



**VEROHALLINTO**  
Vuosikertomus 2011

## VUOSIKERTOMUS 2011

### SISÄLTÖ

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| Pääjohtajalta                                | 2  |
| Tärkeä ja vaikuttava                         | 5  |
| Tehtävänä verotulojen kerääminen             | 5  |
| Yhteiskunnan rahoittaja                      | 5  |
| Verovajeen torjuja                           | 9  |
| Muutoksia verotuksessa                       | 13 |
| Palveleva ja kehittävä                       | 17 |
| Sidosryhmäyhteistyöllä parempaa verotusta    | 17 |
| Osaamisen vaihtoa ja yhteistyötä yli rajojen | 19 |
| Verohallinto palvelee                        | 21 |
| Organisaatiomuutos loppusuoralla             | 24 |
| Edellytyksenä toimivat tietojärjestelmät     | 26 |
| Asiantunteva ja tulokellinen                 | 29 |
| Töissä Verohallinnossa                       | 29 |
| Hallitusohjelmasta strategiaan               | 34 |
| Tuottavaa ja taloudellista toimintaa         | 36 |
| Verohallinnon johtoryhmät ja neuvottelukunta | 38 |

**Sitoutunut ja osaava  
henkilökuntamme  
on edellytys sille,  
että onnistumme  
tehtävässämme.**



# PÄÄJOHTAJALTA

Mielekäs työ motivoi. Meidän verohallintolaisten tehtävänä on turvata yhteiskuntamme tarvitsemien verotulojen kertyminen, joten jokainen meistä tukee työllään suomalaisen yhteiskunnan toimintaa. Tämä antaa työllemme merkityksen.

## VEROVAJEEN TORJUJANA

Verotulojen kertymän turvaamisessa on kyse verovajeesta ja sen torjunnasta. Verovajeella tarkoitetaan lainmukaisen verokertymän ja todellisen verokertymän välistä erotusta. Verovajetta syntyy esimerkiksi silloin, kun veronmaksaja ilmoittaa tulonsa todellista pienemmiksi, ei anna veroilmoitusta lainkaan tai jättää syystä tai toisesta veronsa maksamatta. Tällöin verotulot eivät kerry täysimääräisinä yhteiskunnan käyttöön.

Suomen verovajeen määrää ei ole laajamittaisesti selvitetty, mutta kansainvälisten vertailujen perusteella sen suuruusluokka on 4–7 miljardia euroa. Verohallinto pyrkii monin tavoin torjumaan verovajetta. Yksi tärkeimpiä, joskin myös haasteellisimpia ja vaikeimmin todennettavia keinoja on kansalaisten veromyönteisyyteen vaikuttaminen. Jos suomalaisten halu hoitaa verovelvoitteensa moitteettomasti alkaisi horjua, työmme vaikeutuisi merkittävästi.

Asiakkaidemme on voitava hoitaa veroasiansa vaivattomasti ja vähin kustannuksin. Yhdistettynä hyvään palveluun ja tulokselli-

seen verovalvontaan tämä tukee veromyönteistä ilmapiiriä. Konkreettisesti kyse on myös uskottavasta valvonnasta, jonka moninaiset keinot ulottuvat vertailutietojen keräämisestä verotarkastuksiin. Yhtä merkittävässä roolissa ovat hyvä asiakaspalvelu, helppokäyttöiset verkkopalvelut, asiakkaan tarpeista lähtevä ohjaus sekä koko verotusprosessin helpottaminen ja automatisointi.

Harmaan talouden torjunta on yksi osa tätä kokonaisuutta. Olemme panostaneet siihenkin monin tavoin. Vuonna 2011 aloitti toimintansa Harmaan talouden selvitysyksikkö, jonka tehtävänä on tuottaa ja jakaa tietoa harmaasta taloudesta. Tarkastuksiin kohdistetusta työajasta käytimme kolmanneksen (25 000 työpäivää) harmaan talouden kohteisiin.

Verovajeen torjuntaan vaikuttaa yhteiskuntamme kansainvälistyminen. Vuonna 2011 tämä näkyi esimerkiksi ulkomaisen työvoiman valvonnassa ja kansainväliseen sijoitustoimintaan liittyvän veronkierron torjunnassa. Yritysverotuksessa kansainvälisyys korostui muun muassa vuoden lopulla järjestäytyneessä hankkeessa, joka pureutui siirtohinnoitteluun liittyvien verotus-tehtävien ja ohjauksen kehittämiseen.

## HENKILÖKUNTA MAHDOLLISTAJANA

Olemme suuri organisaatio. Henkilökuntaa meillä on noin 5300, mikä on merkittävä osaamispääoma. Sitoutunut ja osaava hen-

kilökuntamme on edellytys sille, että onnistumme tehtäväsämme. Keski-ikäemme on vajaat 50 vuotta ja suuri osa henkilökunnasta on tehnyt pitkän uran Verohallinnossa.

Tähän liittyy myös haasteita: tulevana vuosina meiltä poistuu suuri osa henkilökuntaa pelkästään eläköitymisen myötä. Rekrytointitarpeemme vuoteen 2015 mennessä on arviolta noin 460 henkilöä. Lisäksi meidän on huolehdittava siitä, että talossa oleva henkilökuntamme pysyy motivoituneena ja työstään innostuneena.

Vuoden 2011 syksyllä aloitimme projektin, jossa johtoryhmä ja henkilökunta miettivät, millaisista asioista syntyy luottamus johtoon, ylpeys työhön ja työpaikkaan sekä työn ilo ja yhdessä tekemisen meininki. Tuloksia vertailemalla, yhdistämällä ja tiivistämällä Verohallinnon johtoryhmä päätyi kolmeen lupaukseen, jotka kertovat siitä, minkälainen työnantaja haluamme olla, ja siten osaltaan ohjaavat toimintaamme tulevana vuosina. Tämä vuosikertomus on rakennettu näiden lupauksen ympärille.

Mirjami Laitinen  
pääjohtaja



**Verohallinnossa olet  
avainpaikassa ja kiinni ajassa:  
työsi näkyy ja vaikuttaa laajasti.**

**HARRI REKILÄ**, *Business analyst, Yritysverotusyksikkö*

# TÄRKEÄ JA VAIKUTTAVA

**Verotus on yhteiskunnan ydintä, joten jokainen verohallintolainen tukee työllään suomalaisen yhteiskunnan kantavia rakenteita. Verohallinto pyrkii monin tavoin torjumaan verovajetta ja keräämään verotulot yhteiskunnan käyttöön mahdollisimman täysimääräisinä.**

## TEHTÄVÄNÄ VEROTULOJEN KERÄÄMINEN

Verohallinnon keräämät verotulot ovat julkisen talouden merkittävin tulonlähde. Siksi toimintakyky ja -varmuus ovat keskeisiä vaatimuksia Verohallinnon kaikessa toiminnassa.

### Perustehtävä:

Perustehtävämme on hoitaa yhteiskunnan meille asettamat tehtävät yhtenäisesti ja tuloksellisesti. Toimimme niin, että asiakkaat voivat ja haluavat hoitaa veroasiansa omatoimisesti ja oikein. Tarjomme kohdennettuja ja helppokäyttöisiä palveluja, jotka tekevät veroasioinnista vaivatonta ja vähentävät asiakkaille aiheutuvia kustannuksia. Suunnitelmallinen veroriskien hallinta tehostaa verotulojen kertymistä.

### Toiminta-ajatus:

Oikea vero oikeaan aikaan.

### Arvot:

Tasapuolisuus, luotettavuus, korkea ammattitaito

## YHTEISKUNNAN RAHOITTAJA

Verohallinto kerää suurimman osan Suomen veroista ja veronluonteisista maksuista. Keräämänsä verot Verohallinto tilittää yhteiskunnan palveluja ylläpitäville veronsaajille: valtiolle, kunnille, Kansaneläkelaitokselle, seurakunnille ja metsänhoitoyhdistyksille.

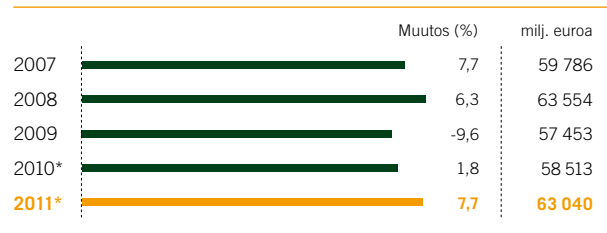
### Verotulojen bruttokertymät kasvussa

Bruttokertymät kertovat Verohallinnon pankkitileille vuoden aikana tulleen rahan määrän. Euroopan velkakriisistä huolimatta verotulojen bruttokertymä kasvoi vuonna 2011 lähes huippuvuoden 2008 tasolle 63 miljardiin euroon. Lisäystä edellisvuoteen oli 4,5 miljardia euroa (7,7 %).

Arvonlisäverojen bruttokertymä kasvoi vuoden aikana 2,6 miljardia euroa (12,7 %). Työnantajasuorituksia kertyi 26,4 miljardia euroa (kasvua 3,2 %). Noin 94 prosenttia työnantajasuorituksista oli ennakonpidätyksiä (kasvua 3,5 %). Sosiaaliturvamaksujen kertymä aleni 1,4 prosenttia, mikä johtui maksuprosentin alentumisesta.

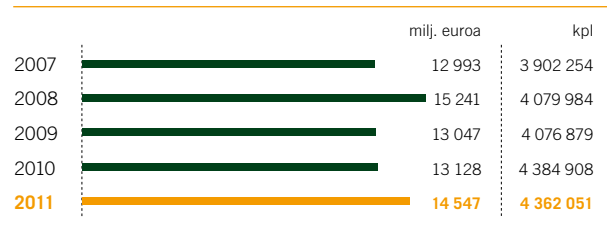
Maksuunpantujen verojen kertymä kasvoi noin 600 miljoonalla eurolla (7 %). Puolet muutoksesta perustuu yhteisöjen maksamien ennakoiden 300 miljoonan euron kasvuun, toinen

## VEROTULOJEN BRUTTOKERTYMÄT 2007–2011

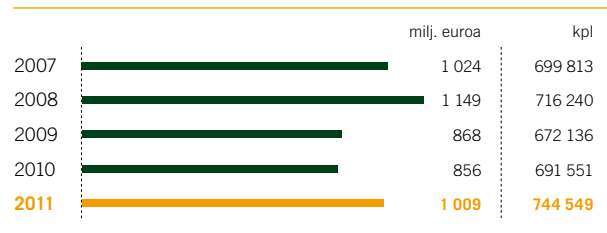


\* Vertailukelpoisuuden säilyttämiseksi kertymiin on vuosina 2010 ja 2011 lisätty negatiiviset arvonlisäverot, jotka asiakkaat voivat vähentää muista verotilille maksamistaan veroista.

