

TAMPEREEN YLIOPISTO

PRO GRADU TUTKIELMA

POLIISIN ENNALTA ESTÄVÄN TOIMINNAN
VALTAKUNNALLINEN OHJAUSRYHMÄ -
Ennalta estävän työn vaikuttavuutta käytäntöön

Virpi Nättiaho
Turvallisuushallinnon maisteriohjelma
Johtamiskorkeakoulu
Marraskuu 2016
Ohjaaja: Sirpa Virta

TIIVISTELMÄ

Tampereen Yliopisto Johtamiskorkeakoulu, turvallisuushallinto
Tekijä: Virpi Nättiaho
Tutkielma nimi: Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallinen ohjausryhmä - ennalta estävän työn vaikuttavuutta käytäntöön
Pro gradu - tutkielma: 70 sivua + 9 liitesivua
Aika: Syksy 2016
Avainsanat: Ennalta estävä poliisitoiminta, tietojohdoisuus, vaikuttavuus strategia, tulosohejaus, arviointi, johtaminen

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on arvioida Poliisihallituksen asettaman poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toimintaa ja tehtäviä kyselyllä. Kysely on tehty ohjausryhmän 15 varsinaiselle jäsenelle. Kyselyyn vastasi 12 jäsentä.

Kyselyn avulla selvitettiin jäsenten näkemyksiä siitä millaisena he kokevat ohjausryhmätyöskentelyn ja millainen vaikuttamismahdollisuus heillä on ohjausryhmätyöskentelyn kautta koko organisaation ennalta estävään toimintaan. Tämän työn tavoitteena on siis koota sellaista tietoa, jolla on vaikutusta ohjausryhmän työskentelyyn kehittämisen ja motivaation kannalta, jotta ohjausryhmässä saadaan parhaat mahdolliset tulokset poliisin ennalta estävää toimintaa toteutettaessa.

Tässä tutkimuksessa arvioidaan myös poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän peruslähtökohtia ja toimintaedellytyksiä:

1. Täyttääkö arvioinnin kohde tehtävänsä eli pystytäänkö sillä vastaamaan oikeaan tarpeeseen?
2. Tarjoaako arvioinnin kohde hyvän keinon saavuttaa tavoiteltu tulos eli voidaanko sen toiminta arvottaa menestyksekkääksi?

Tutkimuksen tutkimusote on laadullinen ja tutkimuksen tulokset on analysoitu ja toimintaa arvioitu sisällön analyysiä käyttäen. Tutkimuksen avulla saadut tulokset osittivat sen, että poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän toiminta on käynnistynyt hyvin ja toimintaa viedään koko ajan eteenpäin. Poliisin ennalta estävän ohjausryhmän työskentelytavoissa on isoja tavoitteita ja haasteita, jotka vaativat toimenpiteitä, jotta poliisin ennalta estävän ohjausryhmän toiminnalla pystytään saavuttamaan tarvetta vastaavaa tulosta.

Sisällys

1. Johdanto	3
1.1 Tutkimuksen tausta ja lähtökohdat	3
1.2. Tutkimuksen tavoite.....	15
1.3 Tutkimuksen rakenne	16
2. Keskeiset käsitteet ja alan aiempi tutkimus	17
2.1 Keskeisiä käsitteitä.....	17
2.2. Alan tutkimuksesta.....	23
2.3. Alan kirjallisuudesta ja tutkimuksesta	27
3. Tutkimusongelma ja aineisto	28
3.1 Tutkimuskysymykset	28
3.2. Kyselyn kohderyhmä ja kerätty aineisto	30
4. Tutkimusmenetelmä ja arviointiteoria	31
4.1. Kyselytutkimus	31
4.2. Arviointiteoria.....	32
4.4. Arviointi ja oppiminen	33
4.3. Arviointiprosessi	35
4.4. Arviointitutkimuksesta.....	37
5. Oppiva organisaatio	39
5.1. Yksilö oppivassa organisaatiossa.....	41
5.2. Johtaminen oppivassa organisaatiossa	42
6. Sisällönanalyysi ja laadullinen tutkimus.....	43
6.1. Sisällön analyysistä.....	44
6.2. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus	45
6.3. Kerätyn aineiston analysointi.....	46
7. Tutkimuksen tulokset.....	47
7.1. Miksi juuri sinut on valittu ohjausryhmään?.....	48
7.2. Millaisena ohjausryhmän jäsenet näkevät tehtävänsä ohjausryhmässä?	50
7.3. Minkälaisen vastuun ohjausryhmän jäsenet kokevat ohjausryhmätyöskentelyllä olevan?	52
7.4. Millaisia tavoitteita ohjausryhmätyöskentelylle voi asettaa tulevaisuudessa?	54
7.5. Millä tavoin ohjausryhmän jäsenet kehittäisivät ohjausryhmän toimintaa?	56

7.6. Miten ohjausryhmänryhmän jäsenet jakavat tietoa ohjausryhmätyöskentelystä organisaatiossa?	57
7.7. Miten ohjausryhmän jäsenet tuovat esille yksikköjen ennalta estävän toiminnan ehdotuksia ohjausryhmätyöskentelyssä?	58
7.8. Miten oma yksikkösi tukee ohjausryhmän työskentelyä?	58
7.9. Mitkä asiat ohjausryhmän jäsenet näkevät yleisesti tärkeinä huomioon otettavina asioina poliisin ennalta estävässä toiminnassa?	59
7.10. Vapaa sana ohjausryhmätyöskentelystä	59
7.11. Tulosten luotettavuudesta	60
7.12. Jatkotutkimusehdotuksia	62
8. Johtopäätökset	63
9. Poliisin ennalta estävän toiminnan tulevaisuus	65
Lähteet	71
Liitteet	75

1. Johdanto

1.1 Tutkimuksen tausta ja lähtökohdat

Tutkimuksessa on tarkoituksena tarkastella Poliisihallituksen asettaman poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toimintaa ja tehtäviä. Tutkimuksessa tarkasteltava aineisto hankitaan asetetun ohjausryhmän varsinaisilta jäseniltä kyselyn avulla. Ohjausryhmän toimintaa ja tekemistä tarkastellaan kyselyllä saatavan tiedon kautta verraten tuloksia tutkimuksessa esitettyyn teoriaan. Tutkimuksessa aihe on rajattu koskemaan poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän jäsenten työskentelyä ja toimintaa ohjausryhmässä. Teoria osuus on koottu poliisin ennalta estävän valtakunnallisen ohjausryhmään läheisesti liittyvistä käsitteistä ja ohjausryhmän toimintaan vaikuttavista teorioista, kuten arviointiteoriasta ja oppivan organisaation teoriasta. Tutkimukseen liittyy oleellisesti strateginen ohjaus ja sen arviointi. Strategista ohjausta ja arviointia on käsitelty poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän näkökulmasta.

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisesta ohjausryhmän toiminnasta ei ole tehty tietojeni mukaan aiempaa tutkimusta. Ohjausryhmä on perustettu vuonna 2015 toukokuun lopulla. Ajatus tämän tutkimustyön aiheesta heräsi Tarja Mankkisen Tampereen yliopistolla pitämillä luennoilla, Mankkinen toimii sisäasianministeriössä turvallisuuden sihteeristön päällikkönä. Hän esitti idean, että tämänkaltaiselle tutkimustyölle voisi olla tarvetta ohjausryhmätyöskentelyn kehittämisessä. Strategista johtamista käsittelevän tutkimuksen mukaan arvioinnin ja tutkimustyön kytkeminen hankkeisiin jo niiden alkuvaiheessa on hyödyllistä, jotta hankkeista saadaan paras hyöty ja toivottu tavoite täytettyä.

Ennalta estävä toiminta on poliisin tärkeä ja keskeinen painopistealue. Suomessa ennalta estävä poliisitoiminta on alkanut 1930-luvulla vapaaehtoisena nuorisopoliisitoimintana. Poliisi alkoi antaa liikennevalistusta, koska liikennemäärät ja onnettomuudet olivat alkaneet kasvaa. Vapaaehtoista työtä poliisit tekivät virka-ajan ulkopuolella. Poliisin ennalta estävä toiminta alkoi vakiintua 1960-luvulla, jolloin kouluissa alettiin pitää opastavia ja ohjeistavia luentoja. 1970-luvulla työstä tuli virallista poliisitoimintaa. Ennalta estävään toimintaa liittyvää poliisin neuvontatoimintaa on alettu antaa 1940-luvulla muutamissa suurissa kaupungeissa, joissa se on jatkunut viime vuosiin saakka.

1980-luvulle tultaessa alettiin ennalta estävää toimintaa painottaa voimakkaasti poliisitoiminnassa. Sisäasiainministeriö antoi yleiskirjeet poliisiin lähitoiminnasta, suojausneuvonnasta, omaisuuden merkinnästä ja nuorisotyöstä. Samoin asetettiin useita työryhmiä, joiden tehtävänä oli suunnitella ennalta estävän toiminnan erilaisia muotoja. (Sisäasiainministeriö 1987, 16.)

Jo vuonna 1987 poliisin ennalta estävän toiminnan strategiaa suunnitelleen työryhmän mietinnössä (Sisäasiainministeriö 1987, 76) on pohdintoja ennalta estävän toiminnan ongelmista, jotka ilmenevät myös tänä päivänä. Poliisin ennalta estävästä toiminnasta puuttuu tavoitteellisuus ja pitkäjänteisyys. Toimintaan ei ole ollut yhdenmukaisia malleja, vaan ennalta estävää toimintaa on toteutettu poliisilaitoksittain oman mallin mukaan, joissakin enemmän, toisissa vähemmän. Tämän seurauksena toiminta ei ole ollut selkeästi johdettua ja yhteneväistä, eikä arvioitavissa ja mitattavissa valtakunnallisesti.

Poliisihenkilöstön asenteet ennalta estävää toimintaa kohtaan ovat jo kolmekymmentä vuotta sitten olleet jopa kielteisiä, valitettavasti suurta asennemuutosta ei voida sanoa tapahtuneen. Ennalta estävää poliisin toimintaa ei ole mielletty koko henkilöstölle kuuluvaksi, vaan erilliseksi poliisin suorittamaksi tehtäväksi. Ennalta estävän poliisitoiminnan onnistumisen kannalta koko henkilöstön myönteinen asennoituminen on ensiarvoisen tärkeää.

Miksi asenteen ovat näin? Yksi selitys voi olla se, että ennalta estävän toiminnan merkitystä on vaikea perustella henkilöstölle ja myös ylemmälle poliisi- ja valtiojohdolle. Perustelujen ja merkityksen selvittämisen puute johtuu siitä, että ennalta estävän poliisitoiminnan vaikuttavuutta on vaikeaa mitata. Ennalta estävään toimintaa ei ole luotu luotettavia arviointijärjestelmiä, joihin voitaisiin nojata. Ennalta estävän toiminnan tuloksia ei ole saatu lukuina paperille. Ennalta estävän poliisitoiminnan taustalla on paradoksi. Kaikki tietävät, että tehokkaasti hoidettu ennalta estävä toiminta on parhaimmillaan erittäin tuloksellista ja edullista mutta silti ennalta estävän toiminnan tekemiseen ei ole löydetty sellaista strategiaa ja malleja, että se tuottaisi toivottua mitattavaa merkityksellistä tulosta.

Mitä ennalta estävälle poliisitoiminnalle kuuluu tänä päivänä? Alla on suora lainaus poliisin ennalta estävän toiminnan strategian visiosta poliisin internet sivuilta: (Poliisi, luettu 25.10.2016)

"Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian visio on: "Vähemmän rikoksia, enemmän turvallisuutta - yhdessä ennakoivasti toimien".

Poliisin ennalta estävässä toiminnassa on keskeistä väkivallan vähentäminen, verkostoyhteistyön tehostaminen, tietojohtoisuuden vahvistaminen ja sosiaalisen median hyödyntäminen. Työn tavoitteena on, että vaikutukset ilmenevät hyötynä pitkällä aikavälillä toiminnan tehostumisena, rikosten vähenemisenä ja turvallisuuden lisääntymisenä.

Poliisin ennalta estävän toiminnan strategialla ei ole merkittäviä tai olennaisia taloudellisia vaikutuksia, on kuitenkin huomioitava, että Poliisihallituksen toimeenpanosuunnitelmassa määritetään, miten ja millä toimenpiteillä strategian linjaukset saavutetaan, jonka takia tässä vaiheessa ei ole vielä mahdollista suorittaa tyhjentävää taloudellisten tai muiden vaikutusten arviointia. Strategian ja siihen liittyvän toimeenpanosuunnitelman johdosta voi ilmetä paikallista tarvetta resurssien uudelleen kohdentamiseen. Henkilöstön näkökulmasta strategialuonnos vaikuttaa siten, että vastuu ennalta estävästä toiminnasta jakautuu laajemmin poliisihallinnossa ja ennalta estävän toiminnan arvostus lisääntyy.

Poliisin ennalta estävän toiminnan strategiassa vuosille 2014–2018 on kirjattu toimenpiteeksi poliisin ennalta estävän toiminnan kokonaisstrategian laadinta. Sisäasianministeriön poliisiosasto asetti 13.9.2013 poliisin ennalta estävän toiminnan kokonaisstrategiaa valmistelevan työryhmän, joka on edellä mainitun poliisin ennalta estävän toiminnan vision 2014–2018 taustalla;

"Vähemmän rikoksia, enemmän turvallisuutta - yhdessä ennakoivasti toimien".

Sisäasianministeriön julkaisussa (2014,1) määritellään poliisin ennalta estävän toiminnan olevan poliisin kaikkeen toimintaan poikkileikkaavasti sisältyvä toimintatapa, jota tehdään poliisiorganisaation kaikilla tasoilla alueellinen ja ihmisten yhdenvertaisuus huomioiden. Toiminta muodostuu kokonaisuudesta, johon kuuluu:

1. ennalta estävästi suoritettu jokapäiväinen poliisin toiminta
2. erityistoiminta, jossa poliisi toteuttaa toimenpiteitä ensisijaisena tavoitteenaan ennalta estävä turvallisuuden parantaminen.

Julkaisussa määritellään ennalta estävää poliisin toimintaa seuraavasti: Poliisi tuntee toimintaympäristön, ennakoi sen muutokset, luo luottamuksellisen suhteen keskeisten kumppaneiden kanssa yhdessä luotuja toimintaprosesseja hyödyntäen. Kohdennettujen toimien avulla poliisi tunnistaa syrjäytymisen ja rikollisuuden taustalla olevia paikallisia ja yksilöllisiä tekijöitä ja pystyy vaikuttamaan niiden syntymekanismeihin ennakoivasti ja tarkoituksen mukaisesti. (Sisäasianministeriö 2014, 1.)

Sisäasiainministeriön työryhmä on esittänyt poliisin ennalta estävän toiminnan strategisiksi linjauksiksi vuosille 2014–2018 seuraavat kahdeksan kohtaa. Linjauksen neljä ensimmäistä kohtaa koskevat kaikkea poliisitoimintaa ja neljä seuraavaa poliisin viestintää, erityistoimintaa, yhteistyötä, valvonta- ja hälytystoimintaa, rikostutkintaa ja lupahallintoa. (Sisäasianministeriö 2014, 3-6):

1. Poliisin ennalta estävä toiminta on kokonaisvaltaisesti ja tietojohtoisesti suunniteltua, järjestettyä, johdettua ja toteutettua tavoitteellista toimintaa turvallisuuden parantamiseksi ja rikosten torjumiseksi.

- Toiminta on suunniteltua, organisoitua ja johdettua toimintaa poliisiorganisaation kaikilla tasoilla.
- Poliisin ylijohdo laatii ennalta estävän toiminnan strategisen toimeenpanosuunnitelman, johon pohjautuen ennalta estävää poliisin toimintaa suunnitellaan, järjestetään, johdetaan ja toteutetaan poliisiyksiköissä.

2. Ennalta estävän toiminnan tehokkuus edellyttää asetetun tavoitteen saavuttamiseksi painopisteiden määrittämistä, kohderyhmien tunnistamista ja toiminnan kohdentamista sekä uusien toimintatapojen löytämistä.

- Toiminnan perustana ovat alueellisen ja paikallisen toimintaympäristön erityispiirteet huomioiva tavoitteen asettelu, painopisteiden valinta ja kohderyhmien määrittely.
 - Analysoidun tiedon avulla voidaan tunnistaa ilmiöitä ja turvallisuutta vaarantavia tekijöitä ja niihin kohdistetaan tavoitteellista toimintaa hyödyntäen tuloksellisia toimintamalleja.
- Painopisteiden ja kohderyhmien valinnassa huomioidaan alueelliset erot ja olosuhteet ja eri ryhmien erityistarpeet.
- Toiminnan vaikuttavuuden lisäämiseksi ennalta estävässä toiminnassa hyödynnetään ajantasaista teknologiaa ja vastaavia keinoja sekä

asiakaslähtöisiä keinoja, joissa otetaan huomioon moniviranomais- ja sidosryhmäyhteistyö.

3. Ennalta estävän toiminnan vaikuttavuutta seurataan ja arvioidaan säännöllisesti poliisihallinnon eri tasoilla toiminnan ohjaamiseksi ja kehittämiseksi.

- Poliisin ennalta estävän toiminnan riittävä yhdenmukaisuus ja alueiden välinen yhdenvertaisuus varmistetaan valtakunnallisella ja alueellisella seurannalla ja arvioinnilla.
- Tavoitteellinen ennalta estävä toiminta edellyttää toiminnan jatkuvaa seuranta ja arviointia, jotta painopisteet voidaan määrittää ja toimintaa kohdentaa ajantasaisesti.
- Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosuunnitelman toteuttamista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti.
- Toimeenpanosuunnitelmassa määritellään toiminnan arviointitapa ja seurannan mittarit.

4. Ennalta estävä viestintä on aktiivista ja suunniteltua, nostaa esiin turvallisuuden haitallisesti vaikuttavia ilmiöitä, tiedottaa ennakoivasti ja osallistaa ihmiset vaikuttamaan turvallisuuden edistämiseen.

- Ennalta estävä viestintä on informatiivista, valistavaa ja neuvovaa sekä edistää ihmisten osallistumista vaikuttamalla asenteisiin, tietoihin ja käyttäytymiseen.
- Poliisi on helposti lähestyttävä ja tarjoaa aidon mahdollisuuden vuorovaikutukseen.
- Viestinnän avulla voidaan parhaimmillaan saada hyviä ennalta estäviä tuloksia ja vaikuttavuutta. Viestinnässä suunnitellaan ja kehitetään tapoja, joiden avulla lisätään yhteiskunnan turvallisuutta.
- Poliisin ennalta estävä viestintä on ammattitaitoista, palvelevaa ja tehokasta ja viestinnässä on valtakunnallisesti yhteiset toimintatavat.

5. Ennalta estävä erityistoiminta edellyttää erikoistuneita, ammattitaitoisia ja motivoituneita osaajia, jotka toimivat tiiviissä yhteistyössä muiden viranomaisten ja sidosryhmien kanssa ja löytävät uusia toimintatapoja ja kumppaneita vaikuttavuuden saavuttamiseksi.

- Ennalta estävä erityistoiminta edellyttää laaja-alaista turvallisuusosaamista ja kykyä tehdä moniammatillista ilmiö- ja yksilötason yhteistyötä keskeisten toimijoiden kanssa.
- Erityistoiminnan kohderyhminä ovat sellaiset asiakasryhmät ja asiakkaat, joiden turvallisuusongelmien ratkaisu edellyttää laaja-alaisempaa lähestymistapaa tai moniammatillista työtä.
- Verkostoitumista hyödynnetään ennalta estävässä osaamisessa ja moniammatillisessa yhteistyössä huomioimalla kolmannen sektorin ammattitaito.

6. Ennalta estävässä rikostorjunnassa hankitaan, käsitellään ja jaetaan tietoja, tunnistetaan asiakkaan tarpeet ja vaikutetaan rikoksen teon taustasyihin sekä opastetaan asiakas palveluiden piiriin rikosten ennalta estämiseksi.

- Ennalta estävän rikostorjunnan lähtökohtana on laadukas ja tehokas rikosten paljastaminen ja selvittäminen, mikä lisää kiinnijäämisriskiä ja vähentää rikoksia.
- Rikostutkinnassa huomioidaan ennalta estävyys puuttamalla varhaisessa vaiheessa rikoskierteeseen ajautumiseen ja ohjataan uhri ja tekijä oikeiden palveluiden piiriin.
- Rikostutkinnassa huomioidaan rikostyyppien erityispiirteet ja toimenpiteiden ennalta estävä vaikutus rikos- ja turvallisuusriskeihin.

7. Ennalta estävässä valvonta- ja hälytystoiminnassa sekä liikennevalvonta- ja liikenneturvallisuustyössä tehdään yhteistyötä keskeisten toimijoiden kanssa ja kohdennetaan aktiivista toimintaa tietojohtoisesti.

- Ennalta estävän valvonta- ja hälytystoiminnan sekä liikennevalvonta ja liikenneturvallisuustyössä lähtökohtana on laadukas ja tehokas poliisityö, jossa tietojohtoisesti kohdennetaan toimenpiteitä paikalliset ja ajalliset erityispiirteet huomioiden.
- Turvallisuutta vaarantavia riskitekijöitä tunnistetaan ja niihin puututaan vähentämällä niitä aktiivisesti rikostorjunnan tavoitteet huomioiden.
- Toiminnassa hyödynnetään sidosryhmiä, joiden avulla pystytään lisäämään vaikuttavuutta.
- Liikenneturvallisuusstrategia valmistellaan erikseen.

8. Ennalta estävä lupahallinto vaikuttaa turvallisuusriskeihin, rikosten syntymahdollisuuksiin ja järjestäytyneen rikollisuuden toimintaedellytyksiin.

- Ennalta estävää lupaharkintaa ja -valvontaa toteutetaan laadukkaasti ja yhdenmukaisesti ajantasaisen toimintamallien ja -prosessien mukaisesti.
- Tunnistamalla väärinkäyttömahdollisuudet poliisin lupahallinnon prosesseissa ja kohdistamalla sinne voimavaroja toteutetaan osaltaan tehokkaasti poliisin ennalta estävää työtä rikosten ehkäisemiseksi.
- Ennalta estävä toiminta poliisin lupahallinnossa perustuu ajantasaiseen poliisiyksiköiden eri linjojen tuottamaan tietoon. Poliisin lupahallinnossa saatua tietoa ja tuotettua materiaalia käytetään aktiivisesti ja tehokkaasti hyväksi poliisiyksiköiden muilla toimilinjoilla ennalta estävässä toiminnassa.

Sisäasianministeriön poliisiosasto on kirjeessä 22.1.2014, SM032:00/2013 velvoittanut Poliisihallitusta laatimaan poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosuunnitelman (Poliisihallitus kirje 02.06.2014, 1). Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosuunnitelma on kyseisen kirjeen liitteenä. Liitteen toimeenpanosuunnitelmassa todetaan, kohdassa 11. hankkeen ohjausryhmästä, seuraavaa: Poliisihallitus perustaa valtakunnallisen poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän. Poliisihallituksen ennalta estävän toiminnan koordinointi ja ohjaus tapahtuu ohjausryhmää hyödyntäen sekä ennalta estävän toiminnan hankkeen ohjaus, tavoitteiden toteutumisen seuranta ja valvonta ovat myös ohjausryhmän tehtäviä. Ohjausryhmä tukee hankkeen toteutumista. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 7.)

Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosuunnitelma määrittelee poliisilaitosten ja valtakunnallisten ennalta estävän toiminnan tulossopimuksissa vuonna 2014. Poliisilaitosten vuoden 2014 tulossopimuksissa ennalta estävä rikostorjunta mainitaan yhtenä keskeisenä painopisteenä. Valvonta- ja hälytystoiminnan osalta tulossopimuksissa viitataan suoraan poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimenpiteisiin. Liikenneturvallisuuden osalta hyödynnetään Road Policing -hankkeen käyttöönottoa ja sen sisältäviä ennalta estäviä toimenpiteitä. Poliisin lupapalvelut eivät ole erikseen mainittuna, vaan sen toiminnan katsotaan itsessään kuuluvan kaikkeen ennalta estävään toimintaan. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 1.)

Poliisilaitosten tulee toteuttaa tulossopimusten mukaisesti ennalta estävän strategian tavoitteita ja aloittavat strategiassa mainitut toimenpiteet ennalta estävän toiminnan kehittämiseksi. Toimenpiteet voivat olla jo käytössä olevien mallien jatkamista ja edelleen kehittämistä, paikalliset tarpeet olosuhteet huomioiden. Käytössä olevien mallien rinnalle kehitetään tarpeen mukaan uusia toimintamalleja johdetusti. Asetettuja tavoitteita ja toimenpiteitä seurataan ennalta estävän toiminnan hankkeen ohjausryhmässä sekä tulosohjausprosessin osana. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 1.)

Poliisin valtakunnalliset yksiköt käynnistävät toimenpiteet poliisin ennalta estävän strategian toteuttamiseksi. Toimenpiteitä tarkistetaan tarvittaessa välitulokeskusteluissa ja vuoden 2015 tulokeskusteluissa sekä muussa yhteistyössä Poliisihallituksen kanssa. Valtakunnallisten yksiköiden tulee kiinnittää huomioita etenkin siihen, miten ne voisivat omalla toiminnallaan tukea poliisilaitoksia poliisin ennalta estävän strategian toimeenpanossa. (Poliisihallitus liite 02.06. 2014, 1-2.)

Keskusrikospoliisi

Keskusrikospoliisi tukee poliisilaitoksia ennalta estävän strategian toimeenpanossa koskien kansainvälisiä, järjestäytyneen, ammattimaisen, taloudellisen ja muun vakavan rikollisuuden torjunnan osa-alueita. Keskusrikospoliisi pitää tilannekuvaa, rikostorjunnan asiantuntijapalveluita sekä rikostorjunnan menetelmien kehittämistä. Keskusrikospoliisi suunnittelee edellä mainittujen osa-alueiden pohjalta oman ennalta estävän toiminnan hankkeen. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 2.)

Poliisiammattikorkeakoulu

Poliisiammattikorkeakoulun erityiset vastuut ennalta estävässä toiminnassa ovat strategian toimeenpanossa tietojohtoisuuteen, analyysitoimintaan, koulutukseen, ennalta estävän materiaalin tuottoon ja seminaareihin liittyvissä asioissa. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 2.)

