuuden tärkeyden ihmisten yhdenvertaisuuden näkökulmasta. Esikäsittelyssä hankitun asiakirjatodistelun yhdenmukaisuudella on vaikutusta myös esitutkinnan tehokkuuteen, kun päällekkäisiä toimenpiteitä ja erilaisia tarkistuksia on mahdollista vähentää.

Rikoshyödyn takaisinsaannin kannalta aika on keskeinen määrittävä suure. Esikäsittelyssä on välittömästi tapahtumatiedon tultua esitutkintaviranomaisen tietoon mahdollista käynnistää rikoshyödyn jäljittämistä koskevat toimenpiteet. Niin ikään on mahdollista

suunnata tutkintaresursseja niiden juttujen tutkintaan, joissa rikoshyötyä on saatavissa takaisin.

Talousrikosjuttujen esikäsittelyprosessin toimenpiteet ovat pääosin seuraavat:

- tapahtumatiedon vastaanottaminen
- tutkintailmoituksen kirjaaminen
- asiakirjatodistelun käsitteleminen
- prosessipolun valitseminen
- tutkinnan kiireellisyyden arvioiminen
- rikoshyödyn jäljittäminen
- esikäsittelytoimenpiteiden arvioiminen
- asiakirjatodistelun täydentäminen.

Talousrikostutkinnassa tieto rikokseksi epäilystä tapahtumasta tulee useimmiten jonkin lakisääteisen, sidosryhmän prosessin kautta. Yleisimmistä talousrikoksista verorikokset paljastuvat tavallisimmin jotakin verolajia koskevassa, lakisääteisissä menettelyissä tapahtuneiden tekojen tai laiminlyöntien paljastumisesta verotarkastusprosessissa. Vastaavasti velallisen rikokset paljastuvat yleisimmin insolvenssimenettelyiden aikana tehtyjen toimenpiteiden johdosta. Työ- ja ympäristörikosten paljastumiskanavana on valvontaviranomaisten suorittamien valvontatoimien aikana tehdyt havainnot. Myös korruptiorikosten pääasiallinen paljastuminen juontaa erityyppisiin sisäisiin tarkastushavaintoihin yhteisöjen toiminnassa. Kun poliisille tehdyt ilmoitukset näin perustuvat useimmiten dokumentoituihin tapahtumiin, on luonnollista, että myös ilmoitukset saapuvat pääosin kirjallisina dokumentteina, nykyisin tavallisesti sähköisten järjestelmien kautta.

Tutkintailmoitukset laaditaan Poliisihallituksen ohjeen (2020/2013/5231) mukaisesti viipymättä rikokseksi epäillyn asian tultua poliisin tietoon. Rikosilmoitus palvelee kaikkia esitutkintaprosessin seuraavia vaiheita, joten kirjattujen tietojen kattavuuteen ja tarkoituksenmukaisuuteen on kiinnitettävä erityistä huomiota (eml. 2). Talousrikosten ilmoitustietojen kirjaamisessa rikoksen teonkuvaus pitäisi kyetä selosteessa erottelemaan muista taloudellisista tapahtumista. Samoin asianosaistiedot tulisi kirjata huolellisesti heti perusilmoitusta laadittaessa. Tapahtumapaikkaa koskevat tiedot ovat niin ikään tärkeitä asianmukaisen tutkintafoorumien valitsemiseksi heti tutkinnan alussa.

Sähköiset asiankäsittelyjärjestelmät ovat nykyisin laajasti käytössä talousrikosyksiköissä. Ilmoituksen liitteinä saapuneet asiakirjat järjestetään välittömästi sähköisiin kansioihin myöhemmän käsittelyn helpottamiseksi.

Juttujen tehokkaan ja tarkoituksenmukaisen tutkinnan järjestämiseksi tehdään käytännössä ns. prosessipolun valinta yhteistyössä tutkinnanjohtajan kanssa. Juttujen esikäsittelyä suorittava taho esittelee yksittäisen jutun tutkinnanjohtajalle, joka tekee päätöksen jatkotoimenpiteistä. Asia liittyy kiinteästi tutkinnan kiireellisyyden arviointiin ja mahdollisten pakkokeinojen käyttämiseen todistelun hankkimiseksi, tai rikoksella saadun hyödyn palauttamisen turvaamiseksi. Prosessipolkujen karkea jako kulkee esitutkinta suorittava - tutkinnanjohtaja päättää tutkinnan -välillä.

Esikäsittelyssä tehtävät tutkintaa palvelevat toimenpiteet sisältävät tiedon ja asiakirjatodistelun hankintaa. Talousrikostutkinnassa yleisesti suoritettavat, kirjanpitoaineistoon kohdistuvat tarkastukset on useimmiten tarkoituksenmukaista tehdä esikäsittelytoimenpiteinä silloin, kun tarkastuskertomus on selvästi välttämätöntä jonkin epäillyn rikosasian todistusteeman selvittämiseksi. Todisteet, joiden osalta tarpeellisuus edellyttää syyttäjän linjausta, hankitaan käytännössä vasta tutkinnan aikana.

Verohallinnon ja aluehallintovirastojen rikosilmoitukset sisältävät tavallisesti sen asiakirjatodistelun, jolla esitutkinta on mahdollista aloittaa. Tosin reaaliaikaisten juttujen tutkintaa tehdään käytännössä yhteistyössä kyseisten viranomaisten kanssa ja tällöin todisteluakin rakennetaan yhteistyössä. Sitä vastoin velallisen- ja kirjanpitorikosten esikäsittelyssä asiakirjatodistelua on tavallisesti täydennettävä heti ilmoituksen saapumisen jälkeen sekä vastuun kohdentamisen, että rikollisen teon ja seurausten todentamiseksi. Sama koskee erinäisiä korruptiorikosasioita ja niiden todistelua.

### 3.2.4 Veropetos

Rikoslain 29 luvussa säädetään rikoksista julkista taloutta vastaan. Säätelyllä on haluttu suojata valtion fiskaalisia intressejä (HE 16/1997). Luvun säännöksistä talousrikostutkinnassa keskeisin on 1 §:ssä säädetty veropetosta koskeva säännös. Säännöksen mukaan:

- Joka
  - 1) antamalla viranomaiselle verotusta varten väärän tiedon veron määräämiseen vaikuttavasta seikasta,
  - 2) salaamalla verotusta varten annetussa ilmoituksessa veron määräämiseen vaikuttavan seikan,
  - 3) veron välttämistarkoituksessa laiminlyömällä verotusta varten säädetyn velvollisuuden, jolla on merkitystä veron määräämiselle, tai
  - 4) muuten petollisesti, aiheuttaa tai yrittää aiheuttaa veron määräämättä jättämisen tai sen määräämisen liian alhaiseksi taikka veron aiheettoman palauttamisen, on tuomittava veropetoksesta sakkoon tai vankeuteen enintään kahdeksi vuodeksi.

Rikoslain 29 luku 2 §:ssä (19.12.1990/769) säädetään veropetoksen kvalifioidun tekemuodon edellytyksistä. Pykälän mukaan:

- Jos veropetoksessa
  - 1) tavoitellaan huomattavaa taloudellista hyötyä tai
  - 2) rikos tehdään erityisen suunnitelmallisesti
 ja veropetos on myös kokonaisuutena arvostellen törkeä, rikosentekijä on tuomittava törkeästä veropetoksesta vankeuteen vähintään neljäksi kuukaudeksi ja enintään neljäksi vuodeksi.

Veropetosnäkökulmalla suojattu oikeushyvä on veronsaajien tulonhankkiminen ja sen toteuttamiseksi toteutettujen verotusmenettelyiden oikeellisuus, sekä perusteiltaan, että määrältään (Tapani 2018c, 663). Eri verolajien menettelyiden oikeudenmukaiseksi toteuttamiseksi niitä toteuttavien viranomaisten tulisi saada tiedot oikean sisältöisinä ja tässä tarkoituksessa verojen määräämisistä on säädetty erikseen eri verolaeissa. Tuloverotuksen osalta sääntely tapahtuu laissa verotusmenettelystä (1558/1995).

Arvonlisäverotuksen toteuttamisesta säädetään arvonlisäverolaissa (1501/1993). Ennakkoperintälaissa (1118/1996) säädetään palkkojen maksamisesta suoritettavista veroista ja niiden ilmoittamisesta. Näiden kolmen verolain sisällöstä tulevat ne aineelliset ja prosessuaaliset perustat, joihin kunkin verolajin menettelyssä tapahtuneita asioita veropetosten rikostutkinnassa verrataan rikoksen tunnusmerkistön mukaisuuteen. Talousrikostutkinnassa tutkituista veropetoksista valtaosan epäillään tapahtuneen näiden kolmen verolajin veromenettelyissä.

Yhteiskuntajärjestelmän ja viranomaisten toiminnan rahoituksen taustalla on veronsaajan kyky kerätä tulonsa veromenettelyiden kautta ja siirtää rahoitus yhteiskunnan toimijoille poliittisten toimijoiden päätösten mukaisesti. Järjestelmän toimivuus edellyttää, että veronsaaja saa oikeat tiedot verotusten toimittamiseksi ja kykenee edelleen hoitamaan rahoitusvastuunsa yhteiskunnan toimijoille. Näin on todennut myös Lehtonen (2011, 44–45), joka luettelee kolmenlaisia ulottuvuuksia veropetosten vaikutuksille. Ensinnäkin verolainsäädännöllä on pyritty ohjaamaan yhteiskunnan toimintoja haluttuihin suuntiin, sekä rahoittamalla tiettyjä toimintoja, että tarjoamalla verohuojennuksia tiettyjen toimintojen johdosta. Toiseksi on mahdollista, että verosääntöjen rikkominen rasittaa muita veronmaksajia enemmän, mikäli verovaroista rahoituksensa saavien julkisyhteisöjen toimintojen rahoitus säilytetään ennallaan. Kolmanneksi yritysten väliset kilpailuedellytykset häiriintyvät, mikäli joku samalla alalla toimivista yrityksistä rikkoo verojärjestelmän sääntöjä ja saa näin laitonta kilpailuhyötyä.

Oikeiden ja riittävien tietojen saaminen veroviranomaisten käyttöön verotuksen pohjaksi sisältää myös käsitteen oikeasta verovelvollisesta (Sahavirta 2007, 178). Verotuksen tosiasiallisen oikeudenmukaisuuden ja yhteiskunnassa koetun oikeudenmukaisuuden kannalta on olennaista, että veromenettelyt pystytään toteuttamaan säädösten mukaisesti kaikissa olosuhteissa.

Täytetty teko ja yritys on rinnasteisesti säädetty rangaistavaksi veropetossäännöksessä. Yritysteelle teko etenee käytännössä silloin, kun tietystä veromenettelyssä on säädetty jokin ajankohta, jolloin verovelvollisen olisi toimitettava tietoja verotuksesta vastaavalle viranomaiselle. Niin ikään täytetyn teon ajankohta määräytyy kunkin verolajin mukaisen menettelyn perusteella maksuunpanon, määräämisen, määräytymisen tai aiheuttomasta palauttamisesta tehdyn päätöksen ajankohdan mukaan. Tuloverotuksessa ajankohta, jolloin yritys alkaa, olisi veromenettelylain mukainen tietojen antamisen ajankohta ja teko täytyisi verotuksen vahvistamiseen. Arvonlisäverot ja työnantajamaksut taas ilmoitetaan kausiveroilmoituksilla ns. oma-aloitteisesti kuukausittain ja verot määräytyvät suoraan ilmoitusten perusteella. Näin rikollisiksi epäillyt teot täytyvät heti ilmoitushetkellä (Lehtonen 2011, 125). Teko jää siis yritysteelle silloin, kun tuloverotuksen veromenettelyssä annetaan vääriä tietoja tai laiminlyödään velvoitteet tietojen antamiseen, mutta tiedot korjataan tai saadaan muutoin oikean sisältöisinä ennen verotuksen päättymistä. Mutta kuten aiemmin todettua, yrityksen asteelle edennyt teko on rinnasteinen täytetyn teon kanssa. Ennakkoperinnän osalta tilanne ei ole yksiselitteisen selvä. Toisaalta teon katsotaan täyttyneen heti kausiveroilmoituksessa annettujen, maksettujen palkkojen määrää koskevan virheellisuuden myötä. Toisaalta, jos tilitysvelvollinen laiminlyö kokonaan kyseisten tietojen antamisen, ja ilmoittaa tiedot oikean sisältöisinä työnantajan

vuosi-ilmoituksessa, määräytynevät verot oikein, vaikka velvoitteita olikin alun perin laiminlyöty.

Verolaeista ilmenevät perustelut epäillyn veropetoksen tekoajan määrittelylle. Kutakin verolajia koskevasta menettelystä ilmenee toisaalta, milloin oikeansisällöiset tiedot tulisi annettavaksi, toisaalta se, milloin verotus päättyy. (Tapani 2018c, 673–674.) Näiden ajankohtien perusteella määritellään verorikosten tapahtuma-ajat, kuten edellä on esitetty. Edellytyksenä tekoajan määrittelylle on verolajikohtaisen verojen määräytymisen selvittäminen.

Veron käsitteen ymmärtäminen on keskeistä veropetosten tutkinnassa. Veropetossäännöksessä verolla tarkoitetaan puhtaasti veronsaajan ja verovelvollisen välistä, lakiin perustuvaa, maksua, jolla ei samalla siirretä mitään vastiketta toiseen suuntaan. (HE 66/1988, 56.) Verorikosten tutkinnassa esiintyvä, verojen välttämisen - käsite taas ei liity suoranaisesti maksamiseen, vaan käsitteellä tarkoitetaan tosiasiallisesti määräytyneiden, ja laillisesti suoritettujen menettelyiden kautta määräytyvien veronmäärien erotusta.

Oikeuskäytännöstä löytyy esimerkki, jossa veropetoksen yksiköinti arvioitiin verovelvolliskohtaisesti, joka taas ilmeni verolajia koskevasta aineellisesta verolainsäädännöstä (KKO 2007:102). Toisaalta tuoreemmassa korkeimman oikeuden tuomiossa eri verolajeissa tehdyt veropetokset arvioitiin omiksi rikoksikseen (KKO 2013:92). Arvioinnin pohjana huomioidaan erillisten tekojen ajallinen yhteys, tekopaikasta tehdyt huomiot, tekijäpiirin yhteydet ja ennen kaikkea tekojen taustalla vaikuttaneet motivaatiotekijät (Tapani 2018c, 682). Nämä tekijät tulisi selvittää veropetosten esitutkinnassa rikollisten tekojen yksiköimiseksi. Oikeushenkilöiden toiminnassa verottajalle annetut tiedot verotusta varten pohjautuvat pääosin laadittuun kirjanpitoon. Näin yksiköinnin pohjaksi voitaneen perustellusti nähdä yhtenäinen motivaatiotausta ainakin kirjanpidosta suoraan johdettujen, tuloverotusta ja arvonlisäverotusta koskevien tietojen osalta. Edellä aiemmin mainitussa korkeimman oikeuden ratkaisussa oli otettu kantaa myös ajalliseen ulottuvuuteen. Ratkaisun mukaan samassa verolajissa tehdyt, samanlaiset rikolliset teot muodostivat yhden rikoksen, vaikka välissä oli kausia, jolloin verorikoksen tunnusmerkistö ei kaikin osin toteutunut.

### **Vastuun kohdentuminen**

Veropetoksen tekijäpiiriä ei lähtökohtaisesti rajoiteta sääntelyssä. Termillä "joka" tarkoitetaan periaatteessa ketä tahansa, joka tekee tunnusmerkistössä muutoin edellytetyt teot, joilla on kausaaliyhteys säännöksessä mainittuihin seurauksiin.

Aineellisista verolaeista ilmenevät verovelvollisuudet sekä yhteisöjen, että luonnollisten henkilöiden osalta. Näin myös veropetoksen tekijäpiiri rajautuu käytännössä verovelvollisuus -käsitteen rajaamalla tavalla, mikä rajausta kuitenkin on siten laaja, että se sisältää myös eri tavoin velvollisiksi määrättyjä verovelvollisten edustajia. Verolaeista kuitenkin ilmenevät ne tahot, jotka ovat velvollisia tietojen toimittamiseen verotuksesta vastaavalle viranomaiselle tai toimimaan muulla tavalla verojen määräämiseksi.

Oikeushenkilöiden toiminnassa tekijäaseman määrittelyssä verrataan henkilöiden toimintaa tunnusmerkistön mukaisiin tekoihin tosiasiallisen toiminnan kautta. Merkitystä annetaan myös sille, toimiko henkilö yhteisöä edustaessaan toimivaltuuksiensa puitteissa, ja mikä hänen todellinen vastuuasemansa yhteisössä on. (Sahavirta 2007, 216.) Rikosten tutkinnassa merkitystä annettaneen rekistereistä ilmeneville vastuuasemille, mutta tosiasiallinen toiminta on selvitettävä. Tekijäasemaan päästäkseen henkilöllä olisi oltava myös tosiasialliset mahdollisuudet toimia veropetossäännösten kuvaamien tekojen tai laiminlyöntien mukaisesti.

Kaupparekisteristä ilmeneviä yhteisön toimitusjohtajaa ja hallituksen jäseniä koskee osakeyhtiölaista (624/2006) johtuva selonottovelvollisuus yhtiön toiminnasta. Sama velvollisuus johtuu myös muiden yhteisömuotojen vastaavista laeista. Kirjanpitolain (1336/1997) 2 luku 7a §:ssä (1620/2015) taas viitataan edellä mainittuihin yhteisöjä koskeviin lakeihin kuvattaessa vastuuhenkilöiden vastuuta tilinpäätöstietojen oikeellisuudesta. Kun annetut veroilmoitukset oikeushenkilöiden toiminnassa pohjautuvat laadittuun kirjanpitoon, syntyy tätä kautta velvollisuuksia myös verotusta koskevien tietojen oikeellisuuden osalta. Voitaneen katsoa, että tavallisesti yhteisön virallisilla vastuuhenkilöillä on myös veropetossäännöksen tarkoittamalla tavalla mahdollisuus vaikuttaa tietojen antamiseen verotuksesta vastaaville viranomaisille verotusta varten, sekä järjestää verotusta koskevien velvoitteiden täytäntöönpano.

Tosiasiallista toimintaa on korostettu vastuun kohdentamisessa useissa verorikosta koskevissa oikeuden tuomioissa. Osakeyhtiön toiminnassa on mahdollista olla tosiasiallisena vastuuaseman käyttäjänä ilman omistusta ja muodollista asemaa yhtiön hallinnossa (KKO 2001:86). Samoin ilman muodollista asemaa on mahdollista olla vastuussa verotusta koskevien velvoitteiden hoitamisesta tosiasiallisen toiminnan perusteella (KKO 2001:87). Lisäksi tosiasiallinen mahdollisuus ja velvollisuus ilmoittaa tietoja olivat tuoneet veropetoksen rikosvastuun tietojen antamisen laiminlyöntinä (KKO 2005:144). Tapani (2018c, 676–677) on todennut osittain edellisiin oikeuden päätöksiin viitaten, että tekijäasema näyttäisi edellyttävän mahdollisuuksien lisäksi tosiasiallista vaikuttamista veroviranomaiselle annettuihin tietoihin.

Käytännössä rikostutkinnassa kiinnitetään huomiota niihin asiakirjoihin, joilla tietoja veroviranomaiselle on toimitettu. Nykyisin käytössä on erilaisia sähköisiä järjestelmiä tietojen toimittamiseen, mutta useimmiten tietojen antaja on kuitenkin selvitettävissä. Tosiasiallista toimintaa ilmentävät myös osallistumiset yhteisöjen kirjanpidon laatimisen prosesseihin. Tavallisesti yhteisön toiminnassa kertynyt tositeaineisto toimitetaan kirjanpitoon ja siitä suoraan sähköisen käsittelyn kautta veroviranomaiselle, jolloin tositeaineistojen nimeäminen ja toimittaminen olisi tosiasiallista tietojen antamista veroviranomaiselle. Toisaalta tietojen antamista voi olla myös keskeneräisten aineistojen toimittaminen tai erityisten verotusta koskevien neuvojen antaminen sille, joka tosiasiallisesti toimittaa tiedot. Osallistuminen laajempaan suunnitelmaan edellyttäneekin tosin tietoisuutta veronvälttämistarkoituksesta (vrt. KKO 2008:18).

Tekijäasema edellyttäisi veromenettelylaeista johtuvaa toimimisvelvollisuutta. Lehtonen (2011, 52) toteaa toimintaan epäsuoremmin osallistuneiden, mutta sitä edistäneiden

henkilöiden asemasta, että avunanto tulee heidän osaltaan kyseeseen edellytyksin, että rikollinen pääteko on ollut avunantajan tiedossa.

Poliisin tutkiessa veropetoksia, tulee kirjanpitoprosesseista johtuen usein arvioitavaksi kirjanpitäjän asema esitutkinnassa. On usein riidatonta, että varsinaisen tietojen toimittamisen veroviranomaiselle on käytännön tasolla suorittanut kirjanpitäjä. Näissä tilanteissa kirjanpitäjän tietoisuus tietojen oikeellisuudesta lienee ratkaiseva tekijä arvioitaessa, onko häntä syytä epäillä osallisuudesta rikokseen. Veropetosten tahallisuutta arvioidaan todennäköisyystahallisuuden kautta, minkä kohteena ovat nimenomaan annetut tiedot (Tapani 2018c, 677). Korkeampaa tarkoitustahallisuutta sen sijaan sovelletaan vain passiiviseen, laiminlyömällä säädetyn velvollisuuden, tekotapaan, joka tulee vain harvoin arvioitavaksi ainoastaan kirjanpitoa laatineen henkilön osalta.

### **Väärän tiedon antaminen**

Tiedon antaminen veroviranomaiselle voi periaatteessa tapahtua miten tahansa. Käytännössä sekä tuloveroilmoituksissa, että kausi-ilmoituksissa on siirrytty sähköisiin järjestelmiin, joiden kautta verotusta koskevat tiedot ilmoitetaan. Veropetossäännöksen tarkoittama tiedon antaminen voi tapahtua myös suullisesti, kirjallisesti tai teknisenä tallenteena (HE 16/1997).

Väärän tiedon antamiselle asetetaan kahtalaisia edellytyksiä. Tiedon antamisen tulee tapahtua viranomaiselle verotusta varten, eli tiedon saajan on oltava sellainen, jonka tiedon johdosta tekemillä toimenpiteillä on vaikutusta verotuksen toimittamiseen. Tiedon pitää myös olla sellainen, että se vaikuttaa verojen määräämiseen tai määräytymiseen. (Tapani 2018c, 665.) Lehtonen (2011, 63–64) on todennut väärän tiedon kokonaisedellytysten sisältävän kolmenlaisia edellytyksiä. Ollakseen väärä, tiedon tulee olla ulkopuolelta tarkasteltuna väärän sisältöinen. Sen tulee myös tiedon antajan näkökulmasta olla vääränsisältöinen. Lisäksi väärän tiedon tulee voida johtaa verotuksen määräämättä jäämiseen, määräämiseen liian alhaiseksi tai veron aiheettomaan palauttamiseen.

Voitaneen katsoa, että tietoja annettaessa lainsäädännöllinen lähtökohta oletus ja vertailupohja ovat oikeat ja riittävät tiedot verotuksen toimittamiseksi. Tässä tarkoituksessa annettuja tietoja ja niiden vääryyttä tarkasteltaisiin verotuksen lainmukaisten toimittamismahdollisuuksien kautta.

Värien tietojen antamista on ollut tuloverotuksen osalta veronalaisen tulon ilmoittaminen todellista alhaisemmaksi (KKO 1990:133). Myös verotuksessa vähennettävien menojen ilmoittaminen olisi värien tietojen antamista. Tuloverotuksessa tällöin elinkeinotoiminnan tulo ilmoitettaisiin käytännössä liian pienenä, kun taas arvonlisäverotuksessa väärä tieto olisi tällöin arvonlisäverollisten ostojen määrä ja edelleen suoritettavan arvonlisäveron määrä.

Väärän tiedon antaminen -tekotavan taustalla voi olla myyntien jättäminen kirjaamatta. Tavallisesti elinkeinotoiminnan tuloveroilmoitukset tiedot johdetaan suoraan kirjanpidosta, jolloin kirjaamattomat myynnit vaikuttavat suoraan ilmoitettavan elinkeinotoiminnan tuloon.



Niin ikään ns. kuittikauppatapaukset olisi nähtävissä väärän tiedon antaminen -tekotavan mukaisina veropetoksina. Kuittikauppatapauksissa on kyse siitä, että elinkeinotoiminnan harjoittajalla on jokin sellainen kuluerä, tyypillisesti pimeä palkanmaksu, jota hän ei vie kirjanpitoon. Tällöin seurauksena on sellainen kulurakenne, joka kiinnittää veroviranomaisten huomion tai aiheuttaa tuloverotukseen ylisuuren verotettavan tulon, kun kulut eivät ole sitä pienentämässä. Kuittikauppatapauksessa elinkeinonharjoittaja ratkaisee asian hankkimalla, kirjanpitoonsa toimitettavaksi, tosiasioita vastaamattomia kulutositteita, joiden avulla hän peittää kulujen todellisen luonteen. Tällaisissa tilanteissa tekaistujen tositteiden väärät tiedot vaikuttavat tavallisesti kaikkien kolmen verolajin määräytymiseen alhaisemmiksi. Pimeästä palkasta jäävät työnantajan sosiaaliturvamaksut määräämättä, kausiveroilmoitusten perusteella määräytyvä suoritettava arvonlisävero määräytyy alhaisemmaksi ja elinkeinotoiminnan tulo määrätään todellista alhaisemmaksi. Sahavirta (2007, 198) onkin todennut, että kuittikaupalla on lyhyessä ajassa mahdollista saavuttaa mittava rikoshyöty.

Väärä tieto voi yksittäisen tiedon sijasta koskea myös liiketoimintakokonaisuutta. Jos esimerkiksi työntekijät olisivat tosiasioita vastaamattomasti ulkoistettu kokonaan toisen yhteisön palvelukseen, olisivat kausiveroilmoituksissa ja työnantajan vuosi-ilmoituksessa annetut palkanmaksua koskevat tiedot väärän tiedon antamista ja johtaisivat ennakonpidätysten määräämättä jäämiseen.

### **Veron määräämiseen vaikuttavan seikan salaaminen**

Tässä veropetoksen toisessa tekotavassa seikan, joka salataan, pitää olla sellainen, joka on jonkin verolainsäädännön kohdan mukaan velvollisuus ilmoittaa. Lisäksi, kuten säännöksessä lukee, seikan pitää vaikuttaa veron määräämiseen. Kuitenkaan kaikissa verolajeissa ahtaasti tulkiten ei puhuta verojen määräämisestä vaan pikemminkin määräytymisestä jonkin tietyn prosessin kuluessa. Arvonlisäverot määräytyvät suoraan kausiveroilmoitusten perusteella ilmoitushetkellä, kun taas tuloveroista tehdään erillinen päätös, jonka voisi ajatella olevan suuremmin verojen määräämistä. Lehtonen (2011, 65–70) on esittänyt käsityksensä, että verolakien sanamuodot eivät ole ratkaisevia, vaan veron määräämistä tulee tulkita kussakin verolajissa erikseen.

Salaamista tekotapana on oikeuskäytännössä sovellettu harvemmin kuin väärin tietojen antamista ja ns. passiivista veropetosta eli verotusta koskevan velvollisuuden laiminlyöntiä. Tekotapa tulisi lähinnä kyseeseen silloin, kun jokin verotukseen vaikuttava kokonaisuus salataan kokonaan. (Nuutila ja Hakamies 2013, 770–771.) Tällaisia kokonaisuuksia voisivat olla tuloverotuksessa tietyn tulolajin kokonaan ilmoittamatta jättäminen tai arvonlisäverotuksessa jonkin tietyn veronalaisen tuotteen myyntien ilmoittamatta jättäminen. Oikeuskäytännössä tuloverotuksessa tapahtunutta salaamista oli ollut ammatinharjoittajan veroilmoituksissa salatut vastaanottotoiminnan tulot (KKO 2007:102). Varojen siirtäminen yhtiöstä vastuuhenkilön omaan käyttöön, eli ns. peitelty osingonjako oli myös ollut salaaminen -tekotavalla toteutettu veropetos (KKO 2011:35).

### **Veron määräämistä varten säädetyn velvollisuuden laiminlyönti**

Veropetoksen passiivisella tekomuodolla säädetään rangaistavaksi jonkin verolajin lakisääteisen velvollisuuden kokonaan laiminlyönti. Veromenettelylaissa säädetään velvollisuudeksi toimittaa tuloveroilmoitus tai palauttaa korjattuna esitetyt veroilmoitus. Arvonlisäverolaissa asetetaan velvollisuus tiettyjen ehtojen täytyessä rekisteröityä arvonlisäverovelvollisten rekisteriin ja toimittaa kausiveroilmoituksissa tiedot suoritettavan arvonlisäveron määristä. Ennakkoperintälaissa säädetään työnantajan velvollisuudesta ilmoittaa suoritettavat palkat kausiveroilmoituksissa ja työnantajan vuosi-ilmoituksessa. Verolainsäädöksissä säädetään ilmoitusvelvoitteita verovelvolliselle, tämän edustajalle, työnantajalle, palkansaajalle, sekä tiedonantovelvolliselle sivulliselle (Sahavirta 2007, 208).

Passiiviseen veropetokseen sovelletaan säädöksestä ilmenevää korotettua tahallisuusvaatimusta. Tällä on tavoiteltu sitä, että rangaistavuuden ulkopuolelle menisivät epäsosiaalisesta elämäntavasta tai puhtaasti asioiden unohtamisesta juontuvat teot (HE 16/1997). Kuten aiemmin todettiin, veropetoksien tahallisuutta arvioidaan yleensä seurausrikoksissa tyypillisesti todennäköisyystahallisuuden kautta, jossa olosuhteita arvioimalla päästään oikeudelliseen ratkaisuun (Tapani 2018c, 677–678).

Sen lisäksi, että laiminlyönnin tulee olla säädettyä velvollisuudeksi, tulee sen olla myös sellainen, jolla voi tosiasiallisesti olla vaikutusta verojen määräämiselle tai määrääntymiselle, verolajista riippuen.

Tutkittaessa passiivisella tekotavalla epäillyksi tehtyä veropetosta on siis erityisesti huomioitava veronvälttämistarkoitusta koskevan selvityksen hankkiminen. Tätä ilmentäviä seikkoja olisivat ainakin verovelvollisen tietoisuus ilmoitusvelvollisuudesta, aiemmat toimintamallit ja laiminlyöntien vaikutusten tavallista laajempi selvitys.

### **Huomattava taloudellinen hyöty ja erityinen suunnitelmallisuus**

Veropetoksen kvalifioitun tekomuodon huomattavaa hyötyä tarkastellaan vältettyjen verojen määrän kautta, eli sen rahamääräisen erotuksen kautta, mihin tekotavan mukaisilla toimilla olisi verojen määräämisessä päädytty ja minkä suuruiset verot todellisuudessa olisi pitänyt määrätä (HE 66/1988, 64). Huomiota ei siis tässä, hyödyn määrän arvioinnissa, kiinnitetä tekotavan mukaisiin ilmoitettuihin tai ilmoittamattomiin summiin, tai niiden suhteeseen toiminnan volyyymiin.

Huomattavan hyödyn käsitettä ei ole täsmennetty rikoslain esitöissä muutoin kuin yleisellä huomiolla vaihdantarikosten rikoshyötyihin, joten tarkastelua voitaneen suorittaa oikeuskäytäntöön verraten. Yksittäisessä veropetosasiassa huomattavaksi hyödyksi on katsottu 22.000,- euron verojen määräämättä jääminen (KKO 2006:44). Toisaalta 14.500,- euron verojen määräämättä jääminen ei ollut yksistään huomattavan hyödyn hankkimista (KKO 2007:102). Vaihdantarikoksia koskee myös uudempi oikeuden päätös, jonka mukaan samankaltaisella tekotavalla toteutettavat, mutta yksittäisiksi katsottujen rikosten avulla hankitut 10.000,- euron ja 13.000,- euron hyödyt eivät olleet huomattavia (KKO 2019:93). Huomattavan hyödyn määrä veropetossäännöksessä asettuneekin näiden

oikeuden päätösten perusteella 20.000,- euron suuruusluokkaan, mitä voinee rikostutkinnassa pitää kvalifioidun tekemuodon epäilyn lähtökohtana.

Kvalifioidun tekemuodon toisena vaihtoehtona on erityinen suunnitelmallisuus, jolla siis säännöksen sanamuodon mukaan tarkoitettaisiin jotain muuta kuin tavanomaista, rikosten tekemisen edellyttämää suunnittelua. Veropetoksen yhteydessä erityistä suunnitelmallisuutta osoittaisivat laajat valmistelutoimet, tekoa edesauttavat valeoikeustoimet ja verovalvonnan erityinen vaikeuttaminen (Tapani 2018c, 684). Valmistelutoimia voisivat olla esimerkiksi useiden yhtiöiden perustamiset verojen välttämisen tarkoituksessa. Valeoikeustoimia voisivat olla tosiasioita vastaamattomat vastuuhenkilöiden rekisteröinnit tai todellista liiketoimintaa vastaamattomat sopimukset. Verovalvonnan vaikeuttamisesta lienee kyse silloin, kun yhtiöitä tai muuten verotusta koskevia tietoja piilotellaan tai muunnetaan siten, että niiden käsittely viranomaisessa vaikeutuu. Myös kirjanpidon laatiminen järjestelmällisesti verottajalle tehtävien ilmoitusten vääristelemiseksi osoittaa erityistä suunnitelmallisuutta (HE 66/1988, 64). Sitä vastoin rikosten pitkä, esimerkiksi useiden tilikausien, kesto ei yksinään ilmennä erityistä suunnitelmallisuutta.