## VEROJEN PALAUTUKSET 2007–2011



## HENKILÖASIAKKAIDEN MAKSUUNPANNUT JÄÄNNÖSVEROT 2007–2011



puoli jäämäperinnän kertymän, jäännösverojen, henkilöasiakkaiden ennakoverojen ja kiinteistöverojen kasvuun.

## Veronpalautukset ja jäännösverot nousivat

Verohallinto palautti asiakkaille liikaa maksettuja veroja 14,5 miljardia euroa. Palautusmäärä kasvoi 1,4 miljardia euroa (10,8 %). Palautuksista kolme neljäsosaa, eli yli 11 miljardia euroa, oli arvonlisäveron palautuksia. Palautusten kasvu johtui käytännössä yksinomaan arvonlisäveropalautusten 1,5 miljardin euron kasvusta, sillä muiden verojen ja maksujen palautukset vähenivät noin 100 miljoonaa euroa.

Euromäärältään suurimmat arvonlisäverojen palautukset liittyvät tyypillisesti vientitoimintaan. Vientiä harjoittavat yritykset saavat verottomaan vientiin kohdistuvien verollisten hankintojensa arvonlisäveron palautuksena. Palautuksia tulee myös normaalissa arvonlisäverollisessa toiminnassa, mikäli yrityksellä on kuukauden aikana enemmän verollisia hankintoja kuin myyntejä. Vertailukelpoisuuden säilyttämiseksi negatiiviset arvonlisäverot on edellisvuoden tapaan tilastoitu palautuksiksi, vaikka asiakkailla onkin verotilimenettelyssä mahdollisuus vähentää niitä myös muista kausiveroiloituksella ilmoittamistaan veroista.

Henkilöasiakkaiden ennakonpalautuksia maksettiin 3,3 miljoonalle asiakkaalle noin 2,2 miljardia euroa. Ennakonpalautusten luku- ja euromäärä on pysynyt viime vuosien aikana suhteellisen vakaana. Yhteisöjen saamat ennakonpalautukset vähenivät 8,1 prosenttia 432 miljoonaan euroon.

Henkilöasiakkaiden maksamien jäännösverojen määrä nousi 903 miljoonaan euroon (8,2 %). Jäännösveroja verovuodelta 2010 maksuunpantiin miljardi euroa, jossa oli nousua peräti 18 prosenttia. Maksuunpannun määrän kasvu ei

näy kokonaisuudessaan jäännösverokertymän kasvussa vielä vuonna 2011, koska jäännösveron toisen erän eräpäivä on helmikuussa 2012. Jäännösverojen kasvun voi otaksua johtuvan suurelta osin verovuoden 2010 pääomatuloverojen 32 prosentin kasvusta.

Yhteisöt maksoivat jäännösveroja noin 360 miljoonaa euroa. Suhteellisesti kasvu oli suurta (21,2 %), mutta euroina kasvu oli 64 miljoonaa. Yhteisöjen jäännösverojen määrät ovat pysyneet samassa suuruusluokassa jo 1990-luvun puolivälistä. Suhteellisen pieniä yhteisöjen jäännösveron määriä selittävät yhteisöjen maksamat ennakon täydennysmaksut, joilla yhteisöt voivat välttyä maksamasta yhteisökorkoa. Yhteisöjen täydennysmaksut olivat viime vuonna nelinkertaiset jäännösveroihin verrattuna.

## Verovarojen tilitykset kasvoivat

Vuonna 2011 veronsaajille tilitettiin verovaroja 49 miljardia euroa. Tilitettyjen määrien kasvu vastasi melko tarkasti bruttokertymän kasvua (7,8 %). Euromääräisesti tilitykset kasvoivat 3,5 miljardia euroa. Tilitysmäärien kehitystä voi pitää yleiseen taloudelliseen epävarmuuteen nähden hyvänä.

Veronsaajaryhmittäin tarkasteltuna erityisen hyvin kehittyivät valtiolle tilitetyt verot, jotka lisääntyivät hieman yli kolme miljardia euroa. Valtiolle tilitettävistä veroista suotuisimmin kehittyivät tulo- ja arvonlisäverot, jotka kumpikin kasvoivat lähes 1,1 miljardia euroa. Arvonlisäveron osuus Verohallinnon valtiolle tilittämistä veroista on lähes puolet.

Valtion tuloverojen reipas kasvu perustuu suurelta osin ennakoitua parempaan pääomatuloverokertymään vuodelta 2010, minkä perusteella valtion jako-osuutta verovuosien 2010 ja 2011 tuloverokertymästä nostettiin. Pääomatuloverot tilitetään muiden

tuloverojen yhteydessä ja niiden ennakointi on vaikeaa ennen verotuksen valmistumista. Eri verovuosien tilitysten oikaisut kuuluvat normaaliin tilitysmenettelyyn ja niitä tehdään vuosittain.

Suhteellisesti eniten valtiolle tilitetyistä veroista kasvoivat yhteisöverot. Kasvu oli lähes 24 prosenttia, mikä tarkoittaa 654 miljoonaa euroa. Valtiolle tilitettävien muiden verojen tuotot kasvoivat 229 miljoonaa euroa (10,4 %). Muut verot sisältävät muun muassa varainsiirto- ja vakuutusmaksuverot.

Kunnille tilitettyjen verovarojen määrä nousi yli 19 miljardiin euroon. Lisäystä edellisvuoteen oli 741 miljoonaa euroa (4,0 %). Kasvusta kunnallisveron osuus oli 455 miljoonaa, yhteisöveron 256 miljoonaa ja kiinteistöveron 30 miljoonaa euroa. Kiinteistöveron 2,6 prosentin kasvu oli vaatimatonta verrattuna edellisen vuoden 20 prosentin kasvuun, joka johtui silloisista kiinteistöveroprosenttien nostoista. Vuoden 2011 kiinteistöveroprosenttien muutokset olivat keskimäärin vähäisiä. Kunnille tilitetyistä veroista suhteellisesti eniten nousi yhteisövero (18,1 %).

Seurakunnille verovaroja tilitettiin miljardi euroa, jossa oli kasvua edellisvuodesta 36 miljoonaa euroa (3,8 %). Euromääräisesti kasvu jakaantui melko tasaisesti kirkollis- ja yhteisöverojen välille. Suhteellisesti yhteisöveron tilitykset kasvoivat huomattavasti kirkollisveroja enemmän.

Kansaneläkelaitokselle tilitettiin veronluonteisia maksuja 3,3 miljardia euroa. Kansaneläkelaitokselle tilitetty määrä pieneni 310 miljoonaa euroa (-8,6 %). Vähentyminen johtui enimmäkseen vakuutetun sairausvakuutusmaksusta: se koostuu sairaanhoitomaksusta ja päivärahamaksusta, joiden maksuprosentit alenivat. Myös Kansaneläkelaitokselle tilitettävän työntäjän sosiaaliturvamaksun määrä aleni maksuprosentin alentumisen vuoksi.

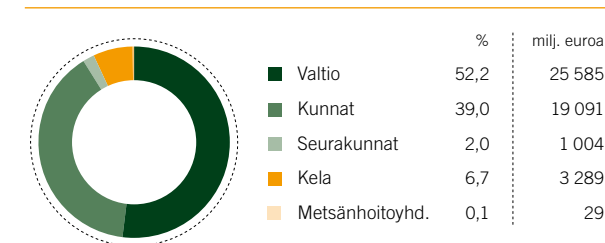
#### TILITYKSET VERONSAAJILLE 2011

| Veronsaaja                           | Milj. euroa   | Muutos (%)  |
|--------------------------------------|---------------|-------------|
| <b>Valtio</b>                        | <b>25 585</b> | <b>13,6</b> |
| ansio- ja pääomatulovero + lähdevero | 7 631         | 16,8        |
| yhteisövero                          | 3 411         | 23,7        |
| arvonlisävero                        | 12 123        | 9,9         |
| muut valtion verot                   | 2 421         | 10,4        |
| <b>Kunnat</b>                        | <b>19 091</b> | <b>4,0</b>  |
| kunnallisvero                        | 16 223        | 2,9         |
| yhteisövero                          | 1 669         | 18,1        |
| kiinteistövero                       | 1 199         | 2,6         |
| <b>Seurakunnat</b>                   | <b>1 004</b>  | <b>3,8</b>  |
| kirkollisvero                        | 871           | 1,9         |
| yhteisövero                          | 133           | 18,2        |
| <b>Kela</b>                          | <b>3 289</b>  | <b>-8,6</b> |
| vakuutetun maksut                    | 1 694         | -14,4       |
| työntäjän sotu-maksu                 | 1 595         | -1,5        |
| <b>Metsänhoitomaksut</b>             | <b>29</b>     | <b>-3,1</b> |
| <b>Verot ja maksut yhteensä</b>      | <b>48 998</b> | <b>7,8</b>  |

#### VEROTULOJEN TILITYKSET 2007–2011

|             | Muutos (%) | milj. euroa   |
|-------------|------------|---------------|
| 2007        | 7,2        | 46 836        |
| 2008        | 3,5        | 48 487        |
| 2009        | -6,9       | 45 136        |
| 2010        | 0,7        | 45 463        |
| <b>2011</b> | <b>7,8</b> | <b>48 998</b> |

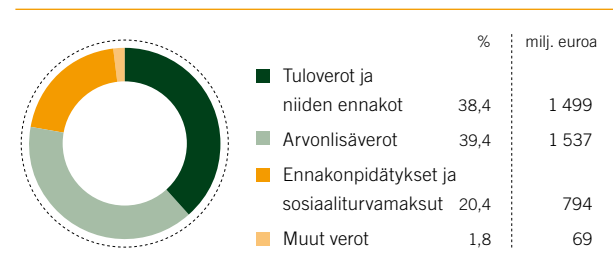
#### VERONSAAJIEN OSUDET NETTOKERTYMÄSTÄ 2011



## VEROJÄÄMIEN KEHITYS 2007–2011, miljoonaa euroa



## VEROJÄÄMÄT VEROLAJEITTAIN 2011



## Verojäämät 3,9 miljardia euroa

Maksamatta jääneitä veroja eli verojäämiä oli vuoden 2011 lopussa 3,9 miljardia euroa. Hyvästä verotulojen kehityksestä huolimatta verojäämät lisääntyivät edellisestä vuodesta 271 miljoonaa euroa (7,5 %). Yhtenä jäämiä lisäävänä tekijänä oli konkurssien määrän kasvu. Kasvu näkyi myös Verohallinnon tekemissä konkurssihakemuksissa, jotka lisääntyivät 1 402 kapaleeseen (10,7 %). Verojäämien kasvu (271 milj. euroa) vastaa noin puolta prosenttia vuoden aikana tilitetystä verokertymästä.