Suojelupoliisi

Suojelupoliisin vastuu ennalta estävässä toiminnan strategian toimeenpanossa on poliisilaitosten toimintaa tukevissa asioissa koskien terrorismintorjuntaa, laittoman tiedustelun torjuntaa ja turvallisuustyötä. Edellä mainittujen osa-alueiden pohjalta

suojelupoliisi suunnittelee oman ennalta estävän toiminnan hankkeen. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 2.)

Ennalta estävä toiminta poliisin tulossopimuksissa 2015 on edelleen yksi keskeisistä painopisteistä. Strategian toteuttamiseen liittyy erityisesti valvonta- ja hälytystoiminnan, liikenneturvallisuuden ja rikostorjunnan sekä lupapalveluiden kaikkien toimintojen prosessien yhteisvaikuttavuus, joka tukee ja edistää tietojohdoista ennalta estävää toimintaa. Valtakunnallisten yksiköiden kanssa Poliisihallitus määrittelee ennalta estävän toiminnan valtakunnalliset tavoitteet yhteistyössä valtakunnallisten yksiköiden ja poliisilaitosten kanssa osana tulohjausprosessia. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 2.)

Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosuunnitelman tavoitteena on yhteiskunnan turvallisuuden parantaminen ja rikosten torjunta. Toiminnan tavoitteena on sisältyä kaikkeen poliisitoimintaan ja toimintaa toteutetaan kaikilla poliisiorganisaation tasoilla. Tulohjattujen ennalta estävän toiminnan hankkeiden tavoitteena on lisäksi ennalta estävän toiminnan mittareiden kehittäminen. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 2.)

Poliisin ennalta estävän toiminnan kokonaisuus on esitelty edellä strategian toteuttamista linjaavassa kahdeksassa kohdassa. Poliisin ennalta estävä toiminta on ennalta estävästi suoritettua jokapäiväistä poliisin toimintaa ja erityistoimintaa, jossa poliisi toteuttaa toimenpiteitä ensisijaisena tavoitteena ennalta estävä turvallisuuden parantaminen. Strategisesti tulohjattu ennalta estävä toiminta toteutetaan poliisilaitoksissa hankkeina. Ennalta estävän toiminnan tehostaminen toteutetaan hankkeistamalla tehtävät toimenpiteet. Esitetyt hankkeet ja tehostamistoimenpiteet Poliisihallitus yhdistää valtakunnalliseksi kokonaisuudeksi ja hankkeiden toimenpiteitä ja niiden painotusta voidaan tarvittaessa yhdistää. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 3-4.)

Hankkeiden toimenpiteinä edellytetään seuraavia asioita:

Johtaminen:

1. Johtaminen hankkeissa tulee olla päällystötasoista
2. hanke tulee olla organisoitu
3. hankkeen viestintä on johdettua.

Tietojohdoisuus ja analyysi:

1. Hankkeen tulee perustua tietojohdoisuuteen ja analyysiin
2. toiminta tulee olla ongelmakeskeistä
3. analyysi on osa tehokasta ja suunnitelmallista toimintaa.

Yhteistyö ja osaamisen varmistaminen:

1. Tehdään yhteistyötä suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti viranomaisten ja muiden paikallisten toimijoiden kanssa
2. Poliisihallitus ja Poliisiammattikorkeakoulu tukevat hankkeita
3. hankkeisiin liittyy aktiivinen työpaikkakoulutus.

Prosessien yhteisvaikuttavuus:

1. Hankkeisiin tulee sitouttaa valvonta- ja hälytystoiminta, liikenneturvallisuus, rikostorjunta ja lupapalvelut
2. hyödynnetään tehokkaita tiedonvaihdon käytäntöjä
3. hankkeet ovat prosesseiltaan yhteisvaikuttavia.

Sosiaalinen media:

1. Hankkeissa hyödynnetään sosiaalista mediaa poliisin näkyvyydessä
2. sosiaalisen median käytön kehittäminen on johdettua
3. nettipoliisitoiminta on organisoitua ja johdettua sekä tehokasta ja kattavaa asetettuihin tavoitteisiin perustuvaa toimintaa.

Mittarit:

1. Hankkeen keskeisenä tavoitteena on ennalta estävän toiminnan mittareiden tietojohdoinen kehittäminen.

Johtaminen ja organisointi takaavat hankkeen kehittämisen ja uusien toimintatapojen käyttöön otton. Poliisihallitus tukee osaltaan poliisilaitoksia analyysitoiminnan kehittämisessä, siten että analyysitoiminta tukee paremmin ennalta estävää toimintaa ja resurssien oikeaa kohdentamista. Poliisilaitokset ja valtakunnalliset yksiköt laativat poliisin ennalta estävän toiminnan hankesuunnitelmat ja Poliisihallitus yhdistää hankkeet yhdeksi kokonaisuudeksi sekä yhtenäistää hankkeet. Esitetyt hankkeet käsitellään hankemenettelyprosessissa ja hankkeen tavoitteiden

toteutumista seurataan hankkeen ohjausryhmässä sekä osana hankeprosessia. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 4-5.)

Poliisiammattikorkeakoululle on asetettu erityinen vastuu poliisin ennalta estävän strategian toimeenpanossa. Poliisiammattikorkeakoulun tietojohtoisuuteen ja analyysitoimintaan liittyvä projekti kytetään mukaan poliisin ennalta estävän toiminnan strategian täytäntöönpanon kokonaisuutta. Poliisilaitokset ja valtakunnalliset yksiköt saavat hankkeisiinsa tukea ja auditointia Poliisiammattikorkeakoululta yhteistyössä poliisihallituksen kanssa. Poliisiammattikorkeakoulun perus-, jatko- ja täydennyskoulutuksen opintosuunnitelmiin lisätään poliisin ennalta estävän strategian mukaiset painotukset siten että ennalta estävä toiminta sisältyy kaikkeen koulutukseen, eikä sitä pidetä erillisenä opetusaiheena. Koulutuksen tavoitteena on kehittää ja edistää poliisin yleistä arvomaailmaa, asenneilmapiiriä ja toiminnallisuutta sekä yhteistyökykyä entistä myönteisemmäksi ennalta estävää toimintaa kohtaan. Edelleen järjestetään ennalta estävän seminaareja ja kohdennettua koulutusta. Poliisiammattikorkeakoulun tulossopimuksen ja liiketoimintasuunnitelman mukaisesti voidaan kehittää myös ennalta estävän toiminnan koulutusmateriaalia ja tuotteita eri kohderyhmille. Materiaalin tuotantoa kohdennetaan toistaiseksi hallintoon osaksi työpaikkakoulutusta. Materiaalia tuotetaan teemalla: Ennalta estävä toiminta ennen, nyt ja tulevaisuudessa. Tuotannosta ovat vastuussa Poliisihallitus ja Poliisiammattikorkeakoulu yhteistyössä. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 6.)

Poliisiammattikorkeakoululla järjestettiin poliisin ennalta estävän toiminnan hankeseminaari 24.-25.9.2014, jossa poliisilaitokset ja valtakunnalliset yksiköt esittelivät hankesuunnitelmansa. Seminaarissa käsiteltiin muun muassa hankkeiden yhtenäistämistä. Poliisihallituksen tehtäväksi jäi suunnitella ja johtaa hankkeiden kehittämistä, seuraamista ja valvontaa sekä niiden yhtenäistämistä. Poliisilaitosten hanke-esityksistä luodaan valtakunnallinen, yhtenäinen, ennalta estävän toiminnan tehostamishanke ESTO. ESTO -hanke sisältää poliisilaitosten toimenpiteet, jotka liitetään tulohajaukseen. poliisihallitus osoittaa yhteistyövelvoitteita hankkeiden osalta. Tämän hetken hankekokonaisuuksien keskeisiä asioita ovat: Ankkuri - malli, ennalta estävään toimintaan liittyvä koulutus, sosiaalinen media (SOME), rajat ylittävä rikollisuus ja Road Policing -toiminta sekä ennalta estävien toimintojen kokonaisvaltainen kehittäminen ja laajentaminen koskemaan kaikkea poliisitoimintaa. Lisäksi hankekokonaisuuteen tullaan kytkemään meneillään olevia ja suunnitteilla olevia kansainvälisiä ennalta estävän toiminnan hankkeita. Tulevaisuudessa on tarkoitus edelleen järjestää erillisiä ennalta estävän toiminnan seuranta- ja kehittämisseminaareja, jotka tukevat poliisilaitosten ennalta estävän toiminnan tehostamistoimenpiteitä sekä parhaiden käytäntöjen

levittämistä ja niiden yhtenäistämistä. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 6 ja Poliisihallitus kirje 03.09.2014, 2.)

Poliisihallitus perustaa ennalta estävän toiminnan asiantuntijaverkoston, joka koordinoi osaltaan ennalta estävän toiminnan hankkeita ja osallistuu aktiivisesti ennalta estävän toiminnan ja sen mittareiden kehittämiseen. asiantuntijaverkosto tukee osaamisen lisäämistä toiminnassa ja parhaiden käytäntöjen jakamista valtakunnallisesti. Poliisilaitokset ja valtakunnalliset yksiköt ovat saaneet esittää asiantuntijaverkostoon nimettäviä henkilöitä. Henkilöiltä edellytetään laaja-alaista poliisihallinnon tuntemusta ja kykyä sekä taitoa kehittää prosessien yhteisvaikuttavuutta. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 7.)

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallinen ohjausryhmä

Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosuunnitelmassa määritellään, että Poliisihallitus perustaa valtakunnallisen poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän, joka koordinoi ja ohjaa tavoitteiden toteutumista seurannan ja valvonnan avulla. Lisäksi ohjausryhmä tukee hankkeen toteutumista. (Poliisihallitus liite 02.06.2014, 7.)

Poliisihallitus asetti toukokuussa 2015 osana poliisin ennalta estävän toiminnan hanketta poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän. Hankkeen ohella ohjausryhmän tehtävänä on tukea osaltaan kaikkea poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämistä, seuranta ja suunnittelua. (Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1.)

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän tehtävänä on ohjata ja valvoa poliisin ennalta estävän hankekokonaisuuden etenemistä ja varmistaa poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämistä ja yhtenäistämistä sekä hyvien käytäntöjen hyödyntämistä ja edelleen kehittämistä paikalliset olosuhteet huomioiden. Ohjausryhmän poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämistyössä korostuu tietojohtoisuus ja poliisin kaikkien toimintojen prosessien yhteisvaikuttavuus (Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1.)

Ohjausryhmä käsittelee ja hyväksyy hankekokonaisuuteen liittyviä suunnitelmia sekä seuraa ja valvoo aikatauluja, resurssien käyttöä, vaatimusten ja riskien hallintaa ja tavoitteiden toteutumista sekä valmistelee linjaukset toiminnallisista tavoitteista. Ohjausryhmä seuraa ja valvoo hankekokonaisuuden kustannuksia sekä tekee tarvittaessa rahoitukseen liittyviä

uudelleenkohdentamispäätöksiä tai priorisointeja. Ohjausryhmä hyväksyy hankkeen tulokset ja tekee tarvittaessa hankkeen keskeyttämistä koskevan esityksen. (Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1.)

Lisäksi ohjausryhmä koordinoi jatkossa osaltaan valtakunnallisesti:

1. Poliisin ennalta estävän toiminnan kokonaisuutta ja moniviranomais- sekä sidosryhmätyötä
2. Poliisin näkyvää toimintaa sosiaalisessa mediassa
3. Poliisin väkivaltaisen ekstremismin torjuntaa osana ennalta estävän toiminnan kokonaisuutta.

(Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1-2.)

Ohjausryhmään kuuluu 30 jäsentä, 15 varsinaista jäsentä ja 15 varajäsentä poliisilaitoksilta, valtakunnallisista yksiköistä sekä Poliisihallituksesta. Ohjausryhmä kokoontuu 2-4 kertaa vuodessa ja tarvittaessa sekä osallistuu toimialaansa kuuluviin seminaareihin ja niiden järjestelyihin. Työryhmä työskentely tehdään virkatyönä. (Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 2-3.)

1.2. Tutkimuksen tavoite

Tässä tutkimuksessa on siis tarkoituksena tarkastella Poliisihallituksen asettaman poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän jäsenten toimintaa ja tehtäviä kyselyn avulla saatavien tulosten kautta. Kysymysten avulla selvitetään muun muassa sitä, että koetaanko ohjausryhmässä työskentely perinteiseksi kokoustamiseksi vai koetaanko ohjausryhmätyöskentelyyn osallistuminen vaikuttamiseksi valtakunnallisesti tehtäviin linjauksiin. Lisäksi selvitetään miten ohjausryhmän työskentelyn tuloksia viedään eteenpäin ja miten ohjausryhmän työskentelyssä otetaan huomioon ideat, joita mahdollisesti saadaan käytännön kenttätyötä ja tutkimustyötä tekeviltä poliiseilta. Tutkimuksen avulla saaduilla tuloksilla toivon olevan vaikutusta ohjausryhmän toiminnan ja työskentelyn kehittämisessä, jotta ohjausryhmässä saadaan parhaat tulokset poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämisessä ja löydetään hyvät käytännöt toteuttaa ennalta estävää toimintaa poliisityössä kaikilla tasoilla. Työn tavoitteena on myös lisätä poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän jäsenten motivaatiota ohjausryhmätyöskentelyssä.

Aihealueena jo pelkästään ennalta estävä poliisitoiminta on laaja. Strategiatyö ja ohjausryhmätoiminta, ennalta estävän poliisitoiminnan aihealueen lisäksi, laajentaa aihealuetta entisestään. Kirjallisuutta ja aihealueeseen liittyvää materiaalia on saatavilla valtavasti. On olemassa runsain mitoin muun muassa erilaisia muistioita, dokumentteja, ohjeita ja määräyksiä ja niin edelleen. Tarkoitukseni ei ole tehdä kirjallisuuskatsausta ennalta estävästä toiminnasta ja strategiatyöstä, vaan esitellä lyhyesti sitä, mistä poliisin ennalta estävässä toiminnassa on kysymys. Tarkoitus on kuvata työssä käytettäviä ennalta estävään toimintaan liittyviä käsitteitä ohjausryhmän toiminnan ja tekemisen näkökulmasta. Tutkimuksessa esiteltyt teoriat ovat myös tarkasteltu ohjausryhmätoimintaan liittyen, siten että tutkimuksen teoriaosuutta voi hyödyntää ohjausryhmätoimintaa kehitettäessä.

Työn painotus on kyselyllä saaduissa tuloksissa, joilla pyritään saamaan kokonaiskuva ohjausryhmän nykyisestä toiminnasta ja tämän kautta löytämään mahdollisia kehitysideoita, joilla ohjausryhmän toimintaa ja työskentelyä pystytään parantamaan. Lisäksi työn tarkoitus on motivoida ohjausryhmän jäseniä poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toiminnassa.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen johdannossa on kerrottu lyhyesti poliisin ennalta estävän työn historiasta sekä poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän asettamisen taustoista. Luvussa 1. on esitelty poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toimintaa, tehtäviä ja tavoitteita. Samoin tämän tutkimuksen tavoitteet on koottu lukuun 1.2.

Luvussa 2.1 esitellään poliisin ennalta estävään työhön ja tutkimukseen liittyviä keskeisiä käsitteitä, jotka ovat oleellisia tämän tutkimuksen kannalta. Lukuun 2.2 olen kerännyt alan aiemmista tutkimuksista tietoa. Tähän osaan olen yrittänyt löytää sellaista tietoutta, josta voi olla hyötyä myös poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän työskentelyssä. Lisäksi luvussa 2.3 on pohdittu tutkimuksessa esiteltyä ja käytettyä kirjallisuutta tämän tutkimuksen näkökulmasta.

Luvussa 3. perehdytään tutkimusongelmaan tutkimuskysymysten kautta ja kerrotaan tutkimuksen kohderyhmästä sekä kerätystä aineistosta.

Luvut 4. ja 5. sisältävät tutkimusmenetelmää ja tutkimusteoriaa koskevaa tarkastelua. Luvuissa kerrotaan kyselytutkimuksesta, arviointiteoriasta ja sen toteuttamisesta ja oppivasta organisaatiosta. Luvussa 6. paneudutaan aineiston analysointiin ja laadulliseen tutkimukseen.

Varsinaiisiin tutkimuksen avulla saatuihin tuloksiin päästään käsiksi luvussa 7. Saatuja tuloksia on tarkasteltu arviointiteorian ja oppivan organisaation näkökulmasta. Tuloksiin on otettu suoria lainauksia kyselyn vastauksista. Näin tuloksiin on saatu käytännön kosketuspintaa ja aitoutta. Luvussa on myös esitelty jatkotutkimusehdotuksia. Luvussa 8. johtopäätökset on yhteenveto saaduista tuloksista ja arvio toiminnan kehittämistarpeista, jotta poliisin ennalta estävän toiminnan avulla saadaan paras mahdollinen hyöty aikaiseksi.

2. Keskeiset käsitteet ja alan aiempi tutkimus

2.1 Keskeisiä käsitteitä

Poliisin **ennalta estävä toiminta** on poliisin kaikkeen toimintaan sisältyvä toimintatapa, jota tehdään poliisiorganisaation kaikilla tasoilla alueellinen ja ihmisten yhdenvertaisuus huomioiden ja joka järjestään ja organisoidaan kiinteäksi osaksi poliisin rakenteellista kokonaisuutta ja jossa varmistetaan yhteistyö poliisiyksiköiden ja niiden eri linjojen ja sektoreiden välillä. Poliisin ennalta estävä toiminta muodostuu kokonaisuudesta, johon kuuluu ennalta estävästi suoritettu jokapäiväinen poliisin toiminta ja erityistoiminta, jossa poliisi toteuttaa toimenpiteitä ensisijaisena tavoitteenaan ennalta estävä turvallisuuden parantaminen sekä perustuu tietojohdoisuuteen, jossa hyödynnetään poliisin eri toiminnoissa aktiivisesti hankittua, saatua ja analysoitua tietoa ennalta estävyyden saavuttamiseksi. (Sisäministeriön julkaisu 2/2014.)

Poliisin ennalta estävästä toiminnasta ja yhteistyöstä säädetään poliisilaissa. Poliisilaki 1§:ssä määritellään poliisin tehtävät, joita ovat oikeus- ja yhteiskuntajärjestyksen turvaaminen, yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitäminen sekä rikosten ennalta estäminen, selvittäminen ja syyteharkintaan saattaminen. Lain kohdassa säädetään myös poliisin yhteistyöstä viranomaisten, yhteisöjen ja asukkaiden kanssa. Pykälässä painotetaan vahvasti ennalta estävää toimintaa, rikosten selvittäminen ja syyteharkintaan saattaminen voidaan katsoa jälkikäteiseksi toiminnaksi, kun ennalta estävässä työssä ei ole karkeasti sanottuna onnistuttu.

Suomessa ennalta estävä poliisitoiminta on saanut alkunsa 1930-luvulla vapaaehtoisena toimintana. Varsinaisesti toiminta on alkanut vakiintua 1960-luvulla, jolloin kouluissa on alettu pitämään oppitunteja ennalta estävässä mielessä, muun muassa liikennekasvatusta onnettomuuksien ehkäisemiseksi. 1970-luvulla poliisin ennalta estävästä toiminnasta on tullut virallista poliisin toimintaa ja 1980-luvulla poliisitoiminnassa ennalta estävää työtä alettiin painottaa voimakkaasti. Tuolloin Sisäasianministeriö antoi yleiskirjeet poliisin lähitoiminnasta, suojausneuvonnasta, omaisuuden merkinnästä ja nuorisotyöstä. Samoin asetettiin työryhmiä, joiden tehtävänä oli suunnitella ja ideoida ennalta estävän poliisitoiminnan erilaisia malleja. Lähipoliisikokeilut aloitettiin 1970-luvun lopulla Länsi-Suomessa. (Sisäasianministeriö 1987, 16, 50.)

Ruotsissa työryhmä on esittänyt poliisin ennalta estävää toimintaa määriteltäväksi seuraavasti: "Polisens brottsförebyggande arbete är sådana aktiviteter som polisen genomför eller aktivt deltar i med det primära syftet att förhindra att brott begås." Vapaasti suomennettuna siis "Poliisin ennalta estävä toiminta on sellaisia toimintoja, joita poliisi toteuttaa tai joihin poliisi aktiivisesti osallistuu ja joiden ensisijaisena tavoitteena on estää rikoksia tapahtumasta." (Brottsförebyggande & Rikspolisstyrelsen 2011, 4, 22.)

Lähipoliisistrategiassa on mainittu EU:n jäsenvaltioiden poliisien luoma CoPPRa-käsikirja, Community policing and the prevention of radicalisation. Teoksessa esitellään toimintamallia, jossa pyritään ennalta estämään radikalisoitumista ja terrorismia havaitsemalla ne riittävän ajoissa. CoPPRa mallissa poliisin näkyvyydellä ja yhteistyöllä kansalaisten kanssa on suuri merkitys sekä yhteistyötä eri tahojen kanssa korostetaan. Poliisi ei pysty vastaamaan yhteiskunnan haasteisiin yksin. (Poliisihallitus 2010, 12-13.)

Ennalta ehkäisevä poliisitoiminta on demokratiaa käytännössä. Ennalta estävä poliisitoiminta vaatii yhteistyötä hallinnon, kansalaisten, yritysten, yksilöiden, yhteisöjen, koulujen sairaaloiden, kirkon, kaikkien, jotka jakavat huolta ja vastuuta ympäristön hyvinvoinnista. Ennalta estävä toiminta on tulevaisuutta ja ensisijaista toimintaa kaikella hallinnon tasolla. (Bureau of Justice Assistance 1994, 4.)

Ennalta estävä toiminta perustuu **tietojohtoisuuteen**, jossa hyödynnetään poliisin eri toiminnoissa aktiivisesti hankittua, saatua ja analysoitua tietoa ennalta estävyyden saavuttamiseksi. Tietojohtoisuus edellyttää tilannekuvaa, joka sisältää tilastollista taannehtivaa tietoa, ajantasaista tietoa ja ennakoivaa tietoa. (Sisäministeriön julkaisu 2/2014, 3.)

Tietojohdoisuus on korostunut poliisityön toiminnan organisoinnissa yhteiskunnan muutoksen myötä. Artikkelissa Intelligence-Led Policing, Conceptual and Functional Considerations for Public Policy, David Carter ja Jeremy Carter (2009) pohtivat tietojohdoisen poliisitoiminnan merkitystä tämän päivän poliisitoiminnassa. Yhdysvaltojen 9/11 tapahtumat ovat osoittaneet sen, että poliisitoiminnassa on siirryttävä ongelmasuuntautuneesta toimintamallista tietojohdoiseen poliisitoimintaan. Poliisin on muutettava toimintamallejaan ennalta estävämmäksi. Poliisin työssä on hyödynnettävä käytössä olevaa tietoa, jotta riskejä ja uhkia voidaan ennalta ehkäistä tai ainakin niihin voidaan varautua.

Tieto, tietämys, informaatio, tiedon johtaminen, analyysi, arviointi. Tiedonhallinta on tullut osaksi poliisin päivittäistä toimintaa. Poliisihallinnossa tiedon hallintaa toteutetaan tietojohdoisella poliisitoiminnalla. Tietojohdoamisen taustalla voidaan nimetä kaksi merkityksellistä tekijää: inhimillinen pääoma ja tieto- ja viestintäteknologian avulla tuotettavan informaatio. Analyysitoiminta on osa tietojohdoista poliisitoimintaa. Tietojohdoinen poliisitoiminta on enemmän kuin analyysitoiminta. Tietojohdoinen poliisitoiminta tulisi ymmärtää päätöksentekijän ja tiedontuottajan välisenä yhteistyönä, jossa toimintaa ohjaavat ja määrittävät poliisiorganisaation kokonaisvaltaiset tavoitteet. Tavoitteiden toteutumiseksi luodaan yhteiset ja toteuttamiskelpoiset päämäärät, jonka tueksi hankitaan tietoa jossa yhdistyy intuitio, kokemus ja analysoitu tieto. Päätöksenteolla määritellyt toiminnot siirretään hallitun johtamisen avulla organisaation kaikille tasoille koordinoituina toimintoina. (Hakaniemi 2012, 44.)

Käsite tietojohdoinen poliisitoiminta kytkeytyy poliisitoiminnan johtamiseen ja ohjaukseen. Määritelmä on käsitteistöä, joka kuvaa modernia poliisitoiminnan johtamista, toisin sanoen sitä tapaa jolla poliisitoimintaa tulisi johtaa tai tapaa johon tulisi pyrkiä poliisitoiminnan johtamisessa. Tietojohdoaminen koskee koko poliisitoimintaa, tapaa jossa hyödynnetään kaikella poliisitoiminnan tasolla tuotettavaa tietoa. Kysymys on poliisitoiminnan oikeaa suuntaa palvelevasta käytännöstä. Tietojohdoinen poliisitoiminta tähtää ennalta estävyyteen ja toisaalta tulevaisuuden ja tulevien tapahtumien ja ilmiöiden ennakkointiin. (Hakaniemi 2012, 44,46.)

Vaikuttavuutta ennalta estävässä toiminnassa voidaan arvioida ja määrittellä monella tavalla. **Vaikuttavuuden arviointi** on kuitenkin koettu ennalta estävän toiminnan kannalta erittäin haasteelliseksi toteuttaa. Ennalta estävän työn vaikuttavuusmittarit olisivatkin hyvä määrittellä jo strategian toimeenpanon alkuvaiheessa. Esimerkiksi yhteiskunnallisen vaikuttavuuden arviointiin liittyy olennaisesti vaatimus vertailtavuudesta suhteessa aiempiin vuosiin ja tuloksiin, jotta voidaan

arvioida ennalta estävän työn kehitystä. Vertaaminen ja kehityksen kuvaaminen onkin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden arvioinnin tärkeimpiä ominaisuuksia, koska tämänkaltaisen arvioinnin tulosten kautta voidaan esittää uusien strategisten painotusten tarve. Lisäksi tällaisen arvioinnin tuloksilla on suuri merkitys henkilöstön motivoimisessa ja kannustamisessa, tulokset osoittavat, että toiminnalla on konkreettista merkitystä. (Lumijärvi ym. 2003, 95.)