### **Veron määräämättä jääminen**

Veropetoksen seurausedellytyksiä ovat veron määräämättä jääminen, verojen määrääminen alhaisemmaksi tai aiheeton palautus. Eri veromenettelyistä riippuu, miten seuraamukset voivat kussakin veromenettelyssä toteutua tai miten seuraamus voi ilmetä. Kuten aiemmin todettiin, tuloverotuksessa veron määräämisen hetki on määriteltävissä verotuksen vahvistamisen myötä, kun taas välillinen verotus, eli arvonlisäverotus ja ennakonpidätys, joissa tilitysvetollinen on eri kuin kehen verotus kohdistuu, määräytyvät suoraan ilmoitushetkellä annettujen tietojen perusteella välittömästi. Oikeuskäytäntö on kuitenkin sidoksissa verolajeittain tapahtuviin menettelyihin eli seuraustunnusmerkki on jollain säännöksessä kuvatulla tavalla toteutuvissa kussakin edellä mainitussa verolajissa.

Yleisten tekoa ja seurausta koskevien oppien mukaisesti teon on oltava syy-yhteydessä aiheutuneeseen seuraukseen ollakseen rangaistava veropetoksena. Erityiset maksuunpanot eivät ole välttämättömiä seurausedellytysten toteutumiseksi vaan seuraus ilmenee jo kunkin verolajin normaalin menettelyn yhteydessä (Lehtonen 2011, 129). Veropetoksessa yritys rinnastuu täytettyyn tekoon, eli siltäkään osin erillisillä verojen maksuunpanopäätöksillä ei ole tunnusmerkistön toteutumisen kannalta merkitystä. Yrityksen ja täytetyn teon yhtenevää rangaistavuutta on perusteltu sillä, että rikoksen tekijän kannalta on alkuperäisen teon tai laiminlyönnin jälkeen sattumanvaraista, tulevatko veroviranomaisen tietoon oikeat tiedot verotuksen toimittamiseksi.

Sinänsä veropetoksen tutkinnassa erillisillä maksuunpanopäätöksillä on merkitystä todentamaan vältettyjen verojen, eli tavoitellun rikoshyödyn ja aiheutuneiden rikosvahinkojen suuruusluokka. Näin ollen asiakirjatodisteluun hankitaan tuloverotuksen oikaisupäätökset, arvonlisäveropäätökset tai tiedot ennakkoperinnän maksuunpanoista, riippuen siitä, minkä verolajin menettelyssä epäilty rikos on tapahtunut. Kausaaliyhteys on tutkinnassa huomioitava seikka, eli tutkinnassa on pyrittävä selvittämään, mikä osuus

maksuunpannuista veroista on nimenomaan sellaista, joka on aiheutunut epäilystä rikollisesta teosta tai laiminlyönnistä.

Selvennykseksi vältettyjen verojen käsitteeseen, sillä tarkoitetaan siis kunkin verolajin osalta veromenettelylakien mukaisesti määrättävien verojen ja alun perin toimitettujen tietojen perusteella määrättyjen verojen erotusta.

### 3.2.5 Kirjanpitorikos

Rikoslain 30 luvussa säädetään elinkeinorikoksista, joiden sääntelyn taustalla on nimenomaan talousrikosten haitalliset vaikutukset koko yhteiskuntaan. Luvun säännöksillä on pyritty suojelemaan talous- ja elinkeinoelämän toimintaedellytyksiä. 9 §:n mukaan:

- Jos kirjanpitovelvollinen, tämän edustaja, kirjanpitovelvollisessa oikeushenkilössä tosiasiallista määräysvaltaa käyttävä tai se, jonka tehtäväksi kirjanpito on toimeksiannolla uskottu,
  - 1) laiminlyö liiketapahtumien kirjaamista tai tilinpäätöksen laatimista vastoin kirjanpitolainsäädännön mukaisia velvollisuuksia,
  - 2) merkitsee kirjanpitoon vääriä tai harhaanjohtavia tietoja taikka
  - 3) hävittää, kätkee tai vahingoittaa kirjanpitoaineistoa
 ja siten vaikeuttaa oikean ja riittävän kuvan saamista kirjanpitovelvollisen toiminnan tuloksesta tai taloudellisesta asemasta, hänet on tuomittava kirjanpitorikoksesta sakkoon tai vankeuteen enintään kahdeksi vuodeksi.

Rikoslain 30 luvun 9a §:ssä (61/2003) säädetään kirjanpitorikoksen kvalifioidusta tekemuodosta. Pykälän mukaan:

- Jos kirjanpitorikoksessa
  - 1) liiketapahtumien kirjaaminen tai tilinpäätöksen laatiminen laiminlyödään kokonaan tai olennaisilta osiltaan,
  - 2) väärin tai harhaanjohtavien tietojen määrä on huomattavan suuri, ne koskevat suuria summia tai ne perustuvat sisällöltään väriin tositteisiin taikka
  - 3) kirjanpito hävitetään tai kätketään kokonaan tai olennaisilta osiltaan taikka sitä vahingoitetaan olennaisilta osiltaan
 ja kirjanpitorikos on myös kokonaisuutena arvostellen törkeä, rikoksentehtäjä on tuomittava törkeästä kirjanpitorikoksesta vankeuteen vähintään neljäksi kuukaudeksi ja enintään neljäksi vuodeksi.

Kirjanpitorikossäännöksen suojaamana kohteena on elinkeinotoiminnassa laaditun kirjanpidon oikeellisuus ja luotettavuus (HE 66/1988, 91). Lehtonen (2010, 18) on luettellonut säännöksen välillisiksi suojeltaviksi kohteiksi liiketoiminnan vastuuhenkilöiden toimien tarkastusmahdollisuuden, velkojien aseman, viranomaistoiminnan mahdollisuudet ja työntekijöiden oikeudet. Näiden suojaaminen edellyttää mahdollisuutta tarkastella kirjanpitovelvollisen toimintaa laaditun kirjanpidon kautta. Laadittuja kirjanpitoja hyödyntäviä tahoja ovat ainakin veronsaajat, rahoituslaitokset, vakuutusyhtiöt, rahoittajat ja velkojat, jotka tarvitsevat kirjanpidon sisältämiä tietoja välillisesti omien taloudellisten oikeuksiensa toteuttamiseen. Oikeuskäytännössä on kuitenkin linjattu, että tällaiset välilliset hyödyntäjätahot, joille siis voisi periaatteessa aiheutua kirjanpitorikoksen teoilla välillistä vahinkoa, eivät saa suoraan asianomistajan asemaa kirjanpitorikoksessa (KKO 1999:2; KKO 2000:86).

Kirjanpitorikos voi toteutua ilman siihen liittyvää taloudellista hyötymistä tai taloudellisen vahingon aiheutumista, joskin usein kirjanpitorikos liittyy edellä käsiteltyihin velallisen epärehellisyys ja veropetos -rikokseen, joiden kautta välitön hyötyminen tapahtuu. Kirjanpitorikoksen voisikin useimmiten nähdä eräänlaisena muun talousrikoksen liittämisrikoksena, kun kirjanpidon ketjulla on edellä kuvatuin tavoin suora liityntänsä sekä verotuksessa annettaviin tietoihin, että velkojatarhojen tiedonsaantiin insolvenssimenettelyissä. Välitöntä kirjanpitorikoksella saatavaa hyötyä olisi se säästö, joka syntyy, kun kirjanpitoa koskevien säädöksiin mukaisia kirjaamia laiminlyödään (Koponen ja Sahavirta 2007, 72). Rikoshyöty määriteltäisiin tällöin esimerkiksi tilitoimistolle asianmukaisesti laaditun kirjanpidon tai tilinpäätöksen laatimisesta maksettavien tavanmukaisten korvausten tai muiden vastaavien kaltaisten, kirjanpidon laatimisesta aiheutuvien kulujen suuruiseksi.

Kirjanpitorikosten esitutkinnassa selvitettäväksi tulevat kuitenkin vastuun kohdentamisen, tekoa tai laiminlyöntiä koskevien seikkojen, aiheutuneiden seurausten ja suoran hyötymisen lisäksi välilliseen hyötymiseen tai vahinkojen aiheutumiseen liittyvät seikat. Viime mainituilla voi olla merkitystä arvioitaessa tekijän tahallisuutta. Tapani (2018a, 707) on esittänyt, että kirjanpitorikosta tulisi silloin pitää tahallisenä, jos tekijä on ollut tietoinen kirjauksen perusteesta ja pitänyt tietojen virheellisyyttä vähintään varsin todennäköisenä, mutta tehnyt silti kirjaukset. Itse näkisin, että tähän todennäköisyystahallisuuden arviointiin liittyisi suoraan osakeyhtiölaista tai muuta yhteisömuotoa koskevasta vastaavasta lainsäädännöstä juontuva selonottovelvollisuus.

### **Vastuun kohdentuminen**

Kirjanpitolain (1336/1997) 1 luku 1 §:n (1620/2015) mukaan kirjanpitovelvollisia ovat avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö, osuuskunta, yhdistys, säätiö ja muukin yksityisoikeudellinen oikeushenkilö sekä rekisteröity uskonnollinen yhdyskunta. Edellä mainitut ovat kirjanpitovelvollisia riippumatta harjoittamastaan toiminnasta. Lisäksi luonnollinen henkilö on kirjanpitovelvollinen harjoittamastaan liike- ja ammattitoiminnasta, jolla tarkoitetaan tuotteen tai palvelun myynnin kaltaisia taloudellisia tapahtumia. Yleisimmin talousrikostutkinnassa esiintyvä kirjanpitovelvollinen on osakeyhtiö, joka muutoinkin on yleisin yhtiömuoto. Toinen yleisesti talousrikostutkinnassa esiintyvä kirjanpitovelvollinen on elinkeinotoiminnan harjoittajaksi rekisteröitynyt luonnollinen henkilö eli toiminimi, jonka kirjanpitovelvollisuus pohjautuu liiketoiminnan harjoittamiseen.

Kirjanpitovelvollisuus alkaa tavallisesti oikeushenkilön rekisteröinnistä tai liiketapahtumien alkamisesta sen mukaan kumpi niistä on aiemmin tapahtunut. Ensimmäiset kirjattavat tapahtumat liittyvät käytännössä yhteisön perustamisen yhteydessä tapahtuneisiin rahoitustyyppisiin tapahtumiin. Osakeyhtiöiden tapauksessa on mahdollista, että liiketoimintaa on harjoitettu jo ennalta perustettavan yhtiön lukuun, jolloin yhtiö on myös näistä liiketapahtumistaan kirjanpitovelvollinen (Tapani 2018a, 690). Kuten aiemminkin on todettu, kirjanpitovelvollisuudella ja verotuksen oikeudenmukaisella toteuttamisella on keskinäinen, suora yhteys toisiinsa.

Kirjanpitovelvollisen oikeushenkilön edustaja on se, joka on yhteisön sisäisten järjestelyiden perusteella tai muutoin vastuussa kirjanpidosta. Käytännön kirjaaminen ja kirjaamisesta vastaaminen tulee tässä ajattelussa erottaa toisistaan, vaikka ne erityisesti pienissä yhteisöissä voivat olla sama taho. Tavallisesti tällaiset kirjanpitoon liittyvät vastuut ilmenevät yhteisön sisäisistä säännöksistä. Kirjanpitorikoksen vastuun kohdentamisesta on korkeimman oikeuden ennakkopäätös (KKO 2001:86), jonka mukaan kirjanpitovelvollisen edustaja määräytyy yhtiön tosiasiallisen toiminnan ja sisäisten järjestelyiden perusteella, eikä pelkästään muodollisten vastuuasemien mukaisesti.

Kirjanpitorikossäännöksen tarkoittama edustaja selvitetään esitutkinnassa tosiasiallisen kirjanpitoa koskevan päätösvallan selvittämisen kautta. Tutkinnassa on siis selvitettävä, miten kirjanpidon laatiminen on kohdeyhteisössä toteutettu. Lisäksi on kunkin asianosaisen osalta selvitettävä tämän asema, tehtävät ja toimenkuva tosiasiallisen päätösvallan määrittämiseksi.

Osakeyhtiölaissa on säädetty lähtökohtaisia vastuita kirjanpidon järjestämisen suhteen. Hallituksen jäsen vastaa siitä, että kirjanpidon laatiminen on järjestetty asianmukaisesti, sitä laatii sellaiset henkilöt, joiden osaaminen on riittävää ja laatimisen valvonta on järjestetty tehokkaasti. Hallituksen jäsenenä on selonotto- ja valvontavelvollisuus yhteisön kirjanpidon laatimisen suhteen. Toimitusjohtaja taas on operatiivisesta toiminnasta vastaava henkilö yhtiön toiminnassa. Hänellä on asemansa perusteella käytännön vastuuta kirjanpidon laatimisen järjestämisestä, sekä vastuu raportoida toiminnastaan hallitukselle. Tapani (2018a, 693–694) on tuonut esiin luottamuksen suojan vastuun kohdentamisen yhteydessä. Hallitus voi luottaa siihen, että toimitusjohtaja järjestää operatiivisen toiminnan asianmukaisesti ja tuottaa tietoa päätöksentekoa varten. Toimitusjohtaja taas voi luottaa siihen, että hallitus ryhtyy tiedon perusteella asianmukaisiin toimenpiteisiin. Toimitusjohtaja voi luottaa myös siihen, että antaessaan kirjanpidon käytännön laatimisen pätevän henkilön tehtäväksi, tämä myös suorittaa sen. Toki tämä luottamuksensuoja tarkoittaa vastaavasti myös sitä, että mikäli sellaista havaitaan, että asiat eivät sujukaan, on toimenpiteisiin ryhdyttävä asioiden saattamiseksi kuntoon.

Tosiasiallinen päätösvalta on keskeinen tekijä myös määriteltäessä kirjanpitovelvollisessa oikeushenkilössä tosiasiallista määräysvallan käyttäjää (HE 53/2002, 33). Hallituksen esityksessä on näiltä osin viitattu aiemmin kuvattuun korkeimman oikeuden ratkaisuun ja ilmaistu tahto saattaa vallitseva oikeuskäytäntö osaksi lainsäädäntöä.

Kirjanpitorikoksen tekijäpiirin neljännellä vaihtoehdolla, eli sillä, jolle on annettu toimeksianto, tarkoitetaan kirjanpitovelvolliseen nähden ulkopuolista tahoja. Yhteisöjen toiminnassa on yleistä, että ulkoinen tilitoimisto hoitaa verrattain itsenäisesti kirjaukset toimitettujen tositteiden perusteella. Tämä yksinään ei riitä kirjanpitorikoksen vastuun kohdentamisen perusteeksi, vaan tekijäaseman edellytyksenä on selvä, itsenäinen asema toimia kirjanpitovelvollisen puolesta (Koponen ja Sahavirta 2007, 66).

Yleinen menettely kirjanpitovelvollisen oikeushenkilön toiminnassa menee siten, että yhteisön edustaja toimittaa liiketoimintaa ilmaisevat tositteet ulkopuoliselle kirjanpidon laatijalle. Tällöin edustaja on vastuussa toimittamansa aineiston sisällöllisestä oikeellisuudesta. Toimeksiannon perusteella kirjauksia laatineen vastuu rajautunee pääosin

siihen, että kirjanpito tehdään tositteiden osoittamalla tavalla ja tehtyjen sopimusten mukaisesti. Tilannetta arvioidaan toisin, mikäli kirjaukset ovat olleet selvästi lainvastaisia tai kirjanpitäjä on itsenäisesti tehnyt tulkintoja aineistoja koskien.

Talousrikosten tutkinnassa esiintyy tyypillisesti tilanne, missä osakeyhtiön liiketapahtumien kirjaaminen laiminlyödään kokonaan yhtiön toiminnan loppuajankana. Tavallisesti yhtiö on samanaikaisesti maksukyvyttömyystilassa. Jos maksujen laiminlyönnit koskevat myös tilitoimiston laskutusta, ei tilanteessa nähdäkseen ole ulkopuolisella kirjanpitäjällä velvollisuuksia jatkaa kirjausten tekemistä sopimusten mukaisesti vaan toimeksianto on päätettävissä. Tällöin vastuu kirjanpidon laatimisen järjestämisestä säilyy kirjanpitovelvollisella.

Oikeudellisessa ratkaisutoiminnassa ulkopuolinen, toimeksiannosta kirjanpitoa laatinut henkilö on tuomittu kirjanpitorikoksesta tilanteessa, jossa hän jatkoi vääriksi tietämiään kirjauksia, sekä teki itsenäisesti tulkintaa toimitettujen tositteiden sisällöstä (KKO 2010:91). Esitutkinnassa rikoksesta epäillyn asemassa on ollut myös sellaisia toimeksiannon perusteella kirjanpitoa laatineita, jotka ovat laiminlyöneet kirjanpidon laatimisen ilman perusteltua syytä. Tausta-ajatuksena tässäkin on luottamuksensuoja eli kirjanpitovelvollisen mahdollisuus luottaa siihen, että ammatikseen kirjanpitoa laativa henkilö laatii kirjanpidon tehtyjen sopimusten mukaisesti.

Aiemmin tuotiin esiin kirjanpitorikoksen liittyntäpintoja muihin rikosasioihin. Kirjanpidon laiminlyönneillä on mahdollista vaikeuttaa selvityksen saamista erityisesti vero- ja velallisen epärehellisyysrikoksien tutkinnassa. Alaluvussa 3.2.6 esitettävien tavoin, velallisen epärehellisyysrikoksessa on tyypillisimmillään kyse siitä, että yhteisön varallisuutta siirretään ilman hyväksyttävää syytä varallisuuspiirin ulkopuolelle. Niihin liittyvässä kirjanpitorikoksessa siirtoja ei joko kirjata, tai niitä koskeva aineisto hävitetään. Vielä tekoja saatetaan peitellä tai taloudellisia vastuuta pyrkiä välttämään rekisteröimällä yhteisön hallintoon ns. saattohoitaja eli henkilö, joka ottaa nimellisesti vastattavakseen kirjanpidon ja liiketoiminnan alasajon.

Saattohoitajan osallisuuden asteen selvittämiseksi on tarkasteltava hänen todellista toimintaansa. Rikoskumppanuus olisi lähtökohtaisesti kyseessä silloin, kun yhteisön vastuuhenkilö ja saattohoitaja ovat yhdessä sopineet kirjanpitorikoksen teonkuvauksen mukaisista teoista tai laiminlyönneistä (Lehtonen 2010, 29; Tapani 2018, 696). Kirjanpitorikoksen hävittäminen voisi olla esimerkkinä tällaisesta yhdessä sovitusta menettelystä. Avunantajaksi saattohoitaja voitaisiin katsoa silloin, kun hänellä ei ole ollut minkäänlaista todellista asemaa yhteisön hallinnossa. Tätä aseman määrittelyä tarkentaa tuore oikeuden enakkopäätös (KKO 2019:109). Rikosasiassa oli esitetty tavanomaisen mukaisesti kirjanpito- ja rekisterimerkintärikos epäily kirjanpitovelvollisen yhtiön edustajalle, joka oli järjestänyt saattohoitajan yhtiön viimeisen puolen vuoden ajalle. Asiassa oli riidatonta, että saattohoitajan ei ollut tarkoituksena tehdä muuta kuin rekisteröityä laaditun yhtiökokouspöytäkirjan mukaisesti yhtiön hallintoon, ottaa haltuunsa kirjanpitoaineisto ja olla yhteyshenkilönä konkurssihallinnon suuntaan. Yhtiön alkuperäinen edustaja oli myös säilyttänyt itsellään yhtiön pankkitilin käyttöoikeudet ja käyttänyt tiliä. Oikeusratkaisun mukaan alkuperäinen edustaja tai saattohoitaja eivät menettelyillään syyllistyneet rekisterimerkintärikokseen. Kaupparekisterimerkintöjen

katsottiin tässä tapauksessa vastanneen todellisia vastuuasemia. Näin alkuperäisen edustajan ei katsottu myöskään syyllistyneen kirjanpitorikokseen, vaikka viimeisen puolen vuoden ajalta yhtiön liiketapahtumia ei kirjattu.

### **Kirjanpidon ja tilinpäätöksen laiminlyöminen**

Liiketapahtumat todennetaan tositteilla, joiden sisältämät tiedot viedään osakirjanpitoon. Näistä muodostuu nykyisin ohjelmallisten menetelmien kautta pääkirjanpito, josta edelleen tiedot viedään tuloslaskelmaan ja taseeseen. Juoksevalla kirjanpidolla tarkoitetaan koko edellä kuvatun ketjun toteuttamista ja kirjanpidon laatimisen laiminlyönti voi tarkoittaa missä tahansa ketjun osassa tapahtuvaa toimenpiteiden laiminlyömistä.

Kirjanpitolain mukaan käteismaksut on kirjattava aikajärjestykseen päiväkohtaisesti. Muut liiketapahtumat eli menot, tulot ja rahoitustapahtumat on kirjanpitolain mukaan kirjattava siten, että lakisäätteiset ilmoitukset ovat annettavissa määräaikoina.

Liiketapahtumien kirjaamisen ja tilinpäätöksen laatimisen laiminlyönnin lisäedellytyksenä on menettelyiden kirjanpitolainsäädännön mukaisten velvoitteiden vastaisuus. Käsitteelle kirjanpitolainsäädös on annettu oikeuskirjallisuudessa eri laajuisia sisältöjä. Laillisuusperiaatetta korostava tulkinta olisi se, että velvollisuudet, joiden laiminlyöminen olisi kirjanpitorikoksena rangaistavaa, olisi oltava säädettyinä kirjanpitolakiin tai -asetukseen (Koponen ja Sahavirta 2007, 72).

Kirjanpitolain mukaan tilinpäätös on laadittava neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Tilinpäätökseen kuuluvat oikean ja riittävän kuvan saamiseksi tarkoituksenmukaisina ja kirjanpitolainsäädännön mukaisina osina tuloslaskelma ja tase, sekä niiden liitetiedot.

Kirjanpitorikoksen seurausedellytys, oikean ja riittävän kuvan saamisen vaikeuttaminen kirjanpitovelvollisen toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta, nostaa käytännössä tekojen rangaistavuuskynnystä siten, että aivan vähäisten liiketapahtumien kirjaamista tai tilinpäätöksen laatimista koskevat puutteet eivät täytä kirjanpitorikoksen tunnusmerkistöä (HE 53/2002, 34). Seurausedellytyksen käsitteellä toiminnan tulos viitattaneen erityisesti tuloslaskelman sisältämiin tietoihin, kun taas taloudellinen asema ilmenee tasetiedoista. Nämä sinänsä tosin vaikuttavat suoraan toisiinsa siten, että tilinpäätöksen laatimisen laiminlyönti kyllä ilmenee molemmissa asiakirjoissa. Viimeisimmässä kirjanpitolakia koskeneessa uudistuksessa oikean ja riittävän kuvan kirjanpitolain mukaista vaatimusta on tarkennettu koskemaan vain tilinpäätöstä, eikä enää sen yhteyteen laadittavaa toimintakertomusta (HE 208/2016, 6-10). Sinänsä oikeaa ja riittävää kuvaa arvioidaan nimenomaan ulkoisten määritelmien kautta, tietoja hyödyntävän tahon näkökulmasta.

Kirjanpitorikoksen kvalifioidussa tekomuodossa kirjanpidon tai tilinpäätöksen laatiminen laiminlyödään kokonaan tai olennaisilta osiltaan. Lisäksi edellytyksenä on kokonaisarviointiltaan törkeäksi arvioitu menettely, jota arvioidaan kirjanpitovelvollisen liiketoiminnan laadun ja volyymin, tekojen tai laiminlyöntien keston ja merkittävyyden, sekä tahallisuusarvion kautta. Esimerkiksi yhtiön toiminnan loppuajana lyhytkestoisen ja liiketapahtumiltaan vähäisten tapahtumien kirjaamatta jättämisen ei ole katsottava täyttävän törkeän kirjanpitorikoksen tunnusmerkistöä. Arviointiin vaikuttaisi myös se,



onko kirjanpitovelvollinen säilyttänyt aineistoa siten, että kirjanpito olisi ylipäättään laadittavissa. (HE 53/2002, 34.)

Olennaisuutta arvioidaan ulkopuolisen, kirjanpito- tai tilinpäätöstietoja omassa toiminnassaan hyödyntävän tahon näkökulmasta. Huomiota kiinnitetään tällöin myös niihin välillisiin seurauksiin, joita aineiston puutteellisuus voisi aiheuttaa (KKO 2010:91; Tapani 2018a, 698). Arvioinnissa vaikuttaisi erityisesti se, minkä asteista laiminlyönnit ovat olleet kirjanpidon ketju huomioiden. Näin esitutkinnassa tulee tarkoin selvitettäväksi kirjanpitovelvollisen sisäisen prosessin kulku kirjanpidon laatimisessa.

### **Väärien tai harhaanjohtavien tietojen merkitseminen**

Väärä tai harhaanjohtava tieto voidaan kirjata juoksevaan kirjanpitoon tai tilinpäätökseen. Vääräksi tieto katsotaan silloin, kun tiedon ulkopuolinen tarkastelija saa siitä todellisuuden vastaisen tiedon, toisin sanoen tieto ei sisällöltään vastaa tosiasiaperusteita (Lehtonen 2010, 35). Harhaanjohtavaa tieto on silloin, kun sille annetaan todellisesta merkityksestä poikkeava merkitystulkinta kirjanpitovelvollisen kirjanpitoaineistossa.

Tyypiesimerkki tekotavan mukaisista kirjanpitorikoksista on menokirjausten virheellisyys. Tätä on mahdollista toteuttaa molemmilla vaihtoehdoilla teoilla. Menokirjaus voi olla sisällöltään kokonaan väärä tai varat ovat sinänsä lähteneet kirjanpitovelvollisen varoista, mutta tapahtumalle on annettu harhaanjohtava tulkinta kirjanpidossa. Edellä kuvattu kuittikauppa täyttäisi tämän kuvauksen mukaisen kirjanpitorikoksen. Siinä tosite olisi sisällöltään väärä, kun tositteiden mukaista palvelua tai tavaraa ei ole todellisuudessa vastaanotettu, vaan maksu on siirretty aivan muussa tarkoituksessa. Kuittikaupan seuraukset oikeaan ja riittävään kuvaan, ja edelleen ulkopuoliselle tiedon käyttäjälle kuvattiin alaluvussa 3.2.4.

Väärien tietojen merkitseminen johtaa kirjanpitovelvollisen tuloslaskelman ja taseen vääristymiseen. Niillä taas on merkitystä veromenettelyiden toteuttamisen kannalta. Lisäksi monenlaiset taloudelliset päätökset perustuvat tilinpäätöstietoihin. Taloudellisella asemalla on vaikutusta esimerkiksi luottojen myöntämisessä tai ulkopuolisen arvioidessa rahoitukseen liittyviä seikkoja. Myös joidenkin yhtiön sisäisten rahoitusjärjestelyiden oikeudellisuus pohjautuu tilinpäätöstietoihin.

Rikollisia keinoja tuloslaskelman ja taseen tietojen muuttamiseen voivat olla ylihintaisten kauppojen merkitsemiset kirjanpitoon, arvottomien saatavien kirjaaminen, tekaistun laskutuksen kirjaaminen tilinpäätöksen laatimisen yhteydessä, joidenkin ostojen kirjaamatta jättäminen tai kirjausajankohdan muuttaminen, väärin perustein tehdyt arvonkorotukset etenkin aineettomaan omaisuuteen tai vaihto-omaisuutta koskevien inventaarien virheellinen laatiminen.

Tapani (2018a, 702–703) on kuitenkin suhtautunut laillisuusperiaatetta korostaen tietojen virheellisyyden arviointiin rikoksen tapahtumisen näkökulmasta. Näkemyksen mukaan lähtökohtaisesti jokainen liiketapahtumaksi tulkittava varojen siirto yhteisön ja ulkopuolisen välillä on kirjattava, mutta tietojen väärää sisältöä tai harhaanjohtavuutta pitäisi arvioida kirjaushetkellä käytössä olevien tietojen pohjalta. Näin harhaanjohtavuus

olisi myöhemmin korjattavissa tietojen täydennyttyä, eikä rikosta tällöin olisi syytä epäillä asiassa.

Tämän tekotavan mukainen kirjanpitorikos katsottaisiin törkeäksi silloin, kun väärin tai harhaanjohtavien tietojen määrä kirjanpidossa olisi huomattavan suuri. Toisena kvalifiointiperusteena olisi, että tiedot koskevat suuria rahamääräisiä summia. Vielä teko voi olla törkeä, jos kirjaukset pohjautuvat sisällöltään väriin tositteisiin.

Virheellisten tai harhaanjohtavien merkintöjen määrää arvioidaan yksittäisten kirjausten lukumäärän perusteella. Tätä lukumäärää suhteutetaan myös kirjanpidon kaikkien kirjausten määrään. (HE 53/2002, 35.) Näin rikoksen esitutkinnassa tulee selvittäväksi kirjausten lukumääriä koskevat seikat. Teko voidaan toisaalta arvioida törkeäksi vain yhdenkin virheellisen tai harhaanjohtavan kirjauksen perusteella. (HE 53/2002, 35) Tällöin kirjauksen tulee tuki koskea huomattavan suurta rahamääräistä summaa, jolla on merkittävää kokonaisvaikutusta kirjanpidosta saataviin tietoihin.

### **Hävittäminen, kätkeminen, hukkaaminen ja vahingoittaminen**

Kirjanpitoaineiston hävittämisellä tarkoitetaan aineiston fyysistä hävittämistä. Se voi koskea koko aineistoa tai jotain aineiston osaa. (Tapani 2018a, 703.) Tosiasiallisilta seurauksiltaan aineiston hävittäminen ei poikkea liiketapahtumien kirjaamisen kokonaan laiminlyömisestä. Rikoksia tutkittaessa tekotavat lienee pääosin eroteltavissa teon olosuhteista tehtävän päättelyn avulla. Tämä tapahtunee esimerkiksi tarkastelemalla, onko jollakulla ulkopuolisella ollut aineistoa hyödynnettävissä jossakin vaiheessa. Tekotapojen erottelu voi olla aiheellista teon tahallisuusarvioinnin kannalta.

Teon tarkoitus kytkeytyy useimmiten muiden taloudellisia seikkoja koskevien tietojen peittelyyn. Kuten aiemmin on tuotu esiin, kirjanpito kytkeytyy esimerkiksi verorikosten ja velallisen epärehellisyysrikosten tekoihin, ja kirjanpitoaineiston hävittämisellä voidaan vaikeuttaa näiden rikosasioiden selvittämistä. Velallisen epärehellisyuden yhdessä tyyppitapauksessa kirjanpitoaineisto hävitetään ilman hyväksyttävää syytä tapahtuneiden varojen luovutusten selvittämisen estämiseksi.

Hävittäminen tekotapana olisi rangaistavaa tahallisuutena tai törkeän huolimattomana. Viime mainituksi teko katsottaneen silloin, kun tekijällä on ollut erityinen asemaan tai toimenkuvaan liittyvä velvollisuus aineiston säilyttämisestä. Tapani (2018a, 704) on suhtautunut pidättyvästi siihen, että rikosoikeudellinen vastuu voisi poistua ainoastaan sillä perusteella, että epäilty tai syytetty esittää väitteen kirjanpitoaineiston häviämisestä ulkonaisten syiden vuoksi. Väitteiden olisi oltava johonkin konkreettiseen seikkaan tai tapahtumainkulkuun nojaavia, jotta epäilty tai syytetty vapautuisi epäilyistä. Silti täysin vahingossa tapahtuneet kirjanpitoaineiston häviämiset voinevat jäädä rikosvastuun ulkopuolelle. Tällöinkin asiassa on vielä arvioitava, tuleeko kyseeseen rikoslaissa säädetty tuottamuksellinen kirjanpitorikos.

Kirjanpitoaineiston kätkemistä olisi sen piilottaminen tai säilytyspaikan kokonaan salassa pitäminen. Tekotapojen eroja on osittain käsitelty korkeimman oikeuden ennakkopäätöksessä, jonka mukaan kätkemistä ei ollut lakisääteisen kirjanpitoaineistoa koskevan luovuttamisvelvoitteen laiminlyönti, kun taas hävittämistä oli kirjanpitoaineiston

säilyttäminen ulkomailla ja viranomaisten ulottumattomissa, vaikka kirjanpitovelvollisella oli kiinteä toimipaikka Suomessa (KKO 2017:98).

Kirjanpitoaineiston vahingoittaminen olisi fyysistä aineiston käsittelemistä siten, että kirjausten sisältö ei olisi enää ymmärrettävästi tarkasteltavissa. Tekotavan mukaista menettelyä olisivat myös jälkikäteen tehdyt, tosiasioita vastaamattomat korjaukset laadittuun aineistoon. Tekotavan mukaista lienee myös aineiston asianmukaisen suojaamisen laiminlyönti, esimerkiksi säilyttäminen sellaisessa paikassa, jossa aineisto todennäköisesti vahingoittuu.

### **Olennaisuus**

Olennaisuutta ei enää aiemmasta kirjanpitorikossäännöksestä poiketen arvioida seuraustunnusmerkin, eli oikean ja riittävän kuvan saamisen yhteydessä. Sen sijaan olennaisuus on kirjanpitorikosta koskevassa säännöksessä kirjattu tekotavan - liiketapahtumien tai tilinpäätöksen laatimisen laiminlyöminen -yhteyteen.

Olennaisuuden arviointi tekotavan yhteydessä ei poikenne aiemmasta tulkinnastaan, eli sitä arvioitaisiin yhä oikean ja riittävän kuvan saamiseen liittyvien yleisten kirjanpidon periaatteiden, kirjanpitolautakunnan esittämien kannanottojen ja oikeudellisessa ratkaisutoiminnassa tehtyihin päätöksiin tukeutuen.

Esitutkinnassa olisi selvitettävä olennaisuuden arvioimiseen vaikuttavia seikkoja. Näitä olisivat kirjanpidon virheiden laatu ja määrä kirjanpitovelvollisen toiminnan näkökulmasta. Selvitettäviä suureita, joihin virheellisyksiä suhteutettaisiin, olisivat liikevaihdon määrä, tilikausien tulokset, oman pääoman määrä, maksuvalmiuden tunnusluvut ja taseiden loppusummat. Omalla pääomalla tarkoitetaan siis pelkistään alkupääoman ja kuluneiden tilikausien tuloksien summaa, ja maksuvalmiudella kyvykkyyttä suorittaa lyhyellä aikavälillä erääntyvät maksut.