Eniten lisäystä oli arvonlisäveron jäämissä, jotka kasvoivat 124 miljoonaa euroa. Ennakkoerojen ja jäänösverojen verojäämät kasvoivat 80 miljoonaa euroa ja ennakonpidätysten sekä sosiaaliturvamaksujen jäämät yhteensä 57 miljoonaa euroa. Muiden verojäämien osuus lisäyksestä oli 10 miljoonaa euroa. Muihin veroihin kuuluvat muun muassa kiinteistöverot sekä perintö- ja lahjaverot.

Verojäämistä 30 prosenttia eli 1,2 miljardia euroa oli henkilöasiakkailta maksamatta jääneitä veroja. Näistä 723 miljoonaa oli jäänösveroja. Yritys- ja yhteisöasiakkaiden maksamatta jääneistä 2,7 miljardista eurosta yli kaksi kolmasosaa, eli kaksi miljardia euroa, oli arvonlisäveroja ja työnantajasuorituksia.

Vuonna 2011 verojäämiä kerättiin kaikkiaan 1,4 miljardia euroa, mikä oli noin 100 miljoonaa euroa enemmän kuin edellisvuonna. Verohallinnon omilla toimilla kerättiin 1,1 miljardia euroa, mikä oli 76 prosenttia verojäämien kertymistä. Verohallinnon omista toimista tehokkaimpia olivat maksuistutukset, joiden avulla jäämiä saatiin kerättyä 316 miljoonaa euroa. Ulosottolaitoksen kautta kertyi 336 miljoonaa euroa.

Vuoden aikana tehtiin 15 919 veroihin liittyvää maksujärjestelyä. Edellisvuodesta maksujärjestelyjen lukumäärä väheni noin kolmella prosentilla. Maksujärjestelyt koskivat yhteensä 197 miljoonan euron määrää. Maksujärjestelyillä kertyi 144 miljoonaa euroa, mikä oli kuusi miljoonaa euroa edellisvuotta vähemmän.

## VEROVAJEEN TORJUJA

Verovajeella tarkoitetaan lainmukaisen verokertymän ja todellisen verokertymän välistä erotusta.

Suomessa verovajeen määrää ei ole laajamittaisesti selvitetty, mutta Ruotsissa ja Tanskassa tehtyjen tutkimusten mukaan verovaje on 3–5 prosenttia bruttokansantuotteesta.

Verovajetta syntyy esimerkiksi silloin, kun veronmaksaja ilmoittaa tulonsa todellista pienemmiksi tai vähennyksensä todellista suuremmiksi tai ei anna veroilmoitusta lainkaan. Syynä voivat olla esimerkiksi tahattomat virheet, tahallinen vilpillinen toiminta, aggressiivinen verosuunnittelu tai harmaan talouden harjoittaminen. Asiakkaiden käytökseen vaikuttaa muun muassa heidän veromyönteisyytensä eli asenne verojen maksua kohtaan. Tavoitteena on, että asiakkaat ymmärtävät veronmaksun merkityksen yhteiskunnan varojen keräämisen välineenä ja sen vuoksi toimivat veroasioissa oma-aloitteisesti oikein.

Verohallinto pyrkii monin tavoin torjumaan verovajetta ja keräämään verotulot yhteiskunnan käyttöön mahdollisimman täysimääräisinä. Veroriskien hallinnan avulla pystytään havaitsemaan, tunnistamaan ja ennakoidaan olemassa olevia ja kasvavia veroriskejä. Näin löydetään ne asiakasjoukot, joihin tulisi vaikuttaa, sekä arvioidaan tehokkaimmat toimenpiteet.

## Ennakoivaa ohjausta ja hyviä palveluita

Verohallinto tekee veroasioiden hoidon mahdollisimman helpoksi ja tarjoaa toimivia palveluita. Esimerkiksi suurimmalla osalla henkilöasiakkaista esitetyt veroilmoituksen tiedot ovat jo valmiiksi oikein, ja jos muutoksia tarvitaan, ne voi tehdä verkossa. Toiminnan painopiste on siirtymässä jälkikäteisestä valvonnasta ennakoivaan ohjaukseen.

## *Outbound-soittoja asiakkaille*

Verohallinnon neuvonta ja ohjaus on perinteisesti perustunut asiakkaan yhteydenottoon. Outboundilla tarkoitetaan Verohallinnon aloitteesta tapahtuvaa, kohdennettua yhteydenottoa asiakkaaseen. Yhteydenotto voi tapahtua esimerkiksi puhelimitse, sähköpostilla, kirjeellä tai tekstiviestillä ja sen tavoitteena on ohjata asiakasta toimimaan Verohallinnon tavoitteiden mukaisesti. Asiakkaita voidaan esimerkiksi neuvoa sähköisen palvelun käytössä tai veroilmoituksen antamisessa tai heitä voidaan muistuttaa tulevasta velvoitteesta.

Vuoden aikana yritysasiakkaita ohjattiin puhelimitse muun muassa osakeyhtiön sähköisen tuloveroilmoituksen antamisessa. Uusia yhtiöitä muistutettiin puolestaan ensimmäisen kausiveroilmoituksen antamisesta. Näin pyrittiin ennakoidaan veronmaksajan tarpeita ja neuvomaan jo ennakolta vaikeissa asioissa.

## *Kohdennettua ohjausta verkossa*

Vuoden 2011 lopulla Verohallinnossa päätettiin kokeilla uutta palvelua, sähköistä uutiskirjettä yritysasiakkaille. Uutiskirjeen tarkoituksena on tukea vero.fi-sivuston käyttöä kertomalla uusimmista päivityksistä ja ohjeista sivustolla. Kirjeissä myös muistutetaan verotuksen tärkeistä päivämääristä sekä annetaan vinkkejä ja tukea sähköiseen asiointiin. Uutiskirjepalvelulle oli selvästi kysyntää, sillä jo ensimmäiselle numerolle kertyi tilaajia lähes 5 000. Yrityksien lisäksi tilaajina on paljon tilitoimistoja. Palvelun kehittäminen jatkuu vuoden 2012 aikana.

Ohjausta tarjottiin myös muilla kielillä kuin suomeksi ja ruotsiksi. Ver.fi:ssä on kokonaisuus, jossa käsitellään ulkomaisen yrityksen verotukseen liittyviä velvollisuuksia, kun yritys har-

joittaa liiketoimintaa Suomessa. Osio käännettiin pääosin myös virokseksi ja julkaistiin vero.fi:ssä lokakuussa.

### *Apuja maksuvaikeuksiin*

Perinnässä tehostettiin vuonna 2011 uusien yritysten ohjausta. Neuvontaa annetaan jo siinä vaiheessa, kun asiakkaalla on ensimmäistä kertaa siirtymässä maksamattomia veroja perintään. Maksuvaikeuksissa olevia asiakkaita ohjataan korjaamaan mahdolliset ilmoituspuutteensa ja hakemaan maksujärjestelyä, ennen kuin tilanne pääsee hallitsemattomaksi. Ohjaus on otettu hyvin vastaan.

### **Valvontaa tietoja yhdistelemällä ja vertailemalla**

Verovalvonta on keskeinen väline verovajeen torjunnassa. Pääosa verovalvonnasta tehdään verotuksen yhteydessä yhdistelemällä ja vertailemalla asiakkaan itsensä antamia tietoja ja eri lähteistä saatuja muita verotukseen vaikuttavia tietoja. Näiden toimien perusteella Verohallinto määrää veroina maksettavaksi noin 1,7–2 miljardia euroa joka vuosi.

Verovalvonnassa käsitellään suuria asiakasmassoja määrällisten ja laadullisten tavoitteiden ohjaamina. Valvonta mitoitetaan asiakkaan käyttäytymisen mukaan, minkä lisäksi valvonnan pitää vastata myös kansainvälisyyden lisääntymisestä johtuviin haasteisiin.

Verotuksen valvontavaiheessa kaikki tapaukset tutkitaan koneellisesti. Osa ilmoituksista poimituu valtakunnallisten valikointikriteerien mukaan virkailijan käsittelyyn. Virkailija käsittelee tällaiset veroilmoitukset ja pyytää tarvittaessa asiakkaalta lisäselvityksiä, kuten tositteita tai muistiinpanoja.