Vaikuttavuuden arvioinnilla tarkoitetaan ihmisten elämässä tapahtuneiden, tietyistä toiminnoista tai toimintaketjuista johtuvien pysyvien tai merkittävien muutosten järjestelmällistä analysointia, olivatpa nuo muutokset sitten positiivisia tai negatiivisia, tarkoituksellisia tai tahattomia. (Roche 1999, 26)

Avainkysymyksiä Rochen (1999, 26.) mukaan vaikuttavuuden arvioinnissa ovat:

1. Onko ajan mittaan tapahtunut muutosta?
2. Mikä on muuttunut työmme tuloksena?
3. Miten olemme muuttaneet elämää niissä yhteisöissä, joiden kanssa työskentelemme?
4. Kuinka merkittävä muutos on ollut?
5. Ketä muutos on koskettanut?
6. Onko muutos kestävä?

Vaikuttavuusarviointi jaetaan yleensä yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen ja asiakas vaikuttamiseen. Yhteiskunnallisella vaikuttavuudella tarkoitetaan muun muassa toiminnan peittävyttä, riittävyttä ja toiminnan kohdentumista oikein. Asiakasvaikutuksen arviointi kohdistuu asiakas- ja kansalaiskontakteihin, yhteistyötahoihin, sidosryhmiin ja tarjotun toiminnan laadukkuuteen. (Lumijärvi ym. 2001,70.)

Vaikutusten arviointia tulisi toteuttaa juuri siitä syystä, että sillä saatavilla tuloksilla osoitetaan se, mitä resursseilla on saatu aikaan. Ongelmalliseksi vaikuttavuusarvioinnin toteuttamisen kannalta tulee se, että mitattavaan kohteeseen saattaa vaikuttaa useampi tekijä yhteiskunnassa. Siksi vaikuttavuusarvioinnissa tulisi pohtia myös muiden toimien vaikutusta tuloksiin jo etukäteen, esimerkiksi jos ennalta estävässä mielessä poliisi tiedottaa vaikkapa lisääntyneestä omaisuusrikollisuudesta ja kehottaa kansalaisia pitämään huolta erilaisilla toimenpiteillä omaisuudestaan, saadaan tiedottamisen avulla ehkäistyä omaisuusrikollisuutta mutta jos taas toisaalla mitataan samanaikaisesti rikollisuuden pelkoa, voidaan varmuudella uskoa tulosten olevan

rikollisuuden pelon suhteen nousussa. Siksi vaikuttavuusarvioinnin rinnalla olisi tämän kaltaisen ongelmien poistamiseksi käyttää mittaamisessa myös kvalitatiivista arviointia, jolla pystytään osoittamaan tilastollisia todennäköisyyksiä. Erityisen tärkeää tällaisen problematiikan huomioiminen on strategisessa suunnittelussa, jotta osataan tehdä oikeita valintoja. (Lumijärvi ym. 2003, 80-81.)

Poliisin ennalta estävä toiminta on osa poliisin strategiaa. **Strateginen johtaminen** on päätöksiä ja toimia, jotka auttavat organisaatiota mukautumaan ympäristöönsä tuloksellisesti. Strateginen johtaminen on kokonaisuus, joka käsittää organisaation vision ja tavoitteiden luomisen yrityksen ulkoisen ja sisäisen ympäristön asettamassa viitekehyksessä. (Kroll ym. 1998, 4).

Poliisin strategiset tavoitteet ovat:

1. Turvallisuuden varmistaminen
2. Rikollisuuden torjuminen ennakolta
3. Palvelujen tehokas tuottaminen
4. Luottamuksen ylläpitäminen ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen.

(Poliisin strategia 2016.)

Strategia on toiminta-ajatuksen ja arvojen määrittelyä, toimintaympäristön analysointia, pitkän aikavälin tavoitteiden täsmentämistä, toimintaperiaatteiden ja niihin liittyvien linjausten valintaa. Strategisen johtamisen haasteena on strategian toimeenpanon jalkauttaminen käytännön tasolle. Strategian toteutuksen tutkiminen on jäänyt akateemisesti vähälle huomiolle. Tarve aihealueen tutkimukseen on tiedostettu. Strategian toimeenpanon onnistuminen on tärkeää. Epäonnistuminen strategiatyössä johtaa menetettyihin mahdollisuuksiin ja moninkertaistaa työtä. Organisaatioon sopimattomat rakenteen hankaloittavat toimintaa ja haaskaavat resursseja. Epäonnistunut strategia aiheuttaa tyytymättömyyttä ja vastarintaa. Jo alkujaan toiminnan kannalta epäsovelias strategia hankaloittaa oikeiden prioriteettien löytämistä ja tulevaisuuden suunnittelua. (Gottschalk & Gudmundsen 2010, 55-68.)

Strategiatyön keskeisinä käsitteinä on missio, arvot ja visio. Missio on organisaation perustarkoituksen ja tehtävän sisältämä ajatuksellinen perusta. Toiminta-ajatus tarkoittaa samaa kuin missio. Toiminta-ajatus määrittää organisaation toiminnallisen tehtävä-alueen: miksi ja millaisia tehtäviä varten organisaatio on olemassa. Poliisin toiminta-ajatus on määritelty poliisilaisissa. Toiminta-ajatus tulee olla strategiatyön lähtökohta, jonka jälkeen aletaan asettaa

tavoitteita tehtävälle toiminnalle. Toiminta-ajatus kohdistuu nykyhetkeen mutta sen ulottuvuus on myös ennen nykyhetkeä. Visio kuvaa taas haluttua ja tavoiteltua toimintaa, tulevaisuutta, joka antaa organisaation kehitykselle suunnan. Visiolta edellytetään realistisuutta ja sen tulee olla toteutettavissa ja sen tulee olla ymmärrettävä. Visio on organisaation tahtotila. Arvoilla tarkoitetaan organisaatiossa arvostettavia ja tavoiteltavina pidettäviä henkisiä ominaisuuksia, käytäntöjä ja suhtautumistapoja. Arvot määritellään yleensä visiota luotaessa. Poliisin arvot ovat: oikeudenmukaisuus, ammattitaito, palveluperiaate ja henkilöstön hyvinvointi. (Lumijärvi ym. 2003,17-20.)

Poliisin ylijohdo on toiminut aiemmin sisäministeriössä. Poliisin hallintorakenneuudistuksen toisen vaiheen (PORA II) jälkeen perustettu Poliisihallitus toimii nykyisin sisäministeriön alaisena poliisin keskushallintoviranomaisena, poliisin ylijohdona. Sisäministeriön tehtävänä on tulohjata poliisia. Poliisin strategiassa on otettu huomioon valtionhallinnon **tulosohjaus**, sisäministeriön konsernistrategia sekä visio Suomesta Euroopan turvallisimpana ja yhdenvertaisimpana maana. (Poliisin strategia 2016.)

Valtionhallinnon tulohjauksen määritelmässä tulohjauksella tarkoitetaan seuraavaa:

1. Organisaation toiminnalla saadaan aikaan halutut vaikutukset kustannustehokkaasti.
 2. Organisaation voimavarat ja tavoitteet sekä toiminnan tehokkuus ja laatu ovat mahdollisimman hyvässä tasapainossa keskenään.
 3. Tulohjaus on vuorovaikutteinen sopimusajatteluun perustuva ohjausmalli.
- (Valtiovarainministeriö 2012.)

Tulosohjaus on väline, jonka avulla pannaan toimeen poliittisen johdon tekemät linjaukset. Toimivan tulohjauksen avulla saadaan aikaan viranomaisten toiminnassa haluttu parlamentaarinen tahto kullakin hallinnon alalla. (Krogars 2000, 27-28.) Tulohjauksmallille on keskeistä, että se pohjautuu hallitusohjelmassa asetettuihin politiikkatavoitteisiin, yhtenäisiin koko valtiokonsernille asetettuihin tavoitteisiin ja muihin hallinnolle asetettuihin poikkihallinnollisiin tavoitteisiin. Tulohjaus on siis osa valtiokonsernin ohjausjärjestelmien kokonaisuutta. Se on myös merkittävä osa laajaa resurssi- tai budjettiohjauksen kokonaisuutta. Tulohjaus on vuorovaikutteinen sopimusajatteluun perustuva ohjausmalli, jonka tavoitteena on löytää tasapaino käytettävissä olevien voimavarojen ja niillä saavutettavissa olevien tulosten välille. Samalla

tarkoituksena on kehittää palvelujen laatua ja varmistaa niiden tuottamisen kustannustehokas toteutustapa. (Valtionvarainministeriö 2016.)

Hallinnonalan tulosohejausjärjestelmä on lähellä koko hallinnonalan taloudellista ohjausjärjestelmää, joka painottaa tuloksia, joita resursseilla saadaan aikaan. Tulosohejauksen keskeisimmät ohjausvälineet ovat valtion talousarvio ja ministeriön ja viraston välille laadittava tulossopimus. Tulossopimuksessa ministeriöt ja virastot sopivat budjettivuoden tulostavoitteista ja niiden toteuttamisen edellyttämistä voimavaroista. Virastot raportoivat sovittujen tulostavoitteiden toteutumisesta viraston tilinpäätökseen kuuluvassa toimintakertomuksessa. Tämän lisäksi ministeriöt raportoivat koko toimialansa tuloksellisuudesta osana hallituksen vuosikertomusta. (Valtiovarainministeriö 2016.)

Poliisitoimi kuuluu sisäasianministeriön toimialaan. Sisäministeriö vastaa poliisin toimialan ohjauksesta ja valvonnasta. Poliisin organisaatio on kaksiportainen. Sisäministeriön alainen Poliisihallitus johtaa ja ohjaa operatiivista poliisitoimintaa. Suoraan Poliisihallituksen alaisuudessa toimivat poliisilaitokset ja poliisin valtakunnalliset yksiköt. Poliisihallitus vastaa poliisin yksiköiden tulosohejauksesta. (Sisäasianministeriö 2016.)

2.2. Alan tutkimuksesta

Tutkimuksen pohjaksi olen koonnut tietoa poliisin ennalta estävän työn taustoista. Tutkimusaineisto kerätään suorittamalla kysely ohjausryhmän varsinaisille jäsenille.

Ennalta estävästä toiminnasta on saatavilla erilaisia julkaisuja ja kehittämishankkeiden loppuraportteja, on kuvauksia hyvistä käytännöistä ja esimerkkejä lähipoliisitoiminnasta, varhaisesta puuttumisesta, nollatoleranssista. Ennalta estävä toiminta mainitaan monessa.

Rikosten ennalta ehkäisyä on tutkittu 1970-luvun puolesta välistä englannissa. Ennalta ehkäisevien suunnitelmien laatiminen on lähtöisin rikostorjuntatyöstä ja siinä toteutettavasta ennalta ehkäisevästä työstä. Englannissa asetettiin sisäasianministeriön yhteyteen, A Home Office Standing Committee on Crime prevention vuonna 1975. Varsinainen ennalta ehkäisevä työ englannissa on alkanut 80-luvulla, jolloin alettiin toteuttaa ennalta ehkäisevää sidosryhmäyhteistyötä. (Hughes ym. 2002, 15.)

Crime Prevention and Community Safety; New Directions, toimittanut Gordon, Hughes, Eugene McLaughlin ja John, Muncie 2002, on perusteos, jossa käsitellään Englannin rikostorjunnan vaiheita ja esitellään lähipoliisitoimintaa ja toiminnan strategiaa 1980-luvulla. Tämänkaltaisen toiminta on johtanut tuolloin englannissa laajempaan yhteistyöhön yhteiskunnallisesti, poliisin, kansalaisten ja muiden viranomaisten välillä. Kirjassa on esitelty samankaltaista ohjelmaa kuin Suomen sisäisen turvallisuuden ohjelma, jossa pyritään yhteistyöllä eri toimijoiden kanssa luomaan turvallisempaa yhteiskuntaa.

Adam Crawford on toimittanut teoksen, Crime Prevention Policies in Comparative Perspective 2009. Kirjassa esitellään eri maiden rikostorjuntaohjelmia. Huomiota kiinnitetään paikalliseen turvallisuussuunnitteluun ja kansalaisten osallistumiseen viranomaisten ohella rikosten ennalta ehkäisevään työhön, jotta saavutettaisiin turvallisempi ja laadukkaampi ympäristö elää. (Crawford 2009, 67.)

Satu Värrä on tehnyt vuonna 2015 hallintotieteen Pro - Gradu tutkielman aiheesta turvallisuussuunnittelu ja verkostomainen toiminta. Tutkimuksessa selvitetään paikallisia turvallisuussuunnitelmia ja arvioidaan sitä onko valtiohallinto onnistunut ohjaamaan turvallisuussuunnittelua siten, että turvallisuussuunnittelussa on huomioitu verkostojen johtamiseen ja toimintaan liittyvät seikat. Tutkimukseen on koottu aineistoksi paikallisia turvallisuussuunnitelmia. Tutkimuksessa on tutkittu turvallisuussuunnitelmia ja niiden laatimista sekä useiden toimijoiden keskinäistä yhteistyötä turvallisuussuunnittelussa verkostojohtamisen näkökulmasta. tutkimuksessa selvitetään onko laadittujen paikallisten turvallisuussuunnitelmien avulla saavutettu valtiohallinnon sille asettamat tavoitteet. (Värrä 2015, 9.)

John Graham kirjoitti alkuaan teoksen Crime Prevention Strategies in Europe and North America 1990, HEUNI No 8, Helsinki 1990, josta tehtiin tutkimusdokumentaatio Yhdistyneiden Kansakuntien 8. kriminaalipoliittisen konferenssin asiakirjaksi hyväksytyy rikosentorjuntakäsikirja, Crime Prevention and Criminal Justice in the Context of Development: Realities and Perspectives of International Cooperation. Inventory of comprehensive crime prevention measures. Rikosentorjunnan neuvottelukunta julkaisi mainitun virallisjulkaisun suomeksi vuonna 1992 nimellä YK:n rikosentorjuntastrategioiden käsikirja, toimista omaisuus- ja katurikollisuuden torjumiseksi, Oikeusministeriön lainvalmisteluosaston julkaisu 5/1992. Teoksen toinen painos ilmestyi John Grahamin ja Trevor Bennettin kirjoittamana viisi vuotta myöhemmin, HEUNI No 28. Helsinki 1995, joka oli edelleen YK:n virallisjulkaisun rakenteen mukainen, mutta

sitä on täydennetty oleellisesti tutkimuksen ja rikosentorjuntahankkeiden suhteen. Ilmestyessään teos on ollut yksi kattavimmista rikosentorjuntatietämyksen koonnoksista ja se on käännetty useille kielille. (Graham ym. 1998, esipuhe)

Mikael Scheinin on neuvottelukunnan toimeksiannosta ja John Grahamin ja Trevor Bennettin suostumuksella suomentanut ja uudistanut edellä mainitun toisen painoksen. Toisen painoksen ilmestymisen jälkeen oli taas jo ilmestynyt rikosentorjuntahankkeiden uusia tutkimusarviointeja. Erityisesti teosta on haluttu täydentää pohjoismaisella aineistolla. Tämä uudistettu teos, Rikostorjunnan strategioita Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa on tarkoitettu rikosentorjuntaohjelman tutkimusdokumentaatioksi, oppaaksi valtion eri hallinnonalojen, kuntien, elinkeinotoiminnan ja kansalaisjärjestöjen edustajille ja yksityisille ihmisillekin, joiden yhteistoimintaa ja osallistumista rikosentorjuntaan kansallinen ohjelma pyrkii edistämään. (Graham ym.1998 esipuhe.)

Rikostorjunnan strategioita Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa, luku 4 rikoksen torjunnan suunnittelu, toteuttaminen ja arviointi, on rikosentorjuntaohjelmien suunnittelun kannalta hyödyllinen osuus. Osassa käydään läpi suunnittelutyö, toteuttaminen ja arviointi. Grahamin alkuperäiseen tutkimukseen perustuva uudistettu julkaisu on sinänsä jo aika vanha mutta teos on hyvä opas ennalta estävää toimintaa suunniteltaessa ja toteutettaessa. Tähän tutkimukseen ja arviointityöhön opas antaa vankkaa taustatietoa ennalta estävästä toiminnasta kansainvälisellä tasolla.

Suomeen rikostorjuntatyön arviointi ja tutkimus on tullut 1980-luvulla, jolloin on tutkittu lähipoliisitoimintaa turvallisuusyhteistyössä. Tämän tutkimuksen ohjaaja Professori Sirpa Virta on tehnyt useamman tutkimuksen, joka koskettaa ennalta estävää poliisityötä. Virta on mm. julkaissut vuonna 2001 arviointiraportin Poliisi, turvallisuusyhteistyö ja turvallisuusverkostot. raportissa tarkastellaan poliisin sidosryhmäyhteistyötä ja verkostoitumista. Teos käsittelee lähipoliisitoiminnan strategiaa ja paikallista turvallisuussuunnittelua.

Tutkimukseni kannalta lähimpänä aiheeni sisältöä on Lumijärvi, Virta, Kujanpää 2003 tekemä tutkimus, Strategista arviointia kehittämässä: tasapainotetun arvioinnin (BSC) käyttöönotto poliisitoimessa - kokemuksia teorian viemisestä käytäntöön. Jossa on testattu toiminnan ohjauksen mittaamista poliisitoimessa. Tutkimushankkeen loppuraportissa tarkastellaan strategisen johtamisen uuden ajattelutavan, poliisin strategisen ohjaus- ja arviointijärjestelmän uudistamista. BSC-mallin

mukaisesti tutkimuksessa tarkastellaan monipuolisesti; mm. visio- ja strategiatyön etenemistä, mittareiden paikantamista, mallin neljän näkökulman sisältöjä ja keskinäissuhteita, henkilöstön sitoutumisen aikaansaamista ja mallin hyödyntämistä.

Mainitsen myös kyseisestä aiheesta painetut sisäasianministeriön poliisiosaston julkaisut; Tasapainotettu arviointi (BSC) poliisitoiminnan strategisen ohjauksen ja arvioinnin välineenä - ehdotus käyttöönottosuunnitelmaksi ja mittariston jatkokehittämiseksi. Poliisin tunnuslukuja ja mittareita arvioineen työryhmän loppuraportti, jatkotyö 14/2001 sekä Tasapainotettu arviointi (BSC) poliisiyksikön toiminnan ohjausvälineenä - kokemuksia ja havaintoja, tasapainotetun arvioinnin (BSC) käyttöönotto poliisihallinnossa - pilottihanke, 9/2002.

Timo Pirinen on käsitellyt Pro Gradu tutkielmassaan vuonna 2007 tiedon merkitystä paikallispoliisin johtamisessa. Esimerkki tapauksina ovat Espoon ja Vantaan poliisilaitokset. Pirinen on tutkinut sitä, millaista tietoa paikallispoliisin johtamisessa tarvitaan, millaisia tiedollisia toimia on jo tehty ja mitä olisi tarpeen tehdä. Tutkimuksen avulla on selvitetty sitä millaista tietoa tulee olla, jotta tieto palvelisi suunnittelua ja tehtävää työtä.

Jussi Hakaniemi käsittelee vuonna 2012 tehdyssä Pro Gradu tutkimuksessaan poliisin tietojohdoista toimintaa. Tutkimuksen nimi on; Analyysitoiminta ja päätöksenteko paikallispoliisissa, tietojohdoisen poliisitoiminnan sovelluksia. Tutkielmassa tarkastellaan kahden poliisilaitoksen tietojohdoista johtamistapaa soveltavia johtamisjärjestelmiä sekä analyysiyksikön tuottaman tiedon hyödyntämistä poliisitoiminnassa. Tutkielman näkökulma painottuu operatiiviseen johtamiseen. Tutkielmassa tarkastellaan myös operatiivisen johtamisen suhdetta strategiseen johtamiseen. (Hakaniemi 2012, 2.)

Lisäksi mainitsen tähän aiheeseen liittyen muutamia viime vuosina Poliisiammattikorkeakoulussa ja Laurea ammattikorkeakoulussa tehtyjä opinnäytetöitä, koska niistä saattaa olla hyötyä poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän jäsenille suunniteltaessa toimintaa. Opinnäytetöitä ennalta estävästä toiminnasta on tehty useampi. Tosin myös ne kuvaavat enemmän toimintaa, kuin arvioisivat toiminnan tekemistä ja tavoitteiden toteuttamista.

Poliisin ennalta estävän toiminnan kehittäminen 2012 on Antti Hyyryläisen Laurea ammattikorkeakoulussa tekemä tutkimus, jossa on perehdytty löytämään riskienhallinnan ja turvallisuusyhteistyön kautta keinoja, jonka avulla sidosryhmät kykenisivät itse ratkaisemaan

turvallisuusongelmia toimintaympäristössään. Maria Sainion opinnäytetyössä, Poliisin ennalta estävän toiminnan nykytila on kartoitettu kyselyn avulla poliisin ennalta estävän toiminnan nykytilaa ja kehittämisalueita. Jukka Tylli on tehnyt tänä vuonna (2016) opinnäytteen Kaakkois-Suomen poliisilaitoksen ennalta estävän työn kehittämisestä ja Joni Tonteri, Näkökulmia ennalta estävään toimintaan Itä-Uudenmaan poliisilaitoksella 2014.

Haluan mainita myös Rikostorjuntaneuvoston tutkimusjaoston. Rikostorjuntaneuvoston tutkimusjaosto on kehittänyt rikostorjunnan arviointitutkimuksen tietokantaa, jonka tarkoituksena on koostaa kotimainen rikostorjunnan arviointitutkimus yhteen helppokäyttöiseen tietokantaan. Tietokanta pyrkii myös tukemaan ja korostamaan rikostorjunnan arviointitutkimuksen asemaa, arvostusta ja näkyvyyttä. Tietokanta on avattu toukokuussa 2016 mutta tietokantaan kerätään tietoa myös vanhemmista tutkimuksista. Tietokanta on tutkimusten keräys vaiheessa ja avataan myöhemmin kaikkien käyttöön. (Rikostorjuntaneuvosto, luettu 26.10.2016.)

2.3. Alan kirjallisuudesta ja tutkimuksesta

Ennalta estävästä toiminnasta löytyy erittäin paljon erilaista kirjallisuutta. Aineiston etsiminen tutkimukseen ei kuitenkaan ollut helppoa. Tutkimuksen tavoitteen on enemmän tarkastella ohjausryhmän toimintaa ja toiminnan kehittämistä kuin kuvata ennalta estävän käsitteen alle sisältyvää toimintaa. Kuitenkaan ennalta estävää toimintaa ei käsitteenä voinut tässä työssä jättää määrittelemättä ja ennalta estävään toimintaa liittyvän tutkimuksen käsittely on sinänsä hyödyllistä myös ohjausryhmätoiminnan työskentelyä ajatellen. Esitellystä kirjallisuudesta saattaa olla hyötyä kehitettäessä ohjausryhmän toimintaa ja etsittäessä malleja toiminnoille.

Työni kannalta oleellista tietoa sain Poliisihallituksen kirjeistä. Kirjeistä selviää, miten poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallinen ohjausryhmä kytkeytyy poliisin ennalta estävään toimintaan ja miten toiminta on alkujaan lähtenyt käyntiin. Uskon, että kirjeiden sisältöjen kokoaminen tähän yhteen tutkimukseen auttaa myös lukijoita hahmottamaan ohjausryhmän toiminnan kokonaisuutta ennalta estävässä työssä ja poliisiorganisaatiossa.

Halusin käsitellä kirjallisuuden avulla myös pintapuolisesti tulosohejausta ja strategiaa johtamisen kannalta ja joitakin ennalta estävään työhön vahvasti vaikuttavia asioita, kuten tietojohdoista poliisitoimintaa. Näistä edellä mainituista aiheista saisi tehtyä laajoja tutkimuksia. Tässä

tutkimuksessa ne on käsitelty lähinnä siksi, että ohjausryhmän toiminta on osa koko organisaation tulosoajasta ja hyvin tehtynä ja johdettuna vaikuttaa pitkällä aikavälillä koko hallinnonalan toimintaan.

3. Tutkimusongelma ja aineisto

3.1 Tutkimuskysymykset

Millaista ja mitä on poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toiminta? Tässä tutkimuksessa tarkoituksena on tarkastella Poliisihallituksen asettaman poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toimintaa ja tehtäviä seuraavien kysymysten avulla:

1. Miksi juuri hänet on valittu ohjausryhmään?
2. Millaisena työryhmän jäsenet näkevät tehtävänsä ohjausryhmässä?
3. Minkälaisen vastuun työryhmän jäsenet kokevat ohjausryhmätyöskentelyllä olevan?
4. Millaisia tavoitteita ohjausryhmätyöskentelylle voi asettaa tulevaisuudessa?
5. Miten työryhmän jäsenet kehittäisivät ohjausryhmän toimintaa?
6. Miten työryhmän jäsenet jakavat tietoa ohjausryhmätyöskentelystä organisaatiossa?
7. Miten työryhmän jäsenet tuovat esille yksikköjen ennalta estävän toiminnan ehdotuksia ohjausryhmätyöskentelyssä?
8. Miten poliisilaitokset tukevat työryhmän jäsenen ohjausryhmätyöskentelyä?
9. Mitkä asiat työryhmän jäsenet näkevät yleisesti tärkeinä huomioon otettavina asioina poliisin ennalta estävässä toiminnassa?

Lisäksi vastaajat ovat saaneet lopuksi kertoa vapaasti ohjausryhmätyöskentelystä.

Tiedossani ei ole aiempia tutkimuksia poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toiminnasta. Tutkimuksen lähtökohtana on siis selvittää, millaiseksi ohjausryhmän jäsenet näkevät ohjausryhmätyöskentelyn. Tutkimuksen avulla saatavaa tietoa voidaan hyödyntää

ohjausryhmätyöskentelyn kehittämisessä ja edelleen poliisin ennalta estävän työn parhaiden käytäntöjen löytämisessä.