### **3.2.6 Velallisen epärehellisyys**

Velallisen rikoksista säädetään Rikoslain 39 luvussa. Sääntelyn taustalla on yhteiskunnan taloudellisen sopimusjärjestelmän suojaaminen mahdollisilta vilpillisiltä velallisilta. Luvun 1 §:ssä säädetään velallisen epärehellisyydestä. Sen mukaan:

- Velallinen, joka
  - 1) hävittää omaisuuttaan,
  - 2) ilman hyväksyttävää syytä lahjoittaa tai muuten luovuttaa omaisuuttaan,
  - 3) siirtää omaisuuttaan ulkomaille saattaakseen sen velkojensa ulottumattomiin taikka
  - 4) lisää perusteettomasti veloitteitaan ja siten aiheuttaa maksukyvyttömäksi tulemisensa tai oleellisesti pahentaa maksukyvyttömyyttään, on tuomittava velallisen epärehellisyydestä sakkoon tai vankeuteen enintään kahdeksi vuodeksi.

Rikoslain 39 luvun 1a §:ssä (317/1994) säädetään törkeästä velallisen epärehellisyydestä. Sen mukaan:

- Jos velallisen epärehellisydessä
  - 1) tavoitellaan huomattavaa hyötyä,
  - 2) aiheutetaan huomattavaa tai erityisen tuntuva vahinkoa velkojille tai
  - 3) rikos tehdään erityisen suunnitelmallisesti
 ja velallisen epärehellisyys on myös kokonaisuutena arvostellen törkeä, rikoksentehtäjä on tuomittava törkeästä velallisen epärehellisydestä vankeuteen vähintään neljäksi kuukaudeksi ja enintään neljäksi vuodeksi.

Velallisen rikoksia koskevilla säännöksillä suojellaan velkojien asemaa. Yhteiskunnan toimivuuden kannalta on nähty tärkeäksi, että sopimuksia laativilla ja toimijoille rahoitusta tarjoavilla on myös rikoslain takaamaa suojaa sille, että velalliset toimivat sääntöjen mukaan, eivätkä petollisin toimin heikennä asemaansa velkojien suuntaan.

Velallisen epärehellisyysrikoksessa asianomistajan aseman saavat tunnetut, rikollisten tekojen aikaiset velkojat. Tyypillisesti velallisen epärehellisyys paljastuu konkurssimenettelyn yhteydessä, jolloin konkurssipesän pesänhoitaja toimittaa tutkintapyynnön esitutkintaviranomaiselle. Tällöin konkurssipesä on velallisen epärehellisyysasian asianomistajana ja pesänhoitaja edustaa asianomistajaa rikosprosessissa. Mikäli konkurssi on rauennut, asianomistaja-aseman saavat konkurssiin asetetun yhteisön velkojat. Rikostutkinnassa nämä ilmenevät alustavasti konkurssiin asettamisen yhteydessä laaditusta pesäluettelosta.

Velallisaseman pohjalta ratkaistaan velallisen epärehellisyysrikkosten yksiköiminen. Yhden velallisen taloudelliseen asemaan kohdistuvat, jonkinlaista jatkuvuutta ja samankaltaisuutta edustavat teot täyttävät yhden velallisen tekemuodon. (KKO 2000:108.) Saman rikoksen osateot voivat ulottua useiden tilikausien ajalle (KKO 2005:68). Myöskään samankaltaisuus ei tarkoita varsinaisesti samanlaisia tekoja, vaan tekojen samanlaista kohdetta ja tarkoituserustaa, eli velallisaseman huonontamista.

Velallisen epärehellisyysrikkosten seurausedellytys on tekojen sidoksellisuus velallisen maksukyvyttömyyteen. Tekoaika alkaisi näin ensimmäisistä sellaisista velallisasemaan kohdistuvista taloudellisista teoista, joista tämä yhteys löytyy. Tällekin ei kuitenkaan aseteta suoraa ajallista maksimiulottuvuutta, vaan tarkastelu kohdistetaan vain tekojen ja maksukyvyttömyyden väliseen syy-yhteyteen. (HE 53/2002, 41.) Tekoaika päättyisi vastaavasti viimeiseen tekoon, jolla maksukyvyttömyystilaa on pahennettu. Velallisen epärehellisyysrikkosten tyypitapauksessa kirjanpidon laatiminen on velallisen toiminnan loppuajankohde laiminlyöty, jolloin rikollisten tekojen tarkkojen ajankohtien määrittäminen voi olla haasteellista. Tällöin rikostutkinnassa voitaneenkin asettaa tapahtuma-ajan päätöshetki seurauksen ilmenemisen perusteella. Tämä olisi viimeistään velallisen konkurssiin asettamisen ajankohta.

### **Vastuun kohdentuminen**

Velallisen epärehellisyysrikkosten koskevassa säädöksessä varsinaiseksi tekijäksi on rajattu velallinen, mikä tarkoittaa oikeushenkilön ollessa kyseessä myös tämän edustajaa. Velallisasemalla tarkoitetaan ylipäänsä velkaantumista, mutta käytännössä velallisasema ilmenee jonkin insolvenssimenettelyn yhteydessä. Poliisin tutkittavaksi velallisen epärehellisyys tulee lähes poikkeuksetta oikeushenkilön konkurssimenettelyn

kautta. Jos velallisen epärehellisyudeksi epäiltyjen tekojen tekijänä on joku muu kuin varsinaisen velallistaho, tulee hänen osallisuutensa arvioitavaksi yllättäjänä tai avunantajana (Kukkonen 2018, 30; Tapani 2018b, 827).

Vastuun kohdentumisen selvittämiseksi rikostutkinnassa kiinnitetään huomiota epäiltyjen rikollisten tekojen suorittamiseen. Lähtökohtana oikeushenkilöiden osalta on, että lakimääräisten toimielimien tai johdon, sekä tosiasiallista päätösvaltaa käyttävien henkilöiden voidaan katsoa olevan vastuussa rikoksiksi epäillyistä teoista. Yhtiön ollessa kyseessä, vastuuhenkilöitä olisivat lähtökohtaisesti toimitusjohtaja ja hallituksen varsinaiset jäsenet. RL 5 luku 8 §:n (515/2003) mukaisesti yhteisön edustaja voidaan tuomita yhteisön toiminnassa tehdystä rikoksesta rangaistukseen siitä huolimatta, ettei hän täytä rikoksen tunnusmerkistössä tekijälle asetettuja ehtoja, jos yhteisö nuo ehdot täyttää.

Oikeuskäytännössä oli katsottu jo aiemmin, että oikeushenkilön puolesta toimiva tosiasiallinen päätösvaltaa käyttäjä voitiin tuomita velallisen epärehellisyudesta, joka oli tapahtunut oikeushenkilön toiminnassa (KKO 2000:74). Rikostutkinnassa asia tulee huomioitavaksi siten, että päätösvaltaa ilmentävää selvitystä on hankittava. Lisäksi lienee selvää, että tekijäasemaan päästäkseen, tosiasiallisen päätösvaltaa käyttäjän on ollut osallistuttava myös epäiltyihin rikollisiin tekoihin. Tahallisuutta koskevaa selvitystä on myös hankittava erityisesti tosiasiallisen päätösvaltaa käyttäjän ollessa kyseessä, erityisesti koskien tietoisuutta tekojen vaikutuksesta varallisuusasemaan. Tosiasiallisen päätösvaltaa käyttäjän olisi oltava tietoinen rikollisten tekojen vaikutuksesta oikeushenkilön varallisuusasemaan rikosvastuuseen joutuakseen (HE 53/2002, 40). Kukkonen (2018, 35) mukaan tosiasiallista määräysvaltaa arvioidaan vaikutusvallan yhteisön asioihin, omistuksen ja mahdollisten tuotto-oikeuksien kautta.

Tahallisuutta selvitetään velallisen epärehellisyysrikoksessa taloudellista asemaa koskevan tekijän tietoisuuden kautta. Yhteisön toiminnassa tapahtuneen velallisen epärehellisyuden osalta kyseessä on olosuhdetahallisuus, jolloin ratkaisevaa on tietoisuus rikollisten tekojen aikana vallinneesta tilanteesta velallisen taloudellisen aseman suhteen (Koponen 2007, 130). Yhteisön edustajalla on yhteisöjä koskevaan lainsäädäntöön nojaava selonottovelvollisuus yhteisön taloudellisesta asemasta, eikä näin ollen ylimalkainen väite epätietoisuudesta koskien maksukyvyttömyystilaa ole merkityksellinen. Tilanne voisi olla toisenlainen, mikäli yhteisön taloudellinen asema heikkenisi yllättäen esimerkiksi jonkun yllättävän ulkoisen syyn vuoksi.

Tahallisuutta ilmentää tekijän tietoisuus rikollisiksi epäillyistä teoista, erityisesti tilanteissa, joissa hän on osallistunut aktiivisesti tekoihin tai rikoshyödyn vastaanottamiseen. Tahallisuuden selvittämisen kannalta riittävää on, jos epäillyn voidaan katsoa olleen tietoinen edustamansa velallisen taloudellisista vaikeuksista, tekojen vaikutuksesta taloudelliseen asemaan ja tekojen luonteesta liiketaloudellisesti hyväksymättöminä (Tapani 2018b, 833). Kysymyksenasetteluna rikosprosessissa ovat siis ne seikat, joiden perusteella epäillyn voidaan katsoa olleen tietoinen omasta tai yhteisön velallisasemasta, tekojen liiketaloudellisesta hyväksyttävyydestä ja tekojen vaikutuksesta maksukyvyttömyyteen.

## **Omaisuuuden hävittäminen**

Omaisuuuden hävittämisellä velallisen epärehellisyysyden tekotapana tarkoitetaan omaisuuuden joutumista velkojien ulottumattomiin velallisen asiattoman menettelyn vuoksi (HE 66/1988, 161). Oikeuskirjallisuudessa on esitetty näkemys, että hävittäminen soveltuu tekotavaksi tilanteissa, joissa velallisen varallisuusasema heikkenee joidenkin tehtyjen toimenpiteiden myötä, mutta tarkasta menettelystä ei saada selvitystä (Kukkonen 2018, 54; Tapani 2018b, 814). Kyseessä on katsottu kuitenkin olevan aktiivista tekemistä edellyttävä tekotapa.

Esimerkkejä tekotavoista olisivat omaisuuuden fyysinen vahingoittaminen, muu turmeleminen tai hukkaaminen. Kyseeseen voinee tulla myös omaisuuuden vastaavanlaisia seurauksia aiheuttava säilyttämisen laiminlyöminen.

Hävittämistä on sovellettu tekotavaksi silloin, kun kirjanpidon puutteellisuudesta johtuen omaisuuuden luovuttamisen tapa ei ole käynyt ilmi, mutta varallisuusasema on kuitenkin tosiasiallisesti heikentynyt. Hävittämistä on ollut myös tilanne, missä velallinen ei käyttänyt saamiaan varoja velkojen maksamiseen (KKO 2011:52). Velallisen epärehellisyysrikosten tutkinnassa on hyvin tyypillistä, että varallisuusasemaa heikentävistä teoista ei ole saatavissa täysin tarkkaa selvitystä. Tällaisissa tilanteissa olisi velkojien kannalta ongelmallista, mikäli rikoksen toteennäyttäminen edellyttäisi tekojen tarkkaa selvittämistä.

## **Ilman hyväksyttävää syytä lahjoittaminen tai muuten luovuttaminen**

Rikostutkinnassa ilman hyväksyttävää syytä tapahtuva omaisuuuden luovuttaminen tulee yleisimmin eteen velallisen epärehellisyysyden tekotavoista. Selvitettävänä on tällöin erityisesti hyväksyttävän syyn olemassaolo. Tapani (2018b, 818) on kiinnittänyt asiassa erityistä huomiota siihen, että luovuttaminen olisi tehty oikeudellisesti pätevillä perusteilla ja muodoilla. Kukkonen (2018, 60–64) on vastaavasti tuonut esiin, että hyväksyttävyyttä arvioitaisiin liiketaloudellisten perusteiden kautta, aineellinen ja yhteisöoikeudellinen sääntely huomioiden. Näin rikosoikeudellisesti velallisen epärehellisyysytenä rangaistaviksi tulisivat liiketoiminnan kannalta ilman hyväksyttävää syytä tapahtuneet varojen luovuttamiset.

Velallisen epärehellisyysyden rikostunnusmerkistössä mitään omaisuuslajia ei rajata pois luovuttamisen kohteista. Näin kohteeksi kelvanee lähtökohtaisesti mikä tahansa sellainen omaisuus, jonka arvo on määriteltävissä, ja joka näin soveltuu maksukyvyttömyyteen vaikuttamiseen. Lahjoittaminen taas eronnee tekotapana luovuttamisesta lähinnä vastikkeellisuuden osalta.

Velallisen varallisuusaseman konkreettinen heikentyminen on edellytyksenä tekotavan soveltumiselle (HE 66/1988, 161). Tekotapa ei näin sovellu tilanteisiin, joissa luovutusta on vastannut samanarvoinen saaminen. Toki tällaisessa tilanteissa merkitystä on nimenomaan todellisilla arvoilla. Jos saaminen on jo kirjaushetkellä tiedetty arvottomaksi, luovuttaminen voi olla ilman hyväksyttävää syytä tehty velallisen epärehellisyysyden tunnusmerkistön tarkoittamalla tavalla. Rikostutkinnassa asiassa tulisi lisäksi huomioitavaksi velkojansuosinnan tunnusmerkistö, minkä teonkuvauksen mukaista

toimintaa on yksittäisen velan maksaminen maksukyvyttömyystilanteessa. Tällöinkään varallisuusasema ei kokonaisuudessaan heikkene.

Ilman hyväksyttävää syytä luovuttaminen -tekotavan mukaista toimintaa on esimerkiksi varojen siirtämisen itselle tai lähipiirille. Samoin yhtiöiden toiminnassa tehdyt osingonjaot tilanteissa, joissa yhtiöoikeudellisia perusteita ei ole ollut, ovat tekotavan mukaista luovuttamista. Osakeyhtiötä koskeva tyyppitapaus velallisen epärehellisyydestä on omistajayrittäjän nostot yhtiön tililtä tai varojen käytöt ilman liiketoiminnallista perustetta. Näitä on saatettu käsitellä yhtiön kirjanpidossa siten, että ne on tilikauden päätteeksi kirjattu yhtiön saamiseksi omistajayrittäjältä. Liiketaloudellista perustetta tällaisten varojen luovuttamiseen yhtiön omistajataholle ei kuitenkaan voine olla. Oikeudellisessa ratkaisutoiminnassa tekotavan on toistuvasti nähty täyttävän velallisen epärehellisyyden tunnusmerkistön (kts. KKO 1998:56; KKO 2005:68; KKO 2005:119).

Rikosten tutkinnassa epäilty esittää usein palkkaväitteen, jolloin ilman hyväksyttävää syytä tapahtuneiksi epäiltyjä varojen siirtoja selitetään asianmukaisen korvauksen nostamiseksi tehdystä työstä. Tapani (2018b, 820) on katsonut, että tilannetta arvioidaan tapahtumaiikaan tehtyjen kirjausten mukaisesti. Näin palkkaväite on perusteeton, mikäli kirjanpito on pidetty, eikä palkanmaksun muotomääräyksiä, kuten ilmoittamista verottajalle ole tehty. Korkeimman oikeuden ratkaisussa KKO 2011:64 tilanne oli arvioitu toisin, kun kirjanpito oli kokonaan laiminlyöty yhtiön toiminnan viimeisinä kuukausina, ja palkanmaksua oli jatkettu aiempien käytäntöjen mukaisesti. Tällöin kohtuullinen työpanosta vastaava palkanmaksu katsottiin hyväksyttäväksi. Kaikkien velvoitteiden laiminlyönti ei kuitenkaan tee palkanmaksuksi väitettyjä varojen siirtoja velallisen epärehellisyys -säännöksen kannalta hyväksyttäväksi, vaan hyväksyttävä peruste on oltava ollut ulkoisesti tarkasteltuna olemassa (KKO 2018:12).

Varojen luovuttamiseksi ilman hyväksyttävää syytä katsottaneen myös tilanne, jossa yhtiön kirjanpitoon viedään kuluksi yksityistalouden menoja. Yhtiöoikeudellisesti varojen erillään pitäminen on lähtökohtana, jolloin yksityiskulujen suorittaminen yhteisön varoilla on epäiltävissä ilman hyväksyttävää tapahtuneeksi varojen luovuttamiseksi.

### **Omaisuuksien siirtäminen ulkomaille**

Velallisen epärehellisyyden tekotavoista omaisuuden siirtäminen ulkomaille tarkoittaa nimenomaan tarkoituksellista omaisuuden siirtämistä velkojien ulottumattomiin. Omaisuuden ei tule tällöin myöskään olla velallisen myötävaikutuksin tai tavanomaisen oikeusavun keinoin olla käytettävissä velkojen maksamiseen. (HE 268/1993.) Näin tekotapa jäänee harvoin sovellettavaksi lainkäytössä.

Tekotapaa voinee soveltaa silloin, kun velallistaho siirtää omaisuuttaan maksukyvyttömyystilanteessa ulkomaille ilman minkäänlaista liiketaloudellista perustella. Tällöinkin tekotapa limittynee muiden velallisen epärehellisyyden tekotapojen kanssa.

### **Velvoitteiden perusteeton lisääminen**

Rikoslain esitöissä on mainittu esimerkkejä velvoitteiden perusteettomista lisäämisistä. Näitä olisivat huomattavat varojen käyttämiset tappiolliseen liiketoimintaan, yhtiön

toiminnan kannalta hyödyttömien hankintojen tekemiset tai liiketoiminnan kannalta perusteettomat vastuusitoumukset. (HE 66/1988, 162.) Samankaltaiset menettelyt saattavat olla kyseessä silloin, jos velkasitoumuksia kokoajan kasvatetaan, vaikka toiminnan tappiollisuus on jo käynyt selvästi ilmi, tai sitoudutaan jonkun muun tahon luoton takaamiseen. Lisäksi liiketoiminnan jo lopettaneen yhtiön luottokortin käyttäminen voinee olla velvoitteiden perusteetonta lisäämistä.

### **Huomattava hyöty, huomattava vahinko, suunnitelmallisuus**

Velallisen epärehellisyyskvalifiointiperusteista rikoshyödyn huomattavaa määrää arvioidaan tekijän ja teon kannalta, oikeudettoman taloudellisen hyötymisen näkökulmasta. Vertailuna arvioinnissa käytettäisiin muiden omaisuus- ja vaihdantarikosten yhteydessä tarkoitettua huomattavan määrän käsitettä ja sen soveltamista (HE 268/1993). Oikeuskäytännössä huomattavaksi hyödyksi on varkaus- ja petosrikosten yhteydessä katsottu alimmillaan 5.000,- euron arvoinen omaisuus. Toisaalta varkausrikoksessa 13.000,- euron arvoisen omaisuuden ei katsottu olevan huomattava pelkästään esinearvona arvioituna. Korkeimman oikeuden ennakkopäätöksissä huomattavan hyödyn määrää ei ole käsitelty erillisenä kysymyksenä. Rikostutkinnassa sovelletaankin käytännössä verorikosten kanssa yhteneviä määriä arvioitaessa sitä, onko jossakin asiassa syytä epäillä velallisen epärehellisyyskvalifioitua tekemuotoa.

Huomattavan vahingon aiheuttamista arvioidaan rikoksen uhrin varallisuusasemaan kohdistuneilla vaikutuksilla. Myös suhteellisen vähäiset tosiasialliset vahingot voivat aiheuttaa huomattavia vahinkoja uhrin yksilölliseen varallisuusasemaan. Vahinkojen on oltava todellisuudessa aiheutuneita. (HE 268/1993.)

Lain esitöissä on nähty, että velallisen rikosten taustalla on poikkeuksetta jonkinasteista suunnitelmallisuutta. Näin kvalifiointiperusteena suunnitelmallisuudella tarkoitetaan perusteellisempaa suunnitelmallisuutta, mitä ilmentävät esimerkiksi erityiset selvittämistä vaikeuttaneet toimet. (HE 268/1993.) Useiden osatekojen käyttäminen voisi ilmentää tällaista erityistä suunnitelmallisuutta. Yksittäisessä tapauksessa voi olla samanaikaisesti kyseessä liiketapahtumiksi naamioituja yksityisottoja, lähipiirin lainoihin annettuja takausvastuita, ylihintaisia kauppoja läheisyhtiöiden kanssa, liiketoiminnan vastikkeetonta siirtämistä läheisyhtiölle ja kaluston sekä vaihto-omaisuuden vastikkeetonta luovuttamista. Erityiseksi suunnitelmallisuudeksi voidaan katsoa myös pitkällä ajanjaksolla tapahtuneet teot kuin myös erilaiset valmistelu-, valeoikeus- ja erityiset täytäntöönpanotoimet (HE 268/1993). Vielä suunnitelmallisuutta voi olla bulvaanien käyttö joko rikollisten tekojen suorittamisessa tai velallisyhtiön nimellisenä vastuuhenkilönä.

### **Maksukyvyttömyys**

Maksukyvyttömyyden aiheuttaminen tai oleellinen pahentaminen on velallisen epärehellisyysrikoksen seuraustunnusmerkki. Aiemmin kuvatuilla tekotavoilla on oltava syy-yhteys velallisen maksukyvyttömyyteen rikoksen tunnusmerkistön täyttymiseksi. Rikoslaisissa maksukyvyttömyyden käsitettä ei ole määritelty.



Sen sijaan muualta lainsäädännöstä löytyy maksukyvyttömyystilan määritelmä. Lain takaisinsaannista konkurssipesään (758/1991) 4 §:n, lain yksityishenkilön velkajärjestelyistä (57/1993) 3 §:n ja konkurssilain (120/2004) 2 luvun 1 §:n mukaan maksukyvyttömyys on tilanne, jossa velallinen on muuten kuin tilapäisesti kykenemätön maksamaan velkojaan niiden erääntyessä. Rikoslain kokonaisuudistusta koskeneessa hallituksen esityksessä maksukyvyttömyys on määritelty samankaltaisesti tilanteeksi, jossa velallinen ei pysty täyttämään erääntyneitä velvoitteitaan kohtuullisessa ajassa. Esityksen mukaan ulkoiset merkit maksukyvyttömyydestä, eli maksujen keskeyttämiset, eivät ole välttämätön maksukyvyttömyystilan ilmentymä. (HE 66/1988.)

Koponen (2007, 122–125) on katsonut maksukyvyttömyystilan olemisen käsillä perustuvan kokonaisuuden arviointiin. Tällöin merkitsevää arvioinnissa olisi velallisen kyvykkyys velkojen maksamiseen niiden erääntyessä ja myös mahdollisuudet niiden hoitamiseen tulevaisuudessa. Kokonaisarvioinnissa vaikutusta olisi myös erääntyneiden velkojen suhteesta kaikkiin velkoihin ja kokonaisvarallisuuteen.

Velallisen epärehellisyysrikosten tutkinnassa velallisen maksukyvyttömyyttä ja sen ajankohtaa määritetään sisäisten ja ulkoisten, maksukykyä kuvaavien tunnusmerkkien kautta. Velallisyhteisön sisäisiä tekijöitä ovat kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius. Kannattavuudella tarkoitetaan tilikausien tulosten kehittymistä, niiden suhdetta liikevaihtoon, sekä tulorahoituksen riittävyttä. Vakavaraisuudella tarkoitetaan varojen ja velkojen suhteen kehittymistä. Maksuvalmiudella taas tarkoitetaan jo erääntyneiden, ja lyhyellä aikavälillä erääntyvien maksujen suhdetta käytössä oleviin varoihin. Ulkoisia tekijöitä, joista maksukykyä voidaan arvioida, ovat velallisyhteisön maksujen viivästymiset, maksumuistutukset, verovelkojen olemassa olo, kirjalliset maksusuunnitelmat ja ulosottoviranomaisen asiakkuus.

Rikostutkinnassa maksukyvyttömyyden aiheutumisen ajankohtaa päästäneen harvoin määrittämään kovin tarkkarajaisesti, eikä tämä rikoksen selvittämisen kannalta tarpeen olekaan. Yleensä velallisen epärehellisyyttä epäillään tilanteessa, jossa yhteisön konkurssimenettely on jo käsillä, jolloin maksukyvyttömyys on ilmiselvästi käsillä. Rikostutkinnassa selvitettäväksi tulevat epäiltyjen rikollisten tekojen vaikutukset maksukyvyttömyyteen.

Rikollisiksi epäiltyjen tekojen vaikutukselle maksukyvyttömyyteen ei ole lainsäädännössä asetettu aikarajaa, ja teoilla aiheutettu maksukyvyttömyys voi ilmetä selvästi tekoajankohtia myöhemmin (HE 53/2002, 41). Erityisesti huomioitavaksi tulee aikavälin pidetessä se, mitkä muut seikat ovat voineet vaikuttaa maksukyvyttömyyden kehittymiseen. Velallisen epärehellisyuden tunnusmerkistön täytyminen ei edellytä, että yksinään velallisen toimin on aiheutettu maksukyvyttömyys, vaan tekojen on pitänyt osaltaan vaikuttaa maksukyvyttömyyden kehittymiseen (Tapani 2018b, 810). Kukkonen (2018, 89–94) on tuonut esiin tekohetkellä tiedossa olleen tilanteen merkitystä rikosoikeudelliseen arviointiin. Tällöin ratkaisevaa olisi se, millaisina rikollisiksi epäillyt teot näyttäytyvät sen hetkisen taloudellisen tilanteen näkökulmasta. Arvioitavaksi tulisi ensin tekojen hyväksyttävyys liiketoiminnan kannalta, sen jälkeen niiden vaikutus maksukyvyttömyyteen. Yhtiön ollessa kyseessä velallisena, huomioitavaksi tulee

edustajien selonottovelvollisuus yhtiön taloudellisesta tilanteesta ennen yhtiön talouteen olennaisesti vaikuttavien ratkaisujen tekemistä.

## 4 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen kohteena oli uusien tai pitkältä poistumalta palanneiden tutkijoiden perehdyttäminen talousrikostutkintaan. Perehdyttämisen tarkoitusta poliisihallinnossa yleisellä tasolla on aiemmin käsitelty luvussa 3.

Perehdyttämisen järjestelyt on tutkimuksen asiakirja-aineiston perusteella järjestetty laitoksissa pääosin siten, että vastuu perehdyttämisen toteuttamisesta on tutkintaryhmien päällystötutkinnanjohtajalla, kun taas työnjohdollinen vastuu ja käytännön perehdyttämistoimien järjestämisvastuu on ryhmänjohtajana toimivalla rikosylikonstaapelilla. Ohjaavien asiakirjojen mukaan perehdyttämistehtäviä on mahdollista jakaa ryhmän tutkijoille.

Tutkimuksen kohteena olleiden kahdeksan suuren tai keskisuuren talousrikosyksikön harmaan talouden tai talousrikostutkintaan kohdistuvien virkojen määrä vaihteli 25:n ja 45:n välillä (POL-2020-47). Yksiköiden sisällä ryhmien määrät vaihtelivat kahdesta neljään kuitenkin siten, että pääosin jokaisella ryhmällä oli päällystötutkinnanjohtaja ja ryhmänjohtaja.

### 4.1 Haastatteluiden toteutuminen

Huhtikuussa 2020 oli tarkoitus järjestää Poliisiammattikorkeakoulun ammatillisena täydennyskoulutuksena talousrikostutkinnan perehdyttäjäkoulutus. Koulutuksen kohderyhmänä olivat poliisin talousrikostutkinnan tehtävissä toimivat kokeneet rikostutkijat tai ryhmänjohtajat, joiden toimenkuvaan kuuluu uusien talousrikostutkijoiden perehdyttäminen. Kurssille hyväksyttiin 20 talousrikostutkinnan perehdyttämisen käytännön järjestelyitä suorittanutta talousrikostutkijaa, ryhmänjohtajaa tai päällystötutkinnanjohtajaa. Heistä 17 kuului tutkimuksen kohdeyksiköiden henkilöstöön. Poliisiammattikorkeakoulu perui kurssin. Päätöksessä viitattiin valtioneuvoston päätökseen poikkeusolojen toteutamisesta koronaepidemian torjumiseksi (POL-2020-19107).

Tutkimuksessa lähetettiin sähköpostitse haastattelupyyntö viidelle talousrikostutkinnan perehdyttäjäkoulutukseen hyväksytyille osallistujalle. Kirjeessä kuvattiin tutkimuksen tarkoituksena olevan selvittää talousrikosyksiköiden perehdyttämiseen ja osaamisen kehittämiseen liittyviä käytäntöjä. Tutkimusongelma esitettiin sähköpostiviestissä.

Haastatteluihin ja tutkimukseen liittyvät eettiset kysymykset esitettiin haastattelupyynnössä ja uudestaan toteutettujen haastatteluiden alussa. Tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuutta korostettiin sekä sähköpostiviestissä, että haastattelun alussa.

Haastattelujen anonymiteetin säilyttämiseksi tutkimusraportissa viitataan yksittäisen haastattelun vastauksiin käyttämällä lyhennettä H1, H2, H3 ja H4. Luvussa 2 kuvatuin tavoin haastatteluaineistoista on erotettu yhdistävät teemat, joista on etsitty vastauksia tutkimuskysymyksiin ja edelleen perusongelmaan. Näin haastatteluvastauksia ei ole yksittäisellä tasolla esitelty. Myöskään haastattelujen tarkempia toimenkuvia tai yhdistämistä tiettyyn laitokseen ei ole tehty tutkimusraportissa anonymiteetin säilyttämiseksi. Tämä ei olisi myöskään tutkimuksen kannalta ollut tarkoituksenmukaista.

Tutkimuksessa haastateltiin neljä talousrikostutkinnan perehdyttämisen käytännön järjestelyitä tehnyttä henkilöä. Suunnitelmasta poiketen haastattelut toteutettiin videoneuvotteluina, joiden ääni taltioitiin. Poikkeaminen johtui suurelta osin Covid19 -pandemiaan liittyviin poliisihallinnon suosituksiin työskennellä etäyhteyksin silloin, kun se on vastaavalla tavalla tarkoituksenmukaista.

Kolme neljästä haastatellusta edusti haastatteluhetkellä talousrikostutkintaryhmän ryhmänjohtajatasoa ja yksi toimi päällystötutkinnanjohtajana. Haastatelluista kaksi edusti keskikokoisia (henkilöstömäärä 25–31) ja kaksi keskisuuria (henkilöstömäärä 40–45) talousrikosyksiköitä.

Yksi haastattelupyynnön vastaanottaneista toimitti sähköpostitse selvitykset haastatteluteemoista. Selvitykset on liitetty tutkimusaineistoon.

Haastattelupyynnössä esitettiin ennakolta luvussa 2 kuvatut haastatteluteemat. Näin haluttiin antaa mahdollisuus selvittää ennakolta joitain yksityiskohtia esimerkiksi tavoitteiden asettamisesta, joiden selvittäminen haastattelun aikana olisi ollut mahdotonta.

#### **4.2 Kirjallinen aineisto**

Talousrikostutkinnan perehdyttäjäkoulutuksen ennakkotehtävänä oli laatia yksikkökohtaisesti esitys seuraavista aihealueista: Yksikössä käytössä oleva perehdytysmalli, yksikössä tutkittavien talousrikosten rikosprosessi, yksikössä käytössä olevat osaamisen kehittämisen työmuodot. Toimitetut ennakkotehtäviin liittyvät aineistot on liitetty tutkimusaineistoon. Lisäksi käytössä on ollut poliisihallinnon sisäiseen, talousrikostutkintakoulutus -sharepoint työtilaan taltioitu, yksiköiden perehdyttämistä koskeva aineisto.

Poliisilaitoksissa keskeisimmin osaamisen kehittämistä ohjeistava asiakirja on vuosittain laadittava henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Suunnitelmien taustalla ovat Poliisihallituksen laatimat Poliisin henkilöstöstrategia ja Poliisin osaamisen kehittämisen strategia.

Poliisilaitosten rakenteessa poliisipalvelut -linjan sisällä on tavallisimmin rikospoliisisektori, jonka rakenteeseen on sijoitettu yhdeksi yksiköksi talousrikosyksikkö, joka edelleen on jaettu 2-4 tutkintaryhmään ja rikoshyödynjäljittämis- ja tarkastustoimintoihin. Laitosten toiminnassa laaditut määräykset linjojen, yksiköiden ja ryhmien työjärjestyksistä on liitetty tutkimusaineistoon.

Useassa laitoksessa on laadittu erillinen perehdytysopas, joka sisältää tietoja laitoksen toiminta-ajatuksesta, visiosta ja strategiasta, sekä henkilöstöstä ja toimitiloista. Oppaat sisältävät tietoja laitoksen tehtävistä yleisellä tasolla. Osaamista on jaoteltu tietojen, taitojen, kokemusten, asenteen, motivaation ja persoonallisten ominaisuuksien kokonaisuudeksi (kts. esim. Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020c, 28). Suoraan talousrikostutkintaan kohdennettua perehdytysopasta ei ole ollut käytössä minkään talousrikosyksikön toiminnassa, joskin useimmissa yksiköissä on jollain tavalla kuvannettu prosessikuvaus, jota hyödynnetään perehdyttämisessä laitostason oppaiden ohella.

## 5 Tutkimustulokset

Luvussa käydään läpi osaamisen kehittämistä ja tarkemmin perehdyttämistä koskevaa aineistoa tutkimuksen kohteena olevissa poliisilaitoksissa, ja niiden talousrikosyksiköissä. Tarkastelun kohteena ovat olleet laitosten yleiset, osaamisen kehittämiseen kohdentuvat ohjeet ja määräykset, sekä tutkinnan rakenteellisiin järjestelyihin liittyvät asiakirjat siltä osin, kuin niillä on ollut vaikutusta perehdyttämisen toteuttamiseen.