### **VEROVALVONNASSA (perusvalvonta) TEHDYT MUUTOKSET, miljoonaa euroa**

| Verotuksessa tehdyt muutokset                   | Verovuosi<br>2007 | Verovuosi<br>2008 | Verovuosi<br>2009 | Verovuosi<br>2010 |
|-------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Yhteisöt</b>                                 |                   |                   |                   |                   |
| tuloihin lisätty                                | 653               | 903               | 1 216             | <b>906</b>        |
| tuloista vähennetty                             | 79                | 172               | 114               | <b>70</b>         |
| <b>Elinkeinoyhtymät</b>                         |                   |                   |                   |                   |
| tuloihin lisätty                                | 14                | 35                | 33                | <b>13</b>         |
| tuloista vähennetty                             | 1,2               | 0,8               | 0,6               | <b>0,6</b>        |
| <b>Elinkeinonharjoittajat</b>                   |                   |                   |                   |                   |
| tuloihin lisätty                                | 65                | 69                | 54                | <b>51</b>         |
| tuloista vähennetty                             | 5                 | 5                 | 4                 | <b>3</b>          |
| <b>Maataloudenharjoittajat</b>                  |                   |                   |                   |                   |
| tuloihin lisätty                                | 34                | 37                | 32                | <b>32</b>         |
| tuloista vähennetty                             | 4                 | 4                 | 5                 | <b>5</b>          |
| <b>Palkan- ja eläkkeensaajat</b>                |                   |                   |                   |                   |
| tuloihin lisätty                                | 268               | 294               | 258               | <b>256</b>        |
| tuloista vähennetty                             | 42                | 23                | 13                | <b>16</b>         |
| <b>Arvopaperikauppa (luonnolliset henkilöt)</b> |                   |                   |                   |                   |
| luovutusvoittoja lisätty                        | 119               | 45                | 45                | <b>48</b>         |
| luovutusvoittoja vähennetty                     | 14                | 8                 | 4                 | <b>4</b>          |

### **VALVONTATOIMENPITEIDEN LUKUMÄÄRÄ 2009–2011, kappaletta**

|                                         | 2009  | 2010  | 2011         |
|-----------------------------------------|-------|-------|--------------|
| <b>Verotarkastusyksiköt</b>             |       |       |              |
| Verotarkastukset                        | 2 799 | 3 275 | <b>3 286</b> |
| Valvontakäynnit                         | 249   | 37    | <b>45</b>    |
| Vertailutietotarkastukset               | 73    | 17    | <b>425</b>   |
| <b>Yritys- ja henkilöverotusyksiköt</b> |       |       |              |
| Verotarkastukset                        | 698   | 277   | <b>142</b>   |
| Valvontakäynnit                         | 723   | 362   | <b>642</b>   |
| Vertailutietotarkastukset               | 9     | -     | <b>-</b>     |
| Valvontatoimenpiteitä                   | 4 551 | 3 968 | <b>4 540</b> |

### **VEROTARKASTUSTEN PERUSTEELLA MAKSUUNPANTU 2009–2011, milj. euroa**

|                    | 2009       | 2010       | 2011       |
|--------------------|------------|------------|------------|
| Välitön verotus    | 193        | 195        | <b>219</b> |
| Välillinen verotus | 58         | 54         | <b>47</b>  |
| Ennakkoperintä     | 49         | 42         | <b>45</b>  |
| <b>Yhteensä</b>    | <b>300</b> | <b>291</b> | <b>311</b> |

Vuonna 2011 henkilöasiakkaiden tuloverotuksessa valvottiin erityisesti ansiotuloista vähennettäviä tulonhankkimiskuluja. Verohallinto tutki muun muassa sitä, olivatko palkkatuloista vähennetyt kulut syntyneet tulonhankkimistarkoituksessa ja olivatko kulut vähennetty oikean suuruisina.

Yhteisöjen tuloverotuksen valvonta painottui suuriin ja keskisuuriin asiakkaisiin. Verovalvontaa kohdistettiin yli 370 000 yhteisöön. Suuret ja keskisuuret yritykset ovat yhtenä painopistealueena myös vuonna 2012.

### **Verotarkastuksilla talousrikollisuutta vastaan**

Verotarkastukset keskitettiin 1.9.2010 alkaen suurelta osin verotarkastusyksiköihin. Verotoimistoissa tehdään ainoastaan alku-tuottajien verotarkastuksia ja valvontakäyntejä. Suuryritysten verotarkastuksista huolehtii Konserniverokeskus. Verotarkastusyksiköiden tekemien tarkastusten määrä jatkoi kasvuaan. Resursseja kohdistettiin aiempaa enemmän vertailutietotarkastuksina tehtäviin työmaakäynteihin.

### *Verotarkastusten laatu puntarissa*

Verotarkastusten laatua selvittäneen tutkimuksen tulokset valmistuivat tammikuussa 2011. Materiaali oli kerätty syksyn 2010 aikana verokonsulteilta ja -juristeilta sekä veroasiantuntijoilta, jotka työskentelevät tilintarkastus- ja asianajotoimistoissa tai elinkeinoelämän järjestöissä. Verotarkastajien vero-osaamista pidettiin hyvänä, mutta liiketoiminnan tuntemusta toivottiin lisää. Tarkastajien yhteistyökyvystä oli pääasiassa hyviä kokemuksia. Asiakkaiden mukaan tarkastusprosessi on parantunut vuoden 2000 jälkeen, jolloin otettiin käyttöön ohje hyvästä verotarkastustavasta.

Verotarkastuksella todettiin olevan vaikutusta asiakkaiden käyttäytymiseen. Oikein toimivien yritysten kannalta verotarkastus nähtiin erityisen tärkeäksi. Verohallinto sai verotarkastusprosessin kehittämiseksi paljon hyviä ehdotuksia, joita hydynnetään toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä. Myös verotusprosessin muihin osa-alueisiin tuli kehittämis ehdotuksia, jotka toimitettiin muille yksiköille jatkotoimenpiteitä varten.

### *Raksa-hanke toi verottajan rakennustyömaille*

Valtakunnallisen Rakennusalan verovalvontahankkeen (Raksa) tavoitteena on kehittää rakennusalan valvontamenetelmiä ja ulkomaisen työvoiman verovalvontaa sekä tehostaa harmaan talouden torjuntaa. Vuonna 2011 painopistealueena oli edelleen ulkomaisen rakennustyövoiman ja ulkomaisten rakennusalan yritysten tavoittaminen. Hanketta jatketaan myös vuonna 2012.

Verohallinto toteutti loka-marraskuun vaihteessa valtakunnallisen Raksa-viikon. Kampanjaviikolla kehitettiin reaaliaikaista verovalvontaa ja työmenetelmiä sekä kerättiin vertailutietoja rakennusosalalla toimivista yrityksistä ja työntekijöistä.

Verohallinto on sopinut rakennusalan urakoitsijoiden ja tilaajien kanssa menettelyistä, joihin kuuluvat muun muassa rakennusurakkatietojen vapaaehtoinen ilmoittaminen Verohallinnolle sekä rakennustyömaan kulkulupakäytäntö. Raksa-viikolla kartoitettiin, kuinka laajasti yrityksissä käytetään sovittuja vapaaehtoisia menetelmiä. Samalla rakennusalan yrityksiä informoitiin tulevasta harmaan talouden vastaisesta lainsäädännöstä, kuten työntekijän veronumeron käyttöönotosta sekä ilmoitusmenettelyn laajentumisesta urakka- ja kulkulupatietoihin.

Raksa-viikon aikana tehtiin 312 vertailutietotarkastusta. Kohteiden yhteenlaskettu urakkasumma oli noin 2 miljardia euroa. Käynneillä saatiin tietoja yli 2 000 aliurakoitsijasta, joista 1 650 tunnistettiin y-tunnuksella. Työmailta saatiin tietoja kaikkiaan yli 10 000 työntekijästä, joista ammatinharjoittajia oli yli 6 000. Ulkomaalaisia työntekijöitä oli käyntihetkellä koko maassa 17,24 prosenttia työmaavahvuudesta ja Uudellamaalla 25,37 prosenttia.

Työmaakäynneiltä saatiin 222 sähköistä vertailutietoa aineistoa. Vain noin joka viides aineisto vastasi sisällöltään rakennusalan työmaavalvonnalle kehitettyjä vapaaehtoisia menettelyjä. Tarkastuskäynneille osallistui noin 80 verotarkastajaa ja lähes 40 muuta Verohallinnon virkamiestä.

### *Luottolaitokset valvonnan piiriin*

Luottolaitosten vertailutietotarkastukset tulivat mahdollisiksi vuoden 2011 alussa, jolloin verotusmenettelylaista poistettiin aiemmin voimassa ollut rajoitus. Muutos oli tarpeellinen muun muassa harmaan talouden torjunnan tehostamiseksi. Tarkastusten käytännön toteuttamista varten laadittiin hallinnollinen toimintamalli ja tarkastukset aloitettiin. Ensimmäiset kokemukset uuden valvontakeinon käytöstä ovat lupaavia. Verovalvontaa voidaan nyt kohdistaa aiempaa paremmin ja samalla torjua sekä perinteistä harmaata taloutta että paljastaa muun muassa kansainväliseen sijoitustoimintaan liittyvää veronkiertoa.

## HARMAAN TALOUDEN TARKASTUKSET 2009–2011

|                                        | 2009  | 2010  | 2011  |
|----------------------------------------|-------|-------|-------|
| Verotarkastuksia                       | 3 497 | 3 552 | 3 428 |
| Tarkastetuista yrityksiä harmaita      | 802   | 719   | 732   |
| Rakennusalan vertailutietotarkastukset | -     | -     | 412   |
| Paljastettu harmaa talous milj. euroa  |       |       |       |
| - mustia palkkoja                      | 51    | 47    | 42    |
| - puuttuvaa myyntiä (sis. alv)         | 52    | 51    | 65    |
| - peiteltä osinkoa yhtiöille           | 11    | 13    | 14    |
| - peiteltä osinkoa osakkaille          | 37    | 32    | 29    |
| Maksuunpanoesitykset veroa milj. euroa |       |       |       |
| - ennakoperintä                        | 19    | 17    | 13    |
| - arvonnlisävero                       | 20    | 24    | 15    |
| - välittömät verot                     | 30    | 29    | 29    |
| Vääransisältöisiä tositteita           |       |       |       |
| - tositteiden lukumäärä                | 6 522 | 3 687 | 7 002 |
| - tositteiden arvo milj. euroa         | 38    | 64    | 50    |

## Harmaan talouden torjuntaa laajalla rintamalla

Harmaa talous aiheuttaa yhteiskunnalle mittavia verotulojen menetyksiä ja vaikeuttaa laillisesti toimivien yritysten kilpailumahdollisuuksia. Verohallinto torjuu harmaata taloutta osana normaalia toimintaa asiakasohjauksen ja verovalvonnan avulla. Lisäksi Verohallintoon perustettiin vuoden 2011 alussa Harmaan talouden selvitysyksikkö tuottamaan ja jakamaan tietoa harmaasta taloudesta.