Tarkoitukseni on selvittää kysymyksen kautta ohjausryhmätyöskentelyä työryhmän jäsenten näkökulmasta, sitä kuinka tärkeäksi he kokevat työskentelyn ohjausryhmässä ja sitä miten he panostavat ohjausryhmän linjausten jalkauttamiseen ja taas päinvastoin yksiköistä lähtöisin olevien ideoiden viemistä ohjausryhmään? Kuinka aktiivisesti ohjausryhmässä halutaan vaikuttaa ohjausryhmätyöskentelyyn ja kuinka vastuullisesti ohjausryhmätyöskentelyyn suhtaudutaan ja sitoudutaan? Millaisia vaikuttamismahdollisuuksia ohjausryhmän tekemällä työllä koetaan olevan käytännössä?

Lisäksi tässä tutkimuksessa arvioidaan poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän peruslähtökohtia ja toimintaedellytyksiä:

1. Täyttääkö arvioinnin kohde tehtävänsä eli pystytäänkö sillä vastaamaan oikeaan tarpeeseen?
2. Tarjoaako arvioinnin kohde hyvän keinon saavuttaa tavoiteltu tulos eli voidaanko sen toiminta arvottaa menestyksekkääksi?

Poliisin toimintaan kohdistuu merkittäviä säästötavoitteita. Ennalta estävä toiminta on poliisitoiminnan tärkeä ja keskeinen painopistealue. Tehokkaalla ja tietojohdoisella ennalta estävällä toiminnalla voidaan vähentää poliisin tehtäviä ja edesauttaa poliisin selviytymistä. (Poliisihallitus kirje 02.06.2014, 1.)

Sisäasiainministeriön poliisiosasto on vahvistanut poliisin ennalta estävän toiminnan strategian vuosiksi 2014–2018. Poliisihallituksen tehtävänä on seurata ja ohjata poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanoa. Poliisihallitus on asettanut tätä seuranta ja ohjaustyötä varten tutkimuksessa tarkastelun kohteena olevan poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän.

3.2. Kyselyn kohderyhmä ja kerätty aineisto

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän varsinaiset jäsenet. Ohjausryhmään kuuluu 30 jäsentä, 15 varsinaista jäsentä ja 15 varajäsentä eri poliisilaitoksilta, valtakunnallisista yksiköistä sekä Poliisihallituksesta.

Kävin esittelemässä tutkimuksen poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän jäsenille 19.5.2016 Tampereella Poliisiammattikorkeakoululla ohjausryhmän puheenjohtajan Pekka Heikkisen kutsusta. Kysely varsinaisille jäsenille suoritettiin sähköpostikyselynä kesän 2016 aikana. Kyselyssä esiteltiin lyhyesti tutkimuksen aihe ja tavoite sekä kyselyn liitteeksi oli lisätty 19.5.2016 Tampereella esittelemäni PowerPoint esitys tutkimuksesta. Kyselyyn sai vastata joko kirjeitse tai sähköpostin välityksellä. Kysymykset ovat esitelty kohdassa 2. Tutkimusongelma.

Kysely lähetettiin 13.6.2016 15 varsinaiselle jäsenelle ja tiedoksi ohjausryhmän puheenjohtajalle sekä tutkimukseni ohjaajalle Tampereen yliopiston professori Sirpa Virrälle. Kyselystä muistutettiin jäseniä kerran puheenjohtaja Pekka Heikkisen toimesta kesäkuun lopussa 29.6 sekä heinäkuun puolessa välissä 18.7 vielä uudelleen alkuperäisellä sähköpostikirjeellä. Lisäksi muistutin vielä noin viikkoa ennen vastausajan päättymistä 10.8, niitä jäseniä jotka eivät kyselyyn olleet vielä vastanneet.

Tutkimuksen kyselyyn vastasi määräpäivään 15.8.2016 mennessä 11 jäsentä ja yksi vastaus tuli vielä muutamaa päivää myöhemmin. Kaikkiaan kyselyyn vastasi siis 12 jäsentä. Yksi ohjausryhmän jäsenistä jäi kyselyn vastausaikana eläkkeelle ja kaksi jäsentä ei vastannut kyselyyn. Kokonaisuudessaan vastauksien määrä on hyvä mutta olisin toivonut ohjausryhmän jäsenien osoittavan sitoutuneisuutensa ja vastausprosentin olevan 100, ainakin tehtävässä jatkavien jäsenten osalta. Tiedossani ei ole muuta poistumaa jäsenten osalta kuin edellä mainittu yhden jäsenen eläkkeelle siirtyminen. Valitettavasti myös hänen varajäsen oli myös siirtymässä eläkkeelle ja uutta jäsentä ei ollut kyselyn suorittamisajankohtana nimetty.

4. Tutkimusmenetelmä ja arviointiteoria

4.1. Kyselytutkimus

Kyselytutkimuksen tarkoituksena on saada koottua tiettyjen ehtojen täyttämältä valitulta joukolta vastauksia samoihin kysymyksiin. Kyselyn avulla halutaan selvittää valitun otoksen mielipiteitä, ajatuksia ja uskomuksia. (Soininen 1995, 114.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään avoimia kysymyksiä, joissa ei ole valmiita vastusvaihtoehtoja vaan avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja voi vapaasti kirjata ajatuksensa. Kysymyksiä ei rajata tarkasti, jotta kysymykset eivät itsessään johdattele tiettyyn mielikuvaan vaan saadaan mahdollisimman aitoja ja omaan mielipiteeseen perustuvia vastauksia.

Avoimet kysymykset;

1. ovat itsensä ilmaisua omin sanoin,
2. eivät sisällä valmiita vastauksia tai vaihtoehtoja,
3. osoittavat vastaajan tietämyksen aiheesta,
4. tuovat esille vastaajan mielestä keskeiset ja tärkeät asiat,
5. tuovat esille vastaajan motivaatioon liittyviä seikkoja.

(Hirsjärvi ym. 2007, 190-192.)

Kyselyn tarkoituksena on saada tietoa vastaajilta omin sanoin ja mielipitein kuvattuna. Tarkoituksena on kuvata oman kokemuksen ja näkemyksen kautta, sitä mitä ohjausryhmätyöskentely vastaajan mielestä pitää sisällään ja mitä vastuita työskentelyyn liittyy, millaisena työryhmän jäsen näkee toimintansa vaikuttavuuden yksikköihin ja työryhmän jäsenenä.

Tutkimuksen tutkimusote tulee olemaan siis laadullinen. Laadullisella tutkimuksella saadaan kerätystä aineistosta tulkinnan ja ymmärtämisen kautta selvitettyä erilaisia näkemyksiä vastaajien kesken ja tietoa erilaisista mahdollisuuksista (Soininen 1995, 34). Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on se, että aineistossa tulee esille tutkimusongelman kannalta olennaiset piirteet.

Laadullisen tutkimuksen tyypillisiä tapoja kerätä tutkimusaineistoa ovat havainnointi, vapaamuotoiset haastattelut ja kyselyt sekä dokumentit. Analyysitavat valitaan aineiston mukaan

eikä analyysi ole normitettua. Aineistoa voi purkaa, täydentää ja siihen on mahdollista tehdä muutoksia pitkin matkaa tarpeen mukaan. Aineistolla ei siis ole tiettyjä rajoja, vaan se edustaa tutkimuskohteen olennaisia piirteitä. (Uusitalo 2001, 79-81.)

4.2. Arviointiteoria

Arviointi liittyy erilaisten järjestelmien toimintakykyisyyden kehittämiseen ja on siten organisaatioille strategisen tason toimintaa. Arviointi on sosiaalinen prosessi ja organisaatiotasosta kehittymistä tukeva väline, joskin sellaisenaan liian vähän käytetty työkalu. Arvioinnin kannalta verkostoituminen ja erilaiset yhteistyömuodot eri toimijoiden kanssa hankaloittavat arviointia, toimintoja koskevan vastuun hajautuessa aiempaa monimuotoisempien toimijaryhmien kesken. Lisäksi asiantuntijavaltaistuminen ja yhteistyöprosesseja koskevan tietosisällön kasvu tekee arviointitilanteista aiempaa vaikeammin hallittavia. Organisaation on pyrittävä ymmärtämään aiempaa syvällisemmin toimintansa perusteita. Tämä asettaa haasteita myös arviointitiedon keräämiselle ja analysoinnille. Arviointijärjestelmiä ja -tapoja on hyvin paljon, eikä arvioinnin kohteiden erilaisuudesta johtuen yhtenäisen arviointiteorian luominen ole kovin helppoa. (Rantala ym. 2003 11-12.)

Arviointi on itsessään hyvin käytännönläheistä toimintaa, jonka avulla pyritään parantamaan erilaisten organisaatioiden tai muiden toimintajärjestelmien suorituskykyä. Käytännönläheisyyteen on kuitenkin kytkeytynyt tutkimuksellinen elementti koko sen ajan, jonka kuluessa erilaisten toimintojen arviointia on harjoitettu. Tämä taas johtuu siitä, että arvioinnin koko historia jäsentyy erilaisten arviointikäsitteiden ja -järjestelmien kehittämisen kautta. Erilaisia prosesseja arvioitaessa pyritään periaatteessa turvaamaan se, että tulevassa päätöksenteossa pystytään hyödyntämään opetukset, joita jo tehtyjen päätösten seurauksista on kertynyt. (Rantala ym. 2003, 11.)

Arviointia voidaan ajatella sosiaalisena prosessina. Toisaalta arvioinnissa on kyse myös organisaation kehittymistä tukevasta välineestä. Tästä näkökulmasta katsottuna arvioinnissa on kyse organisaation tai erilaisten toimintojen kehittämisen toteuttaminen käytännössä. (Rantala ym. 2003, 11.)

Arvioinnin osalta keskeiset kysymykset kuuluvatkin:

1. Mitä prosesseja läpi vietäessä opitaan?

2. Mitä ympäristössä tapahtuu tai näyttää tapahtuvan, kun prosesseja viedään läpi? (Rantala ym. 2003, 11.)

Arviointi on koko organisaation kannalta strategisen tason toimintaa, mikä puolestaan tekee perustelluksi puheen organisaatiotasoisesta arvioinnista. Organisaatiotasaisen arvioinnin kannalta oleellista on työskennellä kokonaisvaltaisella arviointisyklillä ja siihen kuuluvilla käsitteillä. Näin ollen arviointi sisältää ennako-, väli- ja jälkiarvioinnit. (Rantala ym. 2003, 11.)

Arviointi itsessään on erilaisissa organisaatioissa alikäytetty voimavara. Se koetaan usein välttämättömänä pahana ja osoituksena jonkin ulkoisen tahon ”meihin” ja ”meidän tekemiseemme” kohdistuvasta epäluulosta ja sen ruokkimasta tiedonhalusta. Tästä arvioinnin analogiasta voidaan johtaa ajatus oppivasta organisaatiosta. Kehittämisen ongelmakohtia voidaan purkaa erilaisin perustein. (Rantala ym. 2003, 11-12.)

Nykyisen verkottuneen kehittämisajattelun valossa tyypillinen peruste koskee päätöksentekijänä olevaa toimijajärjestelmää. Kun päätöksentekoon tarvittavien resurssien lähteenä on yksittäisen organisaation sijasta yhä useammin useista organisaatioista koostuva toimijajärjestelmä tai sidosryhmäyhteistyö, muotoutuvat myös päätöksentekoa koskevat kysymykset tätä asetelmaa heijasteleviksi. Ensimmäinen kysymys tällöin on, kuka tai mikä taho on viimekätinen päätöksentekijä. Toinen, yhtä kompleksinen kysymys koskee toimijaa tai toimijoita, joiden intressejä erityisen voimakkaasti edistetään. Lopulta esiin nousee kysymys vastuusta: kuka on lopullinen vastuunkantaja, kun ratkaisujen takana on joukko kompleksisessa yhteistyössä asiakohtaisesti toimivia organisaatiota? (Rantala ym. 2003, 11-12.)

4.4. Arviointi ja oppiminen

Arviointia voidaan pitää työkaluna, jolla eri yhteistyötahojen toimintaympäristössä tapahtuvat tai tapahtuvaksi ennakoitavat asiat suhteutetaan toimintojen keskinäiseen suunnitteluun. Suunnittelun tasolla on mahdollista paikantaa eräitä kehittämisen keskeisiä ongelmakohtia. Ongelmia syntyy, kun olisi yritettävä oppia myönteisistä kokemuksista, joita on saavutettu sektorirajan tuolla puolen, toisenlaisen organisaatio- ja toimintakulttuurin määrittämässä ympäristössä. Siirrytään oppimisen alueelle. (Rantala ym. 2003, 12-13.)

Oppiminen on merkittävä osa kehittämistä ja arviointi osa sellaisen informaatioprosessin hallintaa, joka oppimisen mahdollistaa. Yksittäiset toiminnot ja toimenpiteet ovat perinteisiä arvioinnin kohteita. Tällöin arviointi on verraten yksinkertaista suoritteiden tai resurssien käytön tehokkuuden mittausta. Toimintojen laajemmat kehykset ovat tuoneet vaikutusten ja vaikuttavuuden arvioinnin myös osaksi sosiaalisten prosessien tarkastelua. Aiempaa selvemmin on alkanut jäsenyä myös näkemys siitä, mikä on ohjausryhmien ja työryhmien itsensä arvioinnin rooli ja asema toimintojen arvioinnin järjestelmässä sekä se, minkä tahojen tulisi olla tällaisen arvioinnin kohteita. Tämä tukee jo itse arviointikäytännön esiin nostamaa ajatusta arviointipolitiikan tarpeellisuudesta, erityisesti toimintoja koskevan tiedon käyttämistä tehokkaampana osana organisaation strategista päätöksentekoa. (Rantala ym. 2003, 12-13.)

Strategisella päätöksentekotasolla tapahtuva tiedon käyttö ei ymmärrettävästikään voi kohdistua toimintatasoiseen sirpaletietoon. Tämä puolestaan lisää ohjaustasoisen toiminnan ja ohjaustasoista vaikuttavuutta koskevien mittareiden merkitystä organisaation arviointipolitiikassa. Vastaavasti strategista toimintaa linjaavat ohjausryhmät ja viimekädessä ohjausdokumentit itsessään voidaan mieltää tärkeiksi työkaluiksi, joihin toimenpiteiden määrittely ja niiden vaikuttavuutta arvioimaan laadittavien mittareiden asettelu kiinnittyvät. Ohjausryhmä toimintaa voidaankin rinnastaa eräänlaiseen tulevaa toimintaa luotaavan käsikirjoituksen laadintaan. Sen eräänä keskeisenä tavoitteena voitaisiin ajatella olevan päätöksenteon sisältämiä teemoja kohtaan koettavan tunnettavuuden ja hyväksyttävyyden lisääminen. (Rantala ym. 2003, 12-13.)

Tämän tavoitteen edistämiseksi ohjausryhmän laadittavan suunnitelman olisi kyettävä täyttämään seuraavat vaatimukset (Rantala ym. 2003, 14):

1. Toteutettavan suunnitelman on oltava realistinen kuvaus siitä kehittämis- tai muun työn kohteesta, jota varten suunnitelma on laadittu. Suunnitelmasta on ensinnäkin voitava tunnistaa kohdealueen oleellimmat piirteet ja haasteet. Suunnitelman laatijoiden on pystyttävä muotoilemaan viestinsä selvästi ja loogisesti: oleellimmat kehityskulkuihin vaikuttavat asiat on oltava mukana, jos niitä jätetään pois, on tämä erityisesti perusteltava.

2. Vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien analyysin on

perustuttava suunnitelmaan. Tämä osa on siinä mielessä tiivistelmä suunnitelmasta, että analyysiin ei saa ilmestyä asioita tyhjästä eikä toimintaympäristökuvauksessa merkittäväksi luonnehdittuja tekijöitä saa siitä puuttua.

3. Tavoitteiden, toimintalinjojen ja painopistealueiden on auettava luontevasti tehdyn analyysin pohjalta ja vastattava esitettyyn kehityskuvaan. Vahvuuksien vahvistaminen on osoitettava, samoin heikkouksiin puuttuminen, sopivassa suhteessa suunnitelman ja analyysin sisältöihin.

Myös se on voitava vastuuttaa, kuka päättää ja kuka toimii asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tähän tehtävään kytkeytyy myös sen vastuuttaminen, kuinka tavoitteiden saavuttaminen mitataan. Oheiskysymykset kuuluvat: missä vaiheessa tavoitteiden saavuttaminen mitataan, kuka saavuttamisen mittaa, millaisin menetelmin mittaaminen tapahtuu, kuinka mittaustuloksista viestitetään ja kenelle sekä lopulta, mitä kaiken tämän tiedon kanssa tehdään tai olisi tehtävä? (Rantala ym. 2003, 14.)

Vastauksia näihin kysymyksiin ei ole erityisen realistista alkaa etsiä operatiiviselta tasolta, jolla mittareita itsessään toki sovelletaan ja jolla tavoitteiden saavuttaminen konkreettisoin toimenpitein mitataan. Erityisen haastavien tehtävien edessä ollaankin sillä päätöksenteon tasolla, jolla luodaan puitteet käytännön toiminnalle ja organisaation arviointikäytäntöjen toimeenpanolle. (Rantala ym. 2003, 15.)

4.3. Arviointiprosessi

Tyypillistä tavoitteille on, että niiden toteutumista ja toteutumisen tehokkuutta mitataan erilaisten ja jopa toisilleen sisällöllisesti vastakkaistenkin mittareiden avulla. Tällaisessa tilanteessa onkin syytä asettaa tarkoituksellisesti karrikoituja kysymyksiä, joihin arviointia luotaessa olisi voitava ottaa kantaa:

1. Kuinka evästää ohjausryhmän vastuullisia?

Ohjausryhmän jäsenillä on tarve tietää, kuinka heidän työnsä kiinnittyy koko organisaation tavoitteisiin ja kuinka tärkeänä sen toimintojen toteuttamista pidetään.

"Mitä tahansa politiikkaa" soveltavalla ohjelmalla on tyypillisesti heikko identiteetti suhteessa organisaation vakiintuneisiin rakenteisiin sekä niihin istutettuihin toimintatapoihin, tavoitteisiin ja tapoihin mitata toiminnan tuloksellisuutta. Suunnitelman toteuttamisen vastuullisilla on tarve tulla vakuuttuneiksi siitä, ettei heidän työhönsä suhtauduta vihamielisesti organisaation vakiintuneissa osissa. Myös viralliselta organisaatiolta, organisaation johdolta, edellytetään sitoutuneisuutta. (Rantala ym. 2003, 15.)

2. Kysymys jäsenten sitoutuneisuudesta on keskeinen tekijä ajateltaessa tavoitteiden toteuttamista tai organisaatiolle kokonaisuudessaan asetettujen tärkeiden tavoitteiden toteutumista.

Tavoitteet tehdään laajoja asiakokonaisuuksia varten, jolloin ne ovat kiinteä osa sitä julkisen intressin edistämistä, jota varten organisaatio on olemassa. Ohjausryhmän toiminta olisi pystyttävä näkemään uusien toiminnallisten innovaatioiden lähteenä ja organisaatioiden vakiintuneiden rakenteiden kannalta uudistavana toimintona. Sen sijaan että toiminta nähdään pikemminkin eräänlaisena ajankuvaan kuuluvana välttämättömänä pahana, ylimääräisenä ajankäyttöpaineita ohjaus- ja johtoryhmineen synnyttävänä kokousautomaatteina, joita on siedettävä mutta jotka on hyvä pitää erillään organisaation muusta toiminnasta, jotta vakiintuneisiin toimintarakenteisiin ei tuoteta ulkopuolista huojuntaa. (Rantala ym. 2003, 15.)

Ohjausryhmän työnjaossa onnistuneesti selviäminen edellyttää oikeanlaista työnjakoa, jotka korostuvat eritavoilla työn eri vaiheissa. Tehtävän jaon tulisi olla sellainen, että tehtävät nivoutuvat saumattomasti yhteen. Vaarana ohjausryhmätyöskentelyn kannalta on toiminta, jossa päätöksentekijä sanoo jotakin julistuksellista yleisistä tavoitteista ja jättää tämän jälkeen prosessin oman onnensa nojaan. Stereotypian mukainen prosessinjohtaja pyrkii tämän jälkeen tekemään tarjoutuneiden väljien ja sen parempia suuntaviivoja toivottavasta toiminnasta tarjoamattomien ohjelmaraamien puitteissa jotakin itseään kiinnostavaa. Hänen ensisijaisena kahlitsijanaan on tällöin revisoriksi koettu arvioitsija, joka uhkaa siunatuksi lopuksi saapua kaivamaan esiin kaikki prosessin sellaiset yksityiskohdat, joiden perusteella läpi viedystä ohjelmasta voidaan sanoa mitä hyvänsä kielteistä. (Rantala ym. 2003, 16.)

Poliittisen tai ylipäänsä organisaation ylimmän tason strategisen päätöksentekijän erityisenä tehtävänä on linjata tavoitteet ja huolehtia sen tarvitsemista resursseista. Ylimmän päätöksentekotason tulisi myös kyetä huolehtimaan siitä, että uudistus työn ja suunnitelman toteuttajilla on sen koko keston kattava työrauha. (Rantala ym. 2003, 16.)

4.4. Arviointitutkimuksesta

Arviointitutkimuksen tarkoituksena on tyypillisimmillään mitata, missä määrin kokonainen suunnitelma tai sen pohjalta toteutettu hanke saavuttaa sille asetetut tavoitteet. Arviointiin ryhdyttäessä joudutaan aluksi ottamaan kantaa tavoitteisiin, joihin toiminnalla pyritään ja niitä määrittäviin arvoihin. Tämän jälkeen kyetään määrittämään toiminnan menestyksekkyyden suhteessa tavoitteisiin ja arvoihin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on arvioida Poliisihallituksen asettaman poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toimintaa ja tehtäviä kyselyn avulla, jolla selvitetään jäsenten kokemuksia siitä millaisena he kokevat ohjausryhmätyöskentelyn ja millainen vaikuttamismahdollisuus heillä on ohjausryhmätyöskentelyn kautta koko organisaation ennalta estävään toimintaan. Tämän työn tavoitteena on siis koota sellaista tietoa, jolla on vaikutusta ohjausryhmän työskentelyyn motivaation ja kehittämisen kannalta, jotta ohjausryhmässä saadaan parhaat tulokset poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämiseen.

Haasteellista arviointimetodia valittaessa on se, että pystyy valitsemaan tarjolla olevista menetelmistä sen, joka parhaiten vastaa tarpeeseen ja joka todennäköisimmin tyydyttää sekä tarkasteltavan että myöhempienkin tarkastelujen tarpeet. Prosessi koostuu osista, jotka on toteutettava oikeassa järjestyksessä ja soveliaiden olosuhteiden vallitessa. Tarvitaan järjestelmällisyyttä, jotta oikeat asiat tulevat tehdyiksi oikealla tavalla. Toisaalta tarvitaan myös luovuutta, jotta tarkastelun kohteena olevat asiasisällöt saadaan ainakin oleellisimmilta osiltaan selvitettyä. (Rantala ym. 2003, 19-20.)

Arviointiprosessi alkaa arvioinnin kohteen määrittämisellä eli vastauksen etsimisellä kysymykseen mitä ollaan arvioimassa. Tämä yksinkertaiselta vaikuttava vaihe prosessissa on kaikkea muuta kuin yksinkertainen. Tässä vaiheessa tulee tehdä selkeä rajausta siitä kuinka laajaa joukkoa ollaan tutkimassa, onko työn kannalta tärkeää ottaa mukaan vertailevia ryhmiä tai muuta tulosten kannalta oleellista tietoutta. Pääsääntönä on, että monien erilaisten tavoitteiden tai tavoitekokonaisuuksien sisällyttäminen yhteen ja samaan arviointiprosessiin vähentää sovellettujen menetelmien

tehokkuutta. Niinpä onkin määriteltävä ydinkohdat tai ydinasiat, jotka on minimissään sisällytettävä arviointiprosessiin. (Rantala ym. 2003, 19-20.)

Tässä tutkimuksessa arvioidaan poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän peruslähtökohtia ja toimintaedellytyksiä:

1. Täyttääkö arvioinnin kohde tehtävänsä eli pystytäänkö sillä vastaamaan oikeaan tarpeeseen?
2. Tarjoaako arvioinnin kohde hyvän keinon saavuttaa tavoiteltu tuotos eli voidaanko sen toiminta arvottaa menestyksekkääksi?

Nämä kysymykset tarkastelevat ohjausryhmän toimintaa lintuperspektiivistä. Ne ovat tyypillisiä prosessille, jossa jokin ulkopuolinen taho tutkii operaation toimeenpanoa. Ulkopuolinen arvioitsija voi ottaa kantaa oikeastaan vain ensimmäiseen kohtaan. Arvioitsijan tekemän työn tulosten perusteella arvioinnin "teettäjä" määrittää kantansa toiseen kohtaan. Tämä työnjako auttaa osaltaan määrittämään erään arvioinnin keskeisistä tehtävistä: tuottaa materiaalia toimintasuosituksia varten ja taustoittaa arvioitsijan tai arvioitsijaryhmän itsensä mahdollisesti kirjaamia suosituksia. (Rantala ym. 2003, 20.)

Arviointitutkimuksen tekemisen peruskysymykset voidaan ryhmitellä seuraavasti kuudeksi temaattiseksi kokonaisuudeksi (Banner ym. 1975, 16):

1. Miksi arviointiin ryhdytään? Olemmeko tuottamassa tietoa, lisäämässä ymmärtämystä, tietoisuutta tai mielenkiintoa jostakin asiasta tai jotakin asiaa kohtaan vai yritämmekö synnyttää toimintaa?
2. Kuka tai mikä on arviointimme kohteena? Haluammeko muuttaa yksilöiden, yhteisöjen vai kokonaisen yhteiskunnan elämäntapaa? Haluammeko kohdentaa arviointimme suoraan kohteeseemme vai lähestyä sitä epäsuorasti?
3. Milloin toivotun muutoksen olisi tapahduttava? Olisiko arvioinnin kohteella oltava välittömiä, keskipitkällä aikavälillä toteutuvia vai pitkän aikavälin vaikutuksia? Kuinka huomioidaan sivuvaikutukset?

4. Ovatko arvioinnin kohteet kertaluontoisia tapahtumia ja ymmärretäänkö ne sellaisiksi? Ovatko arvioinnin kohteesta aiheutuvat muutokset yksittäistapauksia vai laajempia muutosketjuja?