Aiemmin luvussa 3.1. kuvattiin osaamisen osa-alueiksi työssä prosessiosaaminen, substanssiosaaminen, kehittämisosaaminen ja työyhteisöosaaminen. Kirjallisesta tutkimusaineistosta on etsitty näihin osaamisen osa-alueisiin suuntautuvia viittauksia. Lisäksi samassa luvussa kuvattiin perehdyttämisen yleisiksi tavoitteiksi henkilöstön perehdyttämisen yhteisön toimintaan, toimintaympäristöön ja työtehtäviin. Kirjallista aineistoa on tarkasteltu myös näihin tavoitteisiin liittyvästä näkökulmasta.

Teemahaastatteluissa saaduista vastauksista on muodostettu synteesi kuhunkin tutkimuskysymykseen. Tutkimuskysymyksiä koskevat tulokset on kirjattu kukin omassa alaluvussaan.

### 5.1 Perehdyttämistä koskeva ohjeistus poliisin talousrikosyksiköissä

Poliisin osaamisen kehittämistä koskevan ohjeistuksen ylätasolla ovat Poliisihallituksen osaamisen kehittämistä koskevat strategiat, joissa suunnataan sekä laitosten, että Poliisiammattikorkeakoulun tarjoamia koulutuspalveluita. Niillä on siltä osin tartuntapintansa perehdyttämiseen, että yhteisiä tavoiteasetteluita on löydettävissä asiakirjoista.

Laitostasolla henkilöstösuunnitelmat tarkentavat kuvaa osaamisen kehittämisen järjestelyistä ja valtuuttavat tietyt henkilöt vastaamaan rakenteellisista järjestelmistä. Näissä asiakirjoissa kuvataan jo varsin käytännönläheisesti talousrikostutkinnan osaamisen kehittämisen koulutusjärjestelyitä.

Poliisilaitosten työjärjestyksissä on toisaalta kuvattu, minkä tyyppiset rikosasiat tutkitaan missäkin yksikössä, toisaalta millaiset johtamisjärjestelmät yksiköissä ovat. Näillä seikoilla on vaikutuksensa myös perehdyttämisen järjestelyihin.

Käytännön perehdyttämisen tueksi talousrikosyksiköissä on laadittu koulutusaineistoja, esimerkkimalleja sisältäviä koulutuskansioita ja prosessikuvauksia.

#### 5.1.1 Poliisihallitus

Poliisin strategisista päämääristä rikollisuuden torjuminen (Poliisihallitus 2019) koskettaa keskeisimmin talousrikosten torjuntaa. Voitaisiin katsoa myös vaikuttavuuden edistämisen olevan sidoksissa talousrikosten torjuntaan, kun talousrikosten torjunta on poikkeuksellisen riippuvaista sidosryhmien torjuntatoimenpiteistä. Strategisista keinoista monipuolinen osaaminen, uudenlaiset työnteon tavat ja valmentava johtaminen ovat suoraan sidoksissa perehdyttämiseen, se kun tavallisesti on asetettu esimiesten velvollisuudeksi ja on jo

käsitteenä tarkoitettu osaamisen kehittämiseen vuorovaikutteisesti siten, että samalla on mahdollista kehittää prosesseja. Poliisin arvoista taas osaaminen (Poliisihallitus 2017) on suorassa yhteydessä perehdyttämiseen.

Työntekijän itsenäinen vastuu töiden järjestelystä ja tavoitteiden saavuttamisesta näyttäisi lisääntyvän entisestään. Valmentavassa otteessa ajatuksellisesti johdetaan tavoitteiden kautta, yhteistyössä alaisten kanssa. Esimiehen tärkeimmäksi tehtäväksi näyttäisi näin tulevan työn suorittamisen tukeminen. Tavoitteet olisi määriteltävä selkeästi, palautteet annettava, ja tarvittaessa korjattava virheellinen suoritus.

Monipuolinen osaaminen edellyttäisi suunnitelmallista osaamisen johtamista. Toimenkuvat tullevat tulevaisuudessa laajenemaan sekä konkreettisten tehtävien osalta, että tehtävien sisällä asiasisällöllisten laajentumisten myötä.

Uudenlaiset työnteon tavat tarkoittavat sujuvampia prosesseja (Poliisihallitus 2017). Kehittämisessä asiakaslähtöisyys olisi periaatteena, missä ulkoiset ja sisäiset asiakkaat erotellaan. Hallinnollisia prosesseja kevennettäisiin ja digitalisaatiota hyödynnettäisiin sekä työprosesseissa, asiakirjahallinnossa, että palvelupinnoissa.

Poliisin osaamisen kehittämisen strategiassa keskeisiksi toimintaympäristön muutostekijöiksi kuvataan seuraavat (Poliisihallitus 2017):

- niukkenevat resurssit
- turvallisuusympäristön muuttuminen
- yhteistyön merkityksen kasvaminen.

Niukkenevien resurssien vaikutus osaamistarpeisiin olisi moniosaamisen korostuminen, ja toiminnan jatkuva analysointi. Verkottumiskyvyillä ja teknisten taitojen hankkimisella vastattaisiin turvallisuusympäristön muutoksiin. Yhteistyötaidot olisivat keskiössä myös yhteistyön merkityksen kasvamisessa. (Poliisihallitus 2017.)

Strategiassa on tuotu esiin jokaisen velvollisuus elinikäiseen oppimiseen ja näin omista tehtävistä suoriutumiseen. Kumppanuuksien avulla taas voitaisiin tuottaa uutta osaamista, samoin myös verkostoilla. Osaamista johdettaisiin sijoittamalla henkilöstö tarkoituksenmukaisiin tehtäviin. Kehittämistarpeet taas tunnistettaisiin tavoite- ja kehityskeskusteluissa ja osaamista kehitettäisiin suunnitelmallisesti. (Poliisihallitus 2017.) Osaamista ja sen kehittämistarpeita voitaisiin tunnistaa myös arjessa, mikä taas edellyttänee prosessien vaiheittaista tarkastelua. Palautejärjestelmät pitäisi rakentaa tukemaan kehittämisen prosesseja. Strategiassa on tuotu esiin tutkimus-, kehittämis- ja innovointitoiminnan vahvistaminen (Poliisihallitus 2017), mutta tätä ei ole kuvattu tarkemmin.

Strategisissa linjauksissa on korostettu osaamisen ylläpitoa ja kehittämistä. Niiden toteuttamisessa vastuuta on asetettu erityisesti siten, että ammattitaidon ylläpitäminen on jokaisen omalla vastuulla, kun taas henkilöstön osaamisen kokonaisuuden ylläpito on poliisiyksikön vastuulla. Digitalisaation mahdollisuudet tulisi hyödyntää kaikessa toiminnassa. (Poliisihallitus 2017.)

Erityisosaamiset tulisi hankkia rekrytointeja hyödyntäen, kun taas henkilöstön osaamiset tulisi tunnistaa. Tavoite- ja kehityskeskustelut olisivat väline sekä olemassa olevan osaamisen tunnistamiseen, että kehittymisen arviointiin. (Poliisihallitus 2017.)

Talousrikostorjunnan tehostamistoimia koskevassa päätöksessä erityishuomiota on kiinnitetty siihen, että juttuja päätettäisiin enemmän kuin uusia ilmoitetaan. Rikoshiödyn jäljittäminen ja poisottaminen olisivat painopisteinä. Osaaminen pitäisi pitää korkeana. Nopeutetun menettelyn malleja tulisi soveltaa kattavasti ja rahanpesu huomioida. Ympäristörikosten tutkintaa tehostettaisiin hyödyntämällä moniviranomaisryhmiä. Rekrytoinnissa pyrittäisiin värväämään kaupallisen tai juridisen koulutuksen saaneita henkilöitä. (POL-2020-47.)

Harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjuntaan kohdennetut tavoitehenkilölukumäärät ovat: Hämeen poliisilaitos 30, Itä-Suomen poliisilaitos 25, Itä-Uudenmaan poliisilaitos 45, Lounais-Suomen poliisilaitos 41, Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 40, Oulun poliisilaitos 26, Pohjanmaan poliisilaitos 31 ja Sisä-Suomen poliisilaitos 42. (POL-2020-47.) Asiassa on viitattu kansalliseen harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnan strategiaan ja ympäristörikostorjunnan strategiaan, joiden toteuttaminen edellyttäisi henkilöresurssien käyttöä ohjauksen mukaisesti. Ohjeessa on mainittu seurannan toteuttaminen työaikajärjestelmien kautta, millä tarkoitettaneen sitä, että ohjeen mukaisten henkilömäärien toteutuneet tehtävät tulisi olla harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjuntaan liittyviä.

Poliisin yksiköiden raportointi Poliisihallitukselle tapahtuu noudattaen vastaavaa raportointivelvoitetta Poliisihallituksesta sisäministeriölle, mikä tapahtuu neljännesvuosittain. Yksiköiden raportti sisältää talousrikosten tutkintaan kohdistuvien virkojen määrän, tosiasiallisesti talousrikosten tutkintaa suorittaneiden henkilöiden määrän, avoimien talousrikosjuttujen määrän, yli 24 kuukautta avoinna olleiden talousrikosjuttujen määrän, uusien talousrikosjuttujen määrän, päätettyjen talousrikosjuttujen määrän, haltuun saadun rikoshiödyn määrän, turvaamistoimenpiteiden kokonaisrahämäärän, liiketoimintakieltovalvontojen määrän, sekä rahoitusta koskevia tietoja. Lisäksi raportissa tulisi laatia talousrikollisuuden alueellinen tilanearvio, sekä selostaa nopeutetun menettelyn käyttöön soveltuvat jutut ja ympäristörikostorjunnan tuloksellisuus. (POL-2020-47.)

### **5.1.2 Itä-Uudenmaan poliisilaitos**

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa osaamiskartoitusten laatiminen on mainittu keinona tarkastella henkilöstön osaamistasoja tai niiden puutteita (Itä-Uudenmaan poliisilaitos 2017, 7). Suunnitelmassa on tuotu esiin, että sisäisiä koulutuksia olisi mahdollista järjestää säännöllisesti ja erikseen on mainittu Poliisiammattikorkeakoulun järjestämät täydennyskoulutukset poliisipalvelut -linjan osaamisen kehittämässä (eml, 9).

Poliisipalvelut -linjan johtamistoimintojen yhtenä avaintoimintona on koulutuksen ja osaamisen kehittäminen yhteistyössä hallinto- ja esikuntalinjan kanssa (POL-2018-19331,

4). Työntekijän koulutus tulisi käsitellä tavoite- ja kehityskeskustelussa, jossa käytäisiin läpi osaamisvaatimukset, joiden pohjalta taas koulutustarpeita määriteltäisiin (eml, 13).

Talousrikostutkintakoulutus sharepoint -työtilassa on esitelty talousrikosyksikön perehdytysjaksoa. Perehdyttämisen perustaksi on kuvattu työturvallisuuslain 14 §, jonka mukaan työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai tehtävän muuttuessa. Näin ollen on pidettävä selvänä, että talousrikostutkija on lain mukaan perehdytettävä tehtäviinsä.

Talousrikostutkinnan perehdyttämisessä motivaation kehittyminen ja tuloksellisuus on sidottu perehdyttämisen tarkoituksiksi. Myös työ- ja tutkintaprosessin osaamista on painotettu. Perehdytyksen kestoksi on määritelty 24 viikkoa, minkä jälkeen perehdyttämistä jatketaan tarvittaessa. (Nissinen 2018.)

Pääaiheita perehdyttämisessä ovat olleet talousrikosyksikön tavoitteet, henkilöstön esittely ja henkilöstöhallinnolliset asiat. Oivaltava oppiminen on tuotu esiin perehdyttämisen työmuotona. Keskeisiksi käsitteiksi perehdytyksen aikana on lueteltu yrityksen elinkaari, luennot ja esimerkit, esitutkinta, sekä projekti-, rikoshyöty- ja ympäristörikostutkinta. (Nissinen 2018.)

Perehdytyksen aikana on pidetty oppimispäiväkirjaa ja kuvannettu oppimisen edistymistä. Rikollisia tekoja on pohdittu yrityksen taloudellisten häiriötilojen kautta. Luentoja on järjestetty aiheista verorikokset, velallisen rikokset, kirjanpitorikokset, pakkokeinot ja salaiset pakkokeinot. Esimerkimmalle on laadittu tutkintasuunnitelmista, aloituspalavereista, kuulustelupohjista, esitutkintapöytäkirjan johdannoista, esitutkintapöytäkirjoista, ja sähköisistä esitutkintapöytäkirjoista. (Nissinen 2018.)

Perehdyttämisen aikaisina työsuoritteina ovat verorikoksen esitutkinta, velallisen rikoksen esitutkinta, kirjanpitorikoksen esitutkinta, projektitutkintaan osallistuminen, ympäristörikoksen tapahtumapaikkakäynti, sekä rikoshyödyn jäljittämistoimintaan osallistuminen. (Nissinen 2018.)

### **5.1.3 Sisä-Suomen poliisilaitos**

Sisä-Suomen poliisilaitoksen henkilöstösuunnitelmassa (2020) on viitattu poliisin arvoihin, joiden osalta jatkuva uuden oppiminen on edellytys työstä suoriutumiselle, ja jokaisen työpanoksella on merkitys. Asiassa on viitattu myös poliisin henkilöstöstrategian osaamista koskeviin kohtiin, eli uudenlaisiin työnteon tapoihin, valmentavaan johtamiseen ja monipuoliseen osaamiseen (eml, 4).

Osaamisen johtamisen on nähty alkavan osaamisen kartoittamisella, joiden pohjalta on voitu määritellä ja arvioida olemassa olevaa osaamista. Tämän jälkeen on sitoutettu johto ja henkilöstö kehittämistoimenpiteisiin. Tavoite- ja kehityskeskustelut olisivat välineinä koulutustarpeiden määrittelyssä. (Sisä-Suomen poliisilaitos 2020, 19.)

Osaamisen kehittämisen työmuotoina olisivat sisäinen työpaikkakoulutus, poliisilaitosten yhteiset koulutukset, poliisihallinnon tarjoama koulutus ja organisaation ulkopuolinen



koulutus. Tukimuotoja edellä mainituille koulutuksille olisivat tehtäviin perehdyttäminen, tehtäväkierrot, kehittämisprojektit ja omaehtoisen opiskelun tukeminen. (Sisä-Suomen poliisilaitos 2020, 20.)

Työssä oppimisen käsitteen alle kuuluisivat tehtäväkierrot, tiimityö ja verkostoituminen. Perehdyttäminen taas on määritelty kokoelmaksi toimenpiteitä, joilla uusiin tehtäviin siirtyvä tai pitkältä poistumalta palannut perehdytetään työhönsä, työympäristöön ja organisaatioon. Vastuu siitä, että kaikki saavat riittävän perehdytyksen, on asetettu esimiehelle. Tältä osin asiassa on viitattu myös olemassa olevaan toimintamalliin. (Sisä-Suomen poliisilaitos 2020, 21.) Tehtäväkierron tarkoitukset vaikuttaisivat olevan laajat, ja yhtenä tarkoituksena olisi uusiin tehtäviin valmentaminen, millä näin olisi liittymäpintansa aiemmin kuvattuihin perehdyttämisen tavoitteisiin.

Suunnitelman mukaisia työpaikkakoulutuksia, joilla vaikuttaisi olevan yhteys perehdyttämiseen tai talousrikostutkintaa ovat olleet seuraavat: valmentavan johtamisen koulutus, uusien työntekijöiden perehdyttämisspäivä, ympäristörikostutkinnan koulutus, työtapaturman tutkinta, talousrikostutkinta ALV-petokset, sekä poliisi ja syyttäjä - yhteistyöpäivä.

Perehdyttämisen toimintamallissa työn terveellisyys ja turvallisuus ovat olleet lähtökohtina. Perehdyttämisen kohteina ovat olleet uudet ja uusiin tehtäviin siirtyvät työntekijät. Vastuu perehdyttämisen järjestämisestä on asetettu lähimmälle esimiehelle. Toiminnan olisi oltava suunniteltua. (Sisä-Suomen poliisilaitos 2014.) Perehdyttämisen prosessin on ajateltu etenevän alkukeskustelun, tutustumiskierroksen ja yleisluontoisten asioiden jälkeen työmenetelmiin ja vastuukysymyksiin perehtymiseen. Näiden jälkeen perehtyminen kohdistuisi yksikön tehtäviin ja työntekijän työn merkitykseen. Päätöskeskustelu järjestettäisiin perehdyttämisen jälkeen, millä tarkoitettaneen 3-6 kuukauden kuluttua uusien tehtävien aloittamisesta suoritettavaa tavoite- ja kehityskeskustelua.

Sisä-Suomen poliisilaitoksessa talousrikostutkintayksikkö on toiminut suoraan rikostorjuntasektorin alaisuudessa. Talousrikosten tutkintaryhmät ovat sijoittuneet Tampereelle ja Jyväskylään. Molempien ryhmien tehtävänä on ollut talousrikosten torjunta ja tutkinta. (Sisä-Suomen poliisilaitos 2019a, 5) Tarkemmin eroteltuna ryhmien tehtävät ovat koostuneet vaativasta talousrikostutkinnasta, talousrikostuntemusta vaativien ympäristörikosasioiden tutkinnasta, rikosshyödyn jäljittämisestä ja liiketoimintakieltojen valvonnasta (POL-2019-70259, 8).

Talousrikosyksikön tehtävä on ollut sidoksissa talousrikosluokiteltuihin juttuihin. Tässä yhteydessä talousrikosluokittelu on vastannut edellä luvussa 3 esitettyä talousrikosmääritelmää. Yleisimpiä Sisä-Suomen talousrikosyksikössä käsiteltäviä, rikollisiin tekoihin liittyviä asioita ovat olleet velallisen rikokset, verorikokset, kirjanpitorikokset, ympäristörikokset, yrityssalaisuusrikokset, liiketoimintakiellon valvonnat ja rikosshyödyn jäljittäminen (Sisä-Suomen poliisilaitos 2015, 1).

Talousrikosyksikössä tutkittavien juttujen jakamisesta tutkittavaksi on ollut vastuussa tutkinnanjohtaja. Hänen vastuulleen ovat kuuluneet myös tutkintasuunnitelma,

syyttäjäyhteistyö, rikoshyödyn jäljittäminen, pakkokeinojen tarkoituksenmukainen käyttö, esitutkintapöytäkirjan laadunvalvonta, sekä epäiltyjen rekisteröinti. Lisäksi tutkinnanjohtaja on viimekädessä vastannut siitä, että uudet tutkijat perehdytetään tehtäviinsä. Hänellä on ollut myös yleinen vastuu sisäisten koulutusten järjestämisestä. (Sisä-Suomen poliisilaitos 2015, 3.) Ryhmänjohtajan arvioitavaksi ovat tulleet koulutus- ja osaamistarpeet, ja vastuulle koulutuksiin ohjaaminen. Tavoite- kehityskeskusteluiden sisältöä tulisi hyödyntää koulutustarpeiden arvioinnin pohjana (Sisä-Suomen poliisilaitos 2015, 4).

#### **5.1.4 Lounais-Suomen poliisilaitos**

Lounais-Suomen poliisilaitoksen henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa (2020, 6) poliisin arvoista osaaminen on tuotu esiin. Jatkuva uuden oppiminen on edellytys työstä suoriutumiseksi ja jokaisen työpanoksella on merkitystä. Poliisin henkilöstöstrategiaan vaikuttaisi osaamisen kehittämisen strategisista valinnoista uudenlaiset työnteon tavat, monipuolinen osaaminen ja valmentava johtaminen (eml, 7). Uuden henkilöstön rekrytoinnin pohjana olisi osaamistarpeiden arviointi, ja siinä ilmenevät osaamisvajeet (eml, 12). Hallitusohjelman mukaisesti osaamisen kehittämisessä on vahvistettu työpaikalla tapahtuvaa oppimista, ja sillä on varmistettu tosiasiallinen palvelukyky. Konsernistrategiassa suuntana on tulevaisuus, kun taas poliisin henkilöstöstrategian painopisteitä ovat jatkuva oppiminen, osaamisen johtaminen ja uudet menetelmät ja prosessit (eml, 13). Johtamisessa on painottunut kohti valmentavaa ihmisten johtamista - kehittämisohjelma. Lounais-Suomessa vuoden 2020 aikana esimiestaso on koulutettu ohjelman mukaisesti.

Osaamisen kehittäminen on sidottu työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. Osaamisen kehittämisen menetelminä ovat olleet henkilöstökoulutuksen lisäksi työssä oppiminen ja tehtäväkierrot. (Lounais-Suomen poliisilaitos 2020, 19.) Koulutautumisen suunnittelun pohjaksi aineistoa kerättäisiin tavoite- ja kehityskeskusteluissa. Koulutusjärjestelyinä ovat olleet sisäinen koulutus, poliisilaitosten yhteinen koulutus, poliisihallinnon koulutus ja organisaation ulkopuolinen koulutus. Koulutusten tukimuotoja olisivat perehdyttäminen, tehtäväkierrot, kehittämisprojektit ja omaehtoinen opiskelu. Perehdyttämisen tavoitteina ovat olleet uusien työtehtävien sisäistäminen, toimivan työyhteisön mahdollistaminen, ja omien tehtävien merkityksen kirkastaminen. Vastuu perehdyttämisen järjestämisestä on ollut esimiehellä. (eml, 20) Tehtäväkierrolla mahdollistetaan henkilön valmentaminen uusiin työtehtäviin, sekä uusien prosessien kehittäminen (eml, 21).

Talousrikostutkinta ja rikoshyöty ovat olleet Lounais-Suomen poliisilaitoksessa yhtenä rikostorjuntasektorin neljästä toiminnosta. Toiminnot ovat jakautuneet tutkintayksiköihin. (POL-2019-39541.) Talousrikostutkinta on jakautunut kahteen Raision ja yhteen Porin yksikköön, joiden tehtävinä ovat olleet talousrikostutkinta ja -tiedustelu, rikoshyödyn takaisinsaanti, sekä liiketoimintakieltojen valvonta. (eml, 15.)

Rikostorjuntasektorin koulutuksesta on vastannut sektorinjohtaja, ja osavastuu koulutuksesta on toimintojen päälliköillä ja tutkinnanjohtajille (POL-2019-39541, 16).

Talousrikostoiminnon rikostarkastajat toimivat oman alansa kouluttajina. Myös ryhmänjohtajille on asetettu osittaista koulutusvastuuta (eml, 17).

Lounais-Suomen poliisilaitoksen talousrikostutkinnan perehdyttämällä on käytännössä tarkoitettu 1-2 tunnin kestoista johdatusta talousrikosten tutkintaan liittyviin teemoihin, sekä päivittäistä, työn kautta tapahtuvaa työnopastusta. Ryhmien varajohtajat ovat toteuttaneen työnopastuksen järjestelyt uusille talousrikostutkijoille. Johdatusten teemat vuonna 2018 ovat olleet seuraavat:

- talousrikosprosessi
- velallisen rikokset ja verorikokset
- kirjanpitorikokset ja rikosperusteinen erityistarkastus
- esikäsittely
- rekisterimerkintärikos
- tutkintasihteerin tehtävät
- yhtiömuodot, vastuun kohdentuminen, maksukyvyttömyys
- sähköinen esitutkintapöytäkirja
- johdanto
- korruptiojutut
- rikoshyödyn jäljittäminen, liiketoimintakiellon valvonta
- kyberrikostutkinta
- yrityssalaisuusjutut
- ulosotto
- syyttäjyhteistyö
- verottajayhteistyö
- pesänhoitajayhteistyö
- pakkokeinot
- KRP vierailu.

### **5.1.5 Länsi-Uudenmaan poliisilaitos**

Länsi-Uudenmaan poliisilaitoksen henkilöstösunnitelmassa (2020a, 16) osaaminen on sidottu hallitusohjelman kirjauksiin. Koulutuksella ja rekrytoinnilla tulisi huolehtia, että turvallisuusviranomaisten tosiasiallinen palvelukyky turvataan. Työpaikalla tapahtuvaa oppimista tulisi vahvistaa ja osaamista kehittää tulevaisuuslähtöisesti. Jatkuvaa oppimisen kulttuuria edellytetään poliisin henkilöstöstrategian mukaisesti. Suunnitelmallinen osaamisen johtaminen on osa esimiestyötä. Digiosaamista ja valmiutta omaksua uusia työvälineitä ja prosesseja korostetaan. Perehdyttäminen on ollut ensisijainen työssä oppimisen malli ja esimiehellä on asiasta vastuu. Poliisin henkilöstöstrategian mukaisesti poliisilaitoksessa mennään kohti valmentavaa ihmisten johtamista (eml, 17.)

Länsi-Uudenmaan poliisilaitoksessa osaamisen kerryttäminen on sidottu työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen. Menetelminä olisi käytettävissä henkilöstökoulutus, työssä oppiminen, mentorointi, henkilökierto, perehdytys ja tiimityö. (Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020b, 3.) Tavoite ja kehityskeskustelut olisivat osaamistarpeiden keskeisin määrittelemisen väline (eml, 4).

Poliisipalvelulinjan henkilöstön ensisijaisena koulutusväylänä olisi Poliisiammattikorkeakoulun ammatillinen täydennyskoulutus. Tarpeen mukaan järjestettävissä olisi myös työpaikkakoulutusta. (Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020b, 7.)

Rikostorjuntasektorilla on järjestetty työpaikkakoulutusta, joka olisi yhdistettävissä talousrikostutkijan osaamisvaateisiin. Näitä ovat olleet ainakin seuraavat: uusien tutkijoiden perehdytyspäivät, kuulustelutaktiikan koulutus, salassapitosäännökset esitutkinnassa, telepakkokeinot taktisille tutkijoille, tiedonhankinta internetissä, avoimet lähteet - pakkokeinot, sekä sähköisen esitutkintapöytäkirjan laatiminen. Rikostorjuntasektorilla olisi mahdollisuus osallistua poliisihallinnon ulkopuoliseen koulutukseen osaamisen kehittämisen varmistamiseksi.

Länsi-Uudenmaan poliisilaitoksessa on ollut käytössä perehdytysopas, joka sisältää tiedot poliisilaitoksen toiminta-ajatuksista, visiosta ja strategiasta, sekä henkilöstöstä ja toimitiloista. Laitoksen tehtävät on käsitelty yleisellä tasolla. Palvelus- ja virkasuhde on käyty yksityiskohtaisesti läpi. Osaaminen on jaoteltu tietojen, taitojen, kokemusten, asenteen, motivaation ja persoonallisten ominaisuuksien kokonaisuudeksi (Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020c, 28). Tavoite- ja kehityskeskustelut on sidottu osaamisen ja siihen liittyvien kehittämistarpeiden määrittelemiseen.

Länsi-Uudenmaan poliisilaitoksessa talousrikostutkinnasta vastaavien ryhmien tehtävät ovat olleet seuraavat (Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020d, 4):

- toimittaa esitutkintaa talousrikoksissa ja harmaan talouden määritelmän mukaisissa teoissa, ja suorittaa niiden esikäsittelyt
- suorittaa rikoshyödyn jäljittämisen
- suorittaa ja avustaa kirjanpitoon, sekä yritys- ja elinkeinotoimintaan liittyvissä asioissa
- suorittaa muut erikseen määrätyt tehtävät.

Vastuu tavoite- ja kehityskeskusteluiden suorittamisesta on asetettu ryhmänjohtajille, mutta muita osaamisen kehittämiseen liittyviä vastuita ei ole määritelty (Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020d, 6).

### **5.1.6 Pohjanmaan poliisilaitos**

Pohjanmaan poliisilaitoksessa poliisin osaamisen kehittämisen strategia on tuotu esille kehittämistä suuntaavaksi pohjustukseksi. Strategiaa on käsitelty alaluvussa 5.1.1. Esimiesten vastuulla olisi käyttää tavoite- ja kehityskeskusteluita osaamisen kehittämistarpeiden tunnistamisessa, ja järjestää mahdollisuudet kehittämiselle. Menetelmissä perehdyttäminen on mainittu selkeänä työssä oppimisen menetelmänä.

Henkilöstösuunnittelun pohjana olisi poliisin strategia, jonka pohjalta poliisilaitoksen strategia on laadittu. Siinä huomiota on kiinnitetty ympäristöanalyysiin, joka edelleen vaikuttaisi laitoksen tulossopimukseen ja ns. top-listaan. Henkilökohtaisten osaamisvaatimusten ja kehittämisen pääasiallinen käsittely tapahtuisi tavoite- ja kehityskeskusteluissa (Pohjanmaan poliisilaitos 2020).

Poliisiammattikorkeakoulun järjestämät täydennysopinnot on nähty olennaiseksi ammatilliseksi koulutukseksi, kun taas esimiehille on suunnattu Kohti valmentavaa ihmisten johtamista -koulutusohjelma (Pohjanmaan poliisilaitos 2020, 9). Koulutusohjelman aloitusvaihe on suoritettu 2020, jonka jälkeen valmentava johtaminen olisi osa päivittäistä johtamistoimintaa. Koulutusohjelmassa on tehty lähtökartoitusta ja tavoitteiksi on asetettu, että osaamistason nousu johtaisi tehokkuuden kehittymiseen, mikä edelleen parantaisi tyytyväisyyttä työhön. (Pohjanmaan poliisilaitos 2019, 1.)

Ammatillisen kehittymisen tulisi olla jatkuvaa, ja sitä pitäisi myös arvioida. Poliisilaitoksen linjoilla, sektoreilla ja yksiköissä tulisi laatia omat koulutussuunnitelmat (Pohjanmaan poliisilaitos 2020, 10.) Poliisitoimintalinjalla painottuisi valmentava johtamisote ja erityisesti motivaation ylläpitäminen. Tässä yhteydessä on tuotu esiin tavoite- ja kehityskeskustelut mahdollisuutena suunnata toimintaa poliisilaitoksen strategian suuntaisesti.

Pohjanmaan poliisilaitoksessa on ollut käytössä yleinen perehdytysopas, jossa esitellään poliisilaitoksen toimialue, toiminta-ajatus, sekä visio ja strategia. Opas on sisältänyt perustiedot työvälineistä ja palvelussuhteesta. Osaamisen kehittämisen lähtökohtana on pidetty tavoite- ja kehityskeskusteluita, joiden pohjalta laadittaisiin osaamisen kehittämisen suunnitelma. Esimiehillä on ollut vastuu työpaikkakoulutusten järjestämisestä (Pohjanmaan poliisilaitos 2018, 33.)

Talousrikosten tutkintaprosessi etenee seuraavasti (POL-2015-1997):

- ilmoituksen vastaanotto ja kirjaaminen
- alkuvaiheen toimenpiteet, tiedonhankinta
- tutkintasuunnitelman laadinta
- tutkinnanjohtajan ja tutkijan välinen palaveri
- syyttäjyhteistyö
- johdannon laatiminen tutkintasuunnitelman pohjalta
- loppulausuntomenettely
- juttujen päättäminen
- lisätutkinta-asiat
- salassapito ja tietojen luovuttaminen
- tutkintapäiväkirjan käyttö ja patjailmoitusten päivitykset.

Päällystoesimies on järjestänyt viikkoryhmäpalaverin, jossa on käsitelty ajankohtaiset asiat ja viikon työtehtävät. Yksittäisellä tutkijalla on ollut kerrallaan tutkittavana 5-8 juttua. Juttujen jakamisesta vastuussa on ollut ryhmänjohtaja. Uusien työtehtävien jakamisessa osaaminen on ollut yhtenä jakamisperusteena. Kahden kuukauden välein ryhmänjohtaja on käynyt tutkijoiden kanssa läpi avoimet jutut ja niiden tutkintatilanteet. Huomioitavina seikkoina tällöin ovat olleet erityisesti tutkinnan aloittamisessa tapahtuneet viiveet, tutkinnan kesto, prosessin kulku, sekä niiden taustasyyt. (POL-2015-1997, 15.)

### 5.1.7 Hämeen poliisilaitos

Poliisilaitos on vastannut henkilöstön osaamisen ylläpitämiseen tähtäävästä koulutuksesta. Ammattitaitoisen työskentelyn ja mahdollisuuden kehittää itseään on nähty olevan suorassa yhteydessä työn tuloksellisuuteen ja työyhteisön ilmapiiriin (Hämeen poliisilaitos 2020a, 1.) Henkilöstön osaaminen on nähty menestystekijäksi ja esimiehillä on tämän aikaansaamisessa keskeinen rooli sitä kautta, että he kartoittavat osaamisen, tunnistavat osaamisvajeet ja määrittävät kehitystavoitteet, sekä mahdollistavat kehittämisen (eml, 2).

Osaamisen kehittämisen menetelmiksi ovat lueteltu Poliisiammattikorkeakoulun täydennyskoulutukset, alueelliset työpaikkakoulutukset, valtakunnallisten yksiköiden erikoiskoulutukset ja tehtäväkierto. Edellisiä tukevinä menetelminä on esitelty virkamiesvaihto, työssä oppiminen, laajennetut työtehtävät, mentorointi, itseopiskelu, tiimityö, sijaisuudet, benchmarking ja perehdyttäminen. (Hämeen poliisilaitos 2020a, 4.)

Osaamisen kehittämisessä viimekätisen vastuun on nähty olevan oppijalla itsellään. Työssä jaksamisen on nähty olevan suoraan yhteydessä työn hallinnan kanssa. Jatkuvan oppimisen on nähty myös mahdollistavan muutoksiin sopeutumisen. Lähtökohtaisena asenteena olisi osaaminen, ja ammattitaito johtaisi hyvinvointiin työssä (Hämeen poliisilaitos 2020a, 12.) Tavoite- ja kehityskeskustelut olisivat koulutustarpeiden tunnistamisen välineitä ja esimiehillä olisi velvollisuus järjestää ne.