## Verotarkastuksia harmaan talouden kohteisiin

Harmaata taloutta torjutaan valtakunnallisissa verovalvontahankkeissa sekä valitsemalla verotarkastuksen kohteiksi sellaisia yrityksiä, joiden oletetaan harjoittavan harmaata taloutta.

Vuonna 2011 valmistui 3 428 verotarkastusta, joista 732:ssa (21,3 %) todettiin harmaata taloutta. Harmaan talouden kohteisiin käytettiin 30 prosenttia tarkastuksiin kohdistetusta työajasta, eli 25 353 työpäivää.

## Ohjausta ja asennekasvatusta yhteistyössä

Neuvonnalla pyritään ehkäisemään ongelmia ja ohjaamaan asiakasta toimimaan oikein. Verohallinto tekee yhteistyötä esimerkiksi suurten rakennuttajien kanssa ja on mukana useilla suurilla rakennustyömailla neuvomassa asiakkaita. Lisätietoa rakennusalan sidosryhmäyhteistyöstä löytyy sivulta 17.

Verohallinto on myös mukana poliisin vetämässä Harmaa talous – musta tulevaisuus -kampanjassa, joka kannustaa nuoria pohtimaan harmaata taloutta ja sen vaikutuksia omaan elämänsä. Syyskuun alussa käynnistyneessä kampanjassa kerrotaan, miten jokainen voi olla mukana torjumassa harmaata

taloutta. Kampanjassa on mukana lukuisia viranomaisia ja järjestöjä.

## Tietoa ja selvityksiä harmaasta taloudesta

Harmaan talouden selvitysyksikön tehtävänä on edistää harmaan talouden torjuntaa tuottamalla ja jakamalla tietoa harmaasta taloudesta ja sen torjuntakeinoista. Tietoa jaetaan julkaisujen ja verkkosivustojen välityksellä. Yksikkö laatii erilaisia selvityksiä ja tutkimuksia, antaa pyydettyä lausuntoja esimerkiksi lainsäädäntöesityksiin sekä julkaisee artikkeleita ja kirjoituksia. Näitä tukevat niin sanotut ilmiöselvitykset harmaan talouden eri osa-alueista. Niissä arvioidaan esimerkiksi tietyn toimialan harmaan talouden laajuutta ja toimintatapoja. Lisäksi yksikkö laatii viranomaisten pyynnöstä velvoitteidenhoitoselvityksiä, joihin kerätään eri viranomaisten tietojärjestelmistä löytyviä tietoja selvityksen kohteen toiminnasta, taloudesta, kytköksistä sekä siitä, miten tämä on hoitanut lakisääteiset velvoitteensa. Lisätietoa velvoitteidenhoitoselvityksistä löytyy sivulta 18.

## MUUTOKSIA VEROTUKSESSA

Verotuksen muutokset lisäävät asiakasohjauksen tarvetta sekä vaikuttavat Verohallinnon menettelyihin, tietojärjestelmiin, kustannuksiin ja verovalvontaan. Verohallinnon tavoitteena onkin vaikuttaa verolakien valmisteluun ja edistää hyvän verojärjestelmän rakentamista.

### Rakentamispalveluiden käännetty arvonnäkövero käyttöön

Rakennusalan käännetty arvonnäköverovelvollisuus otettiin käyttöön 1.4.2011. Käännetty verovelvollisuus tarkoittaa sitä, että tiettyjen rakentamispalvelujen myyntitilanteessa verosta vastaa ostaja eikä myyjä. Tavoitteena on estää veronkiertoa aliurakointiketjussa.

Uusi menettely vaati laajaa asiakasohjausta. Verohallinto järjesti asiakkaille ja tilitoimistoille yhteensä 57 tiedotustilaisuutta 22 eri paikkakunnalla. Osallistujia oli lähes 6 000. Lisäksi Verohallinnon luennoitsijat olivat mukana useiden muiden tahojen järjestämissä koulutustilaisuuksissa. Myös syksyn 2011 tilitoimistoinfoissa käsiteltiin käännetyn verovelvollisuuden uusia tulintoja. Verohallinnon arvonnäköveron neuvontanumeroon tuli normaalia enemmän puheluja koko kevään ajan. Eniten puheluja tuli ajankohtina, jolloin oli ensimmäinen määräpäivä ilmoittaa ja maksaa arvonnäköveroa uuden menettelyn mukaisesti.

Uuden menettelyn noudattamista valvottiin muun muassa erotarkastusten yhteydessä. Suurin osa tarkastuksissa havaituista virheistä oli tahattomia, eikä lakimuutoksesta johtuvia uusia veronvälittämismuotoja todettu. Tahattomiin virheisiin Verohallinto sovelsi laajasti niin sanottua sitoumusmenettelyä, eli jälkiverotus jätettiin toimittamatta. Menettely on sekä

veronsaajien että verovelvollisten kannalta usein järkevin, sillä se vähentää hallinnollista työtä sekä yrityksissä että Verohallinnossa.

### Muutoksia yhteisöjen ilmoittamiseen

Osakeyhtiöiden ja muiden yhteisöjen tuloverotusprosessi muutui paperittomaksi vuonna 2011 päättyneistä tilikausista alkaen. Paperilla toimitetut veroilmoitukset skannataan Verohallinnossa ja luetaan optisesti.

Myös yhteisöjen tilinpäätöstietojen ilmoittamista helpotettiin. Verohallinto toimittaa verovuodesta 2011 alkaen kaikki rekisteröitäviksi säädetyt tilinpäätöstiedot myös Patentti- ja rekisterihallitukselle (PRH), joka julkaisee ne kaupparekisterissä. Kun yhteisö toimittaa tilinpäätöstiedot Verohallinnolle, yhteisön rekisteröintivelvollisuus täyttyy eikä tilinpäätöstietoja tarvitse lähettää erikseen kaupparekisteriin. Tilinpäätöstietojen välitysmenettely koskee osakeyhtiöitä ja osuuskuntia, ei kuitenkaan asunto-osakeyhtiöitä.

### KOTITALOUSVÄHENNYKSEN KÄYTTÖ VEROVUOSINA 2007–2010

|                                | 2007        | 2008        | 2009        | 2010        | Muutos (%) |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| Kappalemäärä                   | 260 959     | 310 942     | 360 800     | 369 437     | 2,4        |
| Keskimääräinen vähennys, euroa | 696         | 705         | 1 083       | 1 105       | 2,0        |
| Vähennys yhteensä, euroa       | 181 707 000 | 219 186 000 | 390 578 000 | 408 134 000 | 4,5        |

Kotitalousvähennyksen kasvu tahtui ja ensimmäistä kertaa vähennyksen voimassaoloaikana muutos oli joillain paikkakunnilla jopa negatiivinen. Lähes 80 prosenttia kotitalousvähennyksistä kohdistui oman asunnon remontointi- ja kunnossapitotöihin.

### Kiinteistöverotuspäätöstä uudistettiin

Verohallinto laskee kiinteistön maapohjalle ja rakennuksille verotusarvon, joka perustuu lakiin, valtiovarainministeriön asetukseen sekä Verohallinnon vuosittain vahvistamiin laskentaperusteisiin. Kiinteistöveroprosentit vahvistaa kunnanvaltuusto.

Vuoden 2011 kiinteistöverotuspäätöstä uudistettiin vastaamaan esitetyttä veroilmoitusta. Kiinteistöverotuspäätökseen lisättiin asiakkaan henkilötiedoilla esitetytty ilmoitusosa, jonka asiakas palauttaa, jos hänellä on korjattavaa verotuspäätökseen. Vuoden aikana valmistauduttiin myös kiinteistöverotuksen aikataulun muutokseen vuonna 2012. Kiinteistöverotuspäätös aikaistuu elokuusta maaliskuulle, ja asiakkaita pyydetään tekemään korjaukset samaan aikaan esitetytyn veroilmoituksen kanssa.

### Veronumero rakennusalan työntekijöille

Veronumeromenettely on yksi hallitusohjelmaan kirjattu harmaan talouden torjuntaan liittyvä konkreettinen toimi, joka tulee voimaan näillä näkymin syyskuussa 2012. Tuolloin jokaisella työntekijällä on velvollisuus pitää rakennustyömaalla henkilötunnistetta, johon on merkitty myös veronumero.

Vuoden aikana Verohallinto valmisteli veronumeron käyttöönottoa vuonna 2012. Kaikille ansiotuloa saaville työntekijöille toimitettiin vuoden 2012 verokortin yhteydessä veronumerot. Ulkomainen työntekijä saa veronumeron hakiessaan henkilötunnusta verotoimistosta.

Rakennusallalla toimivien henkilöiden veronumerot merkitään kesällä 2012 avattavaan rakennusalan julkiseen veronumerorekisteriin. Rekisterin myötä pystytään seuraamaan raken-

nusalan työntekijöiden verosäännösten noudattamista entistä tarkemmin.

### Aikaisempaa laajempaa perintäapua

Verohallinnossa valmistauduttiin EU:n perintädirektiivin käyttöönottoon vuoden 2012 alussa. Direktiivin mukaan jäsenvaltioiden on autettava toisiaan tiettyihin veroihin ja maksuihin liittyvien saatavien perinnässä. Perintäapu laajenee aikaisemmasta ja käytännön esteitä poistetaan ottamalla käyttöön yhteiset asiakirjat ja lomakkeet.



## LÄHIKUVASSA

---

### **SIIRTOHINNOITTELU TEHTÄVÄT KESKITETTIIN HANKKEESEEN**

Siirtohinnoittelulla tarkoitetaan hinnoittelua samaan konserniin kuuluvien yhtiöiden välisissä liiketoimissa, esimerkiksi tavaroiden ja palvelujen kaupassa, rahoituksessa sekä aineettomien oikeuksien hyödyntämisestä maksettavissa korvauksissa. Konsernin sisäisten liiketoimien on oltava markkinaehtoisia, jotta tulo kertyy ja vero maksetaan oikeassa valtiossa.