5. Mikä on muutoksen toivottava laajuus? Olisiko arvostettava laajalle leviäviä vaikutuksia vai pistemäistä vaikutusta juuri tietyssä kohteessa. Mikä/kuinka korkea pitkän aikavälin tehokkuutta mittaava prosenttiluku voidaan mieltää ”menestykseksi”?

6. Kuinka arvioinnin kohteen pitäisi saavuttaa tavoitteensa? Mitkä toimenpiteet ovat välttämättömiä toimeenpanon varmistamiseksi? Riittääkö toimeenpanoon esimerkiksi eri toimijoiden vapaaehtoinen yhteistyö vai tarvitaanko voimakkaammin muodollistettuja institutionaalisia ratkaisuja tai jopa oikeudellisia sanktioita? Mikä on muodollisten ja epämuodollisten, henkilökohtaisten ja persoonattomien tekijöiden vaikutus?

Arviointi liittyy erilaisten järjestelmien toimintakykyisyyden kehittämiseen ja on siten organisaatioille strategisen tason toimintaa. Arviointi on erilaisia prosesseja koskevaan informaatioon kohdistuvaa asiantuntijatyötä, mutta ei ainoastaan sitä. Se on myös sosiaalista vuorovaikutusta ja tiedollista vaikuttamista toiminnan organisointiin. Tämän vuoksi arvioinnin tulosten tehokas hyödyntäminen ja siirtäminen osaksi prosesseja, oppiminen, edellyttää myös ylimmän kulloinkin kyseeseen tulevan päätöksentekotason sitoutumista arviointiin ja sen tuloksiin. Päätöksentekojärjestelmän näkökulmasta erilaisten toimintojen arvioinnin valmistelu alkaa jo päätettäessä niiden käynnistämisestä. Tuolloin asetettavat tavoitteet muodostavat pohjan myöhemmälle vaikutusten arvioinnille. (Rantala ym. 2003, 62.)

5. Oppiva organisaatio

Muutos luo tarvetta oppimiselle ja oppinen tarvitsee oppijoita. Oppijat ovat yksilöitä, jotka yleensä kuuluvat isompaan joukkoon, syntyy ryhmiä. Organisaatio on eräänlainen yksilöiden ja ryhmien joukko, jossa yksilöiden ja ryhmien toiminnalle on asetettava tavoitteet ja päämäärät. Jotta voidaan

puhua laadukkaasta ja johdetusta organisaation toiminnasta on organisaation pystyttävä kehittymään ja muuttumaan yhteiskunnan mukana ja pystyttävä vastaamaan yhteiskunnan tarpeisiin pro aktiivisesti. Pro aktiivisuudesta puhuttaessa, puhutaan ennalta suunnitellusta toiminnasta ja ennalta estävästä toiminnasta riskien ja uhkien suhteen.

Oppivasta organisaatiosta voidaan puhua silloin, kun oma toiminta nähdään sellaiseksi, että sitä on tarve kehittää, suhtaudutaan kriittisesti omaan työhön ja nähdään työssä osaamistarpeiden kehittämistä suhteessa organisaation tavoitteisiin ja päämääriin. Oppiminen on osa arkipäivän työtä, jossa kehitys ja osaaminen nähdään positiivisena voimavarana ja organisaation yhteisenä tavoitteena. Organisaatiossa halutaan yhdessä vastata muuttuviin yhteiskunnan tarpeisiin ja pysyä kehittyvän maailman mukana. Organisaation oppimisen kulmakiviä ovat ongelman ratkaisu, sisäisen tiedon yhdentäminen, teknologian kehitys, innovaatio ja kokeilu sekä ulkoisen tiedon valvonta. Kaikki nämä osa-alueet ovat tärkeitä oppivan organisaation toiminnan kannalta. (Rastogi 1998, 16).

Oppivassa organisaatiossa on kyse yksilöistä ja organisaatiosta, joka sisältää yksilön toiminta mallit ja organisaation toiminta mallit. Näistä yksilöiden ja organisaatioiden toiminnoista syntyy kokonaisuus oppimiseen, jossa hyödynnetään opittavien uusien toimintatapojen lisäksi ennalta opittua ja hyväksi koettua ja havaittua tietoa ja taitoa.

Oppivan organisaation perusajatus ja lähtökohta on, että toiminta on johdettua ja suunniteltua. Oppijoiden ja oppimisen johtaminen on avain onnistumiseen. Yksilöiden motiivit ja tavoitteet ovat tärkeä osa, koska yksilöiden on haluttava oppia, jotta organisaatiosta voi tulla oppiva. Oppimisen ja onnistumisen kannalta tärkeää on haasteiden tunnistaminen sekä oppimisen keinojen kartoittaminen. Toiminnalle ja tekemiselle tulee luoda selkeät tavoitteet. Oppimisen arviointi ja seuranta on tärkeää jokaisessa oppimistilanteessa ja erityisesti organisaatiopohjaisessa oppimisessä. (Moilanen 2001, 74-77.) Organisaatiolle luodaan yhteinen ja toimintaan jalkautettu visio organisaation tavoitteista ja oppimisesta. Oppimiselle tulee luoda johtamisen tasolla mahdollisuudet toteutua.

Oppivassa organisaatiossa ei pyritä täydellisyyteen. Oppiva organisaatio hyväksyy virheet ja olettaa yksilöiden oppivan sekä virheistä. Oppimisessa voidaan havaita kolme vaihetta. Ensin tiedostetaan muutoksen ja kehittämisen tarve, alkaa ajattelutavan muutos joka ohjaa toimimaan muutoksen suuntaan. Muutos sisäistetään ja se johtaa tuottavampiin ja tavoiteltuihin tuloksiin (Rastogi 1998,

19). Tätä edellä mainittua ei pysty rakentamaan pelkästään organisaation työntekijöiden varaan, vaan myös organisaation rakenteissa on tehtävä muutoksia. Organisaation rakenteiden muutoksella tuetaan oppivan organisaation toimivuutta ja onnistumista. Jos oppivaa organisaatiota ja muutosta pyritään luomaan pelkkien yksittäisten työntekijöiden varaan, ei kehitystä saada aikaiseksi ja asetetut tavoitteet jäävät toteutumatta. Oppivan organisaation perusta on siis johtamisessa, jolla luodaan toiminnan ja tekemisen mahdollisuudet toteutumiseksi. (Moilanen 2001, 84).

5.1. Yksilö oppivassa organisaatiossa

Oppiminen ja itsensä kehittäminen nojautuu ajatukseen, ettei ihminen ole koskaan valmis, vaan aina voi oppia uutta, uusia taitoja ja tietoja. Erityisesti nykyajan jatkuvasti muuttuvassa ja kehittyvässä maailmassa on ihmisten pysyttävä kehityksessä mukana menestyäkseen. Kuitenkaan pelkkä uuden oppiminen ei riitä, vaan uudet opit on osattava soveltaa eri tilanteisiin ja selviydyttävä niistä. Nykyään panostetaan enemmän henkilöstön koulutustarpeeseen, mutta jotta koulutuksen hyöty sekä organisaatiolle että ihmiselle olisi tavoiteltava, on ihmisen koulutuksen tarve arvioitava erikseen. Näin saadaan kehitettyä juuri niitä osa-alueita, joilla kehitys on tarpeen. (Kannisto, Salenius & Sigfrids, 2005, 83, 88.)

Yksilöiden oppimiseen ja oppimismotivaatioon vaikuttavat monet tekijät. Motivaation löytämiseksi muutoksessa täytyy olla järkeä ja se tulee olla hyvin perusteltu. Johtajien omalla esimerkillä on suuri vaikutus työntekijöiden sitouttamisella muutokseen.

Organisaatiossa on otettava huomioon yksilöiden ja alueiden erot muutostyössä ja mietittävä keinoja, joilla muutostyö saadaan laitettua alkuun. Tavoitteita ei kannata laittaa liian korkealle, että muutostyötä ei laisteta heti alkuun. Tavoitteet eivät saa myöskään olla liian matalia, jotta ne eivät aliarvio oppijan ammattitaitoa. Jos lopullinen tavoite ja päämäärä ovat kaukana ajallisesti ja tavoiteltava kokonaisuus laaja, kannattaa hankkeelle asettaa välitavoitteita ja pienempiä päämääriä. (Moilanen 2001, 130-133.)

Oppimista ja kehittymistä pitäisi arvioida ja palkita säännöllisesti, jotta voidaan ylläpitää positiivista kehitystä ja auttaa yksilöitä pääsemään tavoitteisiinsa ja tätä kautta saavuttaa organisaation yhteisiä tavoitteita. Arviointi ja palaute ovat tärkeää, koska ilman näitä, yksilön oppiminen ja kehitys voivat mennä aivan hukkaan. Yksilö voi tuntea, ettei oppimista huomioida tai

sillä ei saavuta mitään. Palautteen ja arvioinnin lisäksi, yksilö voi itse arvioida oppimistaan ja kehitystään ja raportoida esimiehilleen. Oppimisen ja kehityksen kannalta täytyy muistaa, että vuorovaikutus on tärkeä osa esimiestyötä. (Moilanen 2001, 150–152.)

5.2. Johtaminen oppivassa organisaatiossa

Kuten jo edellä on todettu, on johtaminen lähtökohta onnistumiselle myös oppivassa organisaatiossa kuten myös niin monessa muussa asiassa. Yksinkertaisesti voidaan todeta, että organisaation menestyminen on yksinkertaisuudessaan kiinni johtamisesta.

Nykyaikaiseen hyvään johtamiseen kuuluu henkilöstön hyvinvoinnista ja työssä jaksamisesta huolehtiminen. Hyvä johtaminen ei ole johtamattomuutta mutta ei myöskään entisajan autoritääristä käskyttämistä. Hyvää johtajuutta on luoda työyhteisössä yhteisesti hyväksytyt pelisäännöt ja toimintatavat. Työntekijöillä on selkeä kuva perustehtävistä ja siitä mitä heiltä odotetaan. Syntyy luottamus, jonka varaan on helppo rakentaa tulevaisuutta ja jonka kautta kehitys on luontevaan ja tavoitteen mukaista. Hyvään johtamiseen kuuluu osallistuminen työn tekemiseen, jolloin johtaja voi oman kokemuksen kautta tietää ja omaksua mitä työn tekeminen pitää sisällään ja todellisuudessa osallistua keskusteluun työn sisällöstä. Kokonaisuuden hallinta ja tietämys auttaa johtajaa puuttumaan myös työpaikalla oleviin ristiriitoihin ja ongelmiin niiden varhaisessa vaiheessa.

Edellä mainittu on oppivan organisaation strategista johtamista, joka liittyy organisaation arvoihin, toimintamalleihin, periaatteisiin, rakenteisiin ja järjestelmiin. Näiden avulla toteutetaan organisaation tavoitteita ja päämääriä. Organisaation muutostyö vaikuttaa näihin osa-alueisiin. Johtamisella onkin erittäin tärkeä rooli muutostyössä ja oppimisessa huolehtia siitä, että strategiset perustehtävät ja työn odotukset sekä yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat pysyvät hallinnassa, vaikka toimintaa muovataan. Muutos ja oppiminen menevät hukkaan, jos työstä aiheutuu hallitsematon kaaos, joka haittaa perustehtävän suorittamista ja aiheuttaa ristiriitoja. (Moilanen 2001, 18-19, 164-175.)

Oppimisen operatiivista johtamista on luoda puitteet oppimiselle. Operatiivisessa johtamisessa esimies voi keskittyä enemmän tukemaan yksilöä ja hänen oppimistarpeitaan. Operatiivisessa johtamisessa tulee huomioida palautteen ja arvioinnin tärkeys oppimisprosessin motivoimisessa ja

etenemisessä. Hyvästä työstä kannattaa palkita, se lisää motivaatiota ja kehittymistä. (Moilanen 2001, 20-21.)

Oppivan organisaation johtaminen on vaativaa. Se vaatii kykyä luoda mahdollisimman otolliset olosuhteet oppimiselle ja kehitykselle kaiken muun lisäksi. Oppivan organisaation johtajan täytyy kyetä johtamaan sekä organisaatiota että yksilöitä. Tämän laajan kokonaisuuden hallinta vaatii lujaa ammattitaitoa. Kaiken tämän lisäksi johtajan on onnistuttava näyttämään hyvää esimerkkiä ja osallistuttava myös itse oppimiseen ja opittava omaksumaan uutta. Oppivassa organisaatiossa johdon tehtävänä on myös mitata oppimista ja ennen kaikkea ymmärtää oppimisen mittaamisen keinot ja tarkoitus.

6. Sisällönanalyysi ja laadullinen tutkimus

Sisällönanalyysin on tarkoitus tuoda selkeyttä ja järjestystä kerättyyn tutkimusaineistoon. Sisällönanalyysi on analyysin muoto, jota voidaan käyttää laadullisessa tutkimuksessa. Analyysissä kuvataan aineiston sisältöä sanallisesti ja on analyysimenetelmä, jota voidaan käyttää päätelmiin erityisesti kommunikatiivisesta ja verbaalisesta tiedosta. Analyysi etsii tekstin merkityksiä ja sitä voidaan käyttää minkä tahansa kirjallisen tuotoksen analyysitapana. Sisällönanalyysi ei kuitenkaan korvaa johtopäätösten tekoa vaan on kuvaus ilmiöstä tiivistetyssä muodossa. (Tuomi ym. 2009, 91, 103-105.)

Laadullisella tiedolla voidaan laajentaa ja syventää tietoa., joten laadullista tietoa hyödyntämällä analysoitavasta ilmiöstä on mahdollista hankkia myös sellaista tietoa, joka jäisi tarkastelun ulkopuolelle yksinomaan määrällisessä analyysissä. Pienistä mutta informatiivisista aineistoista on mahdollista tehdä sanallinen yhteenveto suhteellisen helposti. Laajemmista aineistoista, yhteenvedon laatiminen on haasteellisempaa: aineistot sisältävät monenlaisia asioita, joista osa on informatiivista, osa taas ei. Tällöin on järkevää analysoida aineistoa laadullisen tutkimuksen menetelmin, jotta siitä saadaan eristettyä oleellinen, arvioinnin kannalta tärkeä tieto. (Rantala ym. 2003, 26-27.)

6.1. Sisällön analyysistä

Sisällönanalyysissä laadullisesta aineistosta luodaan teoria. Pääajatuksena on antaa aineiston puhua puolestaan. Täytyy hylätä etukäteisolettamuksensa ja muut teorian muodostumiselle mahdollisesti suuntaa antavat käsityksensä ja erotellen ja luokitellen selvittää aineistosta tutkimuskysymyksen kannalta oleelliset asiat. Asiat nimetään käsitteiksi, joiden keskinäisiä suhteita tarkastelemalla syntyy teoria. Sisällönanalyysissä tutkijan on tarkoitus luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, jota aineisto kuvaa. Sisällönanalyysi tähtää aineiston tiiviiseen ja selkeään järjestämiseen säilyttäen kuitenkin samalla aineiston sisältämän informaation. Aineiston analysoinnin tarkoituksena onkin informaatioarvon lisääminen, koska hajanaisesta aineistosta pyritään luomaan mielekästä, selkeää ja yhtenäistä informaatiota. (Rantala ym. 2003, 26-27.)

Analyysin avulla selkeäksi muokatusta aineistosta voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä ilmiöstä. Aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, jossa aineisto aluksi hajotetaan osiin, käsitteellistetään ja koodataan uudestaan uudella tavalla loogiseksi kokonaisuudeksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110.)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi lähtee liikkeelle aineiston redusoinnista eli pelkistämisestä. Redusoinnissa aineistosta karsitaan pois kaikki epäolennainen joko tiivistämällä informaatiota tai pilkkomalla sitä osiin. Aineiston redusointia ohjaa tutkimustehtävä, joka määrittelee epäolennaisen ja olennaisen: aineistosta etsitään tutkimustehtävän kysymyksillä niitä kuvaavia ilmaisuja. Tämän jälkeen sisällönanalyysi jatkuu aineiston klusteroinnilla eli ryhmittelyllä. Tässä vaiheessa aineistosta koodatut alkuperäisilmaukset käydään tarkasti läpi, ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään luokaksi sekä nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Ryhmittelyssä aineisto tiivistyy, sillä yksittäiset tekijät sisällytetään yleisempiin käsitteisiin. Kolmas sisällönanalyysin vaihe on aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen. Siinä erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja valikoidun tiedon perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Abstrahoinnissa edetään alkuperäisinformaation käyttämistä kielellisistä ilmauksista teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. Abstrahointia jatketaan yhdistelemällä luokituksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110-114.)

Sisällönanalyysin vaiheet ovat:

– aineiston redusointi eli pelkistäminen

- aineiston klusterointi eli ryhmittely
- aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen
- käsitteiden yhdistely ja niiden välisten suhteiden selvittäminen
- johtopäätökset

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä siis yhdistellään käsitteitä ja saadaan tätä kautta vastaus tutkimustehtävään. Toisin ilmaistuna edetään empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä.

Sisällönanalyysi sopii erilaisten tutkimusaineistojen – myös täysin strukturoimattomien – objektiiviseen ja systemaattiseen analysointiin. Tutkittavasta ilmiöstä tehdään kuvaus tiivistetyssä ja yleistetyssä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 105, 115.)

6.2. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus

Kvalitatiivisella tutkimusotteella saadaan kerätystä aineistosta tulkinnan ja ymmärtämisen kautta selvitettyä erilaisia näkemyksiä vastaajien välillä ja laadullista tietoa erilaisista mahdollisuuksista (Soininen 1995, 34). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lukijan on vaivatonta seurata lukijan päättelyä tutkimusprosessin kulusta. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on se, että aineistossa tulee esille tutkimusongelman kannalta olennaiset piirteet. Tutkimusprosessille tyypillistä on se, että aineiston kerääminen, käsittely ja analyysi lomittuvat toisiinsa. Tyypillisiä tapoja kerätä tutkimusaineistoa ovat kenttähavainnointi, vapaamuotoiset haastattelut, dokumentit ja erilaiset kulttuurin tuotteet. Tähän liittyy myös se, että vaikka aineistoa tuotaisiin lisää suuria määriä, suuri määrä ei enää olennaisesti vaikuta tutkimustuloksiin. Analyysitavat valitaan aineiston mukaan eikä analyysi ole normitettua, kuten tilastollisessa tutkimuksessa. Lisäksi aineistoa voi purkaa, täydentää ja siihen on mahdollista tehdä muutoksia pitkin matkaa tarpeen mukaan. Aineistolla ei siis ole tiettyjä rajoja, vaan se edustaa tutkimuskohteen olennaisia piirteitä. (Uusitalo 2001, 79-81.)

Tässä tutkimuksessa aineistoa on kerätty kyselyn avulla vuoden 2016 kesän aikana. Kysely tehtiin poliisin ennalta estävän ohjausryhmän varsinaisille jäsenille. Mielestäni aineistoa on mielekästä käsitellä laadullisen tutkimusotteen kautta, joka antaa mahdollisuuden erilaisten aineistotyyppien hyödyntämiseen. Laadullinen tutkimuksessa aineistoa voi lisästä ja täydentää tutkimusprosessin edetessä. Laadullinen tutkimusmenetelmä antaa mahdollisuuden säädellä, rajata ja valikoida

aineistoa. Teoreettinen edustavuus saavutetaan, kun tulkittua tapausta, tilannetta tai joukkoa voidaan pitää esimerkkinä jostain yleisemmästä vastaavanlaisesta tapauksesta, vaikkakaan edustavuusongelmaa ei sinänsä tarvitse pohtia laadullisessa tutkimuksessa arvioitaessa tutkimuksen tuotoksia. (Pihlaja 2004, 150.)

Laadullisen tutkimusotteen joustavuus antaa tilaa asettaa tutkimusongelmat väljästi. Tutkimusongelmien ja tutkimuskysymysten vakiintuminen ovat jo itsessään osa tuloksia. Laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät eivät ole yhtä tarkkaan aseteltuja, kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen tutkimustulokset ovat aineiston tulkintaa. Tutkimusprosessin näkökulmasta voidaankin puhua tulkintojen ketjusta, jossa tulkinnan avulla perustellaan seuraava tulkinta. Eräänlainen kokonaisvaltaisuus liittyykin laadulliseen tutkimukseen. Merkitystä pitää tutkia ja ymmärtää osana asiayhteyttä. Tästä johtuen laadullisen tutkimuksen aineistot ovatkin suhteellisen pieniä, ettei aineistosta muodostu liian vaikeasti hallittavaa. Kaiken kaikkiaan laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tulkitaan ja ymmärretään siten, että ilmiön ymmärrys pyritään viemään alkuperäistä käsitteellisemmälle tasolle. (Ronkainen ym. 2011, 82-83.)

6.3. Kerätyn aineiston analysointi

Olen analysoinut ja tulkinnut kyselyiden avulla hankitun aineiston yksin. Ensimmäisessä vaiheessa luin kertyneen aineiston läpi saadakseni kokonaiskuvan aineistosta. Lukuvaihe oli tutustumista aineistoon, en käsitellyt tai rajannut aineistoa tässä vaiheessa. Toisessa vaiheessa tutustuin syvällisemmin aineistoon jo pohtien aineiston mahdollisia rajoituksia. Kolmannessa vaiheessa etsin aineistosta ne ajatukset ja mielipiteet, jotka vastaavat tutkimuskysymyksiin. Tämän jälkeen olen kerännyt keskeiset asiat ja lauseet omiksi ryhmikseen. Näin sain myös kuvan siitä, kuinka hyvin ja kattavasti tutkimuskysymyksiin on vastattu. Tämän jälkeen olen pohtinut tutkimuskysymystä ja tutkimuksen tavoitetta ja kerännyt vastauksista ne asiat, jotka ovat nousseet tärkeimmiksi.

Kerätystä aineistosta on nostettu tutkimuskysymykseen keskeisesti vastanneita ajatuksia. Kyselyiden avulla hankitusta aineistosta olen rajannut pois tiedon, joka ei vastaa tutkimuskysymykseen. Viimeisessä analyysivaiheessa olen vetänyt yhteen kaikkien aineistojen tiedot tutkimuskysymyksen mukaan. Näin olen saanut mielestäni kerättyä keskeisimmät tiedot yhtenäisiksi kokonaisuuksiksi, jotka vastaavat asetettuihin tavoitteisiin.

7. Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella Poliisihallituksen asettaman poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän jäsenten toimintaa ja tehtäviä seuraavien kysymysten avulla:

Miksi juuri hänet on valittu ohjausryhmään?

1. Millaisena työryhmän jäsenet näkevät tehtävänsä ohjausryhmässä?
2. Minkälaisen vastuun työryhmän jäsenet kokevat ohjausryhmätyöskentelyllä olevan?
3. Millaisia tavoitteita ohjausryhmätyöskentelylle voi asettaa tulevaisuudessa?
4. Miten työryhmän jäsenet kehittäisivät ohjausryhmän toimintaa?
5. Miten työryhmän jäsenet jakavat tietoa ohjausryhmätyöskentelystä organisaatiossa?
6. Miten työryhmän jäsenet tuovat esille yksikköjen ennalta estävän toiminnan ehdotuksia ohjausryhmätyöskentelyssä?
7. Miten poliisilaitokset tukevat työryhmän jäsenen ohjausryhmätyöskentelyä?
8. Mitkä asiat työryhmän jäsenet näkevät yleisesti tärkeinä huomioon otettavina asioina poliisin ennalta estävässä toiminnassa?

Lisäksi vastaajat ovat saaneet lopuksi kertoa vapaasti ohjausryhmätyöskentelystä.

Kysymysten avulla on selvitetty muun muassa sitä, että koetaanko ohjausryhmässä työskentely perinteiseksi kokoustimiseksi vai koetaanko ohjausryhmätyöskentelyyn osallistuminen vaikuttamiseksi valtakunnallisesti tehtäviin linjauksiin. Miten työryhmän työskentelyn tuloksia viedään eteenpäin ja miten työryhmän työskentelyssä otetaan huomioon ideat, joita mahdollisesti saadaan käytännön työtä tekeviltä poliiseilta?

Lisäksi tässä tutkimuksessa arvioidaan poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän peruslähtökohtia ja toimintaedellytyksiä:

1. Täyttääkö poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmä tehtävänsä eli pystytäänkö sillä vastaamaan oikeaan tarpeeseen?

2. Tarjoaako poliisin ennalta estävän ohjausryhmän toiminta hyvän keinon saavuttaa tavoiteltu tulos eli voidaanko sen toiminta arvottaa menestyksekkääksi?

Tutkimuksen avulla saaduilla tuloksilla toivon olevan vaikutusta ohjausryhmän toiminnan ja työskentelyn kehittämisessä, jotta ohjausryhmässä saadaan parhaat tulokset poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämisessä ja löydetään hyvät käytännöt toteuttaa ennalta estävää toimintaa poliisityössä kaikilla tasoilla.

Tutkimukseen kerätyn aineiston kohderyhmänä ovat olleet poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän 15 varsinaista jäsentä eri poliisilaitoksilta, valtakunnallisista yksiköistä sekä Poliisihallituksesta. Kysely varsinaisille jäsenille on suoritettu sähköpostikyselynä kesän 2016 aikana.

Kyselyyn vastasi 12 jäsentä. Kokonaisuudessaan vastauksien määrä on hyvä, mutta olisin toivonut ohjausryhmän jäsenien osoittavan sitoutuneisuutensa ja vastausprosentin olevan 100, ainakin tehtävässä jatkavien jäsenten osalta.

Tutkimuksen aihe vaikutti kiinnostavan vastaajia ja vastaajat vastasivat kyselyyn ajatuksella ja vakavissaan. Vastaukset ovat harkittuja ja aihetta on keskitytty pohtimaan. Vastauksista on huomioita, jotka tukevat ohjausryhmän työskentelyä tulevaisuudessa.

7.1. Miksi juuri sinut on valittu ohjausryhmään?

Suurin osa vastaajista on valikoitunut poliisin ennalta estävän valtakunnallisen ohjausryhmän jäseneksi, koska ennalta estävä työ kuuluu työtehtäviin ja toimenkuvaan.

Jotkut vastaajista kuvasivat ennalta estävän työn aina jollakin tapaa kuuluneen työhön poliisissa tai muutoin olleen kiinnostunut aihealueesta.

"Olen tehnyt aina tätä työtä."

"Kiinnostus ja osaaminen ennalta estävässä työssä vaikutti."