Rikospoliisisektorin yhteisissä koulutustilaisuuksissa talousrikostutkinnan substanssiosaamiseen viittaavia ovat olleet syyttäjien pitämä koulutus, julkisuuslakikoulutus, tutkintasihteereiden koulutus ja salaisten pakkokeinojen koulutus tutkinnanjohtajille ja tutkintasihteereille. Talous- ja petosrikosten tutkintaryhmä taas on järjestänyt seuraavat koulutustilaisuudet:

- koulutus petosrikostutkintaan
- salassapitomerkinnot
- koulutustilaisuus omaisuusrikostutkintaan, pankilta saatavat tiedot
- nettikoneen käyttökoulutus
- salpa tutkijat.

Hämeen poliisilaitoksessa perehdyttäminen on kohdistunut uuteen tai pidemmältä poistumalta palanneeseen työntekijään. Lähtökohdaksi on nähty, että asia on lakisääteinen velvoite. Tarkoituksena on ollut, että työntekijä sisäistää toimintatavat ja hahmottaa tehtävien merkityksen. Tarkoituksena on ollut myös varmistaa työntekijän valmiudet saavuttaa tavoitteet. Työntekijän tulisi saada tietoonsa oikeudet ja velvollisuudet, sekä sisäistää työsuojelun periaatteet. Perehdytyksen tulisi tukea motivaatiota, tehostaa oppimista ja työhön sitoutumista. Organisaatio hyötyisi, kun työ suuntautuu tavoitteisiin, työntekijä kykenee työskentelemään itsenäisesti, osaaminen saadaan käyttöön ja työntekijä sitoutuu työhönsä. Näiden seurauksena poissaolot vähenevät, työmenetelmät tulevat tutuiksi ja saadaan uusia kehittämisideoita. (Hämeen poliisilaitos 2018.)

Kaikille perehdyttämisen suorittaville on tehty suunnitelma. Prosessi on alkanut aloituskeskustelulla, jossa on käsitelty henkilöstöopas. Seuraavaksi on laadittu perehdytysuunnitelma. 3-6 kuukauden jälkeen on käyty perehdyttämisen loppukeskustelu,

joka on voitu suorittaa tavoite- ja kehityskeskusteluna. Perehdytysprosessi on alkanut ennakkotoimenpiteistä, edennyt perehdyttämiseen ja työnopastukseen, ja päättynyt loppukeskusteluun ja arviointiin. (Hämeen poliisilaitos 2018.)

Perehdyttämisestä on ollut vastuussa tavoite- ja kehityskeskustelun suorittava esimies. Päälystöesimiehellä on ollut valvontavastuu. Perehdyttämisestä vastuussa olevan tehtävinä ovat olleet perehdyttämissuunnitelman laadinta, perehdytyksen toteuttaminen tai tehtäviksi antaminen, käytännön järjestelyiden valmistelemine, alkukeskustelun käyminen, työyhteisön informointi, loppukeskustelun käyminen, tavoite- ja kehityskeskustelun sopiminen ja verkkokurssien suorittamisen varmistaminen. Perehdyttäjiksi nimetyt ovat toteuttaneet omat vastuualueensa perehdyttämissuunnitelmasta. Perehdyttäjä on vastannut oppimisestaan ja arvioinut loppukeskustelussa perehdytyksen laatua ja onnistumista. (Hämeen poliisilaitos 2018.)

Hämeen poliisilaitoksen poliisipalvelulinjalla sektorienjohtajat ovat olleet tulosvastuussa (Hämeen poliisilaitos 2019b, 1). Kukin sektori on vastannut osaltaan henkilöstön koulutuksesta (eml, 2). Talousrikosten torjunta ja rikoshyödyn jäljittäminen ovat olleet yhtenä rikospoliisisektorin 16 tehtävästä. Sektoriin kuuluvan keskitetyn tutkintayksikön tehtävänä ovat olleet talousrikostoimintoon kuuluvat tehtävät, joita ovat myös petos-, kavallus- ja maksuvälinerikosten tutkinta, JR toimintoon kuuluvat tehtävät, vaativa tekninen rikostutkinta, ICT tutkinta, ulkomaalaisasioiden tutkinta, sekä analyysitoiminta. Päälystön vastuulla on ollut tutkintaryhmien toiminta tulosvastuineen. (Hämeen poliisilaitos 2019a, 2.)

Talous- ja petosrikosten tutkintaryhmät ovat olleet osana keskitettyä tutkintayksikköä ja kaikissa ryhmissä on päälystötutkinnanjohtaja. Tutkintaryhmien tehtävät ovat olleet (Hämeen poliisilaitos 2019c):

- talousrikosluokittelut rikokset
- ympäristörikokset pl. sakkojutut
- petos-, kavallus- ja maksuvälinerikokset pl. sakkojutut
- virka- ja työrikokset
- rikoshyödyn jäljittäminen
- liiketoimintakiellon valvonta
- vaativat tietotekniikkarikokset.

Tutkinnanjohtajille on asetettu tulosvastuu tutkinnan osalta. Ryhmänjohtajille on asetettu osaltaan tulosvastuu ja palkkavaltuudet ryhmänsä tutkijoiden osalta. Työpaikka- ja perehdyttämiskoulutuksen järjestäminen on kuulunut ryhmänjohtajan vastuulle. (Hämeen poliisilaitos 2019c.)

Oppimisen talousrikostutkijaksi on nähty vaativan pitkäjänteisyyttä, kykyä laajojen asiakokonaisuuksien hallintaan ja hyviä rikostutkijan taitoja. Perehdytys on järjestetty aina uudelle talousrikostutkijalle. Ryhmänjohtaja on vastannut perehdyttämisestä erillisen suunnitelman mukaisesti. Perehdytyksen ja vuoden työskentelyn jälkeen osaamisen kehittämistä jatketaan Poliisiammattikorkeakoulun järjestämällä kursseilla. (Hämeen poliisilaitos 2020b.)

Päijät-Hämeen talousrikosten tutkintaryhmissä tehtävänä on ollut myös työperäisten ihmiskaupparikosten tutkinta (Hämeen poliisilaitos2020b). Ryhmänjohtaja on ollut työnjohdollinen esimies, joka on vastannut osaltaan tuloksesta, sekä huolehtinut osaltaan työpaikka- ja perehdyttämiskoulutuksesta, sekä työnohjauksesta ja työturvallisuudesta. Ryhmille on asetettu tulostavoitteet ja mittarit, joita on tarkasteltu kolmesti vuosittain. Ryhmänjohtaja on jakanut tehtävät myös osaamisen huomioiden. (eml, 2020.)

Uusien talousrikostutkijoiden perehdyttäminen vuonna 2018 on dokumentoitu Poliisiammattikorkeakoulun opinnäytteeksi (Kallio 2018). Perehdyttämisen yhteydessä laaditut esitykset ovat olleet hyödynnettävissä uusien talousrikostutkijoiden perehdyttämisessä. Näistä keskeisesti talousrikostutkinnan substanssiin liittyviä ovat seuraavat:

- asianvalvonta ja verotarkastus verorikosasioissa
- elinkaari, konkurssimenettely, julkisselvitys
- esitutkintapöytäkirja
- kirjanpitorikos
- perehtymissuunnitelma
- tiedustelut, järjestelmät ja rekisterit
- velallisen epärehellisyys
- verorikokset.

### **5.1.8 Oulun poliisilaitos**

Oulun poliisilaitoksen henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa on nostettu esiin tulossopimuksesta osaamisen kehittäminen. Se on sidottu suunnitelmallisuuteen ja toiminnan tarpeisiin. Koulutuksellinen henkilökierto on ollut tarkoituksena ottaa osaksi laitoksen toimintaa. Esimiehet taas ovat käyneet läpi valmentavan johtamisen koulutusohjelman. (Oulun poliisilaitos 2020a, 4.)

Ammatillisen osaamisen arviointia on heikentänyt se, että luotettavaa järjestelmää ei ole ollut. Tavoite- ja kehityskeskustelut olisivat voineet olla väline osaamisen arviointiin, mutta tiedot ovat jääneet lähiesimiehille. (Oulun poliisilaitos 2020a, 12.)

Henkilöstön osaamisen osatekijöitä ovat tiedot, taidot, kokemukset, asenne, motivaatio ja persoonalliset ominaisuudet. Kiihtyvä muutos on haastanut osaamisen kehittämisen. (2020a, 14.) Osaamisen kehittäminen poliisilaitoksessa on pohjautunut tavoite- ja kehityskeskusteluista kerättyihin tietoihin, missä myös on käsitelty yksilölliset koulutustarpeet. Erillisiä suunnitelmia on voitu toteuttaa yksiköiden koulutustarpeisiin, ja ryhmät ovat saaneet pitää yhden koulutuspäivän (eml, 15). Osaamisen kehittämisessä on asetettu vastuuta henkilölle itselleen ja esimiehille yleisesti. Koulutuksellinen henkilökierto on ollut lähtökohtaisesti pakollinen kaikille uusille työntekijöille. (eml, 15.) Muina osaamisen kehittämisen muotoina ovat jatko-opinnot, työssä oppiminen, verkostot, työryhmät, coachaus, sparraus, mentorointi, kehittämishankkeet, projektit ja ammattikirjallisuus.



Oulun poliisilaitoksen rikostorjuntasektori jakautuu 7 toimintokokonaisuuteen, joista yksi on talousrikostutkintayksikkö. Talousrikosyksikkö on vastannut vaativasta talousrikostutkinnasta, harmaan talouden torjunnasta, liiketoimintakiellon valvonnasta, rikosvastuun toteutumisesta sekä asianomistajien saatavien turvaamisesta. Talousrikosyksikkö tutkii Oulun talousalueella tapahtuvat työrikkokset. (Oulun poliisilaitos 2020b, 16.)

Sektorijohtajalla on ollut vastuu sektorin toimintaan kuuluvien koulutuksien toteutumisesta (Oulun poliisilaitos 2020b, 23). Yksikönjohtaja on valmistellut koulutusasioita, toiminut kouluttajana, sekä huolehtinut osaltaan henkilöstön osaamisesta ja koulutustarpeista, ja on tulosvastuussa yksikön toiminnasta (eml, 24). Talousrikosyksikön johtajalla on ollut vastuu yksikölle asetettujen tulostavoitteiden saavuttamisesta, prosessien kehittämisestä, sekä henkilöstön osaamisesta huolehtimisesta osaltaan (eml, 27). Työnopastusvelvoite on asetettu ryhmänjohtajille, samoin vastuu perehdytyksen järjestämisestä uusille tutkijoille (eml, 40).

Talousrikosyksikössä tapahtuvan perehdyttämisen tueksi keskeisimpien talousrikosten teonkuvauksista ja niiden tutkinnasta on laadittu esitykset, jotka on taltioitu talousrikostutkintakoulutus sharepoint -työtilaan. Samaan työtilaan on taltioitu esitutkintapöytäkirja -esitys, jossa on kuvattu talousrikoksen tutkintaprosessi. Itä-Uudenmaan poliisilaitoksen, Hämeen poliisilaitoksen ja Oulun poliisilaitoksen työtiloihin taltioitujen esitykset ovat pääosin yhtenevät. Oulun poliisilaitoksen työtilassa on ympäristörikosten tutkinnan koulutuspäivien aineisto, joka sisältää myös prosessikuvauksen ympäristörikoksen tutkinnasta.

### **5.1.9 Itä-Suomen poliisilaitos**

Itä-Suomen poliisilaitoksen strategiassa (2018, 5) on katsottu, että jatkuva muutos edellyttää jatkuvaa osaamisen kehittämistä. Toimintaympäristön muutokset tulevat arviolta vaikuttamaan talousrikoksiin siten, että niitäkin siirtyy tietoverkoissa tapahtuviksi (eml, 6).

Poliisilaitoksen strategisista tavoitteista turvallisuuden ylläpitoa ja rikollisuuden torjuntaa on tehty muun muassa laaja-alaisen osaamisen huolehtimisella. Poliisilaitoksen palvelut on varmistettu muun muassa varmistamalla tehtävien suorittamisen osaamisen kautta. Työssä hyvinvointia ja jaksamista on tehty muun muassa ennakoimalla osaamisen kehittämisen tarpeet ja johtamalla kehittämistä suunnitelmallisesti.

Itä-Suomen poliisilaitoksen henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa (2020, 3) on painotettu vastuuta jokaisen omalle jatkuvalla oppimiselle ja ammattitaidon ylläpidolle. Osaamisen ylläpitämisessä painopistettä on valtakunnallisesti siirretty laitoksille, joissa mahdolliset työtehtäviin liittyvät osaamisvajeet olisi tunnistettava. Henkilöstön kehittämisen menetelmiksi Itä-Suomen poliisilaitoksessa on kuvattu osaamisen kehittäminen, työyhteisöjen ja esimiestyön kehittäminen, perehdyttäminen, tehtäväkierto ja työnohjaus. Viime mainitulla tarkoitetaan pääasiassa työmenetelmiin liittyvää työnopastusta.

Poliisihallituksen ja Itä-Suomen poliisilaitoksen 2020 tulossopimuksessa talousrikostutkinta on mainittu siten, että tutkintaprosessiin on tultava yhdeksi vaiheeksi

esikäsittely, ja käyttöön otetaan sähköinen pankkiedustelujärjestelmä (Itä-Suomen poliisilaitos 2020, 4). Lisäksi yleisesti osaamisen kehittämisen on oltava suunnitelmallista. Osaaminen on sidottu tehtävistä suoriutumiseen.

Toimintaympäristömuutoksista esille on tuotu, että talousrikoksetkin siirtyvät verkkoon (Itä-Suomen poliisilaitos 2020, 5). Yleisistä strategisista tavoitteista työssä hyvinvoinnin ja työssä jaksamisen tavoitteiden saavuttamista on tehty tunnistamalla osaamisen kehittämisen tarpeet (eml, 6).

Henkilöstösuunnittelun painopisteistä osaamisen kehittämiseen tai talousrikostutkintaan ovat liittyneet suoraan arvioitu erityisosaamisen lisääntyvä terve ja harmaan talouden seuranta (Itä-Suomen poliisilaitos 2020, 7). Valmentavan johtamisen koulutukset on aloitettu 2019 (eml, 11). Osaamistarpeita on tunnistettu arvo-, sekä tavoite- ja kehityskeskusteluissa (eml, 11).

Kokeilukulttuuria on pidetty yhtenä uusien toimintamallien etsintämenetelmänä (Itä-Suomen poliisilaitos 2020, 12). Henkilöstön osaamisen ylläpito ja kehittäminen olisivat poliisiyksiköiden vastuulla ja vaikuttavuutta olisi arvioitava myös osaamisen kehittämisen osalta (eml, 12). Myös ryhmien tavoite- ja kehittämiskeskusteluissa pitäisi arvioida osaamisen kehittymistä. Lisäksi poliisilaitos on suorittanut rekrytointia osaamisarvioiden ja niissä ilmenneiden tarpeiden, sekä toimintaympäristömuutoksien aiheuttamien osaamistarpeiden arvioiden pohjalta. Verko-opintojen käyttöä pyritään myös edistämään. (eml, 13.)

Osaamisen johtaminen on pohjautunut tulostavoitteisiin ja koulutuksen on oltava suunnitelmallista. Koulutustarpeissa huomioidaan toimintaympäristön muutokset (Itä-Suomen poliisilaitos 2020, 13). Toimintalinjat ja yksiköt ovat arvioineet osaamisvaatimuksia.

Talousrikosten substanssiosaamiseen viittaavia koulutuksia kalenterissa on rikostorjuntasektorin eteläisessä yksikössä Poliisiammattikorkeakoulun järjestämä ympäristörikokset -koulutus (Itä-Suomen poliisilaitos 2020, 26). Rikostorjuntasektorin pohjoisessa ja itäisessä yksikössä koulutustarjonnassa ovat Poliisiammattikorkeakoulun petosrikokset -kurssi ja sisäisenä koulutuksena järjestettävät ICT-rikostutkinnan perusteet ja kuulustelut, sekä telepakkokeinojen perusteet (eml, 27). Rikostorjuntasektorin erityistutkintayksikkö 1:n koulutuksista suoraan talousrikossubstanssiin ei liity mikään, mutta sisäisissä koulutuksissa on useita välillisesti talousrikostutkintaa tukevia koulutustilaisuuksia (eml, 30). Rikostorjuntasektorin erityistutkintayksikkö 2:n koulutustapahtumina ovat talousrikostutkinnan ajankohtaispäivät, ja Poliisiammattikorkeakoululla järjestettävät ekonomitarkastajien koulutuspäivät, talousrikostutkinnan peruskurssi, ympäristörikoskurssi ja veropetoskoulutus.

Itä-Suomen poliisilaitoksessa on yksi rikostorjuntasektori (Itä-Suomen poliisilaitos 2019, 3). Talousrikollisuuden torjunta, paljastaminen ja tutkinta, sekä rikoshyödyn jäljittäminen ovat tapahtuneet osana erityistutkintayksikkö 2:ta (eml, 18). Kaikissa tutkintaryhmissä on päällystötutkinnanjohtaja ja työnjohtajana rikosylikonstaapeli, joka myös on suorittanut ryhmän tutkijoiden kanssa käytävät tavoite- ja kehityskeskustelut. Sektorinjohtaja on

vastannut sisäisten koulutuksien toteutumisesta, kun taas yksikönjohtaja on huolehtinut oman yksikkönsä sisäisestä koulutuksesta (eml, 20). Päällystötutkinnanjohtaja on vastannut tuloksesta ja huolehtinut osaltaan koulutuksesta. Ryhmänjohtaja on vastannut ryhmänsä tuloksesta ja huolehtinut ryhmänsä koulutustarpeista.

Talousrikostutkinnan tehtävät ovat seuraavat:

- talousrikoksiksi luokiteltujen rikos- ja sekalaisasioiden torjunta, tutkinta ja paljastaminen
- edellä mainittuihin asioihin liittyvien prosessien kehittäminen
- vakavat työ- ja ympäristörikosasiat
- rikoshyödyn poisotto
- liiketoimintakieltojen valvonta
- tarkastustoiminta
- yhteistyö harmaan talouden torjuntaviranomaisten kanssa.

Itä-Suomen poliisilaitoksessa on ollut käytössä henkilöstöopas, joka sisältää esittelyn Itä-Suomen poliisilaitoksesta ja työsuhteesta. Oppaan mukaan ammattitaidon kehittämistä tehdään tulostavoitteiden saavuttamiseksi. Uusi työntekijä on perehdytettävä tehtäviinsä ja lähiesimies on vastuussa asiasta. Perehdyttämisestä on laadittava kirjallinen suunnitelma. Tavoite- ja kehityskeskusteluissa pitäisi käydä tulostavoitteet ja niiden saavuttaminen läpi. Keskustelut olisivat myös keino arvioida osaamisen kehittämisen tarpeita. Henkilökohtaisten kehityssuunnitelmien tiedot pitäisi koota siten, että linjakohtaiset koulutussuunnitelmat olisivat laadittavissa tietojen pohjalta. Edelleen linjojen koulutussuunnitelmista olisi muodostettavissa koko laitoksen koulutussuunnitelma.

## **5.2 Talousrikostutkijoiden perehdyttäminen**

Tässä alaluvussa käsitellään tutkimusaineiston pohjalta syntynyt käsitys talousrikostutkinnan perehdyttämisen järjestelyistä tutkimuksen kohteena olleissa talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa. Kuten aiemmasta alaluvusta kävi ilmi, perehdyttäminen on jokaisen poliisilaitoksen osaamisen kehittämistä koskevassa keinovalikoimassa ja usein sidottu nimenomaan käytännön työsuoritteiden oppimiseen ja työyhteisössä käytännössä toimimiseen.

### **5.2.1 Perehdyttämisen järjestelyt**

Tutkimuskohteena olleissa talousrikostutkintaa suorittavissa toimintayksiköissä uusien tai pitkältä poistumalta palanneiden tutkijoiden perehdytyksen kestoja ei ole juuri tarkkarajaisesti määritelty. Kestot vaihtelivat sekä tosiasiallisiin perehdyttämistoimenpiteisiin käytetyn ajan, että kokonaisajallisen ulottuvuuden osalta. Jonkinlaisena ajallisen mittarina voitaneen pitää tehtävien muututtua suoritettavaa tavoite- ja kehityskeskustelua, joka on suoritettava 3-6 kuukauden kuluessa tehtävien muuttumisesta. Tämän ajankohdan jälkeen ei ainakaan voitane enää puhua varsinaisesti uusista tutkijoista. Kestoon liittyen yleisesti työpaikan yleiset esittelyt, kuin myös talousrikostutkintaan suoraan liittyvä substanssikoulutus on vienyt noin viikon, eikä työsuorituksille ole juurikaan määritelty ohjeellisia suoritusajkoja. Kahdessa yksikössä

kuitenkin on myös suoraan määritelty perehdyttämisen kestoajaksi edellä mainitun vaihteluvälin sisään mahtuva 6 kuukautta.

Tutkimuskohteena olleiden poliisilaitosten talousrikostutkinta on tyypillisesti järjestetty siten, että yksi talousrikosten tutkintaryhmistä työskentelee pääpoliisiasemalla, mihin on sijoitettu myös erityistoiminnot, eli yleisimmin tarkastustoiminto, ja rikoshyödyn jäljittämistä ja liiketoimintakieltojen valvontaa suorittava toiminto. Toinen ja mahdollisesti kolmas talousrikosten tutkintaryhmä sijaitsevat muilla laitoksen poliisiasemilla. Ryhmien toimenkuvat talousrikosyksikön sisällä eivät juuri vaihtelee esimerkiksi jonkun tietyn rikosasian suhteen, joskin kahdessa laitoksessa eriyttämistä on tehty ja yleisemminkin ympäristörikostutkintaa oli keskitetty joillekin tutkijoille. Sen sijaan perehdyttämisen järjestelyissä oli vaihtelua ja uusi tutkija on saattanut tulla työskentelemään mihin ryhmään tahansa.

Perehdytystarpeen tunnustetaan olevan kyseessä aina silloin, kun uusi tai pitkältä poistumalta palannut työntekijä tulee työskentelemään talousrikostutkintaan. Perehdytyksen nähtiin poikkeuksetta olevan tärkeää erityisesti työmotivaation rakentamisen kannalta. Uuden tutkijan taustoilla nähtiin olevan vaikutusta sekä perehdyttämisen tavoitteisiin, että käytännön sisältöön. Sinänsä tarpeen tunnustamisesta ja perehdyttämisen järjestämisvelvoitteesta huolimatta tutkijoiden vaihtuvuus eroaa haastatteluaineistojen perusteella eri puolilla Suomea siten, että perehdyttämisen tosiasiallisen toteuttamisen tarve vaihtelee. Tämä ei kuitenkaan varsinaisesti ollut tutkimuskohteena, eikä siitä käytössä olleen aineiston pohjalta voi lausua mitään.

Perehdytys tarkoittaa ensinnäkin jonkinlaista suunnitelmallista koulutuspakettia, joissa luentoja pitävät kunkin aihealueen asiantuntijat. Samoin työyhteisön esittelyt työvälineineen ja henkilöstöineen kuuluvat perehdytykseen kaikissa talousrikosyksiköissä. Lisäksi työn kautta oppiminen oli käytössä jokaisessa yksikössä käytännössä välittömästi työhön saapumisen jälkeen. Näihin seikkoihin yhtäläisyydet perehdyttämisen pääasiallisen sisällön osalta jäävät. Alaluvussa 5.1 kuvatun mukaisesti talousrikoksia tutkivien yksiköiden tehtävät poikkeavat toisistaan ja perehdytyksen sisällössä on ollut vastaavanlaisia poikkeamia sekä koulutusten aiheiden, että tehtyjen työsuoritteiden osalta. Perehdyttämisen prosessi kulkisi siten työyhteisöön perehtymisen kautta talousrikostutkinnan substanssin koulutusmuotoiseen opetteluun, minkä jälkeen työsuoritusten opetteluun tekemisen kautta ja lopuksi tavoite- ja kehityskeskusteluun, missä käsitellään myös jatkossa tapahtuva osaamisen kehittäminen.

*Perehdyttäminen alkaa siten, että ryhmän varajohtaja käy läpi tutkinnan perusjärjestelyt. Sitten ryhmänjohtaja jakaa jutut tutkittaviksi. Uusia tutkijoita pyritään käyttämään sellaisissa tehtävissä, joihin tarvitaan useampi poliisi työskentelemään. Uusi tutkija osallistuu koulutuksiin, kun niitä järjestetään. (H2.)*

Koulutustapahtumissa luennoitsijoina toimivat tyypillisesti laitoksessa työskentelevät, koulutettavan aihealueen asiantuntijat. Perehdyttämisestä vastuussa on ryhmänjohtaja ja hän on jakanut suoritettavat työtehtävät perehtyjille. Tutkinnanjohtajan rooli perehdytyksestä on vaihdellut laitoksittain. Yhdessä yksikössä hänen vastuulleen kuului perehdyttämisen kokonaisvastuu työmenetelmien opettamisesta juttujen tutkinnassa

tehtäviin suorituksiin asti. Tutkimusaineistossa esiintyi myös mentorin käyttäminen tehtäviin perehtymisessä, millä tarkoitettaneen kokeneen tutkijan toimimista pääasiallisena opastusta tarjoavana tahona käytännön työsuoritusten tekemisessä. Niin ikään tutkintaryhmien varajohtajat ovat toimineet käytännön perehdyttämistehtävissä.

Talousrikosyksiköiden tai tutkintaryhmien projektilevyille on taltioitu Poliisiammattikorkeakoulun talousrikostutkintaan kohdistuvien täydennyskoulutusten aineisto. Tämä on tapahtunut siten, että kurssille osallistunut tutkija on kopioinut aineiston levyille, mistä se on myöhemmin ollut käytettävissä perehdyttämisen tukena. Lisäksi useimmissa talousrikosyksiköissä työpaikkakoulutusten aineistot on taltioitu projektilevyille. Perehdyttämisen tueksi on laadittu malleja yleisimmin talousrikostutkinnassa laadittavista asiakirjoista, mutta niihin on liittynyt päivittämiseen ja soveltumiseen liittyviä haasteita. Projektilevyn sisällön päivittämistä ei välttämättä ole tehty, jolloin erityisesti uuden tutkijan olisi vaikea tunnistaa työtehtävään soveltuvaa mallia. Talousrikosjutut sisältävät myös usein sellaisia yksityiskohtia, joiden vuoksi kaikkiin juttuihin soveltuvan mallin laatiminen on osoittautunut haastavaksi.

## 5.2.2 Perehdyttäjän rooli

Ryhmänjohtajan on nähty toimivan tiiviissä yhteistyössä uuden tutkijan ensimmäisten viikkojen aikana. Erona kokeneisiin tutkijoihin, ryhmänjohtajan työnjohdollinen tuki on ollut aktiivista perehdytettävien suuntaan. Kun ryhmänjohtajat ovat käytännössä toimineet perehdyttäjinä, ovat he myös tutkinnan perusjärjestelyiden esittelyn jälkeen jakaneet tutkittavat jutut uusille tutkijoille.

Käytännössä perehdyttäjä on ensin esitellyt työpaikan uudelle tutkijalle. Tämä on tarkoittanut talousrikostutkinnan tilojen ja henkilöstön esittelemistä. Tämän jälkeen yksikön tutkimien rikosasioiden prosessikuvaus on käyty läpi perustasolla, mikä tarkoittaa käytännössä juttujen saapumista talousrikosyksikköön ja niiden tutkimisessa suoritettavia toimenpiteitä yleisellä tasolla. Näiden toimenpiteiden jälkeen uuden tutkijan kanssa on käyty läpi yleisiä, kuten työpaikan pelisääntöihin tai työvuorojen järjestelyyn liittyviä asioita. Vielä on hankittu tai muutoin järjestetty työskentelyyn soveltuvat työvälineet, ja rekistereiden ja järjestelmien käyttöoikeudet. Perehdyttäjän käytännön opastukseen on kuulunut käytännössä myös edellä mainittujen välineiden tekninen opastus. Projektilevyjen käyttö talousrikostutkinnassa on ollut keskeinen opastamisen kohde.

Työsuoritteiden tuki on tarkoittanut käytännössä tutkittavissa jutuissa esiintyneiden asianimikkeiden, sekä tutkinnassa tehtävien suoritteiden tarkkaa läpikäyntiä jo ennen tutkintatoimenpiteiden aloittamista. Tutkinnan aikana taas eteen tulevilla ongelmatilanteissa avustaminen on ollut perehdyttäjän tehtävänä.

*Perehdyttäjän rooliksi tulee juttujen antaminen tutustuttavaksi, jonka jälkeen jutuista käydään keskustelu. Uusien nimikkeiden osalta käydään tarkempi keskustelu. Kuulusteluiden mallipohjat esitetään uudelle tutkijalle, minkä pohjalta hänen on mahdollista laatia valmistelut. Pohjat käydään vielä läpi ennen varsinaisen kuulustelun suorittamista. Perehdyttäjän roolissa olisi hyvä, jos pystyisi olemaan koko*

*ajan tukemassa perehtyjää, tai ainakin, että tuki olisi tarvittaessa järjestettävissä.*  
(H4.)

### **5.3 Talousrikostutkijan erityisosaaminen**

Teoriataustassa esiteltiin talousrikostutkinnan substanssiosaamiseen ja prosessiosaamiseen liittyviä asiakokonaisuuksia. Tässä aluvussa käsitellään haastatteluaineistosta syntynyt käsitys talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimuksista.

#### **5.3.1 Talousrikoksen esitutkintaprosessi**

Talousrikoksen paljastuttua ja ns. syytä epäillä -kynnyksen ylityttyä alkaa esitutkintaprosessi. Tutkimusaineiston mukaan pääsääntöisesti talousrikosten tutkintaa suorittavat toiminnot ottavat vastaan jo tiedon, jonka pohjalta syytä epäillä -kynnyksen ylittymistä arvioidaan. Tämän arvioinnin suorittamistavat sen sijaan vaihtelevat laitoksittain, samoin kuin siitä vastuussa oleva organisaatiotasoa. Valtaosin talousrikostutkintaryhmien ryhmänjohtajat ottavat talousrikokseen viittaavat alkutiedot vastaan, ja laativat ilmoitukset, eli käytännössä arvioivat rikoksen tapahtumisen todennäköisyyttä ja käynnistävät esitutkintatoimenpiteet. Joidenkin laitosten osalta päällystötutkinnanjohtajat ovat järjestäneet vastaavat toimenpiteet. Yhdessä laitoksessa talousrikosten tutkinnan alkuvaiheen toimenpiteet on suoritettu esikäsittelyryhmässä, mihin myös muut rikosasiat ohjautuvat käsiteltäviksi.

Talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa on yleisesti käytössä ns. juttupankki eli alkutoimenpiteiden jälkeinen yhteinen säilytyspaikka talousrikosjutuille, mistä ne priorisointijärjestyksessä jaetaan tutkijoille tutkittaviksi. Näin ei kuitenkaan ole ollut jokaisessa yksikössä ja myös ryhmien välillä on ollut eroja laitosten sisällä. Samoin juttupankin sijainti organisaatiossa on vaihdellut ryhmänjohtajan ja päällystötutkinnanjohtajan välillä yksiköittäin. Juttujen jakaminen tutkittavaksi on tapahtunut käytännössä juttupankkia hallinnoivan tai jutun alkutoimenpiteet suorittaneen tekemänä. Jakamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat olleet tällöin jutun tutkinnan arvioitu tärkeys, mutta myös tutkijoiden työmäärä ja osaaminen.

Aluvussa 3.2.3 esiteltiin esitutkintaviranomaisen ja syyttäjän välistä aloituspalaveria talousrikosjuttujen tutkinnassa. Tutkimusaineiston perusteella niiden suorittaminen kuuluu osaksi tutkimuskohteena olleiden talousrikosten tutkintaa suorittavien toimintojen tutkintaprosessia. Ne myös lähes poikkeuksetta järjestetään tutkittavissa talousrikoksissa.

*Syyttäjän kanssa käydään aloituspalaverit käytännössä jokaisen jutun osalta. Palaveri sisältää pääasiallisten tutkintatoimenpiteiden suuntaamisen, sekä mahdollisesti rajaa tutkinnan kohteita. Tutkinnanjohtaja on aktiivisesti mukana päättämässä juttujen toimenpiteistä ja ryhmänjohtaja osallistuu keskusteluihin. Tutkintasuunnitelmat laaditaan lähes poikkeuksetta kirjallisina, ja niihin päivitetään myös palavereissa sovitut asiat.* (H1.)

Loppulausunnot ovat kiinteä osa talousrikosten tutkintaprosessia jokaisessa talousrikostutkintaa suorittavassa toiminnossa. Myös loppukeskustelu on ollut yleinen osa prosessia, mutta siihen on osallistunut vaihteleva kokoonpano. Näyttäisi, että sen funktio on kuitenkin ollut sama, eräänlainen viimeinen tarkastelu, että laadittu "tuote" vastaa käyttäjän, eli syyttäjän ja rikosasian asianosaisten tarpeisiin.

Prosessikuvaus siinä merkityksessä, että talousrikoksen esitutkintaprosessissa tehtävät suoritukset olisi sidottu toisiinsa, selostettu, ja prosessin syöte ja tuotos olisi esitetty, on yhden laitoksen talousrikosten tutkintaa suorittavassa toiminnossa laadittu kirjallisesti. Kahden laitoksen toiminnossa esitutkintaprosessin vaiheet ja niissä tehtävät suoritukset on luetteloitu ja erillisinä on olemassa kirjalliset selostukset prosessin suorituksista. Alaluvussa 5.1.6 esitetyin tavoin yhdessä toiminnossa esitutkintaprosessin suoritukset on luetteloitu. Kuitenkin tutkimusaineiston perusteella käsitys talousrikoksen esitutkintaprosessista noudattelee pääosin alaluvussa 3.2.3 esitettyä.

Haastatteluaineiston perusteella talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa tutkittavien rikosasioiden kirjo on vastannut alaluvussa 5.1 esitettyjen työjärjestysten sisältöä. Näin yhden poliisilaitoksen talousrikostutkintaa suorittavaa toimintoa lukuun ottamatta talousrikosten esitutkintaprosessi lienee sovellettavissa kaikkiin toiminnoissa tutkittuihin rikosasioihin.