Vuoden 2012 alussa toimintansa aloittava Verohallinnon siirtohinnoitteluhanke tehostaa siirtohinnoitteluun liittyvien verotustehtävien yhtenäistä ja tuloksellista hoitamista. Samalla halutaan suunnitelmallisesti kehittää ennakoivaa asiakasohjausta ja uskottavaa verovalvontaa, jotka perustuvat koko asiakaskunnan kattavaan riskienhallintaan. Suunnitelmallisella toiminnalla varmistetaan, että Verohallinnon toimenpiteet kohdistetaan asiakasiin yhtenäisesti ja voimavaroihin nähden mahdollisimman tehokkaasti. Tehtävien keskittämisen myötä siirtohinnoittelun osaaminen lisääntyy ja päätösten yhtenäisyys kasvaa, työmenetelmät ja toimintamallit kehittyvät ja kansainvälinen yhteistyö tehostuu.

Konserniverokeskukseen sijoitetussa hankkeessa tulee työskentelemään noin 40 henkilöä verotusryhmässä ja kolmessa verotarkastusryhmässä. Lisäksi hankkeen piiriin tulee erillinen MAP-ryhmä, jossa hoidetaan keskinäisiin sopimusmenettelyihin (Mutual Agreement Procedure, MAP) ja siirtohinnoittelun ennakkosopimuksiin (Advance Pricing Agreement, APA) liittyvät neuvottelut.

**”Tehtävien keskittämisen myötä  
siirtohinnoittelun osaaminen lisääntyy  
ja päätösten yhtenäisyys kasvaa.”**



**Verohallinnossa  
työskentelet nykyaikaisessa  
palveluorganisaatiossa,  
joka katsoo tulevaisuuteen.**

**JOHN GRÖNLUND**, kehittämisspäälikkö, Verotarkastusyksikkö

# PALVELEVA JA KEHITTÄVÄ

**Verohallinto kehittää toimintaansa tekemällä monipuolista yhteistyötä sidosryhmiensä kanssa – myös kansainvälisesti. Uusilla tietoteknisillä ratkaisilla pyritään tekemään verotuksesta vähemmän ajasta ja paikasta riippuvaista.**

## SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖLLÄ PAREMPAA VEROTUSTA

Verohallinto tekee monipuolista yhteistyötä julkishallinnon ja muiden viranomaisten, yksityisen sektorin ja asiakkaiden etujärjestöjen kanssa. Kotimaisen sidosryhmäyhteistyön tavoitteena on muun muassa edistää tietojen vaihtoa ja keruuta sekä helpottaa veroasiointia kehittämällä palveluja ja ohjausta. Yhteistyöllä Verohallinto haluaa myös tehostaa verovalvontaa, varmistaa sujuvan maksuliikenteen sekä tarjota veronsaajille tarkempia ennusteita verotuloista.

## Sivullisilmoittajien tiedot esitetytyn veroilmoituksen perustana

Henkilöverotus valmistuu pitkälti niiden tietojen pohjalta, jotka Verohallinto kerää sähköisesti ns. sivullisilmoittajilta, kuten työnantajilta ja pankeilta. Esimerkiksi henkilöasiakkaiden esitetytyn veroilmoitus perustuu sivullisilmoittajilta saatuihin tietoihin. Asiakkaat tarkistavat, että tiedot ovat oikein ja tekevät niihin tarvittavat muutokset. Tietojen keruuta kehitetään jatkuvasti suuntaan, joka palvelisi asiakasta paremmin. Esimerkiksi vuonna 2011 esitetyttyihin tietoihin saatiin mukaan myös pääomanpalautukset, joita oli maksettu 295 000 asiakkaalle.

## Tilitoimistot ja uusyrityskeskukset linkkeinä yrityksiin

Tilitoimistot ovat Verohallinnolle keskeinen sidosryhmä, koska yksi tilitoimisto hoitaa monen yrityksen veroasioita. Tilitoimistot asioivat Verohallinnon kanssa päivittäin, erityisesti puhelinpalvelussa. Verohallinnon organisaatiomuutoksen jälkeen parhaat paikalliset käytännöt haluttiin saada valtakunnallisiksi. Tavoitteena oli löytää uusia tapoja toimia yhteistyössä tilitoimistojen kanssa. Tämän vuoksi Verohallintoon perustettiin vuoden 2011 lopulla työryhmä, jonka jäseneksi kutsuttiin myös tilitoimiston edustaja. Työryhmän työn tuloksena Verohallinnossa on muun muassa käynnistymässä pilotti tilitoimistojen omasta puhelinpalvelusta.

Myös yhteistyö verotoimistojen ja paikallisten uusyrityskeskusten välillä käynnistyi. Yhteisenä tavoitteena on aloittavien yrittäjien neuvonnan parantaminen.

## Rakennusalan harmaata taloutta torjumassa

Rakennusalan sidosryhmäyhteistyö viranomaisten sekä julkisen ja yksityisen sektorin kanssa on painottunut tulevaan harmaan talouden vastaiseen lainsäädäntöön ja sen vaatimiin uusiin menetelmiin. Tavoitteena on ollut valmistautua muun muassa rakennusalan työntekijöiden veronumeron käyttöönottoon sekä

uudistuvaan ilmoitusmenettelyyn. Verohallinto ja Rakennusteollisuus RT ovat käsitelleet yhdessä tulevaan lainsäädäntöön liittyviä asioita sekä viestineet tietojärjestelmien muutostarpeesta rakennusosalalla.

Vuoden 2011 aikana tehtiin säännöllistä, osin jo vakiintunutta harmaan talouden vastaista yhteistyötä rakennusalan tilaajien ja rakennuttajien kanssa. Kuntien kanssa yhteistyötä tehtiin muun muassa hankintasäännön päivittämisessä, työmaiden valvonnassa, vapaaehtoisen sopimusmenettelyn kehittämisessä ja uudistuvan ilmoitusmenettelyn vaatimissa järjestelmämuutoksissa.

Lisäksi yhteistyötä tehtiin suurilla työmailla, muun muassa Helsingin Kalasatamassa, Kaisaniemessä ja Musiikkitalossa, eduskunnan työmailla sekä Kouvolan Tervaskankaan kauppa-keskusalueella. Valtakunnallisen vaikuttavuuden varmistamiseksi yhteistyössä on keskitytty suuriin, koko Suomessa toimiviin rakennusalan yrityksiin.

Myös rakennustyömaiden kulunvalvontajärjestelmien toimitajien kanssa on pyritty kehittämään järjestelmien tietosisältöä ja raportointitapoja, jotta ne tukisivat uudistuvaa ilmoitusmenettelyä.

### **Velvoitteidenhoitoselvityksiä ja perintää**

Verohallinnon Harmaan talouden selvitysyksikkö tukee muita viranomaisia tuottamalla velvoitteidenhoitoselvityksiä muun muassa Tullille, poliisille, Eläketurvakeskukselle ja ulosottolaitokselle. Velvoitteidenhoitoselvityksessä kuvataan organisaatioiden tai niihin liittyvien henkilöiden toimintaa, taloutta sekä veroihin ja lakisääteisiin maksuihin liittyvien velvoitteiden hoitamista. Eri viranomaisten edustajista koostuva verkosto huo-

lehtii selvitysyksikön palveluiden toimivuudesta omassa organisaatiossaan.

Verohallinto tekee Valtakunnanvoudinviraston kanssa kiinteää yhteistyötä, jolla varmistetaan Verohallinnon perinnän sekä ulosottolaitoksen järjestelmien ja menettelyjen toimiminen yhteen. Ulosottoviranomaisten kanssa tehdään yhteistyötä myös paikallisella tasolla. Lisäksi Verohallinnolla on pysyvä edustaja konkurssiasia-ineuvottelukunnassa. Rikosasianvalvontaan liittyvää yhteistyötä tehdään puolestaan Valtakunnansyyttäjänviraston, Keskusrikospoliisin ja muiden poliisiviranomaisten kanssa.

### **Yhteistyö varmistaa sujuvan maksuliikenteen**

Pankkien, Finanssialan keskusliiton ja maksuoperaattoreiden kanssa tehtävällä sidosryhmäyhteistyöllä varmistetaan maksujen, palautusten ja veronsaajatilitysten sujuva ja automatisoitu maksuliikenne Verohallinnon ja pankkien välillä. Maksuliikenteessä käytetään standardoituja menettelyjä ja palveluita. Yhtenäisen euromaksualueen (SEPA) myötä kansalliset maksustandardit ovat korvautuneet SEPA-standardeilla ja tilinumerot ovat kansainvälisessä IBAN-muodossa. Verohallinto osallistuu Suomen SEPA-fooriin, joka toimii sidosryhmien vaikuttamiskanavana yhtenäisen euromaksualueen toteuttamiseksi. Asiakkaille halutaan tarjota vaivattomia ja automatisoituja maksutapoja. Esimerkiksi kiinteistöveron voi maksaa suoraveloituksena, joka kansallisen suoraveloituksen päättyessä korvataan pankkien e-lasku- ja suoramaksupalvelulla.

Sidosryhmäyhteistyöllä varmistetaan myös se, että eri osapuolet saavat tiedon Verohallinnon maksuliikenteen aikataulu- ja kehityssuunnitelmista. Verohallinnon, pankkien ja Finanssialan

keskusliiton yhteyshenkilöverkosto käsittelee ajankohtaisia maksuliikenneasioita. Yhteistyötä tehdään myös maksuoperaattoripuolen kanssa lähinnä muutosten määrittelyyn ja hallintaan liittyen.

Verohallinto on yksi suurimmista toimijoista valtion maksuliikenteessä. Verohallinnolla on veromaksuja varten tilit kolmessa valtion maksuliikepankissa. Tilien määrää on viime vuosina vähennetty, ja päämääränä on asteittain siirtyä kokonaan valtakunnallisten tilien käyttöön.

### **Tarkempia ennusteita verotuloista**

Verohallinto ja valtionvarainministeriö tekevät yhteistyötä kehittääkseen verotuloennusteiden tarkkuutta. Valtiovarainministeriötä palvellaan myös erilaisten selvitysten ja ennakkotietojen avulla.

Myös Kuntaliiton kanssa tehty yhteistyö keskittyy verotulojen kehittymisen ennakoointiin. Kuntaliitto käyttää Verohallinnosta saatuja tietoja yhtenä pohjatietona laatiessaan ennusteita omalle jäsenkunnalleen. Vastaavasti Verohallinto saa Kuntaliiton näkemyksiä kuntien verotulojen kehittymisestä.