Positiivista oli huomata vastuksista juuri tällaisia kommentteja, jotka osoittavat, että työryhmään on hakeuduttu muustakin syystä kuin vain työtehtäviin kuuluvana osana.

Muutamassa vastuksessa ei oltu varmoja siitä, millä perusteilla oli tullut valituksi ohjausryhmän jäseneksi. Näistä vastuksista ilmeni, että valintaa ei ollut perusteltu esimiehen taholta ja omaa valinnan oli mielletty liittyvän entisiin tehtäviin, lähipoliisitoimintaan tai muutoin ennalta estävän toiminnan jollain tavalla omaan toimenkuvaan liittyväksi. Yhdessä vastuksessa ei tiedetty perusteluja valintaan, eikä jälkeenkään ohjausryhmään nimittämiseen ole otettu esimiehen taholta kantaa.

Ohjausryhmässä voisi karkeasti sanoa olevan kolmen tyyppisiä jäseniä. Niitä jotka ovat sisäisesti motivoituneet ja todella tekevät työtä sisäsyntyisesti odottamatta tekemästään työstä varsinaista palkkiota, ovat ikään kuin kutsumus työssään. Niitä jotka tekevät ohjausryhmässä työtä, koska se kuuluu heidän toimenkuvaan ja he saavat siitä palkkion eli palkan ja niitä jotka ovat valikoituneet tehtävään, koska jonkun on tehtävä hoidettava.

Viittaisin tässä tutkimuksen kohtaan 3.2 arviointiprosessi. Kysymys jäsenten sitoutuneisuudesta on keskeinen tekijä ajateltaessa tavoitteiden toteuttamista tai organisaatiolle kokonaisuudessaan asetettujen tärkeiden tavoitteiden toteutumista.

Rantala ym. toteavatkin (2003,15), että ohjausryhmän toiminta tulisi pystyä näkemään uusien toiminnallisten innovaatioiden lähteenä ja organisaatioiden vakiintuneiden rakenteiden kannalta uudistavana toimintona, sen sijaan, että toiminta nähdään pikemminkin eräänlaisena ajankuvaan kuuluvana välttämättömänä pahana, ylimääräisenä ajankäyttöpaineita ohjaus- ja johtoryhmineen synnyttävänä kokousautomaatteina, joita on siedettävä mutta jotka on hyvä pitää erillään organisaation muusta toiminnasta, jotta vakiintuneisiin toimintarakenteisiin ei tuoteta ulkopuolista huojuntaa.

Vaikka ensimmäinen kysymys ei ehkä aluksi tuntunut kovin merkitykselliseltä on siitä saaduilla vastuksilla ja vastaamatta jättäneiden jäsenten määrällä suuri merkitys ohjausryhmän motivaatiota ja sitoutumista arvioitaessa. Kuten edellä todetaan, sitoutuneisuus on keskeinen tekijä onnistumisen kannalta. Ohjausryhmän jäsenten valikoituminen on ollut oma prosessinsa mutta tulevaisuutta ajatellen olisi hyvä kiinnittää tarkemmin huomiota, millä tavoin henkilöt valikoituvat erilaisiin tehtäviin työ- ja ohjausryhmissä.

Toisaalta saatujen vastausten tiimoilta voi herätellä ajatusta, että jokainen ohjausryhmän jäsen voi suorittaa itsearviointia ja pohtia, onko omalla kohdalla enemmän annettavaa

ohjausryhmätyöskentelyyn. Kuinka motivoida itseään ja muita ohjausryhmätyöskentelyssä, jotta saavutetaan paras mahdollinen tulos ja näkemään ohjausryhmän toiminta uusien toiminnallisten innovaatioiden lähteenä ja organisaation rakenteiden kannalta uudistavana toimintona.

7.2. Millaisena ohjausryhmän jäsenet näkevät tehtävänsä ohjausryhmässä?

Poliisihallituksen kirjeessä 19.05.2015 poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän asettaminen, ohjausryhmän tehtävä on määritelty seuraavasti.

Ohjausryhmän tehtävänä on ohjata ja valvoa poliisin ennalta estävän hankekokonaisuuden etenemistä ja varmistaa poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämistä ja yhtenäistämistä sekä hyvien käytäntöjen hyödyntämistä ja edelleen kehittämistä paikalliset olosuhteet huomioiden (Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1).

Ohjausryhmä käsittelee ja hyväksyy hankekokonaisuuteen liittyviä suunnitelmia sekä seuraa ja valvoo aikatauluja, resurssien käyttöä, vaatimusten ja riskien hallintaa ja tavoitteiden toteutumista sekä valmistelee linjaukset toiminnallisista tavoitteista (Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1).

Ohjausryhmä seuraa ja valvoo hankekokonaisuuden kustannuksia sekä tekee tarvittaessa rahoitukseen liittyviä uudelleenkohdentamispäätöksiä tai priorisointeja. Ohjausryhmä hyväksyy hankkeen tulokset ja tekee tarvittaessa hankkeen keskeyttämistä koskevan esityksen (Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1).

Lisäksi ohjausryhmä koordinoi jatkossa osaltaan valtakunnallisesti:

1. Poliisin ennalta estävän toiminnan kokonaisuutta ja moniviranomais- sekä sidosryhmätyötä
2. Poliisin näkyvää toimintaa sosiaalisessa mediassa
3. Poliisin väkivaltaisen ekstremismin torjuntaa osana ennalta estävän toiminnan kokonaisuutta.

(Poliisihallitus kirje 19.05.2015, 1-2).

Kysyttäessä ohjausryhmän jäseniltä, millaisena työryhmän jäsenet näkevät tehtävänsä ohjausryhmässä, sain seuraavan sisältöisiä vastauksia. Työskentely ohjausryhmän jäsenenä koettiin

tärkeäksi useassa vastauksessa tai vastuksesta sai vaikutelman, että työ koetaan tärkeäksi. Samoin vastuksista nousi esille se, että ohjausryhmän kautta saa tietoa siitä, miten ennalta estävää työtä toteutetaan eri puolilla suomea. Valtakunnallisten yksiköiden jäsenet toivat esille, että työryhmän jäsenenä he pysyvät ajan tasalla ennalta estävän työn näkemyksistä ja tietävät mitä tällä sektorilla tapahtuu.

Tehtävänä ohjausryhmässä nähtiin yhteistyöhön osallistumisena, jonka avulla kehitetään kokonaisuutta alueelliset tarpeet huomioon ottaen. Työryhmässä käydään avointa keskustelua ja ideoidaan ja nämä ideat voidaan sitten viedä omalle alueelle jatko jalostettaviksi ja omaan toimintaan kehitettäviksi. Toisaalta ohjausryhmän jäsenenä oleminen nähtiin myös reittinä tuoda alueellisia näkemyksiä ja malleja ohjausryhmän tietoon.

Verrattaessa kyselyllä saatuja vastauksia poliisihallituksen kirjeessä asetettuihin tehtäviin, voidaan todeta, että joitakin yhteneväisyyksiä ja samansuuntaisia tehtävän määritelmiä ja kuvauksia löytyy ohjausryhmän jäsenten vastauksista. Kuitenkin vastauksista jäi vaikutelma, että ohjausryhmän varsinainen tehtävä, joka on määritelty poliisihallituksen kirjeessä ja jakelun mukaan myös ohjausryhmän sen hetkisille jäsenille toimitettu sekä kyselyn mukana liitteenä olleeseen esitykseeni kirjattu, ei joko kysymyksen asettelusta johtuen tai jostain muusta syystä tullut esille.

Voidaan myös todeta, että tehtävä joka ohjausryhmälle on asetettu, on varsin haasteellinen ja laaja, joten kokonaisuutena sen hahmottaminen ja sisäistäminen tarvitsee varmasti aikaa. Toteuttamisen ja onnistumisen kannalta on työskentelylle hyvä asettaa selkeitä välitavoitteita. Saatujen vastausten perusteella voi todeta, että työskentely ohjausryhmässä näyttää olevan käynnistymisvaiheessa, jossa innovoidaan ja pohditaan mahdollisuuksia saavuttaa asetetut tavoitteet ja tehtävät.

Kuten Rantala ym. (2003, 12-14) toteaa, hankkeiden suunnittelu voidaan rinnastaa eräänlaiseen tulevaa toimintaa luotaavan käsikirjoituksen laadintaan, jonka keskeisenä tavoitteena voidaan ajatella olevan päätöksenteon piirissä kootun hankkeen sisältämien teemojen hyväksyttävyyden lisääminen.

Tämän tavoitteen edistämiseksi suunnittelutyön olisi kyettävä täyttämään seuraavat vaatimukset (Rantala ym. 2003, 14.):

1. Suunnitelman on oltava realistinen kuvaus siitä kehittämis- tai muun työn kohteesta, jota varten se on laadittu. Suunnitelmasta on ensinnäkin voitava tunnistaa kohdealueen tai toimintalohkon oleellimmat piirteet ja haasteet. Suunnitelman laatijoiden on pystyttävä muotoilemaan viestinsä selvästi ja loogisesti: oleellimmat kehityskulkuihin vaikuttavat asiat on oltava mukana, jos niitä jätetään pois, on tämä erityisesti perusteltava.

2. Vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien analyysin on perustuttava suunnitelmaan. Tämä osa on siinä mielessä tiivistelmä suunnitelmasta, että suunnitelmaan ei saa ilmestyä asioita tyhjästä eikä toimintaympäristökuvauksessa merkittäväksi luonnehdittuja tekijöitä saa siitä puuttua.

3. Tavoitteiden, toimintalinjojen ja painopistealueiden on auettava luontevasti tehdyn analyysin pohjalta ja vastattava esitettyyn kehityskuvaan. Vahvuuksien vahvistaminen on osoitettava, samoin heikkouksiin puuttuminen, sopivassa suhteessa suunnitelman ja analyysin sisältöihin.

Päätöksen teko on vastuutettava, kuka päättää ja kuka toimii asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tähän tehtävään kytkeytyy sen identifiointi, kuinka tavoitteiden saavuttaminen mitataan. Oheiskysymykset kuuluvat: missä vaiheessa tavoitteiden saavuttaminen mitataan, kuka saavuttamisen mittaa, millaisin menetelmin mittaaminen tapahtuu, kuinka mittaustuloksista viestitetään ja kenelle sekä lopulta, mitä kaiken tämän tiedon kanssa tehdään tai olisi tehtävä? (Rantala ym. 2003, 14.)

7.3. Minkälaisen vastuun ohjausryhmän jäsenet kokevat ohjausryhmätyöskentelyllä olevan?

Jokaisessa vastuksessa koettiin ohjausryhmän jäsenenä oleminen ainakin välillisesti vastuulliseksi tehtäväksi.

"Vastuullisuus tulee siitä, että jokainen poliisilaitos ja valtakunnallinen yksikkö pitävät työryhmässä aktiivisen ja osallistuvan edustajansa."

"Vastuu on lähinnä muodollista, koska päätökset tehdään muualla, suurin vastuu on siinä, että edistetään ennalta estävää toimintaa päivittäisessä poliisityössä tekemällä esityksiä poliisihallitukseen ja poliisilaitoksille."

Jotkut vastaajista kokivat vastuun henkilökohtaisemmin:

"Vastuu suuri, koska toiminta vaikuttaa koko poliisin tekemiseen."

"Vastuu merkittävä, ettei ennalta estävä toiminta jää alkutekijöihinsä."

Vastauksista ilmeni myös huoli siitä, että koska ennalta estävän toiminnan tehtävä alue on todella laaja, on laajuuden vuoksi vaikea määritellä mistä kaikesta ollaan vastuussa. Vastuun koettiin kohdentuvan poliisilaitoksiin ennalta estävän toiminnan toteuttajina. Ohjausryhmän jäsenenä vastuun koettiin olevan ohjausryhmän ja poliisilaitoksen välillä tiedon tuojana ja viejänä ja aktiivisena ohjausryhmän jäsenenä olemisena.

Vastuuta koettiin olevan myös siinä, että ohjausryhmässä pystytään toteuttamaan valtakunnallisesti yhteiset linjaukset ennalta estävälle toiminnalle ja että ne saadaan jalkautettua toimintaan.

Ennalta estävän toiminnan koettiin olevan sirpaleinen ja epäselvä kokonaisuus. Ennalta estävä toiminta tulisi saada määriteltyä selkeämmäksi kokonaisuudeksi, jolloin siihen sisältyvä toiminta on helpompi omaksua. Ymmärryksen kautta saadaan lisättyä mielenkiintoa ennalta estävään toimintaan ja ennalta estävän työn arvostus kasvaa. Vastuuta koettiin siitä, että ohjausryhmätyöllä tulee pystyä lisäämään ennalta estävän työn arvostusta ja mielenkiintoa, jotta tehtävään työhön saadaan tarvittavat resurssit.

Vastuuta koettiin olevan myös siinä, että ennalta estävälle työlle tulee kyetä luomaan mittareita, että tehty työ pystytään todentamaan ja tätä kautta työ saattamaan konkreettisemmalle tasolle.

Arviointia tehtäessä joudutaan aluksi ottamaan kantaa tavoitteisiin, joihin toiminnalla pyritään ja toimintaa määrittäviin arvoihin. Tämän jälkeen kyetään määrittämään toiminnan menestyksekkäys suhteessa niihin. Vaikuttaisi siltä, että ohjausryhmien jäsenet kokevat työskentelyn tärkeänä ja vastuullisena mutta työn toteuttamisen vastuu koetaan haasteelliseksi, jopa vaikeaksi, koska suunnittelutyössä ei ole aivan selkeästi pystytty vastaamaan suunnittelu työn vaatimuksiin.

Ohjausryhmätyöskentelyn onnistumisen ja poliisin ennalta estävän toiminnan hankkeen kannalta olisi mielestäni tärkeää laatia yhdessä ohjausryhmän jäsenten kanssa tehtävän työn hankesuunnitelma tai jos sellainen on yhdessä laadittu, tarkastaa se. Suunnitelmassa tulisi ottaa huomioon hankesuunnittelutyön vaatimukset, jotka ovat esitetty kysymyksen edellisessä kohdassa ja kohdassa 5.4 Arviointi ja oppiminen (s. 15).

"Konkreettisimmat tavoitteet ja rajaukset tulevat poliittisten asiakirjojen kautta; sisäisen turvallisuuden ohjelmat / sisäisen turvallisuuden selonteot jne.. Niitä tulisi kuitenkin aika ajoin lukea auki esim. tässä ohjausryhmätyöskentelyssä, jotta työnäky poliisissa olisi yhteneväinen."

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän asettamiskirjeessä on määritelty ohjausryhmän tehtävät. Mielestäni näitä tehtäviä ja termejä, joita tehtävän kuvauksessa on käytetty, tulisi nimenomaan avata ja tarkentaa, jotta ne konkretisoituvat ohjausryhmätyöskentelyyn. Todellisten tehtävien kuvauksen kautta pystytään eri tehtävät vastuuttamaan ja päästään työskentelemään ohjausryhmälle asetetun tehtävän, ennalta estävän toiminnan kehittämisen, seurannan ja suunnittelun parissa.

"Helposti voidaan jättää ohjausryhmätyöskentelyn vastuu huomiotta, kun kerta onnistumista / tavoitetta / suoriutumista on omin mittarein mahdotonta mitata. Joku voi pahansuopaisesti ajatella, että kyseessä olisi "keskustelukerho". Ennalta estävää toimintaa ei kuitenkaan voi jättää huomiotta, koska se on sekä poikkihallinnollisesti että poliisiorganisaation sisällä merkittävä toimintamuoto onnistumiselle nykyaikana ja tulevaisuudessa."

7.4. Millaisia tavoitteita ohjausryhmätyöskentelylle voi asettaa tulevaisuudessa?

Poliisin ennalta estävän ohjausryhmän kehitystyötä ja tavoitteiden asettelua on mielekästä tarkastella tulosten perusteella kahdesta näkökulmasta. Toiset tavoitteet koskevat ohjausryhmätoiminnalle itselleen asetettavia tavoitteita ja toiset ohjausryhmän toteuttaman työn tavoitteita, toiminnan tulosten tavoitteita. Nämä kaksi tavoitteen asettelua on hyvä mieltää erillisinä.

Ohjausryhmän toiminta tulee olla suunnitelmallista ja määritelty ennalta estävän toiminnan laajuuden vuoksi tarkoin, jotta toiminta on järkevää ja tuloksellista. Ohjausryhmän vastuut tulee olla myös selvillä ja ohjausryhmätoimintaa tulee myös arvioida ja seurata, tehdä itsearviointia. Kehittämiskohtia löydettyä toimintaa suunnataan tarkoituksen mukaiseen tekemiseen ja laaditaan mahdolliset uusi tavoite ja suunnitelma.

Vastauksissa nousi esille, että ohjausryhmän jäseniltä toivotaan parempaa sitoutumista poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmään. Työryhmän jäsenenä ei tule kyynistyä, vaikka työ on haasteellista ja saatava tuki toimintaan on ehkä enemmän muodollista kuin konkreettista tukea toiminnalle. Useassa vastauksessa nousi esille, että ennalta estävän toiminnan arvostusta ja profiilia tulee saada nostettua poliisissa.

"Jotain konkreettista pitäisi saada aikaan. Nyt keskitytään tilanneraportointiin, mutta selkeitä suunnitelmia tulevaisuudelle ei ole tehty. Aihe on erittäin haasteellinen monestakin syystä, päämäärätietoinen tulevaisuuden hahmottaminen on vaikeaa. Uhkakuvia on tiedossa, mutta keinot niiden käsittelemiseksi ovat vähissä. Taivaanrannan maalailun sijaan pitäisi olla konkreettisia ja toteuttamiskelpoisia suunnitelmia, joiden rahoitus olisi turvattu ja joissa tulosten seuranta toimisi."

Ennalta estävän toiminnan pitäisi olla vielä enemmän suunnitellumpaa ja tietojohdoista, toiminnan tavoitteita ei saa olla liikaa. Alueellisista eroista huolimatta ennalta estävälle toiminnalle on löydettävä valtakunnalliset linjaukset, joilla pystytään varmistamaan laadukkuus, tasapuolisuus ja tulokset ovat mitattavissa yhdenvertaisesti. Yhdenmukaisuus ja samankaltaisuus, yhteiset linjaukset, tämä teema toistui ja esiintyi lähes kaikissa vastauksissa. Yhteisten linjausten ja samankaltaisuuden avulla voidaan toimintaan luoda mittareita, joilla saatavat tulokset ovat vertailukelpoisia. Mittaamisen tulosten ja arvioinnin kautta saadaan raportoitavaa materiaalia ja toiminnalle näkyvyyttä. Pystytään oikeasti arvioimaan toiminnan vaikuttavuutta. Ennalta estävän toiminnan tietoisuus ja arvostus lisääntyvät.

Keinoja ennalta estävän toiminnan toteuttamiseksi useammassa vastauksessa esitettiin seuraavasti. Ennalta estävälle toiminnolle poliisilaitoksiin oma linja tai toiminto, kuten jo joissain poliisilaitoksissa on. Tämä toiminta on koettu hyväksi ja ennalta estävää toimintaa kehittäväksi ja

eteenpäin vieväksi. Nykyisellään toimintaan ei ole riittävästi resursseja ja ennalta estävä toiminta jää helposti muun toiminnan ohella tekemiseksi.

Tietojohtoinen poliisitoiminta tulee ottaa kiinteästi mukaan ennalta estävän poliisitoiminnan suunnittelutyöhön. Innovointi ja ideointi, sidosryhmien ja yhteistyötahojen osaksi ennalta estävän toiminnan työtä ja tätä kautta myös parhaiden käytäntöjen kartoitus ja hyödyntäminen.

Vastauksista nousi esille myös idea määrärahojen hankkimisen kartoituksesta, onko olemassa rahastoja, joista tuetaan tämänkaltaisia hankkeita?

"Ohjausryhmän tavoitteet ovat mielestäni

1. Yhtenäisen toimintamallin edistäminen

2. Uusien innovaatioiden kokeileminen

3. EET:n tukeminen paikallistasolla

4. Poliisijohdon sitouttaminen EET kehittämiseen ja johtamiseen"

5. Yhteisten toiminnan tavoitteiden ja niiden vaikuttavuuden arviointimallin luominen."

7.5. Millä tavoin ohjausryhmän jäsenet kehittäisivät ohjausryhmän toimintaa?

Poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän toiminta tulisi olla selkeästi ja määrätietoisesti johdettua sovittujen mallien mukaisesti. Ohjausryhmäkokouksista tulisi laatia pöytäkirja, joihin kirjataan tehdyt päätökset. Pohan ohjaava rooli voisi olla voimakkaampi, jotta toiminta ei olisi pelkästään poliisilaitosten raportointia omasta tekemisestä.

Erilaisten tietojärjestelmien käyttö ja hyödyntäminen toiminnassa ja tiedon tallentamisessa ja jakamisessa. Tiedonvälitys myös eri yhteistyötahojen ja sidosryhmien välillä. Tiivis yhteistyö viestinnän kanssa ja viestinnän ammattitaidon hyödyntäminen, jotta toimintaa saadaan näkyvämmäksi.

Poliisin ennalta estävän toiminnan tietoisuuden lisääminen johdossa ja esimiestasolla koettiin erittäin tärkeäksi, jotta toimintaan saadaan uskottavuutta ja arvostusta.

"Ohjausryhmien kokouksiin tulisi pohan toimesta velvoittaa osallistumaan myös muita yksiköiden edustajia, esim. niin että kerran vuodessa apulaispoliisipäällikkötaso kutsuttaisiin ohjausryhmän kokoukseen. Tämä toisi painoarvoa asioiden eteenpäin viemiseksi yksiköissä."

Seuraavana on toteuttamiskelpoinen idea ohjausryhmälle, jolla saadaan ohjausryhmän työskentelyä tuotua esille kustannuksia lisäämättä. Tällaisilla yksinkertaisilla toteuttamista vaille olevilla ideoilla saadaan toimintaa näkyväksi.

"Ohjausryhmän kokouksen voisi järjestää kiertävinä, jolloin jokainen poliisiyksikkö vuorollaan isännöisi EET-ohryn kokouksen ja toisi paikallista näkökulmaa / kokemuksia asioihin."

7.6. Miten ohjausryhmänryhmän jäsenet jakavat tietoa ohjausryhmätyöskentelystä organisaatiossa?

Saaduista vastauksista ilmeni, että mitään yhtenevää käytäntöä poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän toiminnan tiedon jakamisesta ei ole määritelty tai sovittu. Tietoa kuvattiin jaettavan sähköpostilla, kokouksissa, suoraan johdolle, keskustelemalla, palavereissa, johtoryhmässä, muistiolla ja niin edelleen.

Mielestäni asian ydin ja ohjausryhmän toiminnan kannalta kehitysajatus kiteytyy seuraavaan kysymykseen.

"Esittäisin tässä kysymyksen, että pitäisikö minun kovasti toimiakaan EET-ohjausryhmän etäpäätteenä poliisilaitoksessani vaan tulisiko niiden asioiden tulla poliisilaitoksen prosessiin normaalia virkatietä pitkin."

Olisiko syytä luoda ohjausryhmän toiminnan asioiden tekemisen ja tiedottamiseen virallinen väylä? Etenisivätkö toimenpiteet näin toimiessa paremmin? Poliisin johtamiskulttuurissa voi asioiden eteenpäin saattaminen olla haasteellista, jos niitä tarvitsee viedä "alhaalta ylöspäin"- alaiselta esimiehelle. Tämänkaltainen virallinen asioiden eteenpäin vieminen, "ylhäältä alas" - esimieheltä

alaiselle, ei toki tarkoita sitä, ettei edellä mainitun kaltaista tiedottamista kannattaisi jatkaa ja tietoa jakaa aina kun siihen on mahdollisuus.

7.7. Miten ohjausryhmän jäsenet tuovat esille yksikköjen ennalta estävän toiminnan ehdotuksia ohjausryhmätyöskentelyssä?

Kysymyksen asettelu oli saaduista vastauksista päätellen huono. Kysymykseen olisi tullut sisällyttää, se miten tietoa saadaan kerättyä poliisilaitoksilta. Nyt lähes kaikissa vastauksissa todettiin, että ehdotuksia tuodaan esille ohjausryhmän kokouksissa ottamalla ne esille tai esittelemällä niitä tehdyillä ennakkoon laadituilla esityksillä.

Jotkut vastaajista kertoivat laittavansa kehitysideoista tai esityksistä sähköpostia suoraan ohjausryhmän puheenjohtajalle. Valtakunnalliset yksiköt pitävät lisäksi yllä uhka-arvioita ja tilannekuvaa, joista raportoivat ohjausryhmässä, tarvittaessa jakavat myös kansainvälistä tietoa ohjausryhmän jäsenille.

7.8. Miten oma yksikkösi tukee ohjausryhmän työskentelyä?

Vastaukset tähän kysymykseen olivat enemmistöllä positiivisia, osalla suhtautuminen ja tuki poliisilaitoksella koettiin neutraaliksi mutta myös negatiiviseksi.

Poliisilaitosten tuki kuvattiin vapaudeksi toteuttaa ennalta estävää toimintaa. Poliisilaitos mahdollistaa toiminnan mutta ei anna varsinaista tukea, ehkä enemmän luottaa ohjausryhmän jäsenen toimijana. Työyhteisö kuvattiin taustalla toimijaksi ja toteuttajaksi, kunhan joku sanoo mitä tehdään ja kehitetään.

Vähemmistönä vastauksissa tuli esille myös se, että toiminnalle ei saa mitään tukea, ennalta estävä toiminta koetaan välttämättömänä pahana ja poliisilaitoksella ollaan tyytyväisiä siitä, että joku hoitaa homman. Kokemuksia oli myös siitä, että hommaa saa hoitaa ihan yksin.

Niillä poliisilaitoksilla, joissa toiminta on erikseen ohjattua ja suunniteltua tai toimintaan on nimetty erillinen ennalta estävän toiminnan työryhmä, toimintaa kuvattiin positiiviseksi ja innovoivaksi.

Myös ohjausryhmän jäsenen asemalla organisaatiossa ja poliisilaitoksessa on vaikutusta siihen, millaista tukea ennalta estävälle työlle saa organisaatiossa.

7.9. Mitkä asiat ohjausryhmän jäsenet näkevät yleisesti tärkeinä huomioon otettavina asioina poliisin ennalta estävässä toiminnassa?

Poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän kannalta yleisenä tärkeänä asiana nähtiin se, että toiminnassa päästään suunnitellumpaan ja tavoitteellisempaan toimintaan. Ennalta estävän toiminnan profiilia tulisi saada nostettua ja toimintaan riittävät resurssit ja rahoitus. Johdon sitoutuminen nähtiin tärkeänä osana toiminnan kehittymistä. Yleensäkin koko poliisissa tulisi saada luotua asenne muutos poliisin ennalta estävän toiminnan osalla ja toiminta saada kytketyksi osaksi päivittäistä poliisitoimintaa.

Ennalta estävän työn kannalta kokonaisuuden hahmottamisella nähdään olevan merkitystä. Hyödynnetään yhteistyökumppaneiden ja asiantuntijoiden ammattitaitoa osana ideointia ja käytännön työtä. Vastuiden kartoittaminen yhteistyökumppaneiden kanssa, jotta ei tehdä päällekkäistä työtä, poliisi on yksi toimijoista muiden joukossa. Hyödynnetään jo olemassa olevia malleja, myös kansainväliset kokemukset ja esimerkit huomioitava toiminnan suunnittelussa.

Tulosten mittaamisella koetaan olevan suuri merkitys työn onnistumisen kannalta. Saat mitä mittaat periaate tuli esille vastauksista. Mittaamisen avulla koetaan olevan vaikutusta myös ennalta estävän työn arvostukseen ja tätä kautta resursointiin.

"Ennalta estävän työn ikuisuuskysymykseen, mittaamiseen tulee todenteolla panostaa ja saada myös sitä kautta työlle panoarvoa ja arvostusta. On kyettävä pitävästi osoittamaan, että kymmenen ennalta estävään työhön satsattua tuntia säästää sata tehtäväsidonnaista työtuntia."

7.10. Vapaa sana ohjausryhmätyöskentelystä

Alla mainittuun vastaukseen kiteytyy hyvin poliisin ennalta estävän valtakunnallisen ohjausryhmän toiminnan ydin. Yhdessä ennakoivasti tehden kansalaisten turvallisuuden hyväksi.

"Vähemmän rikoksia, enemmän turvallisuutta - yhdessä ennakoivasti toimien. Pyrkimyksenä estää rikoksia, onnettomuuksia ja häiriöitä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Vaikutukset ilmenevät hyötynä pitkällä aikavälillä toiminnan tehostumisena, rikosten vähenemisenä ja turvallisuuden lisääntymisenä. Ylläpidetään ihmisten turvallisuuden tunnetta.

Poliisin tehtävänä on; oikeus- ja yhteiskuntajärjestyksen turvaaminen, yleisen järjestyksen ja turvallisuuden ylläpitäminen, rikosten ennalta estäminen, selvittäminen ja syyteharkintaan saattaminen. Poliisi toimii turvallisuuden ylläpitämiseksi yhteistyössä muiden viranomaisten sekä alueella olevien yhteisöjen ja alueen asukkaiden kanssa.

7.11. Tulosten luotettavuudesta

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston keruussa tutkijan omalla ammattitaidolla ja oppineisuudella on merkityksensä. Laadullisen aineiston keruussa käytetään termiä saturaatio. Saturaatiolla tarkoitetaan sitä, että aineistoa kerätään suunnittelematta etukäteen, kuinka monta tapausta tutkitaan. Aineistoa voidaan kerätä niin pitkään kuin oletetaan löytyvän uutta tietoa. Aineisto on riittävä silloin, kun samat asiat alkavat toistua vastauksissa. Aineisto tuo esille teoreettisesti merkittävän tuloksen. Ongelmaksi voi nousta se, kuinka paljon tutkija voi löytää uusia näkökulmia aineistosta ja se, että laadullisessa tutkimuksessa jokainen vastaus on ainutkertainen. Milloin tutkija voi siis olla varma, ettei uutta informaatiota ole saatavilla? (Hirsjärvi ym. 2007, 171.)

Toisaalta aina aineiston ei tarvitse olla niin sanotusti edustava. Tutkimuksen tavoitteena voi olla antaa ääni yhteiskunnassa jollekin tietylle ryhmälle, jolla siihen ei muutoin ole mahdollisuutta. Tällöin aineiston määrällä ei ole yhtä suurta merkitystä kuin tutkimussuhteen laadulla. Tällöin merkitys on sillä, että tutkija on syntynyt käsitys henkilöiden tai ryhmien näkökulmasta, josta ilmiötä tutkitaan. Oleellista on miettiä aineiston laatua kokonaisuutena, miten aineisto vastaa tutkimuskysymyksiin ja millaista tietoa on tavoiteltu. (Ronkainen ym. 2011, 117-118.)

Yksityisessä toistuu yleinen. Tutkimalla yksityistä tapausta riittävän tarkasti saadaan näkyviin se, mikä on tapauksessa merkittävää ja mikä toistuu yleisemmällä tasolla, vaikkakaan laadullisessa tutkimusotteessa ei ole tarkoitus tehdä aineistosta päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen. (Hirsjärvi ym. 2007, 171.)

Kyselytutkimuksen heikkouksina voidaan pitää aineiston pinnallisuutta ja teoreettista vaatimattomuutta. Kyselyjen avulla hankitun aineiston osalta ei ole mahdollisuutta varmistua siitä, kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen, ovatko vastaajat vastanneet huolellisesti ja rehellisesti kaikkiin kysymyksiin. Lisäksi ei voida olla varmoja siitä, kuinka onnistuneita laaditut kysymykset ovat olleet, ovatko vastaajat ymmärtäneet kysymykset oikein, jolloin väärinkäsitysten määrää on vaikea kontrolloida. Oikeanlaisen otannan avulla voidaan varmistua siitä, kuinka hyvin vastaajien ammattitaito, perehtyneisyys ja tietämys vastaavat haluttua aineistoa. Joissakin tapauksissa aineiston laatuun vaikuttaa kyselyihin vastaamattomuus. (Hirsjärvi ym. 2007, 185.)

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös tutkijan ammattitaito. Tutkijan ammattitaitoon ja uskottavuuteen vaikuttaa se, kuinka tutkija onnistuu sopivan tutkimusmenetelmän löytämisessä ja käyttämisessä. Mitä paremmin tutkijan persoona ja moraalitilanne palvelevat tutkimuksen laatua, sitä luotettavammaksi voidaan tulokset arvioida. Jatkuvalle tarkastamiselle ja tarkentamiselle sekä itsensä kyseenalaistamiselle on oma merkityksensä luotettavuutta arvioitaessa. (Kvale 1996, 241-243.)

Luotettavuuteen vaikuttaa myös se, kuinka avoimesti tutkija on pystynyt suhtautumaan kerättyyn aineistoon. Tutkijan omat käsitykset tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä, tulisi pystyä siirtämään mahdollisimman tarkoin sivuun analyysiä tehdessä. Aineiston käsittelyssä tulee kiinnittää huomio siihen, mitä aineistossa on ja mitä sieltä puuttuu. Tutkija ei voi olettaa aineiston sisältävän juuri sellaisia ajatuksia kuin hänellä itsellään asiasta on. (Ronkanen ym. 2011, 122.)

Olen analysoinut kerätyn aineiston yksin. Useamman analysoijan käyttö voisi nostaa tulosten luotettavuutta. Analysoinnin ensimmäinen vaihe oli tutustumista aineistoon. Luin kertyneen aineiston läpi saadakseni kokonaiskuvan aineistosta. Tässä vaiheessa en käsitellyt tai rajannut aineistoa. Seuraavaksi tutustuin syvällisemmin aineistoon, pohtien aineiston rajausta. Kolmas analysoinnin vaihe oli etsiä aineistosta ne ajatukset ja mielipiteet, jotka vastaavat tutkimuskysymykseen. Tämän jälkeen keräsin keskeiset asiat ja lauseet tutkimuskysymyksen mukaan. Tällä tavoin sain kuvan siitä, kuinka hyvin ja kattavasti on vastattu. Viimeiseksi olen kerännyt vastauksista ne asiat, jotka ovat nousseet tärkeimmiksi kysymyksen asettelun kannalta.

Aineistosta on nostettu tutkimuskysymykseen keskeisesti vastanneita ajatuksia. Aineistosta olen rajannut pois tiedon, joka ei vastaa tutkimuskysymykseen. Viimeisessä analyysivaiheessa olen vetänyt yhteen aineistojen tiedot tutkimuskysymyksen mukaan. Näin olen saanut mielestäni

kerättyä keskeisimmät tiedot yhtenäisiksi kokonaisuuksiksi, jotka vastaavat asetettuihin tavoitteisiin.

Laadullisen tutkimusotteen olleessa kysymyksessä, ei tule unohtaa sitä, että kyseessä on ihmisen tulkinta aineistosta. Tulkinnat voivat siten olla erilaisia, olematta sen oikeampia tai väärä. Kysymys kuuluukin, kuinka olen osannut löytää aineistosta juuri ne asiat ja ajatukset, joita vastaaja on halunnut tuoda esille? Tähän olen pyrkinyt sillä, että olen lukenut ja analysoinut aineistoa useaan kertaan, ja tätä kautta olen löytänyt vastauksen asettamaani tutkimuskysymykseen.

Olen pyrkinyt tekemään parhaani, jotta tutkimuksen johtopäätökset ovat mahdollisimman luotettavia. Olen pyrkinyt siihen, etten ole antanut omien mielipiteideni vaikuttaa aineiston analyysiin ja tuloksiin. Toisaalta tutkimuksen analyysityötä on helpottanut se, että tutkijalla on itsellään poliisialan koulutus ja kokemusta.

7.12. Jatkotutkimusehdotuksia

Jatkotutkimusaiheita voi tästä tutkimuksesta esittää eri näkökulmista. Tutkimusta voi tehdä poliisin ennalta estävän ohjausryhmän toiminnan tuloksista, kuinka ohjausryhmän toimintaa tullaan jatkossa toteuttamaan ja miten toiminta toteutetaan ja vastaako toiminta tarpeeseen. Onko ohjausryhmä ohjausryhmänä toimiva?

Toisesta näkökulmasta tutkimusta voi suorittaa tehtävän työn näkökulmasta. Millaisia mittareita ennalta estävää työtä mittaamaan voidaan asettaa? Onko olemassa jo hyväksi koettuja mittareita vai täytyykö luoda uusia? Kuinka ennalta estävän työn vaikuttavuutta tulevaisuudessa mitataan? Muuttuuko mikään ennalta estävän työn avulla? Mitataan tilanne nyt ja mitataan tilanne vuoden kuluttua, kun ennalta estävää työtä konkreettisesti on suoritettu. Mikä muuttui vai muuttuiko mikään?

Yhtenä aiheen tiimoilta heränneenä jatkotutkimusaiheena voisi selvittää sitä, miten laajasti tiedetään ohjausryhmän olemassaolosta poliisiyksiköissä henkilöstön taholla. Näkemykseni on se, että henkilöstössä koetaan, ettei ennalta estävää toimintaa tällä hetkellä ohjata ja linjata riittävästi tai ainakaan tietoisuus siitä, kuka toiminnasta vastaa, ole jalkautunut ruohonjuuritasolle. Entä kuinka

hyvin ennalta estävästä toiminnasta tiedetään vastaavasti johtajien tasolla. Näiden tulosten vertailu olisi mielenkiintoista.

Osaamisen kartoitustutkimuksen tekeminen ennalta estävän työn toimijoista ja tekijöistä voisi olla myös hyödyllistä. Tietoisuus siitä kuka tekee ja mitä tekee. Tällaisen kartoitustyön hyöty on siinä, että päällekkäisiä toimintoja voidaan poistaa ja työt vastuuttaa ammattitaitoinen osaaminen hyödyntäen.

Hyödyllisenä tutkimuksena näkisin myös sen, että poliisin johdolle, miksei myös henkilöstölle, tehtäisiin tutkimus siitä, kuinka paljon ennalta estävää poliisityötä arvostetaan ja millaisia arvoja ennalta estävään poliisityöhön liittyy. Kuinka tärkeänä osana poliisin suorittamaa työtä ennalta estävä työ nähdään. Tämän kaltainen tutkimus antaisi tietoa siitä, miten ja kuinka tosissaan ennalta estävään työhön ollaan valmiita panostamaan. Vai onko ennalta estävä työ vain sanoja poliisilaitosten strategioissa.

Tässä muutamia ajatuksia, joita on herännyt tutkimusta tehdessä. Näitä aihealueita kannattaa tarjota suoraan Poliisiammattikorkeakoululle opinnäytetöiden aiheiksi ja miksei myös hyödynnettäviksi pro gradu tutkimuksen aiheina.

8. Johtopäätökset

Poliisin ennalta estävä toiminta on osa poliisin strategiaa. Strateginen johtaminen on päätöksiä ja toimia, jotka auttavat organisaatiota mukautumaan ympäristöönsä tuloksellisesti. Strateginen johtaminen on kokonaisuus, joka käsittää organisaation vision ja tavoitteiden luomisen yrityksen ulkoisen ja sisäisen ympäristön asettamassa viitekehyksessä. (Kroll ym. 1998, 4).

Poliisille on laadittu vuosille 2014–2018 poliisin ennalta estävän toiminnan strategia osana sisäistä turvallisuutta. Poliisin ennalta estävä toiminta on ollut poliisitoiminnan strateginen painopiste jo pitkään mutta sen vaikuttavuuden arviointi on jäänyt heikoksi. Ennalta estävän työn toteuttaminen on jäänyt muuhun toimintaan verrattuna yleiselle tasolle, mikä osaltaan johtuu varmaankin mittaamisen haasteista. Ennalta estävän työn tulos tulisi saada mitattua, jotta sen tulosta pystytään arvottamaan.

Strategista arviointia kehittämässä (Lumijärvi ym. 2003, 156-162) tehdyssä tutkimuksessa löydettiin hankkeessa kehittämiskohteita muun muassa visioissa. Visioiden todettiin jäävän varsin yleisluonteisiksi kuvauksiksi. Kehittämisehdotuksena pidemmän aikavälin visioille ehdotetaan lyhyemmän aikavälin etappeja, joihin voidaan verrata esimerkiksi vuodessa saatuja tuloksia.

Myös mittareiden kehittämistyössä on omat haasteensa. Laadittavien mittareiden työstämiseen tulee varata riittävästi aikaa ja niitä ei tule luoda liikaa. Mittareiden vaatima tiedon keruu ja kehittämistyö tulee vastuuttaa. Avainprosessit tulisi kuvata selkeästi. Avainprosessien kuvaaminen on tärkeää siksi, että yleensä on mahdollista saada yhdellä kertaa toimimaan vain rajallinen määrä prosesseja. Mikäli innovoidaan uusia prosesseja, on strategisesti kannattavaa luopua jostain tai liittää prosesseja yhteen. Joskus tämä muutos tai luopuminen voi olla vaikeaa, siksi prosessit tulisi luoda sellaisiksi, että ne ovat mitattavissa, jotta työn tulos on hahmotettavissa. (Lumijärvi ym. 2003, 156-162)

Yhtenä kehittämiskohteena tutkimuksessa on nostettu esille ylemmän johdon tuki ja sitoutuminen hankkeeseen. se toimii myönteisenä signaalina muulle esimieskunnalle ja henkilöstölle. Itsestään selvää on, että hankkeen ohjausryhmän jäsenten tulee olla sitoutunut työhön. Hankkeen edetessä tärkeäksi asiaksi nousee koko henkilöstön sitoutuminen. Henkilöstön sitoutumista voi pitää hankkeen onnistumisen mittarina ja hankkeen etenemisen takeena.

Jotta ennalta estävä toiminta on jatkossa tuloksellista ja täyttää tehtävänsä eli vastaa oikeaan tarpeeseen tulee toiminnan olla johdettua tavoitteellista toimintaa. Ennalta estävä toiminta tulee olla osa tulossopimuksia. Itse toiminta tulee olla tietojohdoista ja analysoitua. Toiminta mallien tulee olla yhdenmukaisia alueelliset tarpeet huomioiden, jotta tulosta voidaan tasavertaisesti mitata. Toiminnassa tulee hyödyntää olemassa olevaa tietoa ja osaamista, yhteistyötahot ja sidosryhmät huomioiden. Lisäksi toiminnassa tulee hyödyntää teknologiaa ja sosiaalista mediaa.

Yhteenvetona voidaan todeta, että johtaminen on lähtökohta onnistumiselle. Oppivassa organisaatiossa johtamisella on erittäin tärkeä rooli. Oppivan organisaation perusajatus ja lähtökohta on, että toiminta on johdettua ja suunniteltua. Yksilöiden motiivit ja tavoitteet ovat tärkeä osa oppimista halutussa muutoksessa. Yksilöiden on haluttava oppia, jotta organisaatiosta voi tulla oppiva. Oppimisen kannalta tärkeää on haasteiden tunnistaminen sekä oppimisen keinojen kartoittaminen. Toiminnalle ja tekemiselle tulee luoda selkeät tavoitteet, jota kohti pyritään. Oppimisen arviointi ja seuranta on tärkeä osa oppimisprosessia. Oppimiselle organisaatiossa tulee luoda johtamisen tasolla mahdollisuudet toteutua. Oppimista organisaatiossa ei voida siis rakentaa

pelkästään työntekijöiden varaan vaan myös organisaation rakenteissa on tehtävä muutoksia. Organisaation rakenteiden muutoksella tuetaan oppivan organisaation toimivuutta ja onnistumista.

Oppiva organisaatio toimii kolmen vaiheen kautta. Ensin tunnistetaan ja tiedostetaan muutoksen ja kehittämisen tarve. Tämän jälkeen alkaa ajattelutavan muutos, joka ohjaa toimintaan tarvittavan muutoksen suuntaan. Muutos sisäistetään ja se johtaa tuottavampiin ja tavoiteltuihin tuloksiin. Oppivassa organisaatiossa ei pyritä täydellisyyteen vaan virheistä opitaan ja ne hyväksytään osana oppimisprosessia. Oppivan organisaation motivaation löytämiseksi muutoksessa täytyy olla järkeä ja se tulee olla hyvin perusteltu. Johtajien esimerkillä on suuri merkitys työntekijöiden sitouttamisessa muutokseen.

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toiminta tulisi nähdä uusien toiminnallisten innovaatioiden lähteenä ja organisaation rakenteiden kannalta uudistavana toimintona. Tärkeää olisi pyrkiä pois ajatusmallista, jossa toiminta nähdään pikemminkin eräänlaisena ajankuvaan kuuluvana välttämättömänä pahana, ylimääräisenä ajankäyttöpaineita ohjaus- ja johtoryhmineen synnyttävänä kokousautomaattina.

Pystyykö poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallinen ohjausryhmä saavuttamaan tavoitellun tuloksen eli voidaanko sen toiminta arvottaa menestyksekkääksi? Tähän kysymykseen saavat vastata poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausryhmän jäsenet itse. Tässä tutkimuksessa on kerätty tietoa ja aineistoa, jonka avulla ja jota lisäämällä ohjausryhmän jäsenet voivat arvioida ja kehittää omaa toimintaa ja saavuttaa tekemänsä työn avulla parhaan mahdollisen tuloksen poliisin ennalta estävässä työssä.

9. Poliisin ennalta estävän toiminnan tulevaisuus

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän puheenjohtaja poliisitarkastaja Pekka Heikkinen Poliisihallituksesta on esitellyt poliisin ennalta estävän valtakunnallisen ohjausryhmän toimintaa sen jäsenille ensimmäisessä kokouksessa seuraavasti. Toimintaa ohjaa, kuten kuuluu, Poliisilaki 1, 2 3 §:t, joissa mainitaan muun muassa:

- rikosten ennalta estäminen
- yhteistyö
- tehtäväpiiriin kuuluva avun antaminen

- sovinnollisuuden edistäminen
- perustellut toiminnot verrattuna tehtävän kiireellisyyteen ja tärkeyteen
- ensisijaisuus neuvoissa, sitten kehotus ja käskeminen
- tehokkuus ja tarkoituksenmukaisuus

(Heikkinen 2014.)

Nämä kaikki liittyvät johtamiseen. Johtamisessa tulee huomioida käytettävissä olevat keinot toteuttaa Poliisilaissa mainittuja asioita. Oikeanlaisen vastuutetun ja tavoitteellisen johtamisen avulla tapa toimia jalkautetaan koko poliisitoimintaan. Toiminnassa hyödynnetään tarkoituksenmukaisia toimintoja, kuten tietojohdoisuutta ja analyysitoimintaa ja käytettävissä olevaa teknologiaa, hyvää viestintää unohtamatta. (Heikkinen 2014.)

Pekka Heikkinen on esittänyt hyviä näkökulmia poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosta - EET nyt ja tulevaisuudessa. Heikkinen on arvioinut esityksessään poliisin ennalta estävää toimintaa seuraavasti:

1. Ennalta estävän toiminnan tärkeys korostuu juhlapuheissa - arvostuksen puute ennalta estävän työ tekemisessä.
2. Johtamisvaje - ennalta estävän työn kokonaisuus ei ole hallinnassa. Toiminta on yksittäisten konstaapeleiden hallinnoimaa hajanaista toimintaa.
3. Ennalta estävän työn toteuttamisessa on lukuisia eri käytäntöjä ja malleja. Terminologia on sekavaa. Poliisi on mukana liikaa kaikessa, hankkeiden ja toimijoiden kirjo ohjaa poliisia, eikä poliisi hankkeita. Poliisin ennalta estävän toiminnan yhteistyössä on kehitettävää. Sosiaalisen median osaaminen ja tekeminen on hajanaista sekä osin satunnaista.

(Heikkinen 2014.)

Poliisin ennalta estävän toiminnan tulevaisuuden Heikkinen (2014) näkee seuraavan laiseksi:

1. Poliisin ennalta estävä toiminta on tulossopimusten keskeinen painopistealue.
2. Poliisin ennalta estävä toiminta on johdettua tavoitteellista toimintaa.
3. Poliisin ennalta estävä toiminta on tietojohdoista.
4. Poliisin ennalta estävä toiminta on yhdenmukaista.
5. Poliisin ennalta estävässä työssä hyödynnetään sosiaalista mediaa.

Heikkinen (2014) sanoo, että karkeasti laskettuna, jos poliisi onnistuu vähentämään ennalta estävällä toiminnalla 5 % tehtävistään, niin sen avulla säästetään 350 henkilötyövuotta.

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän kokous Tampereella 19.5.2016 kehittämispäällikkö Tarja Mankkinen sisäasianministeriön poliisiosastolta esitti ehdotuksen poliisin ennalta estävän toiminnan ohjausjärjestelmän kehittämiseksi. Tavoitteeksi tulee asettaa se, että poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän kommentit, havainnot ja kehittämisajatukset saadaan käyttöön jatkovalmistelua varten. (Mankkinen 2016.)

Poliisin ennalta estävä toiminta osana poliisitoiminnan kokonaisuutta usein kyseenalaistetaan. Poliisin ennalta estävä toiminta on juhlapuheissa tärkeä puheenaihe mutta resurssikeskusteluissa usein se osa-alue joka lopetetaan. Ennalta estävä poliisitoiminta on 2000-luvun alkuun asti ollut yksi poliisin prosesseista, mutta se poistettiin koska sen todettiin olevan "osa kaikkea poliisitoimintaa". Tämä on johtanut siihen, että jos poliisin ennalta estävä toiminta ei näy papereissa ja sopimuksissa - ei sitä myöskään ole olemassa ja voidaan todeta, että myös ennalta estävän työn arvostus vähenee. (Mankkinen 2016.)

Todellisuudessa ennalta estävää poliisitoimintaa on tehty aina. Viime vuosina ennalta estävää poliisitoimintaa on kehitetty Helsingin poliisilaitoksen ennalta estävän toiminnan linjalla ja muillakin poliisilaitoksilla. (Mankkinen 2016.)

Ennalta estävän poliisitoiminnan toiminnan erityispiirteinä voidaan nähdä, että toiminnassa ei ole konkreettisia lakisääteisiä ennalta estävän toiminnan tehtäviä eikä lainsäädännön ohjausta siitä, miten tehtävät hoidetaan, ei myöskään tulossopimuksissa sijoittuminen organisaatioon ole selkeä. Ennalta estävä poliisitoiminta on osa kaikkea mutta samalla erityistoimintaa. Lisäksi ennalta estävän toiminnan johtamista ei ehkä koeta "seksikkääksi" johtamistehtäväksi. (Mankkinen 2016.)

Ennalta estävässä poliisitoiminnassa tulee jaotella tehtävä työ muun muassa; kansalliseen työhön, alueelliseen työhön ja paikallisesti tehtävään työhön. Mitkä ovat kaikille poliisilaitoksille yhteisiä ennalta estävän työn tavoitteita, mitä ihmisillä on oikeus odottaa ja saada ja miten otetaan alueelliset ja paikalliset erot huomioon. (Mankkinen 2016.)

Ennalta estävän poliisityön mittaamisongelmat ovat haaste. Sen mittaaminen, mitä ei tapahdu, vaikeaa. Tähän ongelmaan tulisi paneutua, jotta ennalta estävän työn vaikuttavuutta pystytään arvioimaan todellisuudessa. (Mankkinen 2016.)

Mankkisen (2016) esittämä ehdotus ennalta estävän toiminnan ohjausjärjestelmän kehittämiseksi. Valmistelu tulee perustua tulossopimuksien päätöksiin ja toteuttaa sisäisen turvallisuuden selonteossa päätettäviä asioita. Sisäisen turvallisuuden selonteon edellyttämät toimia ovat:

1. Kohdennetaan yleisvalvontaan käytettäviä voimavaroja ennalta estävään toimintaan käytettävissä olevien voimavarojen puitteissa.
2. Ennalta estävän toiminnan tavoitteet määritellään täsmällisesti niin valtakunnallisella kuin alueellisella tasolla.
3. Seurannan mittareiden tulee perustua tulosohjauksen kaikilla tasoilla toiminnan määrään ja laatuun sen sijaan, että toimintaa mitattaisiin välittömän vaikuttavuuden arvioinnilla.
4. Yhteistyöhön perustuvien toimintamallien osalta tulee päättää niiden edellyttämistä rakenteista ja resursseista. Merkittävää poliisitoiminnan panosta tarvitsevat yhteistyömallit edellyttävät lisärahoitusta.