Talousrikosjutun esikäsittely oli käsitteenä tuttu kaikissa tutkimuskohteena olleissa toiminnoissa. Esikäsittelytoimenpiteistä on myös käytössä kirjallinen ohje, opas tai jonkinlainen rautalankamalli yhtä toimintoa lukuun ottamatta. Esikäsittelyllä tarkoitetaan pääasiassa sellaisia rutiininomaisia toimenpiteitä, jotka ovat välittömästi tehtävissä rikostiedon saapumisen jälkeen. Näitä ovat olleet ilmoituksen kirjaaminen, asiakirjatodistelun täydentäminen, kirjanpidon erityistarkastuksen teettäminen, jutun tärkeyden arviointi ja rikoshyödyn takaisinsaantimahdollisuuksien arviointi.

Eri toimintojen tutkintaprosessin merkittävin ero koski kuitenkin jutun tutkinnan varhaisia, esikäsittelyn yhteydessä tapahtuvia, toimenpiteitä. Kirjallisista malleista huolimatta, käytännön toimenpiteet eroavat joiltain osin kaikissa yksiköissä, ja jopa ryhmien välillä toisistaan. Ääripäistä toisessa talousrikosta koskeva tieto siirtyy suoraan tutkijalle, kun taas toisessa päässä talousrikosten esikäsittelyryhmä suorittaa ns. nopeutettuun menettelyyn soveltuvien juttujen tutkinnan kokonaan.

Käytännön työnjohdossa merkityksellinen tieto on yksittäisellä tutkijalla kerrallaan tutkittavana olevien talousrikosten määrä. Pääosin asiaa on ratkaistu arvioimalla juttujen edellyttämää työmäärää ja tutkijan osaamista, mutta useammassa yksikössä tai ryhmässä oli myös määritelty selkeä numeraalinen maksimimäärä, joka sijoittui 8-10 avoimen talousrikosjuttukokonaisuuden välille.

### **5.3.2 Talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimukset**

Perusosaamisen esitutkinnassa tehtävistä suorituksista nähtiin tärkeänä olla olemassa olevana valmiutena jo talousrikostutkijaksi siirryttäessä. Samoin käytännön esitutkintakokemus nähtiin tärkeäksi. Kuitenkin tuotiin myös esiin, että erilaisista

taustoista tulleet tutkijat ovat menestyneet talousrikostutkinnassa. Esille tuli myös, että kaupallisen alan koulutustaustasta tai työskentelystä olisi merkittävää hyötyä talousrikosten tutkinnassa.

Erityisosaamisen osalta esille nousi ns. aineellisen lainsäädännön tuntemus ja sen sijoittaminen osaksi talousrikosten tunnusmerkistöä. Tällä tarkoitettaisiin niin yhtiömuotoja koskevan lainsäädännön tuntemusta, kuin myös veroprosesseja koskevaa lainsäädäntöä.

Vastuun kohdentamiseen liittyvän kokonaisuuden nähtiin eroavan merkittävimmin muussa rikostutkinnassa tarkoitettavasta vastuun kohdentamisesta. Tähän osin liittyy aiemmin mainittu yhtiömuotoja koskeva sääntely, mutta myös kirjanpitoa koskevat prosessit, joiden kautta vastuun kohdentumista usein selvitetään.

Kaikissa haastatteluissa tuotiin esiin tutkijalta edellytettävä kiinnostus talousrikosten tutkintaa kohtaan. Motivaatiopohjan puuttuminen tai suuntautuminen voimakkaasti ohi talousrikostutkinnan nähtiin tekevän mahdottomaksi talousrikostutkintaan liittyvien erityispiirteiden omaksumisen, erityisesti laajojen aineistojen hallintaan ja itsenäiseen työskentelyyn liittyen.

Sähköinen esitutkintapöytäkirja on otettu osaksi työskentelyä talousrikostutkinnassa. Useissa yksiköissä sähköinen työskentely oli myös laajentunut pöytäkirjan kasaamista edeltäviin tutkinnan vaiheisiin, minkä nähtiin muodostavan oman erityisosaamiskentän.

Itsenäiseen työskentelyyn kykenemisen on nähty korostuvan talousrikostutkinnassa, samoin pitkäkestoisen työskentelyn saman asiakokonaisuuden parissa on nähty olevan talousrikostutkinnassa edellytettävää erityisosaamista.

*Rikosten esitutkintaan liittyvien toimenpiteiden tulisi olla erityisen hyvin hallinnassa talousrikostutkinnassa toimivalla tutkijalla. Talousrikosten tutkinta edellyttää kykyä työskennellä pitkäkestoisesti ja asioiden jäsentämistaitoja siten, että tutkinnassa eteen tulevat ongelmakohdat on esitettävissä ratkaistaviksi. Sitä kautta asiat on osattava jäsenellä ja esittää. Ajattelua ei voi ulkoistaa talousrikostutkinnassa kenellekään. (H3.)*

Useissa haastatteluvastauksissa tuotiin esiin kirjalliseen työskentelyyn liittyviä elementtejä. Talousrikostutkinnassa tutkinnan dokumentointia tehdään verrattain tarkasti ja pöytäkirjojen laatuun kiinnitetään erityistä huomiota. Näin kirjoitustaitojen olisi oltava hyvin hallinnassa talousrikostutkijana työskentelevällä henkilöllä.

Talousrikosten nähtiin muodostavan laajoja asiakokonaisuuksia, joiden hahmottaminen erityisesti rikostutkinnallisessa mielessä katsottiin edellyttävän erityisiä valmiuksia. Usein rikoksen tunnusmerkistön ja tutkinnan kohdistamisen nimenomaan tunnusmerkistötekijöihin edellytyksenä on ollut laaja-alainen ymmärrys ja erottelukyky nimenomaan rikoksen ja muun toiminnan välillä. Tämä on useimmiten selväpiirteisempi raja muussa rikostutkinnassa.



Verorikosten, kirjanpitorikosten ja velallisen rikosten katsottiin muodostavan keskeisimmät asanimikkeet talousrikostutkinnassa, jolloin myös osaamisen kehittämisen tulisi kohdentua näiden rikosasioiden esitutkinnassa tarvittaviin osaamisiin. Tässä mielessä tutkimustulokset heijastelevat alaluvussa 3.2.2 esitettyjä talousrikosluokiteltujen juttujen määriä eri yksiköissä.

Tiedonhankinnan nähtiin joiltain osin eroavan muuhun rikostutkintaan liittyvästä tiedonhankinnasta. Esille tuotiin oma-aloitteinen toiminta ja sähköisten järjestelmien eroavaisuudet muuhun rikostutkintaan nähden. Kun rikoshyödyn jäljittäminen on yleisesti yhdistetty talousrikosten torjuntaan, niin siihen liittyvien järjestelmien ja rekisterien osaamisen nähtiin koskevan kaikkia talousrikostutkijoita.

Elinkeinotoimintaa koskeva lainsäädäntö, erityisesti konkurssimenettelyn ja kirjanpitoa koskevien säädösten osalta, on muodostanut asiakokonaisuuden, joka talousrikostutkinnassa on hallittava. Talousrikokset tapahtuvat jo määritelmänsä mukaisesti osana elinkeinotoiminnan lähtökohdiltaan laillisia prosesseja, jolloin näitä koskeva ymmärrys on oltava rikoksia tutkittaessa olemassa.

Yhdessä haastatteluvastauksessa tuotiin esiin ryhmätyöskentelytaitojen korostuminen talousrikosten tutkinnassa. Tämä liittyy tiimityöskentelyn käyttöön osana osaamisen kehittämistä tai erityisen laajojen rikosasioiden tutkintaa. Niin ikään reaaliaikaisten rikosasioiden tutkinnassa ryhmätyöskentely on usein edellytyksenä tarkoituksenmukaisen tutkinnan suorittamiseksi.

## **5.4 Perehdyttämisen tavoitteet talousrikostutkinnassa**

Alaluvussa 5.1 esitettiin poliisilaitosten asiakirjoista ilmenneitä, pääosin laadullisia tavoitteita osaamisen kehittämiseksi. Tässä alaluvussa kuvataan haastatteluaineiston pohjalta syntynyt, työnjohtotason käsitys sekä määrällisistä, talousrikostutkintaa koskevista tulostavoitteista, että laadullisista, perehdyttämiseksi asetettavista osaamisen kehittämistavoitteista.

### **5.4.1 Yksikön tai ryhmän tulostavoitteet**

Juttujen tutkinnan etenemisen seuranta on tehty Excel -pohjaisilla, juttukirja -tyyppisillä ratkaisulla, joskin muitakin menetelmiä on ollut käytössä. Tiedot on tavallisesti kerätty tutkijalla avoimena olevista jutuista, niiden jakamisajankohdista, ja jutun tutkinnan päättymisestä. Kahdessa toiminnoissa seuranta kohdistettiin myös kunkin jutun tutkinnassa suoritettujen kuulusteluiden määriin, kun taas kahdessa tutkintaa oli pilkottu vaiheisiin ja etenemisen seurannassa hyödynnettiin näitä vaiheita. Seurannassa on kiinnitetty erityistä huomiota toisaalta ns. 540 päivän juttuihin, toisaalta Poliisihallituksen asettaman mittarin mukaisiin 24 kuukautta avoimena olleisiin juttuihin. Juttuseurannan julkisuusaste talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa on vaihdellut siten, että joissain toiminnoissa se on ollut kokonaan julkista toiminnon sisällä, kun taas joissain etenemistä on ollut mahdollista tarkastella päällystötutkinnanjohtaja ja ryhmänjohtaja tasoilla.

Työnjohdollisena palaverikäytänteenä ryhmissä on käytössä viikkopalaveri, jossa tavallisesti käydään läpi tutkijoiden viikko-ohjelma. Tätä pidettiin keinona tarkastella myös joillain tutkijoilla mahdollisesti tutkinnassa eteen tulleita haasteita. Yksikkötasolla taas on ollut käytössä jaksopalaveri, johon tavallisesti kuuluu myös koko yksikön juttutilanteen tarkastelu.

Poliisihallituksen ja poliisilaitoksen välisissä tulossopimuksissa mittareiksi asetetaan avoimien talousrikosjuttujen lukumäärä, yli 24 kuukautta vanhojen, avoinna olevien juttujen lukumäärä, ilmoitettujen talousrikosjuttujen lukumäärä, päätettyjen talousrikosjuttujen lukumäärä, haltuun saadun rikoshyödyn kokonaismäärä ja tehtyjen turvaamistoimien kokonaismäärä. Tutkimusaineistosta ei ilmennyt muita, yksiköiden tai ryhmien omaa toimintaa varten laadittuja mittareita. Aiemmin kuvatun mukaisesti tietoja on kerätty kuulusteluiden määristä ja eri luokitusten mukaisten juttujen määristä, mutta näitä tietoja ei ole sidottu mihinkään asteikkoon tai tulostavoitteeseen.

Hyvän työmiehen panosta voisi pitää käsitteenä, jolla kuvataan tavanomaista suoriutumista annetuista tehtävistä. Tutkimusaineiston perusteella tällainen käsite on ollut talousrikostutkinnassa käytössä ja sillä on tietyllä tavalla korvattu suorien numeraalisten tavoitteiden asettamista tutkijatasolle. Vaihteluväli tämän "tavoitteen" osalta oli 7-14 tutkittua yksittäistä talousrikosjuttua vuodessa tutkijaa kohden. Haastatellut toivat jokainen erikseen esiin, että tällaisen numeron esittäminen ei ole kuitenkaan mitenkään asiallista, ellei samalla tuo esiin talousrikosjuttujen voimakasta laajuusvaihtelua.

Poliisihallituksen ja poliisilaitosten välisten tulossopimusten pohjalta edelleen talousrikosten tutkintaa suorittaville toiminnoille asetetut tulostavoitteet on sellaisenaan ilmaistu talousrikostutkinnassa työskentelevälle henkilöstölle. Jokaisen on edellytetty osallistuvan työpanoksellaan yhteisen tavoitteen saavuttamiseen. Tavoitteet on ilmaistu vuosittain ja niiden seuranta on tehty jaksopalavereissa tai erikseen järjestetyissä tilaisuuksissa.

*Poliisihallituksen ja laitoksen tulossopimuksissa on määritelty tavoitteet. Laitoksen yksikölle asettamat tavoitteet eivät poikkea tulossopimuksesta. Yleisenä hyvän tutkijan tavoitteena pidetään kymmenen tutkittua juttua vuodessa. Tutkinnanjohtajat käytännössä valvovat, että ryhmät suoriutuvat tavoitteiden mukaisesti juttujen tutkinnassa, mutta vaihtelevat henkilöresurssit vaikuttavat suoriutumiseen. (H2.)*

Juttujen laajuuden määrittelyä on tehty arvionvaraisesti silloin, kun on ollut tarpeen arvioida työnjohdon näkökulmasta tutkijan tehtävien kuormitusta tai tavoitteiden saavuttamista. Useampi haastatelluista totesi kuitenkin, että esitutkinnassa suoritettaviksi tulevien kuulustelujen määrää voinee pitää jonkinlaisena mittarina jutun laajuudesta, mutta käytettäessä tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa, asian kanssa on oltava erityisen tarkkana, ettei tulokinnassa tule virheellisyyksiä. Kuitenkin juttujen laajuuden voimakas vaihteluväli oli nähty syyksi siihen, ettei yksittäisille tutkijoille oltu asetettu numeraalisia tavoitteita.

Juttujen jakamisessa on pyritty huomioimaan, että yksittäiselle tutkijalle jaettavien juttujen laajuus vaihtelee. Tällä on osin pyritty siihen, että työkuormitus olisi oikeudenmukaisessa

suhteessa työntekijöiden välillä, toisaalta siihen, että tulosten saavuttaminen näyttäytyisi vertailukelpoisena.

Tutkijoiden henkilökohtaisissa tavoite- ja kehityskeskusteluissa talousrikosyksiköiden tulostavoitteet on käyty läpi yksikkötasolla. Tutkijakohtaisiksi tavoitteiksi on asetettu omalla työpanoksella osallistua tavoitteiden saavuttamiseen. Tutkimusaineistosta ei ilmennyt, että ryhmille olisi asetettu erillisiä ryhmäkohtaisia tulostavoitteita.

Useammassa yksikössä tulosten tarkastelua on tehty samanlaisissa aikajaksoissa, kuin edellä alaluvussa 5.1.1 esitettiin yksiköiden ja Poliisihallituksen välisen raportoinnin tapahtuvan, eli kolmen kuukauden välein. Tulostarkastelussa on seurattu edellä mainittuja mittareita.

Tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavista tekijöistä erityisesti esiin nousi käytössä olevien henkilöresurssien määrä. Myös tutkijoiden yleisellä osaamistasolla nähtiin olevan vaikutusta tulostavoitteiden saavuttamiseen.

#### **5.4.2 Perehdyttämisen osaamistavoitteet**

Tutkimusaineiston mukaan suoranaisia prosessiosaamiseen, substanssiosaamiseen, kehittämisosaamiseen tai työyhteisöosaamiseen kohdistuvia tavoitteita ei ole määritelty tai ainakaan niille ei ole laadittu mittareita. Käsiteltävät asiakokonaisuudet ovat kyllä tiedossa ja toteutumisen seuranta on järjestetty.

Sitä on pyritty yksiköiden toiminnassa varmistamaan, että tutkijoilla olisi käytettävissä kaikki ne tiedot, joita työskentelyssä tarvittaisiin. Siihen on pyritty taltioimalla malleja verkkolevyille käytettäväksi ja järjestämällä käyttöön koulutusaineistoja itsenäisen opiskelun mahdollistamiseksi.

*Varsinaisia osaamistavoitteita uusille tutkijoille ei ole asetettu. Osaaminen kehittyy yksilöllisten valmiuksien mukaisesti käsitellyistä asiakokonaisuuksista. Tarkoituksena on mahdollistaa osaamisen kehittyminen ja kaikkien niiden tietojen löytäminen, mitkä työskentelyssä ovat tarpeen. Osaamisen kehittymisen seuranta ei käytännössä ole. (H1.)*

Kahden talousrikostutkintaa suorittavan toiminnon toiminnassa oppimistavoitteita oli suunnattu talousrikoksen esitutkintaprosessin työsuorituksiin. Näissä tapauksissa prosessi on vastannut suorituksiltaan edellä luvussa 3 esitettyä. Tutkimusaineistosta ei ilmennyt tapaa, millä näiden tavoitteiden saavuttamista olisi tarkasteltu.

Talousrikoksen esitutkintaprosessin suoritteita oli myös yhdistetty laajemmiksi asiakokonaisuuksiksi, joita on pyritty perehdyttämisen aikana käsittelemään. Tällaisia kokonaisuuksia ovat olleet talousrikosten tunnusmerkistöt, tutkintasuunnitelmien hyödyntäminen talousrikosten tutkinnassa, syyttäjäyhteistyö esitutkinnassa, kuulustelujen suorittaminen talousrikostutkinnassa ja esitutkintapöytäkirjan laatiminen.

## 5.5 Työssä oppiminen talousrikostutkinnassa

Tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää niitä käytännön työsuorituksia, joiden kautta talousrikostutkijoiden osaamista perehdyttämisessä kehitetään. Alaluvussa 3.2.2 esiteltiin talousrikosluokitellut, ja näin talousrikosten tutkintaa suorittavien toimintojen tutkittavana olevat rikosasiat. Tässä alaluvussa esitetään, miten perehdyttämisen aikana tehdyt työsuoritukset kohdentuvat.

### 5.5.1 Perehdyttämisen työsuoritteet

Talousrikostutkinnassa merkityksellisten asioiden läpikäyntiä on tehty kuulusteluvalmisteluiden kautta. Tällöin menettely on edennyt siten, että uusi tutkija laatii esimerkkimallia hyödyntäen kuulustelupohjan tutkimaansa juttuun ja käy itselleen epäselväksi jäävät käsitteet tai asiat perehdyttäjän kanssa läpi.

Kuulusteluvalmisteluissa hyödynnettävät mallipankit ovat eri tavoin rakennettuja eri toiminnoissa. Joiltain osin käytössä on ollut erikseen laadittuja, voisiko sanoa ideaalimalleja, joissa suoranainen yhteys tiettyyn rikosjuttuun ei ilmene, kun taas joiltain osin käytössä on ollut tietyssä rikosasiassa laadittuja, ja samankaltaiseen rikosasiaan soveltuvia esimerkkipohjia.

Perehdytyksen aikana tutkittavat jutut on pääosin jaettu heti tutkijan tultua toiminnon työntekijäksi. Yhdessä tutkimuskohteena olleessa toiminnossa kuitenkin tutkittavat jutut on jaettu verrattain myöhään ja porrastaen, uuden työntekijän saapumisesta 10. viikolla. Valintaa jaettavista jutuista on tehty yhteistyössä päällystötutkinnanjohtajan ja ryhmänjohtajan kesken. Pääsääntöinä on ollut, että jaettavat jutut olisivat verrattain yksinkertaisia tyyppitapauksia talousrikostutkinnassa esiintyvistä jutuista.

Kirjanpitorikosjuttu on kuulunut poikkeuksetta perehdyttäjän ensimmäisten rikosasioiden joukkoon. Talousrikosluokitelluissa rikoksissa kirjanpitoon liittyvä epäselvyydet ovat tosin läsnä lähes kaikissa tutkittavissa rikosasioissa, ja täyttävät usein myös rikoksen tunnusmerkistön.

Verorikosjuttu on niin ikään kuulunut poikkeuksetta ensimmäisten tutkittavien juttujen joukkoon. Luvussa kolme esitetyin tavoin verorikokset ovat muodostaneet 30–40 prosentin osuuden talousrikosten tutkintaa suorittavien toimintojen tutkimista jutuista.

Velallisen rikos on kolmas aina perehdytyksessä esiintyvä, tutkittavaksi tuleva rikosasia. Näiden osuus talousrikosluokitelluista jutuista vaihtelee laitoksittain 20–30 prosentin välillä kaikista jutuista.

Muita perehdytyksessä esiintyviä asianimikkeitä ovat olleet erinäiset petosrikokset, työrikokset ja ympäristörikokset. Niihin liittyen uudet tutkijat ovat saaneet rikosjutut tutkittavaksi tai osallistuneet muutoin tutkinnassa tehtäviin suorituksiin. Eli voitaneen sanoa, että perehdytyksessä on esiintynyt se juttukirjo, joka muutoinkin on edellä luvuissa 3 ja alaluvussa 5.1 esitetyin tavoin kuulunut kunkin talousrikostutkintaa suorittavan toiminnon tehtäväkenttään.

*Uudet tutkijat saavat tutkittavakseen selkeät kirjanpitorikosjutun, verorikosjutun ja velallisen jutun. Niiden toimenpiteet käydään perehdytyksessä tarkoin läpi. Näiden kolmen jutun tutkimisen jälkeen työskentely muuttuu itsenäisemmäksi. Tarkkarajaista ajallista määritelmää ei ole, mutta tavallisesti nämä ensivaiheen jutut on päätetty noin kahdessa kuukaudessa. (H3.)*

Itsenäisempään työskentelyyn siirtyminen on tapahtunut tavallisesti näiden ensivaiheessa tutkittujen, tyyppirikosasioiden jälkeen. Käytössä ovat olleet myös mentorointi - järjestelmä, sekä pari- tai tiimityöskentelyt.

Uuden tutkijan osaamistason on nähty vaikuttaneen jo ensimmäisten tutkittavaksi jaettujen juttujen laajuuteen. Uusien tutkijoiden tiedollisissa ja taidollisissa valmiuksissa on nähty olevan sellaisia eroja, että tarkkarajaisten, jaettavia juttuja tai tehtäviä työsuorituksia koskevien, ennalta tehtyjen määritelmien laatimista ei ole nähty tarkoituksenmukaisiksi.

Oppimisen dokumentointia on tehty yhdessä tutkimuskohteena olleessa toiminnossa. Käytössä on ollut oppimiskeskusteluiksi nimetty osaamisen kehittämisen menetelmä, jossa sisältöä on suunnattu sellaisten yrityksissä ilmenneiden häiriötilojen pohtimiseen, mitkä ovat talousrikosepäilyjen taustalla.

### **5.5.2 Perehdyttämisen palautejärjestelmä**

Ryhmänjohtajat ovat antaneet palautteet uusien tutkijoiden työsuorituksista ja juttujen tutkinnassa laadituista asiakirjoista. Erotuksena normaaliin työnjohdolliseen toimintaan nähden on nähty se, että uusien tutkijoiden laatimia asiakirjoja tarkastellaan jatkuvasti kesken esitutinnan.

Asiakirjoja tai työsuorituksia, joihin palautteiden antaminen on kohdistunut, ovat olleet erityisesti kuulustelupohjat ja itse kuulustelut. Talousrikostutkinnassa on nähty tarkoituksenmukaiseksi valmistautua kuulusteluihin ja tämän on nähty tarjoavan myös koulutuksellisesti hyvän mahdollisuuden talousrikostutinnan käsitteiden ja asiasisältöjen oppimiseen.

Toinen merkittävä palautteenannon kohteena ollut asiakirjakokonaisuus ovat olleet esitutkintapöytäkirjat, ja niiden yhteydessä laadituista asiakirjoista erityisesti johdanto. Tässä tarkoituksessa myös esitutkintaprosessiin kuuluvan loppukeskustelun syyttäjän kanssa on nähty toimivan palautteenantoväylänä. Näiltä osin voitaisiin nähdä palautteenantojärjestelmässä olevan mahdollisuus tietynlaiseen asiakaspalautteen saamiseen.

*Ryhmänjohtaja käy läpi uuden tutkijan laatimat kuulustelupohjat ja laadittujen esitutkintapöytäkirjojen johdannot, sekä muutoinkin esitutkintapöytäkirjat. Ryhmänjohtaja myös antaa palautteet asiakirjoista. Esitutkintaprosessiin kuuluva loppupalaveri toimii myös palautteenantoväylänä. Palautteet annetaan pääosin suullisesti. (H1.)*

Tutkimusaineiston mukaan sellaista erityistä aloituskeskustelua, missä tietyt ennalta määritetyt kokonaisuudet käsiteltäisiin uuden tutkijan kanssa, ei ole juurikaan suoritettu.

Aineiston mukaan uudelle tutkijalle esitellään työyhteisö perehdyttämisen alussa, mutta järjestelmällistä perehdyttämisen asiasisällöllistä esittelyä ei välttämättä tehdä. Kahden toiminnon osalta luentoaineistoista ilmeni viitteitä, että myös edessä olevia työsuorituksia ja niistä saatavia palautteita jollain tavalla ennakolta käsitellään perehtyjän kanssa.

Uusien tutkijoiden kanssa käydään tavoite- ja kehityskeskustelut 3-6 kuukauden kuluessa uusien tehtävien aloittamisessa. Näiden on nähty tarjoavan väylän myös osaamisen kehittämisen käsittelyyn ja palautteiden antamiseen perehdyttämisestä.

Palautteet on annettu pääosin suullisesti. Myös kirjallisten palauteasiakirjojen käyttämisestä oli viitteitä tutkimusaineistossa. Palautteita on pyritty kohdistamaan aikaperspektiivissä tulevaisuuteen, eli palautteet ovat sisältäneen jatkossa huomioitavia seikkoja. Palautteiden merkitykseksi on nähty myös uuden tutkijan näkemyksen laajenemisen eri asioiden ja suoritusten vaikutuksista toisiinsa.

Perehdyttämisen aikana laadittujen asiakirjojen laaduntarkastusten kohteina ovat olleet asiakirjojen käytettävyyden prosessin jatkuessa. Erityisesti esitutkintapöytäkirjojen osalta tarkastelussa ovat olleet tapahtuma-aikojen ymmärtäminen, teonkuvausten ilmeneminen kirjoitetusta tekstistä, sähköisen esitutkintapöytäkirjan tekninen käytettävyyden ja salaamismerkintöjen perustelut.

Useampi haastatelluista esitti eräänlaisena toiveena, että syyttäjien palautteenanto kehittyisi merkittävämpään rooliin. Tässä taustalla on nähtävissä nimenomaan halu kehittää toimintaa palveluperiaatteen mukaiseksi, eli siihen suuntaan, että koko rikosprosessi toimisi sujuvammin. Tässä olennaista olisi syyttäjien näkemys esitutkintapöytäkirjojen käytettävyydestä syyteharkinnassa. Syyttäjien antamien palautteiden nähtiin tällä hetkellä vaihtelevan syyttäjakohtaisesti.

## **5.6 Työyhteisöjen tavoitteiden yhdistäminen osaamisen kehittämiseen**

Edellä alaluvussa 5.1 oli esitelty poliisilaitosten asiakirjoista ilmenneitä käsityksiä osaamisen yhteydestä työskentelyyn sitoutumiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen. Tässä alaluvussa käsitellään perehdyttämisen aikana syntyneitä näkemyksiä työntekijöiden osaamisen jatkokehittämisestä ja osaamisen yhteydestä työtehtävien suorittamiseen.

### **5.6.1 Perehdytettyjen työtehtävät ja uraputki**

Perehdyttämisen merkitykseksi talousrikostutkinnassa on nähty erityisesti motivaation kehittyminen. Tässä on nähty olevan yhteys osaamisen kehittämisen ja työmotivaation välillä. Haastatellut näkivät, että perehdyttäminen on siltä osin onnistunut, eli perehdytyksen jälkeen työntekijä ovat olleet motivoituneita jatkamaan talousrikostutkijan tehtävissä ja myös menestyneet käytännön työskentelyssä.

Pääosin talousrikostutkinnan perehdytyksen läpikäyneet tutkijat jatkavat talousrikosten tutkintaa siinä ryhmässä, johon ovat alun perin tulleet, eikä työnkuva muutu juuri muutoin, kuin itsenäisen työskentelyn lisääntymisen, ja tutkittavien juttujen laajuuden ja vaikeustason muuttumisen muodoissa. Jatkossa tutkijan tarvitsevan tuen määrän nähtiin

vaihtelevan tutkijakohtaisesti. Avoimesti asioita läpi käymällä on pyritty selvittämään, millaista tukea kukin tutkija tarvitsee perehdytyksen jälkeen.

*Suuntautuminen jonkin erityisasian asiantuntijaksi on mahdollista. Tällä hetkellä on mahdollisuus keskittyä ympäristörikosten tai työrikosten tutkintaan. Myös liiketoimintakiellon valvonta on keskitetty erityistoimi. Suurin osa tutkijoista työskentelee kuitenkin klassisten talousrikosten parissa. (H3.)*

Tavoite- ja kehityskeskustelut on nähty tilaisuudeksi, jossa myös urasuunnitelmia on mahdollista käsitellä ja myös käytännössä on käsitelty. Talousrikostutkijan uran edistyessä mahdollisuuksina oli ainakin tietyn tyyppisten rikosasioiden tutkintaan erikoistuminen, sekä toimiminen tutkijaparien kokoneempana jäsenenä erityisen laajojen rikosasioiden tutkinnassa, kuin myös mentorina toimiminen seuraaville perehdyttämisen suorittaneille tutkijoille. Nämä nähtiin siis talousrikostutkintaryhmien tutkijatehtävissä uran kehittymisen vaihtoehtoisiksi suunniksi.

Erytyisasiantuntijuus on talousrikostutkinnan tehtävissä kohdistunut ympäristörikosten, työrikosten ja yrityssalaisuusrikosten tutkintaan. Näiden rikosasioiden tutkintaa on useissa talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa keskitetty tiettyyn ryhmään tai tietyille tutkijoille. Niin ikään liiketoimintakieltojen valvonta on ollut tehtävä, johon on voinut erikoistua.

Tutkimusaineiston perusteella talousrikostutkinnassa työskentelee pääosin töihinsä tyytyväinen henkilöstö. Tähän on nähty liittyvän se, että talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa uusi tutkija on vastaanotettu siten, että asiaan on kiinnitetty huomiota ja siihen on myös annettu mahdollisuus. Myös sen on nähty vaikuttavan myönteisesti, että tehtävien haasteellisuus on säädeltävissä. Tehtäväkirjo on ollut vaihteleva sekä vaikeusasteeltaan, että suoritustavoiltaan. Tyytyväisyys työssä heijastelisi myös sitä, että uudet tutkijat ovat löytäneet itselleen merkitykselliset tehtävät.

### **5.6.2 Jatkokoulutuksen tarve**

Talousrikostutkinnan peruskurssin nähtiin olevan hyödyllinen kokonaisuus talousrikostutkijan osaamisen jatkokehittämisessä. Yleinen näkemys oli, että kokemusta talousrikostutkinnasta pitäisi olla ennen kurssille hakeutumista tai pääsyä. Yksiköiden välillä oli kuitenkin eroja sen suhteen, missä vaiheessa uraansa haastatellut arvioivat ryhmiensä talousrikostutkijoiden kurssille osallistuvan. Yhteinen näkemys kuitenkin oli, että kurssille tulisi päästä. Kurssin käymisen nähtiin soveltuvan parhaiten silloin, kun tutkija selviytyy itsenäisesti verrattain yksinkertaisen talousrikosjutun tutkinnasta. Tämän nähtiin olevan yhteydessä kurssin sisällön ymmärtämiseen ja hyödyntämiseen. Peruskurssille pääsemisen katsottiin olevan yhteydessä myös tutkijan motivaation myönteiseen kehittymiseen.

Talousrikostutkintaan kohdistuva täydennyskoulutustarjonta oli velallis- ja kirjanpitorikos-, työrikosten tutkinta-, verorikos- ja vakavien ympäristörikosten tutkintakurssin osalta hyvin tunnettua ja koettu hyödylliseksi ammatillisen osaamisen kehittämisen kannalta. Sen sijaan viime vuosina yleiseen tietoisuuteen lisääntyvästi tullessiin ilmiöihin liittyvät

täydennyskoulutuskokonaisuudet olivat vähemmän tunnettuja. Tällaisia kokonaisuuksia olisivat lahjonta ja korruptiorikoksiin kohdistuva koulutus, rahanpesukurssi ja ihmiskaupparikoksia koskeva koulutus. Täydennyskoulutuksena tarjottavien kurssien painopisteeksi esitettiin asianimikkeiden sisällön läpikäyntiä. Lisäksi käytännön työsuorituksiin liittyvien asioiden katsottiin olevan tärkeää kurssien sisältöä. Työsuorituksiin liittyvillä asioilla tarkoitettiin esitutkinnan aikaista kirjoittamista, termien merkityksiä, johdannon sisältöä, palveluperiaatteen mukaista yhteistyötä syyttäjän suuntaan, sekä esitutkinnan vaikutusta koko rikosprosessin kannalta.

Useat haastatelluista kokivat, että Poliisiammattikorkeakoulun täydennyskoulutustarjonta tarjoaa hyvin osaamista syventävät kurssit, mutta kokeneille tutkijoille ei ole kurssien jälkeen tarjolla enää kertaavia tai syventäviä opintoja. Näiltä osin osaamisen kehittäminen jää työpaikalla järjestettävän tai hallinnon ulkopuolisen koulutautumisen varaan. Poliisiammattikorkeakoulun ja poliisilaitosten yhteistyön syventämistä esitettiin kehitettävän siihen suuntaan, että kursseille osallistuvilla tutkijoilla olisi kurssin sisältöä vastaavia tehtäviä suoritettavanaan osaamisen kehittämisen täydeksi hyödyntämiseksi.

Kuulustelutaktiikka nähtiin olevan sellainen asiakokonaisuus, jonka tulisi kuulua osaksi jokaista esitutkintaan liittyvää koulutusta. Kuulustelukertomukset muodostavat esitutkintapöytäkirjan merkittävimmän sisällön ja muut esitutkintapöytäkirjassa esitetyt seikat pohjautuvat talousrikostutkinnassa pitkälti kuulusteluissa esitettyihin tai selvitettyihin seikkoihin.