Yhteistyön kautta saatuja tietoja voidaan hyödyntää muun muassa rahavirtojen tuloennusteissa, joita tehdään Valtiokonttorin hallinnoimaan kassaennustejärjestelmään. Valtiokonttori puolestaan käyttää ennustetietoja sijoitus- ja lainanhankintapäätöksissään.

## OSAAMISEN VAIHTOA JA YHTEISTYÖTÄ YLI RAJOJEN

Kansainvälinen yhteistyö on Verohallinnolle tärkeä keino hankkia tietoa, vaihtaa kokemuksia, oppia parhaista käytännöistä sekä viedä muihin maihin suomalaista verotusosaamista.

### Työryhmätyöskentelyä ja parhaita käytäntöjä

Verohallinto on aktiivisesti mukana kansainvälisten järjestöjen toiminnassa:

- OECD:n (Organisation for Economic Co-operation and Development) piirissä toimii useita yhteistyöryhmiä, jotka tuottavat tilastoja ja vertailutietoja sekä selvityksiä ja suosituksia yhteisiksi toimintalinjoiksi. OECD:n työryhmätyöskentelyyn on otettu aktiivisempi kehittämisote ja sen osa-alueita on Verohallinnossa vastuutettu eri yksiköille. Verohallinnon painopisteenä on osallistuminen Forum on Tax Administration -työryhmän ja sen SME Compliance ja Taxpayer Services -alatyöryhmien toimintaan. Touku-kuun alussa Suomessa järjestettiin kiitosta saanut SME Compliance -työryhmän kokous. Myös muissa työryhmissä on Verohallinnon asiantuntijoita: työn alla ovat muun muassa OECD:n malliverosopimusten kommentaarin jatkuvaluonteinen päivitys sekä finanssikeskusten tietojenvaihtosopimusasiat.
- IOTA (Intra-European Organisation of Tax Administrations) järjestää vuosittain seminaareja ja koulutus-tapahtumia verohallintojen käytännön työstä. Tapahtumissa jaetaan parhaita käytäntöjä ja käsitellään kaikille verohallinnoille yhteisiä ajankohtaisia ilmiöitä. Lisäksi IOTAssa toimii pitempiaikaisia työryhmiä (Area Groups), joiden työhön Verohallinto osallistuu. Työryhmät pohtivat yhteisiä käytännön linjauksia sekä kehittävät verohallintojen yhteistoimintaa muun muassa benchmarkingin avulla. Verohallinnon tavoitteena on yhä aktiivisempi rooli IOTAn toiminnassa ja sen kehittämisessä.
- Yhteistyö Euroopan unionissa on laajaa ja säännöllistä. Verohallinto on mukana verotyöryhmissä, komiteoissa ja asiantuntijaryhmissä, joissa käsitellään muun muassa yhteisöainsäädännön täytäntöönpanoa ja muutoksia, hallinnollista yhteistyötä jäsenmaiden välillä sekä petosten torjuntaa. EU:n Fiscalis-ohjelma rahoittaa yhteiseurooppalaisia seminaareja, työryhmiä, simultaanitarkastuksia ja työvierailuja. Eri tilaisuuksissa saatuja kokemuksia on hyödynnetty hallinnon kehittämisessä. Verohallinto isännöi kesäkuussa 2011 Fiscalis-työkokousta Risk Management Applied to the Construction Sector, johon osallistui 49 asiantuntijaa 25 eri maasta. Verohallinnon työntekijöitä on myös ollut mukana asiantuntijoina kehittämässä muiden verohallintojen toimintaa Twinning-hankkeissa.
- Pohjoismaisilla verohallinnoilla on pitkä ja vahva yhteistyöperinne. Koska pohjoismaiset verohallinnot kohtaavat monella saralla samantapaisia haasteita ja mahdollisuuksia, yhteistyö on ollut luonteeltaan käytännönläheistä. Nordisk Agenda on yhteistyösopimus, jonka alle suurin osa pohjoismaisesta yhteistyöstä on järjestäytynyt. Yhteistyön piiriin kuuluvat muun muassa siirtohinnoittelu, vaikuttavuuden mittaaminen, riskien analyysi, verotarkastus sekä kansalaisille suunnattu Nordisk eTax -verotietoportaali.
- Lisäksi Suomessa on järjestetty tapaamisia Viron, Islannin ja Etelä-Korean verohallintojen pääjohtajien kanssa. Myös yhteistyötä Itämeren maiden ja Venäjän kanssa jatketaan.

### **Suomesta oppia Yhdysvaltojen verotukseen**

GAO (U.S. Government Accountability Office) kävi tutustumassa Suomen verokäytäntöihin syksyllä 2010. Keväällä 2011 tutustumismatkan tulokset esiteltiin Yhdysvaltain senaatille. Esityksessä Suomen verotus todettiin toiseksi tarkimmaksi maailmassa veronpalautusten määriä tarkasteltaessa. Alun perin amerikkalaiset innostuivat Suomen Verokortti verkossa -palvelusta, mutta kiinnostus laajeni edelleen ennakoperintään, sivullisen tiedonantovelvollisuuteen ja esitetyttyyn veroilmoitukseen. Erityisen vaikutuksen amerikkalaisiin teki kaiken hoituminen verkossa. Ihmettelyä herätti myös Verohallinnon tehokkuus ja asiakkaiden veromyönteisyys.

### **Entistä tehokkaampaa EU-sisäkaupan valvontaa**

Systemaattisesti kerran vuodessa tehtävässä EU-sisäkaupan syvävalvonnassa kartoitetaan koko yhteisöhankeintakentän verotuskäyttäytyminen. Valvontakierros täydentää muuta sisäkaupan valvontaa. Vuonna 2011 painopisteenä oli EU-jäsenmaiden välisen palvelukaupan valvonta.

Verohallinnon eri yksiköiden välinen yhteistyö nostettiin EU-sisäkaupan valvontakierroksella uudelle tasolle. Todetut valvontaa vaativat asiakkaat käsitellään siinä Verohallinnon yksikössä, jolla on kulloiseenkin tapaukseen parhaat valmiudet. Näin saavutetaan paras valvontakattavuus sekä vältetään päällekkäistä työtä ja toisaalta valvontaan jääviä aukkoja.

EU-sisäkaupan petostorjunnassa olivat edellisten vuosien tapaan voimakkaasti esillä ajoneuvoalan veropetokset. Erityisen tiivistä yhteistyö oli Ruotsin verohallinnon kanssa. Petostorjunnan näkökulmasta olennaisena riskialueena on Euroopassa todettu energiakauppa. Suomi kuuluu kiinteästi Pohjoismaiseen

energiamarkkina-alueeseen. Pohjoismainen yhteistyö on keskeistä myös mahdollisten verovilppien paljastamisessa ja ehkäisemisessä.

### **Pohjoismaista yhteistyötä tietojenvaihdossa**

Kansainvälinen tietojenvaihto tukee olennaisesti verotarkastusta ja muuta verovalvontaa. Pohjoismaiset valtiovarainministeriöt ovat käyneet vuodesta 2006 neuvotteluja tietojenvaihtosopimuksista ulkomaisten finanssikeskusten kanssa osana Pohjoismaisen ministerineuvoston yhteistyötä. Ulkomaiset finanssikeskukset ovat lainkäyttöalueita, jotka houkuttelevat ulkomaisia sijoituksia muun muassa matalalla veroasteella. Vuoden 2011 lopussa Suomi oli solminut yhteensä 36 tietojenvaihtosopimusta tällaisten alueiden kanssa. Sopimusten täytäntöönpanosta vastaavat pohjoismaiset verohallinnot. Ne tekevät yhteistyötä, jonka tavoitteena on vaihtaa kokemuksia tietojenvaihtosopimusten soveltamisesta käytäntöön.

### Yhteistarkastuksia ja lähialueyhteistyötä

Verohallinto tekee kansainvälistä kauppaa koskevia yhteistarkastuksia paitsi yksittäisten aloitteiden perusteella myös valitsemalla yhteisiä kohteita toisen maan kanssa. Yhteistarkastuksissa selvitetään muun muassa siirtohinnoittelukysymyksiä, ulkomaiseen työvoimaan ja yrityksiin liittyviä verotuskysymyksiä sekä erilaisia veronkierto- ja petostapauksia.

Lähialueyhteistyö erityisesti Viron ja Ruotsin kanssa on tiivistä. Viron kanssa jatkui rakennusalaan ja virolaiseen työvoimaan liittyvä valvontaprojekti. Yhteistyö ei rajoitu pelkästään rakennusalaan ja sitä tullaan jatkamaan entistä tiiviimpänä vuonna 2012.

### VEROHALLINTO PALVELEE

Verohallinnon palvelujen kehittämisessä päätavoite on vähentää kansalaisten asiointitarvetta. Palvelukanavia on kehitetty siten, että asiakas voi hoitaa puhelimitse tai verkkopalvelussa kaikki tavanomaiset veroasiat, eikä hänen käytännössä tarvitse käydä verotoimistossa lainkaan. Kehitystyössä on panostettu palvelujen helppokäyttöisyyteen. Verkkواسointi on lisääntynyt erityisesti kansalaisten eniten käyttämissä palveluissa; Verokortti verkossa ja Veroilmoitus verkossa -palveluissa.

Asiointia kehitetään myös uusilla palvelumalleilla, esimerkiksi Verohallinnon aloitteesta tapahtuvilla puhelinyhteydenotoilla, joilla ohjataan asiakkaita toimimaan oikein. Eri asiakasryhmiä on neuvottu jo ennakolta esimerkiksi jonkin ajan-kohtaisen veroasian hoidossa. Lisätietoa sivulla 9.

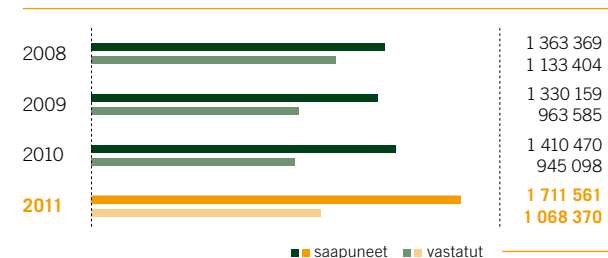
### Veroneuvoja puhelimitse ja verkossa

Verohallinnon asiakkaat saavat yleistä veroneuvontaa valtakunnallisista palvelunumeroista ja omaan verotukseensa liittyvää apua toimipaikkakohtaisista palvelunumeroista. Palvelunumeroita on perustettu eri asiakasryhmiä, verolajeja ja asiointitilanteita varten.