Sisäisen turvallisuuden selonteon linjauksen mukaan valittavat ennalta estävän toiminnan kohteet ja sisällöt tulee olla yhteiskunnan turvallisuuden kannalta merkittäviä. Esimerkkejä valittavista kohteista: toistuvasti rikoksiin syylistyvät ja rikosten uhriksi joutuvat, nuoret, erilaiset yhteisöt sekä laajamittaisen väkivallan uhat. (Mankkinen 2016.)

Kehittämisehdotuksen tavoitteena Mankkinen (2016) esittää seuraavaa. Poliisin ennalta estävän toiminnan ohjauksen tulee olla nykyistä parempaa ja läpinäkyvämpää. Poliisin ennalta estävän toiminnan ohjaus tulee näkyä kaikilla toiminnan tasoilla.

1. Sisäasianministeriön poliisiosaston vaikuttavuustavoitteet ovat "sarana" yhteiskunnallisten tavoitteiden ja poliisitoiminnan välillä.
2. Poliisihallitus operationalisoi vaikuttavuustavoitteet, mitä ennalta estävä poliisitoiminta tarkoittaa poliisitoiminnassa.
3. Poliisilaitos varmistaa poliisilaitoksen johtamisella ja päivittäisjohtamisella että tavoitteet toteutuvat ottaen huomioon alueelliset/paikalliset erityispiirteet ja tarpeet.

Ennalta estävässä poliisitoiminnassa tulee Mankkisen (2016) mukaan huomioida:

1. toiminnan tulosten luotettavampi mittaaminen, arviointi ja seuranta,
2. tiedon tehokkaampi käyttöönotto – tietojohdoinen ennalta estävä toiminta,
3. tietoon ja tuloksiin perustuva viestintä ja dialogi sidosryhmien ja päättäjien kanssa,
4. kieli ja käytettävät termit sellaisia, että ne tukevat työn tekemistä.

Ennalta estävä toiminta liittyy kaikkiin poliisin strategian strategisiin päämääriin, turvallisuuden varmistamiseen, rikollisuuden torjumiseen ennakolta, palvelujen tehokkaaseen tuottamiseen ja luottamuksen ylläpitämiseen ja yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. (Mankkinen 2016).

Ehdotuksena edellä mainitun toteuttamiseksi Mankkinen (2016) esittää seuraavaa.

1. Sisäasianministeriön poliisiosasto asettaa poliisin ennalta estävän toiminnan vaikuttavuustavoitteet, jotka perustuvat yhteiskunnan ja ihmisten tarpeisiin; turvallisuus, turvallisuuden tunne, palvelujen saatavuus, luottamus ja niin edelleen, siihen, mitä poliisi voi yksin ja yhdessä muiden toimijoiden kanssa tehdä yhteiskunnan ja ihmisten turvallisuuden parantamiseksi ennalta estävän toiminnan keinoin.

Sisäasianministeriön poliisiosaston tavoitteet varmistavat, että valtioneuvoston, eduskunnan päätökset toimeenpannaan poliisitoimessa ja huomioidaan hallitusohjelmassa, strategioissa, eduskunnan päätöksissä ja vastaavissa toimissa.

2. Poliisihallitus asettaa ennalta estävän toiminnan tavoitteet ennalta estävän toiminnan organisoinnille, johtamiselle ja ohjaamiselle. Poliisihallitus luo edellytykset tehokkaalle toiminnalle ja sisällöllisten tavoitteiden saavuttamiselle. Esimerkkejä tavoitteista: Poliisihallituksen tulee määritellä, miten toiminta organisoidaan poliisilaitoksilla. Toteutetaanko samaa mallia vai asetettuja kriteerejä. Millaisia moniammatillisia työmuotoja on oltava käytössä, mitkä ovat näiden kriteerit ja niin edelleen. Esimerkkinä voidaan mainita Ankkuri toiminta, mikä on Ankkuria ja mikä ei? Poliisihallituksen tulee määritellä sidosryhmäyhteistyön

organisointi ja painopisteet sekä ennalta estävän toiminnan johtamisen ja ohjaamisen kriteerit, jotka on täytettävä kaikilla poliisilaitoksilla.

Poliisihallitus asettaa kansalliset tavoitteet, jotka koskevat kaikkia poliisilaitoksia, esimerkiksi kolme kansallista tavoitetta, joissa sisäisen turvallisuuden selonteon linjaukset on otettu huomioon. Poliisilaitos asettaa kaksi omaa tavoitetta, joista sovitaan tulosneuvottelussa lähtökohtana poliisilaitoksen analyysi toimintaympäristöstä, uhkista ja riskeistä, mihin oman poliisilaitoksen alueella on puututtava. Tavoitteet asetetaan tietojohdeisen toiminnan mukaisesti vastaten kysymyksiin ja perustellen valintoja. (Mankkinen 2016.)

Jos asetettujen tavoitteiden pohjalta voidaan jatkaa työtä, tehdään seuraavaksi mittaus- ja arviointijärjestelmä jonka lähtökohtana ovat toiminnan ja sen laadun arviointi työn aikana, ei vain lopputulos. Mittaustyössä hyödynnetään käytössä olevia ja tuotettavia tilastoja ja toteutetaan sanallista arviointia. Mittaus- ja arviointijärjestelmä mahdollistaa keskustelun siitä, mitä tehdään, miksi, mikä on tavoiteltu tulos. Tukiaineiston hyödynnetään numeraalista mittaamista kuten Excel- taulukoita ja vastaavia, joiden on tarkoitus helpottaa mittaamistyötä. Hankkeet ovat jatkossa keino, jolla kehitetään toimintaa, eivät tulostavoite sinällään (Mankkinen 2016.)

Mankkinen esitteli edellä mainitun kokonaisuuden Tampereella Poliisiammattikorkeakoululla 19.5.2016 poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän kokouksessa, jossa myös itse olin läsnä. Mankkinen pyysi ohjausryhmän jäseniä vastaamaan ja kommentoimaan esitettyä sähköpostitse suoraan hänelle. Tarkoituksena on laatia edellä mainittuun perustuen esitys sisäasianministeriön johdolle, Poliisihallitukselle ja poliisilaitosten johdolle siitä miten poliisin ennalta estävää toimintaa viedään käytäntöön.

Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän roolista ja tehtävistä Mankkinen (2016) toteaa seuraavaa. Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmä voisi olla keskeinen foorumi, jossa ennalta estävän toiminnan tavoitteista ja tuloksista keskustellaan, niitä analysoidaan ja pohditaan. Tätä kautta tieto lisääntyisi, osaaminen kehittyisi ja syntyisi yhteistä näkemystä ja päämäärää. Ohjausryhmän toiminta edellyttää että ohjausryhmä toimii ryhmänä tehokkaasti, kehittävällä otteella ja jäsenet välittävät tietoa eteenpäin omassa organisaatiossaan ja että poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän tekeminen ja toiminta eivät ole vain "kokoustaamista", pönöttävää yhteistyötä, jossa kuluu paljon aikaa ja kahvia ja josta syntyy vain vähän tuloksia.

Lähteet

Banner, David K. & Samuel I. Doctors & Andrew C. Gordon. 1975: The politics of social program evaluation. Cambridge, Mass. Ballinger Publishing Company.

Brottsförebyggande rådet & Rikspolisstyrelsen 2011: Polisens strategiska brottsförebyggande arbete. Återrapportering av regeringsuppdrag.

Bureau of Justice Assistance 1994: Understanding Community Policing. A Framework for Action. August 1994, NCJ14857. Monograph.

Carter, David & Carter, Jeremy 2009: Intelligence-Led Policing: Conceptual and Functional Considerations for Public Policy Criminal Justice Policy Review September 2009 20: 310-325

Gottschalk, Petter & Gudmundse, Yngve 2010: An Empirical Study of Intelligence Strategy Implementation, International Journal of Police Science & Management March 2010 12: 55-68.

Graham, John & Bennett, Trevor, toimittanut ja uudistanut Scheinin, Mikael 1998: Rikoksen torjunnan strategioita Euroopassa ja Pohjois- Amerikassa, Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen julkaisuja 156, rikosentorjunnan neuvottelukunnan julkaisu 7. Luettavissa: http://www.rikosentorjunta.fi/material/attachments/rtn/rtn/julkaisut/julkaisutoptula/6CexFy7fs/Rikosentorjunnan_strategioita_Euroopassa_ja_Pohjois-Amerikassa.pdf

Crawford, Adam 2009: Crime Prevention Policies in Comparative Perspective. Willan Publishing. Devon UK.

Hakaniemi, Jussi 2012: Analyysitoiminta ja päätöksenteko paikallispoliisissa. Tietojohtoisen poliisitoiminnan sovelluksia. Tampereen yliopisto, johtamiskorkeakoulu, turvallisuushallinto. Pro Gradu - tutkielma.

Heikkinen, Pekka 2014. Poliisin ennalta estävä toiminta, poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallinen ohjausryhmä. Ohjausryhmän puheenjohtaja poliisitarkastaja Pekka Heikkinen Power Point esitys. Luettu 1.3.2016.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007: Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Keuruu, Tammi.

Hughes, Gordon & McLaughlin, Eugene & Muncie, John (toim). 2002: Crime Prevention and Community Safety; New Directions. Sage Publications Ltd. London UK.

Kannisto, P. , Salenius, B-M. & Sigfrids, C. 2005: Johtamisen pakolliset kuviot. Jyväskylä.

Krogars, Marco 2000: Muutoksen suunta. Näkökulmia puolustushallinnon strategisen johtamisen ajankohtaisiin haasteisiin. Maanpuolustuskorkeakoulu - Johtamisen laitos. Julkaisusarja 2, artikkelikokoelmat No5. Helsinki. Edita.

Kroll, M., Parnell, J., Wright, P. 1998: Strategic Management, Concepts. Prentice Hall, New Jersey.

Kvale, Steinar 1996: Interviews. An Introduction to Qualitative Research Interviewing. Thousand Oaks, SAGE Publications.

Lumijärvi, Ismo, Virta, Sirpa & Kujanpää, Olavi 2001: Tasapainoilla kohti tuloksellisuutta. Tampereen yliopisto. Turvallisuushallinto 5. Tampere.

Lumijärvi, Ismo, Virta, Sirpa & Kujanpää, Olavi 2003: Strategista arviointia kehittämässä. Tasapainotetun arvioinnin (BSC) käyttöönotto poliisitoimessa - kokemuksia teorian viemisestä käytäntöön. Tampereen yliopisto, turvallisuushallinto. Tampere. Tampereen yliopistopaino Oy. Juvenes Print.

Mankkinen, Tarja 2016: Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän kokous. Kehittämispäällikkö Tarja Mankkinen, Sisäasianministeriön poliisiosasto. Tampere 19.5.2016.

Moilanen, Raili 2001: Oppivan organisaation mahdollisuudet. Tampere: Tammer-paino Oy.

Poliisi 2016: Poliisin ennalta estävän toiminnan strategia. Luettavissa:

https://www.poliisi.fi/rikokset/poliisin_ennalta_estavan_toiminnan_strategia. Luettu 25.10.2016.

Poliisihallitus 2010: Lähipoliisitoiminnan strategia. Lähipoliisitoiminnan ja turvallisuusyhteistyön kehittämisen strategiset linjaukset ja tavoitteet 2010. Työryhmän loppuraportti.

Poliisihallitus kirje 02.06.2014: Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpano. POL-2014-7040, ID-1553565032.

Poliisihallitus kirje 03.09.2014: Poliisin ennalta estävän toiminnan seminaarin hanke-esitykset. POL-2014-7040, ID-1554222829.

Poliisihallitus liite 02.06.2014: Poliisin ennalta estävän toiminnan strategian toimeenpanosuunnitelma. POL-2014-7040, ID-1553566398.

Poliisihallitus kirje 19.05.2015: Poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän asettaminen. POL-2015-4562, ID- 556224641.

Poliisin strategia 2016: Luettavissa:

https://www.poliisi.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/intermin/embeds/poliisiwwwstructure/30185_POL_strategia_esite_210x280_FI_LR.pdf?78d3fd5fd261d288. Luettu 11.11.2016.

Pihlaja, Juhani 2004: Tutkielman ongelmia ratkaisemaan. Vammala, SOCEDA.

Rantala, Heikki & Karppi, Ilari & Paananen, Inka 2003: Organisaation arviointipolitiikka ja vaikutustietojen yhteensovittaminen, Menetelmiä määrällisen ja laadullisen vaikutustiedon jalostamiseen. Tiehallinto sisäisiä julkaisuja 45/2003. Helsinki, Tiehallinto.

Rastogi, P.N. 1998: Building a learning organization. New Delhi: A.H. Wheeler & Co. Ltd.

Rikoksantorjuntaneuvosto 2016: Rikoksantorjunnan arviointitutkimuksen tietokanta. Luettavissa: <http://www.rikoksantorjunta.fi/fi/index/neuvosto/organisaatio/tutkimusjaosto/rikoksantorjuntatutkimuksentietokanta.html>. Luettu 26.10.2016.

Roche, Chris 1999: Impact Assesment for Development Agencies: Learning to value change. Oxfam, GB.

Ronkainen, Suvi & Pehkonen, Leila & Lindblom-Yläne, Sari & Paavilainen, Eija 2011: Tutkimuksen voimasanat. Helsinki, WSOY pro Oy.

Sisäasiainministeriö 1987: Poliisin ennalta estävän toiminnan strategiaa suunnitelleen työryhmän mietintö. Sisäasiainministeriön poliisiosaston julkaisuja. Helsinki, VAPK Kampin VALTIMO.

Sisäasiainministeriö 2014: Poliisin ennalta estävän toiminnan strategia vuosille 2014-2018. Sisäasiainministeriön julkaisu 2/2014. Helsinki.

Sisäasiainministeriö 2016: Luettavissa: Sisäasiainministeriön toimiala.
https://www.intermin.fi/fi/ministerio/ministerion_toimiala. Luettu 11.11.2016.

Soininen, Marjaana 1995: Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja. Turku, Painosalama Oy.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Jyväskylä, Tammi.

Uusitalo, Hannu 2001: Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. 7. painos. Helsinki WSOY.

Valtiovarainministeriö 2012: Tulosohtauksen käsikirja. Luettavissa:
<http://vm.fi/hallintopolitiikka/ohjausjarjestelmat/tulosohjaus/tulosohjauksen-kasikirja>. Luettu 11.11.2016.

Valtiovarainministeriö 2016: Tulosohtaus. Luettavissa:
<http://vm.fi/hallintopolitiikka/ohjausjarjestelmat/tulosohjaus>. Luettu 11.11.2016.

Värri, Satu 2015: Turvallisuussuunnittelu ja verkostomainen toiminta. Tampereen yliopisto, johtamiskorkeakoulu, hallintotiede. Pro Gradu - tutkielma.

Liitteet

Hei,

Olen turvallisuushallinnon maisteriohjelmaa Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulussa suorittava opiskelija ja Järvenpään poliisilaitoksella työskentelevä komisario. Teen tutkimusta / gradua poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisesta ohjausryhmästä. Tarkoitukseni on gradun avulla tutkia ja saada tietoa työryhmän toiminnasta ja tehtävistä, työryhmätyöskentelyn etenemistä, työryhmän sisäisestä toiminnasta ja menetelmistä sekä keinoista joilla päästään asetettuihin tavoitteisiin. Lisäksi gradun tarkoituksena on saada työryhmän jäseniä pohtimaan työryhmän työskentelyä syvällisemmin ja motivoida työryhmätyöskentelyyn. Gradun tarkoitus on siis vaikuttaa siihen, että ohjausryhmän toiminta ja työskentely kehittyy sellaiseksi, että ohjausryhmän työskentelyn avulla saadaan parhaat mahdolliset tulokset poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämiseen ja löydetään hyvät yhteneväiset käytännöt toteuttaa ennalta estävää toimintaa poliisityössä kaikilla tasoilla.

Tarkoitukseni on kerätä tietoa ohjausryhmän jäseniltä kysymysten avulla, jossa vastaajille annetaan mahdollisuus vastata omin sanoin kirjoittamalla avoimesti oman kokemuksen ja näkemyksen kautta mielipiteitä. Kysymyksen ovat ohjausryhmätyöskentelyn sisältöön, vaikuttamiseen ja odotuksiin liittyviä. Ajallisesti kysymyksiin vastaaminen ei vaadi kauan, kuitenkin hieman viitseliäisyyttä ja pientä vaivannäköä.

Liitteessä on PowerPoint esitys tutkimuksesta, jonka esittelin Tampereella 19.5 EET ohjausryhmälle, jos haluaa palata ja tutustua aiheeseen tarkemmin. Vastaan mielelläni myös kysymyksiin mikäli sellaisia aiheesta ilmenee.

Alla kysymykset joihin toivon vastauksia avoimesti oman kokemuksen ja näkemyksen kautta. Voit vastata sähköpostilla tai muullakin tavoin. Vastaukset tullaan käsittelemään siten, ettei niistä pysty tunnistamaan kuka tai kenen vastaus on kyseessä.

- 1. Miksi juuri sinut on valittu ohjausryhmään?**
- 2. Millaisena näet tehtäväsi ohjausryhmässä?**
- 3. Millaisen vastuun koet ohjausryhmätyöskentelyllä olevan?**
- 4. Millaisia tavoitteita ohjausryhmätyöskentelylle voi asettaa tulevaisuudessa?**
- 5. Millä tavoin kehittäisit ohjausryhmän toimintaa?**
- 6. Miten ohjausryhmän jäsenenä jaat tietoa ohjausryhmätyöskentelystä organisaatiossasi?**
- 7. Miten ohjausryhmän jäsenenä tuot esille yksikköjen ennalta estävän toiminnan ehdotuksia ohjausryhmätyöskentelyssä?**
- 8. Miten oma yksikkösi tukee ohjausryhmän työskentelyä?**

9. Mitkä asiat näet poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämässä yleisesti tärkeinä huomioon otettavina asioina?

10. Vapaa sana, jos haluat vielä kertoa jotain oleellista ohjausryhmätyöskentelystä tai aiheeseen liittyen.

Kyselyn suorittamisajankohta on kesä 2016. Toivon, että ehdit vastaamaan kyselyyn elokuun puoleen väliin 15.8.2016 mennessä.

Toivon positiivista suhtautumista ja asennetta ja hyvää yhteistyötä. Olen saanut hyvän ja kannustavan tuen tutkimuksen tekoa varten sekä puheenjohtaja Pekka Heikkiseltä että sisäasianministeriön poliisiosaston kehittämisspäälliköltä Tarja Mankkiselta. Työni ohjaajana toimii Tampereen yliopiston professori Sirpa Virta, jonka asiantuntemus on nimenomaan turvallisuushallinto, strateginen suunnittelu ja johtaminen, erityisesti paikallinen turvallisuussuunnittelu ja poliisitutkimus.

Yhteistyöterveisin

Virpi Nättiaho
Komisario

Kommissarie

Itä-Uudenmaan poliisilaitos
Järvenpään poliisiasema
Mannilantie 26-28
04401 Järvenpää

Polisinrättningen i Östra Nyland
Träskända polisstation
Mannilantie 26-28
04401 Träskända

POLIISIN ENNALTA ESTÄVÄN TOIMINNAN VALTAKUNNALLINEN OHJAUSRYHMÄ – Vaikuttavuutta käytäntöön

19.4.2016 Virpi Nättiaho

1 13.11.2016

OHJAUSRYHMÄN TEHTÄVÄ

- Ohjausryhmän tehtävänä on ohjata ja valvoa poliisin ennalta estävän hankekokonaisuuden etenemistä ja varmistaa poliisin ennalta estävän hankekokonaisuuden etenemistä ja varmistaa poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämistä ja yhtenäistämistä sekä hyvien käytäntöjen hyödyntämistä ja edelleen kehittämistä paikalliset olosuhteet huomioiden. (Poha kirje 2015, 1.)
- Lisäksi ohjausryhmä koordinoi jatkossa osaltaan valtakunnallisesti:
 1. Poliisin ennalta estävän toiminnan kokonaisuutta ja moniviranomais- sekä sidosryhmyötä
 2. Poliisin näkyvää toimintaa sosiaalisessa mediassa

2 13.11.2016

OHJAUSRYHMÄN TEHTÄVÄ

- 3. Poliisin väkivaltaisen ekstremismin torjuntaa osana ennalta estävän toiminnan kokonaisuutta. (Poha kirje 2015, 1-2.)

TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

- Tarkoituksena on tutkia Poliisihallituksen asettaman poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän toimintaa ja tehtäviä seuraavista näkökulmista.
 - Miten työryhmän jäsenet näkevät tehtävänsä ohjausryhmässä?
 - Miksi juuri hänet on valittu työryhmään?
 - Minkälaisen vastuun työryhmän jäsenet kokevat ohjausryhmätyöskentelyllä olevan?
 - Miten työryhmän jäsenet jakavat tietoa ohjausryhmätyöskentelystä organisaatiossa?
 - Miten työryhmän jäsenet tuovat esille yksikköjen ennalta estävän toiminnan ehdotuksia ohjausryhmätyöskentelyssä?

TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

- Miten ohjausryhmän linjauksia ja toimintaehdotuksia jalkautetaan yksiköihin?
- Minkälaisia mahdollisuuksia linjauksia ja toimintaehdotuksia on toteuttaa käytännössä?
- Selvitetään seuraavia teemoja:
 - Koetaanko ohjausryhmässä työskentely perinteiseksi kokoustamiseksi?
 - Koetaanko ohjausryhmätyöskentelyyn osallistuminen vaikuttamiseksi valtakunnallisesti?
 - Miten työryhmän työskentelyn tuloksia voidaan viedä eteenpäin?

TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

- Miten työryhmän työskentelyssä otetaan huomioon ideat, joita mahdollisesti saadaan käytännön työtä tekevilta poliiseilta?
- Tutkimuksen avulla saatavilla tuloksilla toivon olevan vaikutusta ohjausryhmän toiminnan ja työskentelyn kehittämisessä, jotta ohjausryhmässä saadaan parhaat tulokset poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämisessä ja löydetään hyvät käytännöt toteuttaa ennalta estävää toimintaa poliisityössä kaikilla tasoilla
- Tämän työn tavoitteena on siis koota sellaista tietoa, jolla on vaikutusta ohjausryhmän työskentelyyn motivaation ja kehittämisen kannalta, jotta ohjausryhmässä saadaan parhaat tulokset poliisin ennalta estävän toiminnan kehittämiseen.

TOTEUTUS

- Kysely ohjausryhmän jäsenille
 - Kyselytutkimuksen tarkoituksena on saada koottua tiettyjen ehtojen täyttämältä valitulta joukolta vastauksia samoihin kysymyksiin. Kyselyn avulla halutaan selvittää valitun otoksen mielipiteitä, ajatuksia ja uskomuksia. (Soininen 1995, 114.)
 - Kyselyn tarkoituksena on saada tietoa vastaajilta omin sanoin ja mielipitein kuvattuna. Tarkoituksena on kuvata oman kokemuksen ja näkemyksen kautta, sitä mitä ohjausryhmätyöskentely vastaajan mielestä pitää sisällään ja mitä vastuita työskentelyyn liittyy, millaisena työryhmän jäsen näkee toimintansa vaikuttavuuden yksikköihin ja työryhmän jäsenenä.

TUTKIMUKSESTA

- Laadullinen tutkimus
 - tulkinnan ja ymmärtäminen
 - näkemykset
 - mahdollisuudet
 - olennaiset piirteet
- Taustalla arviointiteoria
 - toimintakykyisyyden kehittäminen
 - suorituskyvyn parantaminen
 - oppiminen
 - strateginen päätöksenteko

ARVIOINTIPROSESSI

- Kuinka evästä ohjausryhmän vastuullisia?
 - Ohjausryhmän jäsenillä on tarve tietää, kuinka heidän työnsä kiinnittyy koko organisaation tavoitteisiin ja kuinka tärkeänä sen toimintojen toteuttamista pidetään.
- Kysymys jäsenten sitoutuneisuudesta on keskeinen tekijä ajateltaessa tavoitteiden toteuttamista tai organisaatiolle kokonaisuudessaan asetettujen tärkeiden tavoitteiden toteutumista.
- Arviointitutkimuksen tarkoituksena on mitata, missä määrin kokonainen ohjelma tai sen pohjalta toteutettu hanke saavuttaa sille asetetut tavoitteet.

ARVIOINTIPROSESSI

- Tässä työssä arvioidaan poliisin ennalta estävän toiminnan valtakunnallisen ohjausryhmän peruslähtökohtia ja toimintaedellytyksiä:
 - Täyttääkö arvioinnin kohde tehtävänsä eli pystytäänkö sillä vastaamaan oikeaan tarpeeseen?
 - Tarjoaako arvioinnin kohde hyvän keinon saavuttaa tavoiteltu tuotos eli voidaanko sen toiminta arvottaa menestyksekkääksi?

SISÄLLÖNANALYYSI

- Sisällönanalyysin on tarkoitus tuoda selkeyttä ja järjestystä kerättyyn tutkimusaineistoon.
- Sisällönanalyysi on analyysin muoto, jota voidaan käyttää laadullisessa tutkimuksessa.
- Analyysissä kuvataan aineiston sisältöä sanallisesti ja on analyysimenetelmä, jota voidaan käyttää päätelmiin erityisesti kommunikatiivisesta ja verbaalisesta tiedosta.
- Analyysi etsii tekstin merkityksiä ja sitä voidaan käyttää minkä tahansa kirjallisen tuotoksen analyysitapana.
- Sisällönanalyysi ei kuitenkaan korvaa johtopäätösten tekoa vaan on kuvaus ilmiöstä tiivistetyssä muodossa.

SISÄLLÖNANALYYSI

- Sisällönanalyysin vaiheet ovat:
 - – aineiston redusointi eli pelkistäminen
 - – aineiston klusterointi eli ryhmittely
 - – aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen
 - – käsitteiden yhdistely ja niiden välisten suhteiden selvittäminen
 - – johtopäätökset

KÄSITTEITÄ

- ennalta estävä toiminta
- tietojohertoisuus
- vaikuttavuus
- riskienhallinta
- turvallisuusyhteistyö
- sidosryhmäyhteistyö
- strateginen johtaminen
- sisäinen turvallisuus