Valtakunnallisella tasolla laaditut, talousrikostutkinnan substanssiin kohdistuvat, tietopankit nähtäisiin olevan hyödyllisiä osaamisen kehittämisessä. Nyt itsenäisesti tapahtuva osaamisen kehittäminen on pitkälti tutkijan oman tiedonhaun ja järjestelykyvyn varassa.

Alaluvussa 5.1 esitetyn mukaisesti tehtäväkierto on mainittu jokaisen poliisilaitoksen osaamisen kehittämisen menetelmänä erityisesti osaamisen monipuolistamisen tarkoituksessa, millä nimenomaan luotaisiin ketteryyttä reagoida muuttuvaan toimintaympäristöön. Tutkimusaineiston mukaan tehtäväkiertoa ei ole hyödynnetty talousrikostutkinnassa osaamisen kehittämisessä juurikaan. Menetelmän katsottiin kuitenkin olevan hyödynnettävissä.

Haastatteluaineiston mukaan perehdytettyjen näkemys on ollut, että talousrikostutkinnan perehdyttämisessä tutkitut jutut ovat olleet sopivan vaihtelevia ja oppimista on ollut mahdollista kerryttää työsuoritusten kautta. Talousrikostutkintaan on ollut helppo siirtyä ja eteen tulleisiin ongelmiin on saanut vastauksia. Kuitenkin ammatillisen osaamisen oli nähty joissain tapauksissa kehittyneen vain tasolle, jossa itsenäinen työskentely on haasteellista. Esille tulleita asiakokonaisuuksia, jotka ovat osoittautuneet haastaviksi, ovat kirjanpitoon liittyvät asiat ja rahanpesun käsite osana rikostutkintaa.

Ulkopuolisen koulutuksen hyödyntäminen tuli esille tutkimusaineistosta siten, että sen nähtiin laajentavan osaamisen kehittämisen mahdollisuuksia etenkin silloin, kun tarjolla ei ole asiasisällöltään vastaavia tietoja tarjoavaa hallinnon sisäistä koulutusta. Myös



viranomaisten välisen yhteistyön syventämiseen nähtiin olevan mahdollisuuksia välillisesti ulkoista koulutusta hyödyntämällä.

## 6 Johtopäätökset

Luku on jaettu seitsemään asiakokonaisuuteen. Ensin käsitellään tutkimustuloksista ilmennyt talousrikostutkinnan perehdyttämistä tutkimuksen kohdeyksiköissä ja perehdyttämisen järjestelyihin liittyviä kohteita teoriataustasta nousseiden seikkojen valossa. Toisessa alaluvussa kootaan näkemyksiä siitä erityisosaamisesta, jota talousrikostutkijalla olisi oltava tehtävien menestykselliseksi suorittamiseksi. Kolmantena kokonaisuutena ovat ne osaamistavoitteet, joita uudelle tai poistumalta palanneelle talousrikostutkijalle on asetettu. Neljännessä alaluvussa sidotaan yhteen niitä mahdollisuuksia työssä oppimiseen, joita talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa on hyödynnetty. Viides kokonaisuus käsittelee konkreettisia työlle asetettuja tavoitteita ja keinoja niiden saavuttamiseen. Viimeisissä kahdessa alaluvussa katse siirretään tulevaisuuteen ja pohditaan, miltä osin toimintoja olisi mahdollista kehittää ja mitä uutta selvitettävää tutkimuksen pohjalta on ilmennyt.

### 6.1 Talousrikostutkijoiden tarkoituksenmukainen perehdyttäminen

Tutkimustulosten pohjalta kävi ilmi, että tutkimuskohteina olleissa poliisilaitoksissa oli olemassa selkeä järjestelmä kokonaan uusien työntekijöiden perehdyttämiseksi uuteen työympäristöön. Järjestelmän ja sitä tukevien aineistojen kautta jokaisella uudella työntekijällä on ainakin mahdollisuus päästä sisälle työyhteisöosaamiseksi alaluvussa 3.1 kuvailtuun kokonaisuuteen. Yleiset perehdyttämisaineistot sisälsivät myös johdatusta muihin työn osaamisalueiden kokonaisuuksiin esittelemällä yleisiä töiden järjestelyitä. Haastatteluaineistosta ei kuitenkaan käynyt ilmi yhteyksiä laitosten perehdyttämisjärjestelmän, ja talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa järjestettyjen perehdyttämisten välillä. Synergiaetuja lienee kuitenkin saatavissa yhdistämällä perehdyttämistoimintoja.

Prosessien kehittämisen kannalta prosessinomistajuus olisi nähtävissä keskeiseksi edellytykseksi (Tuominen ja Laamanen 2011, 22). Tämä koskisi niin osaamisen kehittämisen prosesseja, kuin työprosesseja. Talousrikostutkinnan perehdyttämistä ei ole valtaosassa talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa nähty erillisenä prosessina, eikä sitä koskevaa kehitystyötä ole varsinaisesti tehty. Perehdyttäminen on asetettu jollekulle tehtäväksi, jolloin kehittäminen jäänee osaamisen kehittämisen tyyppiseksi suoritteeksi, eikä liene siirrettävissä seuraavalle tehtävän suorittajalle, jos tehtävän suorittamista ei dokumentoida. Tämä prosessin omistajuuteen liittyvä haaste saattaa aiheuttaa kehittämisen toteuttamiseksi tarpeellisten ajallisten resurssien niukkuutta.

Perehdyttämisen aineistot vaikuttavat olevan hajallisesti järjestetyt ja sisältävät jonkin verran päällekkäisiä aineistoja. Haastatteluissa ilmeni kuitenkin, että talousrikostutkintaan ollaan työpaikkana varsin tyytyväisiä ja samankaltaisia tutkimustuloksia on ilmennyt muistakin tutkimuksista. Se taas ei liene mahdollista, ellei henkilöstöllä ole käytettävissään sellaisia aineistoja, joiden pohjalta tehtävät suoritukset ovat mallinnettavissa, ja jotka ohjaavat toimintaa. Aineistojen yhteismitallistaminen ei liene tarkoituksenmukaista alaluvuista 3.2 ja 5.1 ilmenneiden talousrikostutkintaa suorittavien toimintojen tehtävissä olevien erojen vuoksi. Tehtävät erosivat sekä talousrikostutkintaprosessin suoritteiden, että

tutkittavien rikosnimikkeiden osalta. Samoin lienee niin, että käytännöt eri yksiköissä poikkeavat siten toisistaan, että koulutusaineistojen paikallinen laatiminen ja niissä paikallisuuden huomioiminen on tarkoituksenmukaista.

Koulutukseen käytetyt panostukset, riippumatta suoritustavasta, ovat jossain määrin pois työyhteisön varsinaisen tuloksen suorittamisesta. Voitaisiin ajatella, että resurssihukkaa tulisi mahdollisimman vähän, jos suurin osa osaamisen kehittämistä tapahtuisi sellaisten toimenpiteiden suorittamisen yhteydessä, mitkä veisivät myös tavoitellun tuloksen suuntaan. Tämä edellyttäisi tuloksen määrittämistä verraten tarkasti ja mielellään yksilökohtaisesti. Toinen edellytys on virheiden sietämisen kulttuurin olemassa oloinen, kun puhtaita harjoitussuoritteita ei tavallaan ole, jos oppiminen tapahtuu työsuoritteiden kautta. Virheiden merkitystä ongelmanratkaisukeinona ovat tuoneet esiin Salmimies ja Ruutu (2013), joiden mukaan nimenomaan väärin kohdistuva ongelmanratkaisu kuluttaa merkittävästi aikaa työyhteisössä. Tästäkin näkökulmasta perehdyttämisen työsuoritteet tulisi suunnata varsinaisten tavoiteltujen tulosten suuntaan. Tutkimusaineiston perusteella varsinaiset työsuoritukset ovat olleet keskeisin oppimisen muoto ja pääosin työtehtäviä suoritettiin välittömästi tehtäviin siirtymisen jälkeen. Näin perehdyttämisessä on omaksuttu muita koulutusmenetelmiä täydentävä muoto ja varsinainen luentomuotoinen toteutus on pääosin jätetty Poliisiammattikorkeakoulun ja laitosten esikunta- ja hallintotoimintojen järjestämän koulutuksen varaan.

Alaluvusta 3.2.2 ilmennein tavoin talousrikosluokiteltujen juttujen määrä lisääntynee tänä vuonna verrattuna aiempiin vuosiin, joskin asiassa on yksikkökohtaista vaihtelua. Yhteiskunnallinen kehitys voi tarkoittaa lähivuosina yhä lisääntyvää juttumäärää. Samanaikaisesti harmaan talouden ja talousrikollisuuden henkilöresurssit poliisissa eivät ole lisääntyneet (vrt. POL-2017-48965; POL-2019-81; POL-2020-47), eivätkä hallitusohjelman mukaan ole lisääntymässä (valtioneuvosto 2019, 78–79). Vaihtoehtoksi jää prosessien kehittäminen edelleen juttujen tutkinnan läpivirtauksen tehostamiseksi, mikä myös on yksi Poliisihallituksen seurantakohteista. Tämä tukee myös sitä, että työssä oppimisen olisi tapahduttava siten, että juttujen tutkintaa on samalla edistettävissä ja suoritukset kohdistuvat tutkintaprosessin tehokkuuden kannalta tarkoituksenmukaisiin suorituksiin.

Haastatteluaineistosta tai kirjallisista perehdyttämistä koskevista aineistoista ei noussut esiin työpaikalla järjestettyjen koulutusten ja perehdyttämisen välistä yhteyttä. Lienee selvää, että tällainen yhteys on, koska työpaikkakoulutusten aiheet kummunnevat henkilöstön esityksistä ja ilmoitetuista osaamisvajeista, ja siirtyvät osaksi työyhteisön koulutusta esimiesten osaamisen johtamiseen kuuluvien toimenpiteiden myötä. Aineiston perusteella uudet työyhteisön jäsenet otetaan välittömästi täysivaltaisiksi jäseniksi ja he näin päässevät vaikuttamaan työpaikkakoulutusten sisältöön. Niiden sisältö kuitenkin on vaihdellut luvusta 5 ilmenneiden tavoin yksikkökohtaisesti, mikä osaltaan kertoo, etteivät perehdyttämisen tavoitteet yhdisty työpaikkakoulutusten tavoitteisiin.

Valmentavan kulttuurin tavoitteista monet ovat siirtyneet osaksi talousrikostutkinnan työnjohdon arkea. Tehtäväkeskeisyys eli yhteisön tavoitteiden saavuttamisen ensisijaisuus yksilökeskeisiin sankarimyytteihin nähden vaikuttaa olevan sisäistetty toimintamuoto. Talousrikostutkinnassa on myös saavutettu sitoutumista sekä tehtävien suorittamiseen, että

yleisesti talousrikosten tutkimiseen. Yksittäisiä viitteitä työntekijöiden vaihtuvuudesta ja pysyväisluonteisista haasteista tehtävien suorittamisen osalta ilmeni, mutta yleiskuvaltaan sitoutuminen tekemiseen oli olemassa laajasti. Valmentavassa kulttuurissa huomioitavista kohteista talousrikostutkinnan perehdyttämisessä on erityisesti huomioitu osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien luominen, sekä vuorovaikutussuhteiden avoimuus ja tarkoituksenmukaisuus. Myös kaikkien osapuolten halu oppia lisää yhteisön kannalta hyödyllisiä asioita esiintyi vahvasti aineistossa. Sen sijaan panostusta palautteiden antamiseen koskevat tiedot ovat osin ristiriitaisia. Toisaalta palautteiden antaminen tuotiin esiin, mutta yksilöidyt menetelmät tai suunnitelmallista palautejärjestelmää koskevat viitteet puuttuvat sekä kirjallisesta, että haastatteluaineistosta. Valmentavaan kulttuuriin keskeisesti kuuluva järjestelmällinen kehittämistoiminta puuttuu käytännössä perehdyttämisen osalta. Kehittämistoimintaa ei ole dokumentoitu, eikä asetettu kenenkään vastuulle.

## **6.2 Talousrikostutkijan erityisosaamisen kehittäminen**

Talousrikostutkijan lähtöosaamiseksi katsottiin kiinnostuksen olemassa oleminen talousrikostutkintaa kohtaan. Oletettavasti valtaosalla talousrikostutkintaan siirtyvillä on verraten vähäiset tiedot itse tehtävien sisällöstä välittömästi saapumisen jälkeen. Teoriataustassa esitettiin motivaation rakennuspalikoiksi omaehtoisuuden tukeminen, osaamisen ja haasteiden sopiva mitoittaminen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden kehittymistä tukevat rakenteet. Näiden esiintyminen on ilmeisen vahvaa tutkimuskohteena olleissa työyhteisöissä. Vaikka tehtävien antaminen tapahtui työnjohdon suunnittelemana, oli omaehtoisuus ollut kuitenkin vahvasti läsnä tehtävien suorittamisessa ja päivittäisten toimenpiteiden suunnittelussa. Myös työyhteisön tuki on ollut siten olemassa, että haasteellisiin tehtäviin on ollut saatavissa apua. Tämä tosin mitä ilmeisimmin on edellyttänyt oma-aloitteisuutta haasteiden ilmaisemisessa ja kyvykkyyttä esittää ne siten, että ongelmanratkaisu on ollut mahdollista. Näitä valmiuksia taas ei välttämättä ole valmiiksi olemassa. Aineistosta tulivat esiin kehittyneet sosiaaliset rakenteet ja verkostoitumismahdollisuudet henkilöstön välillä.

Talousrikoksen esitutkintaprosessi on tunnistettu, puhuttu ääneen ja kuvannettu tekstiksi tai kuvaksi kolmessa kahdeksasta tutkimuskohteena olleista talousrikostutkintaa suorittavista toiminnoista. Perehdyttämisen tavoitteena olevan osaamisen tunnistaminen ei näin ole täysin mahdollista ainakaan prosessin mukaisia suorituksia arvioimalla. Lienee selvää, että tutkintaprosessi kuitenkin on olemassa perehdyttämisen käytännön ohjausta suorittavilla tahoilla ns. hiljaisena tietona, jolloin kysymys tiedon siirtämisestä liittyy viestinnällisiin ja vuorovaikutuksellisiin elementteihin perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä. Ne eivät kuitenkaan olleet tutkimuksen kohteena, eikä niiden onnistumisesta kerätyn aineiston pohjalta ole mahdollista päätellä mitään. Laamasen ym. (2016, 298) mukaan työssä oppiminen olisi silloin tehokkainta ja työyhteisön kannalta tarkoituksenmukaisinta, kun se kohdistuisi prosesseihin ja niiden kehittämiseen. Tästäkin näkökulmasta prosessien kuvaaminen olisi hyödyllistä tehdä siten, että yhteys oppimisen ja prosessin välillä on löydettävissä.

Aineiston perusteella perehdytys on laitoksissa nähty nimenomaan tietyn toiminnon sisällä järjestettäväksi, muita osaamisen kehittämisen muotoja tukevaksi toiminnaksi. Laitostason yhteistyömuotoja ei tullut esiin aineistosta, eikä myöskään laitosten välisiä nimenomaan perehdyttämiseen liittyviä yhteistyömuotoja. Mahdollisuuksia voisi olla ainakin koulutusjärjestelyiden hajauttamiseen ja laajempaan osallistumiseen jopa laitosrajat ylittäen. Esimerkiksi Lounais-Suomen poliisilaitoksen mallissa toteutetut talousrikostutkinnan perehdyttämiseen liittyvät koulutukset voisivat olla muidenkin laitosten uusien talousrikostutkijoiden hyödynnettävissä digitaalisten laitteiden ja verkkoyhteyksien kautta.

Tutkimusaineiston mukaan talousrikostutkinnan substanssiosaamisen haastavimmat kohteet ovat tutkittavien rikosasioiden tunnusmerkistöihin liittyvät aineellisen lainsäädännön kokonaisuudet. Haaste liittyy siihen, että rikoksen tunnusmerkistö ei ole ymmärrettävissä, ellei substanssiosaamista ole riittävältä tasolta hyvinkin laajasta asiakokonaisuudesta, kuten esimerkiksi yhtiöoikeudellisista vastuukysymyksistä eri yhtiömuodoissa tai kirjanpidon yhteydestä muihin lakisäätöihin menettelyihin ja niissä paljastuviin rikoksiin. Uuden talousrikostutkijan haasteena on käytännössä lisäksi se, että hän ei voi olla tietoinen siitä, mikä substanssiosaamisen taso edellä kuvatuista menettelyistä ja aineellisesta lainsäädännöstä on riittävää rikostutkinnan menestykselliseksi suorittamiseksi. Ratkaisut tähän kokonaisuuteen voisivat liittyä talousrikosten tutkintaprosessin suoritusten nimeämiseen ja niissä tunnistettavaan vähimmäisosaamistasoon kunkin prosessissa tehtävän suorituksen osalta.

Teoriataustan alaluvusta 3.2 ilmenivät talousrikosjuttujen rikosnimikkeet tutkimuksen kohdeyksiköissä. Tutkijana en haastatteluissa tuonut lukuja millään tavalla esiin. Kuitenkin tietoisuus asianimikkeiden esiintymisestä tutkittavissa jutuissa oli täysin tiedossa kaikilla haastatelluilla. Perehdyttämistä myös kohdistettiin yleisimmin esiintyviin rikosasioihin. Tutkimuksen kohdeyksiköissä tiettyjen rikosasioiden eriyttämistä tiettyjen tutkijoiden hoidettavaksi ei juuri ilmennyt. Lienee niin, että talousrikostutkinta nähdään jo niin selvästi erityistoiminnaksi, ettei syvempää tehtäviin erikoistumista ole enää nähty tarkoituksenmukaiseksi.

### **6.3 Talousrikostutkijan osaamisen kehittämiseksi asetettujen tavoitteiden saavuttaminen**

Teoriataustasta kumpusi prosessin johtamiseen liittyvä väite siitä, että tuloksellinen toiminta edellyttäisi mittaamista (kts. Tuominen ja Laamanen 2011, 81; Viitala 2015, 136-137; Kauppinen 2014, 218). Toki mittaamisen olisi kohdistuttava todellisiin, tavoiteltuun tulokseen vaikuttaviin seikkoihin. Talousrikostutkinnassa mittaaminen on yksikkökohtaisesti kohdistunut alaluvussa 5.1 esitettyihin Poliisihallituksen suuntaamiin kohteisiin, eli päätettyjen talousrikosjuttujen määrään, juttukohtaiseen tutkinta-aikaan, haltuun saadun rikoshyödyn määrään, avoimien juttujen määrään ja 24 kuukautta avoinna olleiden juttujen määrään. Tätä tarkempia mittareita ei ilmennyt tutkimusaineistosta. Työntekijäkohtaisen töiden etenemisen seurannan tueksi laaditaan seurantataulukoita, joiden kautta tutkintaprosessissa ilmenevät haasteet paljastunevat. Ratkaisut

puuttumiskynnyksestä tai menetelmistä haasteisiin vastaamiseksi jäävät työnjohdollisen osaamisen varaan.

Eri laajuisten talousrikosjuttujen edellyttämiä työmääriä ei ole arvioitu tutkimuksen kohdeyksiköissä siten, että työmäärät olisivat vaikuttaneet perehdyttämisen sisältöön tai asetettuihin tavoitteisiin. Sen sijaan kerrallaan aktiivisessa tutkinnassa olevien juttujen tutkijakohtaisesta määrästä ja sen sopivuudesta oli selkeä käsitys työnjohtotasolla. Tämän käsityksen mukaista tehtävien jakamista oli ollut myös mahdollista noudattaa tutkinnan tarkoituksenmukaisilla järjestelyillä, kuten juttupankkien hallinnoinnilla. Talousrikosjuttujen vaativuutta ja laajuutta on luokiteltu kolmitasoisella, poliisiasiantietojärjestelmään kirjattavalla talousrikoslukituksen lisämerkinnällä (POL-2020-47). Kunkin talousrikosjutun työmäärän arviointia voisi tehdä luokituksen lisämerkinnän määreiden pohjalta.

Yksilökohtaisia tavoitteita ei asetettu osaamisen kehittymisen tai määrällisten, juttujen tutkintaan liittyvien suoritteiden osalta talousrikostutkinnan perehdyttämisessä. Näin työskentelyssä koettu työn merkityksen tunne ei kehittyne ainakaan tavoitteiden saavuttamisen myötä yksilökohtaisesti. Niiden sijaan merkitys voi rakentua yhteisten tavoitteiden saavuttamisen myötä ja tätä viestintää oli tehty säännöllisesti palavereiden ja tulostarkasteluiden kautta.

Perehdyttämisellä on tavoiteltu uuden tai poistumalta palanneen talousrikostutkijan perusosaamisen kehittämistä päivittäisistä työtehtävistä suoriutumiseen. Viitteitä siitä, että tutkimuksen kohdeyksiköissä olisi tehty osaamiskartoituksia henkilöstölle, ei ilmennyt. Osaamiskartoitusten merkitys voisi tulla siitä, että käsitys työyhteisön tehtäväkentästä tulisi yleisempää tietoisuuteen ja henkilöstöllä itselläänkin olisi selkeitä suuntia, joihin kohdistaa osaamisen kehittämistään esimerkiksi itseopiskeluna toteutettavia menetelmiä soveltaessa. Myös Österberg (2014, 153) on tuonut kompetenssikartoitusten merkitystä esiin nimenomaan kehittämistarpeiden näkökulmasta. Koulutuspolkujen laajemmassa suunnittelussakin osaamiskartoituksilla voisi olla saatavissa tietoa suunnittelun tueksi. Perehdyttämisen osaamistavoitteiden luomiseksi osaamiskartoitukset voisivat toimia pohjana asetettaville tavoitteille.

Osaamistavoitteita oli välillisesti yhdistetty määrällisiin tulostavoitteisiin. Tavoitteet oli käsitelty koko toiminnolle asetettujen tavoitteiden muodossa ja yksilöiden tavoitteeksi oli osallistua omalla työpanoksellaan yhteisön tavoitteiden saavuttamiseen. Myös "hyvän työntekijän panos" tutkittujen juttujen määrän osalta oli ilmaistu kohdeyksiköissä, joskin vaihteluväli oli suurehko. Kun myös perehdytys oli asiasisällöltään kohdistunut yleisimmin talousrikostutkinnassa esiintyviin rikosasioihin, on ollut välillisesti selvää, että osaamistavoitteet ovat näiden juttujen tutkinnassa edellytettävän osaamistason saavuttaminen.

#### **6.4 Työssä oppimisen mahdollistaminen talousrikostutkinnassa**

Työssä oppimisen mahdollistavat esimerkkimallit oli laadittu talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa alueelliset erityispiirteet huomioiden. Niin kuin aiemmin on

tullut alaluvuista 3.2 ja 5.1 ilmi, toimintojen erot ovat merkittäviä sekä paljastuneiden talousrikosjuttujen osalta, että tutkittavissa jutuissa olevien asianimikkeiden osalta, kuin myös talousrikosten tutkintaprosessin osalta. Nykyinen esitutkintaa koskeva lainsäädäntö korostaa esitutkintayhteistyötä syyttäjän kanssa ja alueelliset erot korostuvat myös tästä näkökulmasta. Asiakasnäkökulman huomiointi laadun määrittelyssä tuli tutkimuksen aikana voimakkaasti esiin. Kun keskeisimmäksi asiakkaaksi on ajateltavissa koko rikosprosessin kannalta syyttäjä ja esitutkinnan asianosaiset, lienee perusteltua, että esitutkinnassa laadittavissa asiakirjoissa huomioidaan näiden ryhmien tarpeet lainsäädännön pohjalta syntyvien vaateiden lisäksi tai ohella.

Esitetyn teorian näkökulmasta suorituksen johtamisessa keskeisin elementti olisivat annetut palautteet. Niiden muoto talousrikostutkinnassa on ollut suullinen ja kohdistunut keskeisimpiin talousrikosten esitutkinnassa tehtyihin suorituksiin, eli laadittuihin asiakirjoihin. Annettuja palautteita ei ole näin dokumentoitu. Saatujen palautteiden käytettävyys samankaltaisen suorituksen toistuessaa jää näin ollen heikoksi. Samoin kehittymisen seuranta on vaikeampi toteuttaa, kun vertailupohjaa ei ole. Lienee myös niin, että dokumentoinnin puuttuminen johtaa palautteen antajasta sidonnaiseen, ja perehdyttävien kannalta sattumanvaraiseen palautteiden saamiseen.

Työssä oppimista perehdyttämisessä oli tutkimusaineiston perusteella sidottu voimakkaasti talousrikosjuttujen koko tutkintaprosessin suorittamiseen. Kuitenkin esikäsittely oli tunnistettu lähes kaikissa tutkimuskohteena olleissa yksiköissä erilliseksi osaprosessiksi. Tämän mahdollisuuden hyödyntämiseen viittaavia tietoja löytyi aineistosta joidenkin yksiköiden osalta. Mahdollisuudet liittyisivät talousrikostutkinnassa esiintyvien toistuvien rutiinien, kuten tutkintailmoitusten laatimisen tai alustavan rikosshyödyn takaisinsaantimahdollisuuksien selvittämisen, suoritustoistojen lisäämiseen. Samalla uuden tutkijan olisi mahdollista tehdä havaintoja talousrikosjuttujen variaatioista.

Tutkimusaineiston perusteella perehdytyksessä saatu työskentelyn tuki oli sidoksissa perehtyjän ilmaisuun eteen ilmenneistä ongelmakohtista. Tällaisen, passiivisluonteisen työn tekemistä tukevan, ohjauksen haasteena on osaamiseen liittyvän itseanalyysin kehitysaste. Yksilön kannalta voi olla haastavaa tunnistaa, mikä osaaminen olisi itse hankittavissa, ja mikä edellyttäisi perehdyttäjän ohjausta. Aktiivinen tuen tarjoaminen taas mahdollistaisi tuen sitomisen tiettyihin osaamisen kehittymisen tasoihin, mutta on runsaasti aikaa vievää.

Teoriataustan alaluvussa 3.1.5 kuvattiin valmentavan johtamisotteen ja perehdyttämisen yhtymäkohtia. Aiemmassa tutkimuksessa on tullut esiin, että myös esimiehet tarvitsisivat valmentavan otteen soveltamiseen tukea. Erityisesti koulutusta, joka olisi suunnattu myös työntekijöille, olisi järjestettävä menetelmiin liittyen. Lisäksi osaamisen kehittämistä olisi pidettävä tärkeänä laajemminkin kuin vain perehdyttäjän ja perehtyjän, tai työnjohdon ja työntekijän välillä. (Ryynänen 2019, 82.) Perehdyttämisen ja työssä oppimisen mahdollistamisen kannalta tuen toiminnalle tulisikin ulottua kaikille toiminnallisen yksikön organisaatiotasolle.

## 6.5 Tulostavoitteiden saavuttaminen

Luvussa 5.1 kuvatus mukaisesti poliisihallinnon osaamisen kehittämistä koskevissa painopisteissä on tunnistettu merkitykselliseksi koetun tekemisen yhteys työmotivaation kehittymiselle ja tavoitteiden saavuttamiselle. Merkityksellisyyden löytäminen lienee sidoksissa siihen, että kaikki tekeminen on pystytty työyhteisössä perustelemaan ja viestimään niin, että yksittäisten suoritusten yhteys toiminnan laajempiin tavoitteisiin on avautunut koko henkilöstölle (kts. Saarikoski 2015, 88; Ristikangas & Ristikangas 2017, 269). Tulostavoitteiden asettamisen ja saavuttamisen voisi ajatella linkittyvän merkityksellisyyden rakentamiseen silloin, kun tavoitteiden asettamisiin on päästy vaikuttamaan ja ne on hyväksytty osaksi toiminnan vaikuttavuuden tavoittelua. Näin ei aiemman tutkimuksen perusteella yksiselitteisesti ole ollut, vaan ennemminkin on nähty, että talousrikostutkinnan tavoitteiden saavuttamista kuvaavia mittareita olisi kehitettävä suuntaan, jossa toiminnan vaikuttavuus olisi selkeämmin havaittavissa (Mansikkamäki ym. 2017, 81–83). Merkityksen rakentaminen perehdytyksessä olleille on kuitenkin tämän tutkimuksen aineiston valossa mitä ilmeisimmin onnistunut. Näin olisi pääteltävissä välillisistä tiedoista, joita on saatu koskien perehdytettyjen tyytyväisyyttä työskentelyynsä talousrikostutkinnassa.

Pelkistetyssä tulosjohtamisen mallissa asetetaan ensin numeraalisesti mitattava tulostavoite ja laaditaan prosessi, jonka vaiheita seuraamalla tulostavoitteen mittayksiköt saavutetaan. Sen jälkeen varmistetaan, että henkilöstöllä on osaaminen ja välineet prosessin vaiheissa tehtävien suoritusten tekemiseen. Suorituksen aikana valvotaan, että työskentely on tehokasta ja annetaan korvaava palaute epäonnistuneista suorituksista. Sitten tarkastetaan, saavutettiinkö asetetut tavoitteet, ja lopuksi viestitään onnistumisesta. Tällaista mallia on kritisoitu erityisesti siitä, että ihmisten yksilöllisiä tarpeita ei tule käytännössä lainkaan huomioiduksi (Kauppinen 2014, 184–185). On esitetty myös näkemys, että tulosjohtaminen soveltuu vasta silloin, kun henkilöstön osaamistaso on kauttaaltaan niin kehittynyt, että suoritusten määrään voidaan keskittyä (Furman ym. 2014, 26–27). Tutkimusaineiston mukaan perehdyttämisen ajalle ei asetettu selkeitä määrällisiä tavoitteita. Näin on tulkittavissa, että osaamisen kehittymiselle oli annettu tilaa ja aikaa, mutta lienee yhtä selvää, että seikka vaikuttaa määrällisten tulostavoitteiden saavuttamiseen lyhyellä aikavälillä.

Talousrikostutkijan koulutuspolku on tutkimusaineiston mukaan melko yhtenäinen siitä lukien, kun tutkija on jonkin aikaa työskennellyt talousrikostutkinnassa. Haastateltujen näkemys oli yhtenäinen sen suhteen, että talousrikostutkija hyödyntää Poliisiammattikorkeakoulun täydennyskoulutustarjontaa aloittaen talousrikostutkinnan peruskurssista ja edeten verorikosten tutkintakurssiin ja kirjanpito- ja velallisen rikosten tutkintakurssiin. Kun perehdytykselle ei kuitenkaan ole asetettu yhtenäisiä osaamistavoitteita, on tutkijoiden valmiudet kurssilla eri tasoilla. Käytännön työelämässä jää selvitettäväksi, millaista osaamista kurssijärjestelmän suorittamisen ja talousrikosten tutkimisen kautta kullekin tutkijalle on kertynyt, ja minkälaisia tehtäviä ja niitä koskevia tavoitteita hänelle voi osaamisensa pohjalta asettaa.



## 6.6 Kehittämiskohteita talousrikosyksiköiden perehdyttämisessä

Valmentavaan kulttuuriin on esitetty kuuluvaksi luovien, uusien mallien esille tuomisen mahdollisuuksien tukeminen. Se edellyttäisi avointa suhtautumista laadittuihin työskentelymalleihin ja sellaista suhtautumista, jossa toimintavaihtoehtoihin ei suhtauduta ennalta annettuina. Esimerkillisen työskentelyn esille tuomisessa nähdäkseni riski liittyy siihen, että työyhteisössä sankaruuden määrittelyn olisi tapahduttava henkilöstön sisäisesti määrittelemänä, eikä johdon ulkoisesti saneltujen määritelmien kautta. Näin esimerkiksi mallisuorituksien esittelemisessä huomion kiinnittäminen voisi kohdistua siihen, mitä mallia käyttämällä voidaan saavuttaa. Osaamisen kehittämisen menetelmissä perehdyttämisen tukena voisi olla käytettävissä parityöskentelyä ja kehitysprojekteja. Ja nyt tarkoitan siis parityöskentelyssä paria, jonka osaamistasot täydentävät toisiaan annetun tehtävän suhteen. Tavoitteena olisi hiljaisesti siirtää parin sisällä oleva osaaminen molempien osaamiseksi. Kehitysprojekteilla voisi olla ratkaistavissa jokin työyhteisön yksittäinen ongelma, esimerkiksi laadittu verorikosten tutkintailmoituksen laatu, tai alustavassa rikoshyödyn selvittämisessä tehdyt tiedustelut. Samalla projektiryhmän jäsenistä tulisi kyseisen asiakokonaisuuden asiantuntijoita. Erityisesti viime mainitulle osaamistason nousulle tulisi järjestää osaamisen jakamista tukevia prosesseja myös työyhteisöjen sisällä.

Tavoitteita olisi nähdäkseni asetettava sekä tehdyille työsuorituksille, että osaamisen kehittymiselle. Ratkaistavana kysymyksenä on oikeastaan se, miten uudelle talousrikostutkijalle annetaan mahdollisuus vaikuttaa asetettaviin tavoitteisiin, kun esimerkiksi käsitystä suoritettaviin kuulusteluihin käytettävästä ajasta valmisteluineen ei voi olla olemassa. Tähän voisi osaltaan tuoda ratkaisua pyrkimykset selvittää talousrikostutkinnan tyypillisimpien suoritteiden edellyttämiä työmääriä ja tavoitteiden sitomista jollakin tasolla niihin. Tutkimustuloksista ilmennein tavoitin talousrikostutkinnan suoritusta on mitattu päätettyjen juttujen määrän kautta, mutta se ei juttujen laajuuden vaihtelun vuoksi ole mittarina yksinään validi. Niin ikään osaamisen kehittymistä koskevat tavoitteet voisivat kohdistua talousrikosten tutkintaprosessin suorituksissa edellytettävään osaamiseen. Näiden nimeämisessä osaamiskartoitukset voisivat olla keino analysoida prosessissa tarvittavaa osaamista.

Yhtenäisen talousrikostutkijan koulutuspolun rakentamisen hyödyt liittyisivät päällekkäisyyksien vähentämiseen, tarkoituksenmukaisten koulutusten järjestämiseen ja tietojen siirrettävyyteen toimintojen välillä. Tällä hetkellä samoja koulutuksellisia sisältöjä käsitellään Poliisiammattikorkeakoulun täydennyskoulutuksissa, talousrikosyksiköiden järjestämässä työpaikkakoulutuksissa, poliisilaitosten järjestämässä koulutuksissa ja sidosryhmien koulutustapahtumissa. Koulutustilaisuuksien sisältöjen ja osaamistavoitteiden laatimisen kannalta tietoisuus henkilöstön osaamisen lähtötasoista voisi auttaa koulutusaiheiden tarkoituksenmukaisessa suuntaamisessa. Osaamistasojen määrittely ja kuvaaminen olisivat myös omiaan kehittämään myönteistä ammattiylpeyttä ja halua soveltaa käytäntöön kertynyttä ja todennettua osaamista. Dokumentoidut koulutukset ja kuvannut prosessit olisivat siirrettävissä toimintojen välillä. Erityisesti jatkuvasti kehittyvä digitaalisuus antaa lisääntyviä mahdollisuuksien aineistojen laajempaan hyödynnettävyyteen. Verkkokoulutukset ovat vielä talousrikostutkinnan perehdytyksessä

hyödyntämätön, oppimista tukemaan tarkoitettu kokonaisuus. Vaikka tutkimuksessa ilmeni alueellisia eroja perehdytyksessä tarkoituksenmukaisten aihealueiden suhteen, oli yhteneväisyyksiä kuitenkin enemmän. Erityisesti haastavaksi koettuun aineelliseen lainsäädäntöön liittyvissä asiakokonaisuuksissa verkkokoulutusten hyödyntäminen tulisi nähdäkseni kyseeseen.

Poliisissa tulisi jokaisena vuonna käydä ryhmäkeskustelu ja tavoite- ja kehityskeskustelu työyhteisöjen sisällä. Ryhmäkeskusteluissa tulisi arvioida asetettujen tavoitteiden saavuttaminen, asettaa seuraavan vuoden tavoitteet, sekä selvittää ryhmässä olevat ammattitaidon kehittämisen tarpeet. Tavoite- ja kehityskeskustelu taas olisi jokaisen työntekijän oikeus käydä keskustelu lähiesimiehensä kanssa työn tavoitteista, tulevan vuoden tavoitteista, sekä valituista teemoista (Poliisihallitus 2020). Mielenkiintoisesti valittavien teemojen joukossa ovat osaaminen ja perehdytys, molemmat erikseen. Tällä korostettaneen perehdyttämisen merkityksellisyyttä osaamisen kehittämisen keinovalikoimassa ja sen yhteyttä valmentamisen käsitteeseen. Näiden keskustelujen sisältöjä olisi kehitettävissä vaikuttavammiksi. Se tapahtuisi nähdäkseni pilkkomalla tavoitteiden saavuttaminen ja niiden asettaminen keskusteluosapuolien tasolle, sitoen tavoitteet tehtäviin liittyvien prosessien suoritteisiin ja hyödyntäen edellä kuvattuja työmäärien kuvauksia. Laadullisten tavoitteiden osalta asiakasnäkökulmaa olisi tuotavissa esiin laatua määrittävänä tekijänä. Osaamisen kehittämistarpeiden osalta tavoite- ja kehityskeskustelut oli tunnistettu koulutusten suuntaamisen välineeksi luvussa 5.1 esitettyin tavoin.

## 6.7 Jatkotutkimusaiheita

Korruptio pitää aina sisällään valta-aseman väärinkäyttämistä yksityisen hyödyn tavoitteluun. Kansainvälisissä ja kansallisissa lainsäädännöissä on useimmiten eroteltu varsinainen lahjonta muiden etujen tavoittelusta. Lisäksi on eroteltu julkinen ja yksityinen lahjonta, sekä aktiivinen ja passiivinen tekemuoto toisistaan. Yhteistä korruption muodoille on jonkin edun saaminen tai luovuttaminen vastineeksi epätavallisesta, usein laittomasta toiminnasta. (Heimann & Pieth 2018, 37.) Korruption laajempaan käsitteeseen voisi linkittyä yhteisön toiminnassa varojen ja resurssien väärinkäyttäminen omaksi tai lähipiirin hyödyksi. Tyypillisimpiä yhteisön varojen väärinkäytösten muotoja olisivat kavallustyyppiset rikolliset menettelyt ja varojen käytöt laittomin keinoin tai tarkoituksin (Sihvonen & Uusi-Hautamaa 2019, 40). Useat edellä mainituista menettelyistä täyttävät jonkin alaluvussa 3.2 kuvatun talousrikoksen tunnusmerkistön. Korruption vaikuttaman toiminnan laajuuden esiintyminen yhteiskunnassa vaikuttaa varallisuuden ohjautumiseen yhteiskunnan palveluiden rahoittamiseen, sekä yksityisten tahojen mahdollisuuksiin toteuttaa valitsemiaan toimintamuotoja. Hyvä ja tehokas hallintokulttuuri, sekä vähäinen korruptio mahdollistaa yhteiskunnassa paremmin toimivan taloudellisen järjestelmän, hyvät terveystaloudet, korkean koulutustason ja korkeamman elintason (Bullough 2018, 125, 181). Poliisissa on esitetty arvioita, että korruption paljastaminen ja selvittäminen edellyttää laajamittaista selvitystä jo pelkästään oikeudellisten rajanvetokysymysten selvittämiseksi. Lisäksi on tunnistettu, että korruptiota voi tulla esiin hyvin erityyppisten rikosasioiden yhteydessä. Poliisissa onkin nähty tarpeelliseksi kehittää henkilöstön

osaamista korruptiorikollisuuden tunnistamiseksi ja torjuntatoimenpiteiden tehostamiseksi. (POL-2015-3584) Tutkimusta olisi mahdollista suunnata poliisin henkilöstön käsitykseen korruption esiintymisestä rikostutkinnassa, sekä korruptioon liittyvän tietoisuuden kehittämisestä poliisin henkilöstössä.

Teoriataustan talousrikosten tutkintaa kuvanneissa taulukoissa paljastui kiinnostavia eroja talousrikosten tutkinnan osalta. Rikosten paljastumisessa ilmeni lukumääriin liittyviä eroja, jotka eivät selittyne eroilla asukkaiden tai liiketoimintaa harjoittavien yhteisöjen määrissä. Lisäksi kiinnostavia olisivat mahdolliset erot talousrikosluokituksen tulkinnasta eri laitosten talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa. Erityistä huomiota herätti ympäristörikosten voimakas alueellinen vaihtelu, ainakin poliisin tutkittavaksi tulevien rikosten määrän osalta. Tähän ilmiöön tosin saanemme lisävalaistusta jo harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnan toimenpideohjelman etenemisen myötä. Yhtenä hankkeena torjuntaohjelmassa on vähentää piilorikollisuutta ympäristörikoksissa (valtioneuvosto 2020, 20).

Perehdyttäminen on tunnistettu selkeästi omaksi osaamisen kehittämisen kokonaisuudeksi tutkimuskohteena olleissa talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa. Näin voitaneen ajatella, että myös perehdytyksen läpikäyneet talousrikostutkijat olisivat identifioitavissa. Näiltä osin olisi mahdollista tehdä seurantatutkimusta perehdytyksen suorittaneille talousrikostutkijoille. Erityisen mielenkiintoista olisi tietää, miten perehdytyksen suorittaneet kokevat saaneensa tukea talousrikostutkijan polulla, ja millaisia uranäkymiä talousrikostutkinta on tuonut kullekin eteen. Myös kiinnostavaa olisi, ovatko talousrikostutkinnassa perehdytetyt kokeneet perehdyttäjän huomioineen nimenomaan perehtyjän tarpeet osaamisen kehittämisessä.

## 7 Lopuksi

**Valtioneuvoston periaatepäätöksessä** kansalliseksi harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnan strategiaksi ja toimenpideohjelmaksi 2020–2023 (2020) yhdeksi tavoitteeksi on asetettu harmaan talouden ja talousrikollisuuden estäminen. Harmaan talouden torjuntaa tehdään siinä tarkoituksessa, etteivät epärehellisin keinoin toimivat heikennä yhteiskunnan resursseja, jolloin vaihtoehtoisesti ne jouduttaisiin perimään muualta. Lakisääteisten velvoitteiden ja maksujen laiminlyönti pienentää yhteiskunnan ylläpitämiselle välttämättömiä verotuloja (eml, 4).

**Prosessien ja osaamisen** kehittämisen yksi vaikuttavuudeltaan suurimmista merkityksistä syntyy siitä, että resursseja olisi tehokkaan toiminnan myötä vapautettavissa uudenlaisten toimintojen kehittämiseen. Tällä hetkellä harmaata taloutta ja talousrikollisuutta kuvantavat mittarit kykenevät lähinnä mittaamaan vain viranomaistoiminnan määrällisiä toimintoja, kuten verotarkastusten pohjalta määrättyjen verojen määriä, tutkittujen talousrikosten määriä tai haltuun saadun rikoshyödyn määrää. Kun talousrikollisuuden kehityspintoina muun yhteiskunnallisen kehityksen myötä ovat kansainvälistyminen ja ammattimaistuminen, haastavat ne samalla kehittämään torjuntakeinoja.

**Uusia kehittyviä ilmiöitä**, joihin poliisin talousrikostutkinnan perehdyttämisessä ei ole vielä juurikaan otettu näkökulmaa, ovat ainakin ympäristörikosten määrän kasvu, elintarvikerikollisuuden esiinnousu, sekä työperäisen ihmiskaupan tuleminen osaksi talousrikosten piiriä. Kuten aiemmin verorikosten ja velallisen rikosten osalta tapahtui, aletaan yhteiskunnassa yhä laajemmin tunnistaa näiden olemassa olleiden ilmiöiden rikolliset vaikutuspinnat. Poliisi ei voi jättäytyä jälkeen näiden rikosten ymmärtämisessä, vaan niiden torjuntaan on astuttava ennakoivasti. Lisähaasteeksi muodostuu se, että uusien rikostoiminta-alojen ilmoitusvelvollisuusketjut eivät ole vielä muotoutuneet, jolloin rikosten tutkinta edellyttää torjuntaviranomaisen aktiivista paljastamistoimintaa, joka taas edellyttää merkittävää resursointia. Ilman osaamista torjunta ei ole kuitenkaan lainkaan mahdollista.

Uusien rikosilmiöiden lisäksi haasteen osaamisen kehittämislle talousrikostutkinnassa muodostaa digitalouden nopea yhteiskunnallinen kehitys. Rikosilmiöt siirtyvät etenevässä määrin verkkoon, joko siten, että perinteisellä tavalla tehdyn rikoksen teossa hyödynnetään tietoverkkoja tai, kuten kyberrikollisuudessa, tietoverkko mahdollistaa kokonaan uudenlaisen rikollisen tekemuodon. Erilaisten virtuaalivaluuttojen esiinnousu tuottaa myös uudenlaisia mahdollisuuksia rikoshyödyn siirtämiseen ja käyttöön.

**Harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunta** nojaa vahvasti lainsäädäntöön, jonka muodostaman kehyksen sisällä viranomaistoimijat torjuvat rikollisia ilmiöitä. Torjunnan tulisi tukea kansalaisten ja yhteisöjen mahdollisuuksia tehdä laillisia valintoja toiminnoissaan. Rikollisen toiminnan torjunta edellyttäisi, että viranomaisten väliset yhteistyöpinnat toimisivat, koska useimmat rikosilmiöistä sivuavat useiden viranomaisten prosesseja. Tämä tarkoittaa, että talousrikostutkinnan perehdyttämisessäkin painoarvoa on kohdistettava sidosryhmäyhteistyötä mahdollistavan osaamisen kerryttämiseen.

**Tutkimuksen perusongelma** oli kaksiosainen. Ensimmäisessä osassa esitettiin väite, että talousrikosjuttujen tutkintaprosessin työsuoritusten onnistunut suorittaminen edellyttää erityisosaamista. Tätä väitettä todennettiin teoriataustassa kuvattujen talousrikosjuttujen erityispiirteiden, sekä niiden esiintymistä tutkimuksen kohteena olleissa talousrikosten tutkintaa suorittavissa toiminnoissa kuvanneiden määrien kautta. Tutkimusaineistosta etsittiin erityisosaamisvaateita todentavia seikkoja yksiköiden työjärjestyksiin kirjatuihin tehtävistä ja haastatteluiden erityisosaamista kuvanneista vastauksista. Tutkimustulosten, ja niistä tehtyjen johtopäätösten perusteella voidaan sanoa tutkimusongelmassa esitetyn väitteen tulleen todennetuksi.

Tutkimuksen perusongelman toinen osa oli muotoiltu kysymykseksi, jossa etsittiin vastausta tarkoituksenmukaiseen talousrikostutkijoiden perehdyttämiseen tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta. Tutkimustulosten perusteella ratkaisu kysymykseen on työn kautta oppimisen mahdollistaminen, ja työskentelyssä ilmenevissä haasteissa tukeminen kiinteässä vuorovaikutuksessa perehdyttäjän ja perehtyjän välillä. Tavoitteiden saavuttamista tukeviksi seikoiksi ilmenivät perehdyttämisen työtehtävien kohdistuminen yleisimmin talousrikostutkinnassa esiintyvien juttujen tutkintaan, sekä se, että tutkintaprosessia eteenpäin vievien suoritusten tekeminen on alkanut uuden talousrikostutkijan ensimmäisenä työpäivänä. Tutkimusaineistosta myös ilmeni, että perehdyttäminen tapahtuu työnjohtosuhteessa. Näin teoriataustassa esitetyt osaamisen ja prosessin johtamisen mallit olisivat sovellettavissa perehdyttämisen järjestelyissä tutkimuskohteena olleissa poliisilaitosten talousrikostutkintaa suorittavissa toiminnoissa.

Tutkimusaineistosta ilmeni, että osaamisen kehittäminen on poliisihallinnossa laajasti hyväksytty perustekijäksi niin motivoituneen työskentelyn, tavoitteiden saavuttamisen, kuin työn merkitykselliseksi kokemisen taustalla. Voitaneen sanoa, että osaaminen kehittää myös työyhteisössä koettua yhteisöllisyyttä yhteisiksi koettujen kokemusten ja yhdessä saavutettujen tavoitteiden myötä. Lisäksi osaaminen on pohjalla kaikkiin prosesseihin kohdistuvassa kehitystyössä.

Talousrikostutkinnassa perehdyttäminen on valittu osaamisen kehittämisen ensimmäiseksi muodoksi, koska osaamisen kehittämistä voidaan siinä kohdistaa joustavasti niihin työyhteisöosaamisen lajeihin, joita käytännön työskentelyssä onnistuminen edellyttää. Perehdyttämisen suunnitelmallisen toteuttamisen, tavoitteiden asettamisen ja avoimen vuorovaikutuksen kautta työyhteisön on mahdollista ohjata toimintaa tavoitteidensa suuntaan.

## Lähteet

- Abadinsky, H. 2013: Organized crime. 10. painos. Belmont, Wadsworth.
- Alasuutari, P. 2012: Laadullinen tutkimus 2.0. 4. painos. Tampere, Vastapaino.
- Anttila, P. 1996: Tutkimisen taito ja tiedon hankinta: taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälineet. Helsinki, Akatiimi.
- Anttila, P. 2014: Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Helsinki, Metodix.
- Bullough, O. 2018: Moneyland: why thieves & crooks now rule the world & how to take it back. London, Profile Books.
- Deci, E. & Ryan, R. 2012: Motivation, personality, and development in embedded social contexts: An overview of self-determination theory. Teoksessa Ryan, R. 2012: Oxford handbook of human motivation. Oxford, Oxford University Press.
- Fredman, M. & Kanerva, J. & Tolvanen, M. & Viitanen, M. 2020: Esitutkinta ja pakkokeinot. 6. uudistettu painos. Helsinki, Alma Talent.
- Frände, D. 2017: Prosessioikeus. 5. painos. Helsinki, Alma Talent.
- Furman, B. & Pinjola, N. & Rubanovitch, M. 2014: Valmenna onnistumaan. Nyt. Helsinki, Johtajatiimi.
- Geis, G. 2016: The Roots and Variant Definitions of the Concept of "White-Collar Crime". Teoksessa Cullen, F. & Benson, M. & Van Slyke, S. 2016: The Oxford handbook of white-collar crime. Oxford, Oxford University Press.
- HE 66/1988. Hallituksen esitys eduskunnalle rikoslainsäädännön kokonaisuudistuksen ensimmäisen vaiheen käsittäväksi rikoslain ja eräiden muiden lakien muutoksiksi.
- HE 94/1993. Hallituksen esitys eduskunnalle rikoslainsäädännön toisen vaiheen käsittäväksi rikoslain ja eräiden muiden lakien muutoksiksi.
- HE 268/1993. Hallituksen esitys eduskunnalle kätkemisrikosta, luottamusaseman väärinkäyttöä ja velallisen epärehellisyttä koskevien rikoslain säännöksiä muuttamisesta.
- HE 16/1997. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi rikoslain 29 luvun 1 §:n muuttamisesta.
- HE 53/2002. Hallituksen esitys eduskunnalle eräiden rikoslain talousrikossäännösten ja eräiden niihin liittyvien lakien muuttamiseksi.
- HE 59/2002. Hallituksen esitys eduskunnalle työturvallisuuslaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.
- HE 163/2010. Hallituksen esitys laeiksi Harmaan talouden selvitysyksiköstä sekä Verohallinnosta annetun lain 4 §:n muuttamisesta.
- HE 222/2010. Hallituksen esitys eduskunnalle esitutkinta- ja pakkokeinolainsäädännön uudistamiseksi.
- HE 269/2016. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi liiketoimintakiellosta annetun lain muuttamisesta sekä eräksi siihen liittyviksi laeiksi.

- Heimann, F. & Pieth, M. 2018: Confronting corruption: past concerns, present challenges, and future strategies. New York, Oxford University Press.
- Helakorpi, S. 2009: Osaaminen ja sen tunnistaminen työelämän ja koulutuksen yhteisenä haasteena. Ammattikorkeakoulujen verkkojulkaisu. [www.osaaja.net](http://www.osaaja.net). Luettavissa: [https://arkisto.uasjournal.fi/osaaja\\_2009-4/Helakorpi%20PDF.pdf](https://arkisto.uasjournal.fi/osaaja_2009-4/Helakorpi%20PDF.pdf)
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2014: Tutki ja kirjoita. 19. painos. Helsinki, Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hirvonen, M. & Määttä, K. 2018: Harmaa talous ja talousrikollisuus: laajuus, ilmenemismuodot ja torjunta. Helsinki, Edita.
- Hämeen poliisilaitos 2018: Perehdyttäminen Hämeen poliisilaitoksessa. POL-2018-7423.
- Hämeen poliisilaitos 2019a: Keskitetyn tutkintayksikön toiminta ja järjestelyt. POL-2017-38295.
- Hämeen poliisilaitos 2019b: Poliisipalvelulinjan työjärjestys. POL-2014-718.
- Hämeen poliisilaitos 2019c: Rikospoliisisektorin toiminta ja järjestelyt. POL-2017-38292.
- Hämeen poliisilaitos 2020a: Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2020. POL-2020-12248.
- Hämeen poliisilaitos 2020b: Päijät-Hämeen talous- ja petosrikosten toiminta ja järjestelyt. POL-2017-38295.
- Itä-Suomen poliisilaitos 2016: Henkilöstöopas. Mitä meidän jokaisen on hyvä tietää työyhteisöstämme. Sisäinen julkaisu 1/2016.
- Itä-Suomen poliisilaitos 2018: Itä-Suomen poliisilaitoksen strategia. Poliisilaitoksen julkaisu 1/2018. POL-2017-8129.
- Itä-Suomen poliisilaitos 2019: Poliisipalvelut -linjan työjärjestys. POL-2019-55933.
- Itä-Suomen poliisilaitos 2020: Itä-Suomen poliisilaitoksen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2020. POL-2020-19398.
- Itä-Uudenmaan poliisilaitos 2017: Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Suunnitelma. POL-2017-1920.
- Itä-Uudenmaan poliisilaitos 2017: Itä-Uudenmaan poliisilaitoksen poliisilinjan työjärjestys. Määräys. POL-2018-19331.
- Järvinen, P. 2016: Onnistu esimiehenä. Helsinki, Alma Talent Oy.
- Kallio, T. 2018: Uusien talousrikostutkijoiden perehdytys Hämeen poliisilaitoksessa. Opinnäytetyö. Tampere, Poliisiammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2017: Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä, Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kauppinen, T. 2014: Johtamispelin voittaminen: strategisen ketteryyden pelikirja. Espoo, VIA Group.
- KKO 1990:133.
- KKO 1998:56.

KKO 1999:2.  
KKO 2000:74.  
KKO 2000:86.  
KKO 2000:108.  
KKO 2001: 86.  
KKO 2001:87.  
KKO 2005:68.  
KKO 2005:119.  
KKO 2005:144.  
KKO 2006:44.  
KKO 2007:102.  
KKO 2008:18.  
KKO 2010:91.  
KKO 2011:35.  
KKO 2011:38.  
KKO 2011:52.  
KKO 2011:64.  
KKO 2013:92.  
KKO 2017:98.  
KKO 2018:12.  
KKO 2019:93.  
KKO 2019:109.

Koponen, P. 2007: Velallisen rikokset. Teoksessa Lahti, R. & Koponen, P. 2007: Talousrikokset. Suomalaisen lakimiesyhdistyksen julkaisuja, E-sarja N:o 16. Helsinki, Suomalainen Lakimiesyhdistys.

Koponen, P. & Sahavirta, R. 2007: Kirjanpitorikokset. Teoksessa Lahti, R. & Koponen, P. 2007: Talousrikokset. Suomalaisen lakimiesyhdistyksen julkaisuja, E-sarja N:o 16. Helsinki, Suomalainen Lakimiesyhdistys.

Kukkonen, R. 2018: Velallisen rikokset: tunnusmerkistöt ja yleiset opit. Helsinki, Edita.

Kupias, P. & Salo, M. 2014: Mentorointi 4.0. Helsinki, Talentum.

Laamanen, K. & Räsänen, T. & Juutilainen, A. 2016: Innostuva uudistuminen - kestävä kasvu. Helsinki, Teknologiateollisuus ry.



- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2013: Prosessijohtamisen käsitteet. Terms and concepts in business process management. Teknologiateollisuuden julkaisuja. 4. uudistettu painos. Helsinki, Metalliteollisuuden Kustannus Oy.
- Lehtonen, A. 2010: Kirjanpitorikokset. Tampere, Tampereen yliopisto.
- Lehtonen, A. 2011: Veropetoksen tunnusmerkistöä. 3. painos. Tampere, Poliisiammattikorkeakoulu.
- Lounais-Suomen poliisilaitos 2019: Poliisipalvelut -linjan työjärjestys. Ohje. POL-2019-39541.
- Lounais-Suomen poliisilaitos 2020: Lounais-Suomen poliisilaitoksen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2020. Suunnitelma. POL-2020-19071.
- Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020a: Länsi-Uudenmaan poliisilaitoksen henkilöstösuunnitelma 2020–2023. Antti Rinteen hallitusohjelman täytäntöönpano. POL-2019-71484.
- Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020b: Koulutussuunnitelma 2020. POL-2020-13252.
- Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020c: Perekäytösopas.
- Länsi-Uudenmaan poliisilaitos 2020d: Rikostorjuntasektorin työjärjestys. POL-2020-30277.
- Mansikkamäki, S.-T. & Kankaanranta, T. & Ranki, M. & Muttilainen, V. 2017: Talousrikostutkinta poliisissa vuonna 2015: tutkintahenkilöstölle osoitetun kyselyn tuloksia. Tampere, Poliisiammattikorkeakoulu.
- Matikkala, J. 2018: Rikosoikeudellinen vastuu työturvallisuudesta. Teoksessa Frände, D. & Matikkala, J. & Tapani, J. & Tolvanen, M. & Viljanen, P. & Wahlberg, M. 2018: Keskeiset rikokset. 4. laitos. Helsinki, Edita Publishing Oy.
- Mero, A. & Nummela, A. & Kalaja, S. & Häkkinen, K. & Aarresola O. 2016: Huippu-urheiluvallmennus. Lahti, VK-Kustannus Oy.
- Niinimäki, T. 2019: Löysät lahjusrikokset. miksi yhtiöittäminen luo tarpeen tiukentaa lahjusrikoslainsäädäntöä. Teoksessa Nazarenko, S. 2019: Korruptio Suomessa. Helsinki, Into Kustannus Oy.
- Nissinen, P. 2018: Talousrikosyksikön perekäytösjakson esittely. Itä-Uudenmaan talousrikosyksikkö. Powerpoint -esitys.
- Nuutila, A.-M. & Hakamies, K. 2013: Rikokset julkista taloutta vastaan. Teoksessa Lappi-Seppälä, T. & Hakamies, K. & Koskinen, P. & Majanen, M. & Melander, S. & Nuotio, K. & Nuutila, A.-M. & Ojala, T. & Rautio, I. 2013: Rikosoikeus. 4. uudistettu painos. Helsinki, Sanoma Pro Oy.
- Oulun poliisilaitos 2020a: Oulun poliisilaitoksen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2020. POL-2020-309.
- Oulun poliisilaitos 2020b: Poliisipalvelulinjan työjärjestys. POL-2019-5148.
- Pohjanmaan poliisilaitos 2015: Tarkentavia määräyksiä talousrikostutkintaryhmän toimintaan ja tutkittavien juttujen vaiheisiin. Määräys. POL-2015-1997.

Pohjanmaan poliisilaitos 2018: Pohjanmaan poliisilaitoksen perehdytysopas.

Pohjanmaan poliisilaitos 2019: Valmentavan johtamisen koulutussuunnitelma. POL-2019-20022.

Pohjanmaan poliisilaitos 2020: Pohjanmaan poliisilaitoksen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2020. POL-2020-9943.

Poliisiammattikorkeakoulu 2020: Täydennyskoulutuksen peruuttaminen 18.4.-17.5.2020. Päätös. POL-2020-19107.

Poliisihallitus 2013: Tietojen kirjaaminen poliisiasiaintietojärjestelmään (PATJA). Ohje. 2020/2013/5231.

Poliisihallitus 2015: Lahjus- ja muun korruptiorikollisuuden ennaltaestäminen, paljastaminen ja tutkinta. Ohje. POL-2015-3584.

Poliisihallitus 2015: Omaehtoisen opiskelun tukeminen poliisihallinnossa. Määräys. POL-2014-15930.

Poliisihallitus 2016: Ohje tavoite- ja kehityskeskusteluun.

Poliisihallitus 2017: Poliisin henkilöstöstrategia.

Poliisihallitus 2018: Kohti valmentavaa ihmisten johtamista -kehittämishjelma. Kirje. POL-2018-11173.

Poliisihallitus 2018: Ohjaava kirje talousrikostutkinnan nopeuttamiseksi. Kirje. POL-2018-1410.

Poliisihallitus 2018: Syyttäjälle ilmoitettavat rikosasiat, ilmoitusmenettely ja syyttäjän toimenpiteet. Ohje. POL-2018-50758.

Poliisihallitus 2018: Talousrikostutkinnan rahoitus, resurssit, tehostamistoimet, seuranta ja raportointi vuonna 2018.

Poliisihallitus 2019: Poliisin osaamisen kehittämisen strategia.

Poliisihallitus 2019: Talousrikostorjunnan rahoitus, resurssit, tehostamistoimet, seuranta ja raportointi vuonna 2019. Päätös. POL-2019-81.

Poliisihallitus 2020: Poliisi tavoite- ja kehityskeskusteluohje vuodelle 2021. Kirje. POL-2020-53505.

Poliisihallitus 2020: Rikosten esikäsittelytoiminta poliisissa. Ohje. POL-2019-37438.

Poliisihallitus 2020: Talousrikostorjunnan rahoitus, resurssit, tehostamistoimet, seuranta ja raportointi vuonna 2020. Päätös. POL-2020-47.

PolStat 2020: Poliisin tilastotietojärjestelmän tietoja talousrikosluokitelluista ilmoituksista tutkimuksen kohteena olleissa poliisilaitoksissa vuosilta 2015–2020.

Ristikangas, M.-R. & Ristikangas, V. 2017: Valmentava johtajuus. 4. painos. Helsinki, Alma Talent Oy.

- Ryynänen, S. 2019: Kohti valmentavaa johtamista poliisiorganisaatiossa. Esimiesten kokemuksia esimiesvalmentajakoulutuksesta. Opinnäytetyö Yamk. Tampere, Poliisiammattikorkeakoulu.
- Saarikoski, S. 2015: Dettman ja johtamisen taito. Helsinki, WSOY
- Sahavirta, R. 2007: Verorikokset. Teoksessa Lahti, R. & Koponen, P. 2007: Talousrikokset. Suomalaisen lakimiesyhdistyksen julkaisuja, E-sarja N:o 16. Helsinki, Suomalainen Lakimiesyhdistys.
- Salmimies, R & Ruutu, S. 2013: Ratkaisuja esimiestyön haasteisiin. Helsinki, Alma Talent Oy.
- Shelley, L. 2019: Dark commerce: how a new illicit economy is threatening our future. New Jersey, Princeton University Press.
- Sihvonen, J. & Uusi-Hautamaa, L. 2019: Väärinkäytökset yrityksissä: estä, havaitse, korjaa. Helsinki, Alma Talent.
- Sisä-Suomen poliisilaitos 2014: Sisä-Suomen poliisilaitoksen perehdyttämisen toimintamalli. Ohje.
- Sisä-Suomen poliisilaitos 2015: Sisä-Suomen talousrikosyksikkö. Määräys.
- Sisä-Suomen poliisilaitos 2019a: Poliisipalvelulinjan työjärjestys. Työjärjestys. POL-2019-46094.
- Sisä-Suomen poliisilaitos 2019: Rikostorjuntasektori. Määräys. POL-2019-70249.
- Sisä-Suomen poliisilaitos 2019b: Vuoden 2020 tulossopimus. POL-2020-1124.
- Sisä-Suomen poliisilaitos 2020: Sisä-Suomen poliisilaitoksen henkilöstösuunnitelma 2020–2023. Suunnitelma.
- Sisäministeriö 2016: Harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnan toimenpideohjelma vuosille 2016–2020. SMDno-2015-2083. Helsinki, sisäministeriö.
- Sortti, T. 2013: Työturvallisuusrikokset. Helsinki, Edita Publishing Oy.
- Tapani, J. 2018a: Kirjanpitorikokset. Teoksessa Frände, D. & Matikkala, J. & Tapani, J. & Tolvanen, M. & Viljanen, P. & Wahlberg, M. 2018: Keskeiset rikokset. Helsinki, Edita Publishing Oy.
- Tapani, J. 2018b: Velallisen epärehellisyys. Teoksessa Frände, D. & Matikkala, J. & Tapani, J. & Tolvanen, M. & Viljanen, P. & Wahlberg, M. 2018: Keskeiset rikokset. Helsinki, Edita Publishing Oy.
- Tapani, J 2018c: Veropetos. Teoksessa Frände, D. & Matikkala, J. & Tapani, J. & Tolvanen, M. & Viljanen, P. & Wahlberg, M. 2018: Keskeiset rikokset. Helsinki, Edita Publishing Oy.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki, Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tuominen, K. & Laamanen, K. 2011: Prosessijohtamisen toimintamalli. Itsearviointin työkirja. Helsinki, Oy Benchmarking Ltd.

Valtakunnansyyttäjänvirasto 2013: Esitutkintayhteistyötä koskeva ohje. Valtakunnansyyttäjänviraston julkaisusarja nro 7. Helsinki, Valtakunnansyyttäjänvirasto.

Valtioneuvosto 2019: Osallistava ja osaava Suomi - sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:31. Helsinki, valtioneuvosto.

Valtioneuvosto 2020: Harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnan toimenpideohjelma vuosille 2020–2023. Teoksessa Valtioneuvosto 2020: Valtioneuvoston periaatepäätös kansalliseksi harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnan strategiaksi ja toimenpideohjelmaksi 2020–2023. Periaatepäätös.

Valtiovarainministeriö 2020: eOppiva. Valtion digitaalinen oppimisympäristö. HAUS kehittämiskeskus Oy. Luettavissa: [https://lms.eoppiva.fi/mod/scorm/player.php?a=32&currentorg=articulate\\_rise&scoid=66&sesskey=VupQiOoFDc&display=popup&mode=normal](https://lms.eoppiva.fi/mod/scorm/player.php?a=32&currentorg=articulate_rise&scoid=66&sesskey=VupQiOoFDc&display=popup&mode=normal)

Viitala, R. 2015: Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 5. painos. Helsinki, Edita.

Vilka, H. 2015: Tutki ja kehitä. 4. painos. Jyväskylä, PS-kustannus.

Yin, R. 2011: Qualitative research from start to finish. New York, The Guilford Press.

Österberg, M. 2014: Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki, Kauppakamari.

## **Liite**

### **Teemahaastattelun runko**

#### **Perehdyttäminen talousrikostutkinnassa**

Poliisiammattikorkeakoulu

#### **Teemahaastattelun toteutus**

Haastattelija rikosylikonstaapeli Teppo Kallio

Ajankohta

Kesto

Haastateltava henkilö

Asema

Tutkimuksen tavoitteet esitetty ( )

Tutkimuslupa saatu tutkittavalta ( )

Tutkimuseettiset kysymykset huomioitu ( )

#### **Teemat**

Teema 1: Talousrikoksen esitutkintaprosessi

Teema 2: Yksikön/ryhmän tulostavoitteet

Teema 3: Talousrikostutkijan erityisosaamisvaatimukset

Teema 4: Perehdyttämisen osaamistavoitteet

Teema 5: Perehdyttämisen järjestelyt

Teema 6: Perehdyttäjän rooli

Teema 7: Perehdyttämisen työsuoritteet

Teema 8: Perehdyttämisen palautejärjestelmä

Teema 9: Perehdytettyjen työtehtävät ja uraputki

Teema 10: Jatkokoulutuksen tarve