Verohallinnon puhelinjärjestelmien tekninen uudistus valmistui vuonna 2011. Uudistus kattoi kaikki Verohallinnon toimipaikat ja palvelunumerot. Puhelinpalvelun uusi toimintamalli saatiin valmiiksi ja malli otetaan käyttöön vaiheittain lähivuosien aikana.

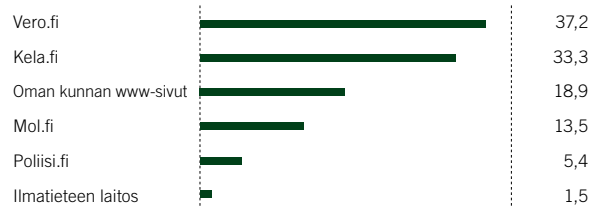
Yleistä veroneuvontaa saa myös sähköpostitse vero.fi-sivustolla olevan palautelomakkeen kautta. Lisäksi Verohallinto kehittää henkilöasiakkaiden palvelua sosiaalisessa mediassa (lisätietoa sivulla 27).

### PUHELUT VALTAKUNNALLISIIN PALVELUNUMEROIHIN 2008–2011, kappaletta

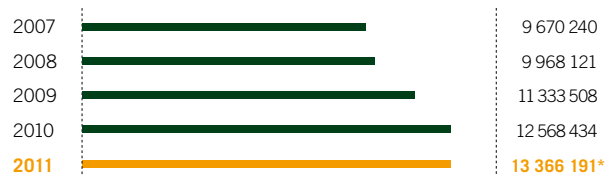


### INTERNETIN KAUTTA TULLEET PALAUTTEET JA KYSYMYKSET 2007–2011, kappaletta



**HENKILÖASIAKKAIDEN KÄYNTI JULKISHALLINNON  
VERKKOPALVELUISSA VIIMEISEN 3 KUUKAUDEN AIKANA, prosenttia**


Lähde: Julkisten palvelujen laatubarometri ja verkkopalvelut 2011, VM

**KÄYNNIT VERO.FI-PALVELUSSA 2007–2011, kappaletta**


\* Perustuu arvioon, koska kävijäseurannassa puutteita vero.fi-palvelun uudistuksen vuoksi.

**Sähköisiä palveluita eri tilanteisiin**

Verohallinnon verkkosivu-uudistus valmistui kesäkuussa. vero.fi:n sisältö on nyt ryhmitelty asiakkaita ajatellen: henkilöasiakkaiden tarvitsema tieto on järjestetty elämäntilanteiden mukaan ja yrityksille suunnattu tieto yhtiömuodon mukaan. Ohjeiden kanssa samalta sivulta löytyvät niihin liittyvät lomakkeet, palvelunumerot ja sähköiset palvelut. Lisätietoa sivulla 27.

Henkilöasiakkaiden verotuksen keskiössä on verokortti, jonka muuttaminen on ylivoimaisesti suurin syy asioida Verohallinnon toimipisteissä ja puhelinpalveluissa. Verokorttimuutokset ovat viime vuosina siirtyneet toimistoista ja puhelimesta verkkopalveluun. Myös vero.fi-sivuilta löytyvä veroprosenttilaskuri, jonka avulla asiakkaat voivat arvioida tarvetta muuttaa verokorttiaan, on hyvin suosittu.

Veroilmoitus verkossa -palvelua laajennettiin edelleen. Verkkopalvelussa pystyi vuonna 2011 ilmoittamaan kaikki vero vuoden 2010 ansiotulot ja ansiotuloista tehtävät vähennykset sekä tyypillisimmät pääomatulot ja -menot.

Vuonna 2010 käyttöönotettu verotilimenettely laajeni keväällä 2011, kun maa- ja metsätalousasiakkaat sekä muut vuosimenettelyssä olevat asiakkaat tulivat mukaan verotilimenettelyyn. Verotilimenettely koskee oma-aloitteisten verojen, kuten arvonlisäveron ja työnantajasuoritusten, ilmoittamista ja maksamista. Verotili-palvelussa asiakas voi antaa sähköisesti kausiveroilmoituksen ja arvonlisäveron yhteenvetoilmoituksen sekä seurata verotilin tapahtumia ja saldoa. Loppuvuonna tehdyn tutkimuksen mukaan yrityksistä 69 prosenttia ja tilitoimistoista 86 prosenttia oli erittäin tai melko tyytyväisiä Verotili-palveluun.

Myös vaihtoehdot tuloveroilmoitusten antamisessa lisääntyivät: maa- ja metsätalousasiakkaat ja yrittäjät pystyivät antamaan ensimmäistä kertaa tuloveroilmoituksensa Suomi.fi-verkkopalvelun kautta.

**ERI KANAVIEN KAUTTA TILATUT VEROKORTTIMUUTOKSET VEROVUOSILLE 2008–2011, kappaletta**

|                 | 2008             | 2009             | 2010             | 2011             | Muutos (%)  |
|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------|
| Asiakastiski    | 646 037          | 580 281          | 518 429          | 533 682          | 2,9         |
| Puhelin         | 625 967          | 511 509          | 474 665          | 489 763          | 3,2         |
| Posti           | 20 155           | 16 347           | 17 475           | 14 354           | -17,9       |
| Verkkopalvelu   | 337 560          | 421 351          | 493 018          | 618 940          | 25,5        |
| <b>Yhteensä</b> | <b>1 629 719</b> | <b>1 529 488</b> | <b>1 503 587</b> | <b>1 656 739</b> | <b>10,2</b> |

## SÄHKÖISESTI ANNETTUIEN ILMOITUSTEN JA ILMOITTAJIEN OSUUS ASIAKKAISTA JA ILMOITUKSISTA 2008–2011, prosenttia

|                                                                          | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|--------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|
| Henkilö- ja yritysverotus                                                |      |      |      |      |
| Kuukausi-ilmoittajat: arvonnäkövero (osuus asiakasmäärästä)              | 53   | 57   | 72   | 76   |
| Kuukausi-ilmoittajat: työnantajat (osuus asiakasmäärästä)                | 63   | 66   | 68   | 70   |
| Yhteystietomuutokset (osuus kaikista yhteystietojen muutosilmoituksista) | -    | 10   | 51   | 54   |
| Yritysten tuloveroilmoitukset (osuus palautuneista lomakkeista)          | 10   | 9    | 19   | 26*  |
| Palkka.fi-palvelun käyttäjät (osuus potentiaalisista käyttäjistä)        | 30   | 41   | 49   | 50   |
| Verokortti verkossa -asiakkaat (osuus verokorttimuutosta hakeneista)     | 21   | 28   | 33   | 37   |
| Veroilmoitus verkossa -asiakkaat (osuus ilmoituksen palauttaneista)      | -    | 23   | 29   | 33   |
| Pankkitilin muutosilmoituksen tekijät (osuus tilinumeron muuttaneista)   | -    | 23   | 27   | 32   |
| Yhteisöverotus                                                           |      |      |      |      |
| Kuukausi-ilmoittajat: arvonnäkövero (osuus asiakasmäärästä)              | 68   | 72   | 84   | 85   |
| Kuukausi-ilmoittajat: työnantajat (osuus asiakasmäärästä)                | 72   | 75   | 76   | 78   |
| Yhteisöjen tuloveroilmoituksen antajat (osuus asiakasmäärästä)           | 14   | 19   | 26   | 32   |
| Vuosi-ilmoituksen antajat: työnantajat (osuus asiakasmäärästä)           | 72   | 74   | 77   | 81   |
| Sähköiset verotiliotteet (osuus asiakasmäärästä)                         | -    | -    | -    | 48   |

\* Lomakkeet 5A (liikkeen- ja ammatinharjoittaja) ja 6A (avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö)

## YRITYSTEN JA YHTEISÖJEN YTJ:N KAUTTA ANTAMAT ILMOITUKSET 2008–2011, kappaletta

|                                  | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | Muutos (%) |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Perustamisilmoitukset            | 69 254     | 59 737     | 65 442     | 63 580     | -2,8       |
| Muutos- ja lopettamisilmoitukset | 155 743    | 158 609    | 153 579    | 163 237    | 6,3        |
| Osoite- tai yhteystietomuutokset | 23 549     | 26 253     | 27 719     | 33 739     | 21,7       |
| - joista sähköisesti*            |            | 2 460      | 14 453     | 17 243     | 19,3       |
| Tietopalvelun haut               | 16 540 219 | 17 295 427 | 17 358 241 | 17 637 677 | 1,6        |

\*palvelu avattu marraskuussa 2009

## Palautetta nappia painamalla

Verohallinto panostaa entistä enemmän asiakkaiden tyytyväisyyden varmistamiseen. Tästä yhtenä näkyvänä esimerkkinä on verotoimistoissa tehty kokeilu, jossa käyntiasiakkailta kerättiin välitöntä palautetta heti asiainnin jälkeen. Asiakkaat vastasivat nappia painamalla esimerkiksi kysymykseen ”Kuinka tyytyväinen olet asiainnin sujuvuuteen tänään?”. Mittari osoittautui toimivaksi ja arvokasta tietoa saatiin kerättyä heti. Asiakaspalutteen keruuta ja hyödyntämistä palvelun kehittämisessä jatketaan kaikissa verotoimistoissa.

### ORGANISAATIOMUUTOS LOPPUSUORALLA

Verohallinnon organisaatiota on vuodesta 2008 alkaen kehitetty valtakunnallisten yksiköiden suuntaan. Valtakunnallinen Veronkantoyksikkö perustettiin 1.5.2008. Yritysverotusyksikkö ja Verotarkastusyksikkö aloittivat toimintansa 1.9.2010. Samalla keskusvirastona toiminut Verohallitus lakkautettiin. Myös tukitoimintoja organisoitiin valtakunnallisiksi yksiköiksi. Vuoden 2011 aikana Verohallinnossa valmistauduttiin Henkilöverotusyksikön perustamiseen ja alueellisten verovirastojen lakkauttamiseen.

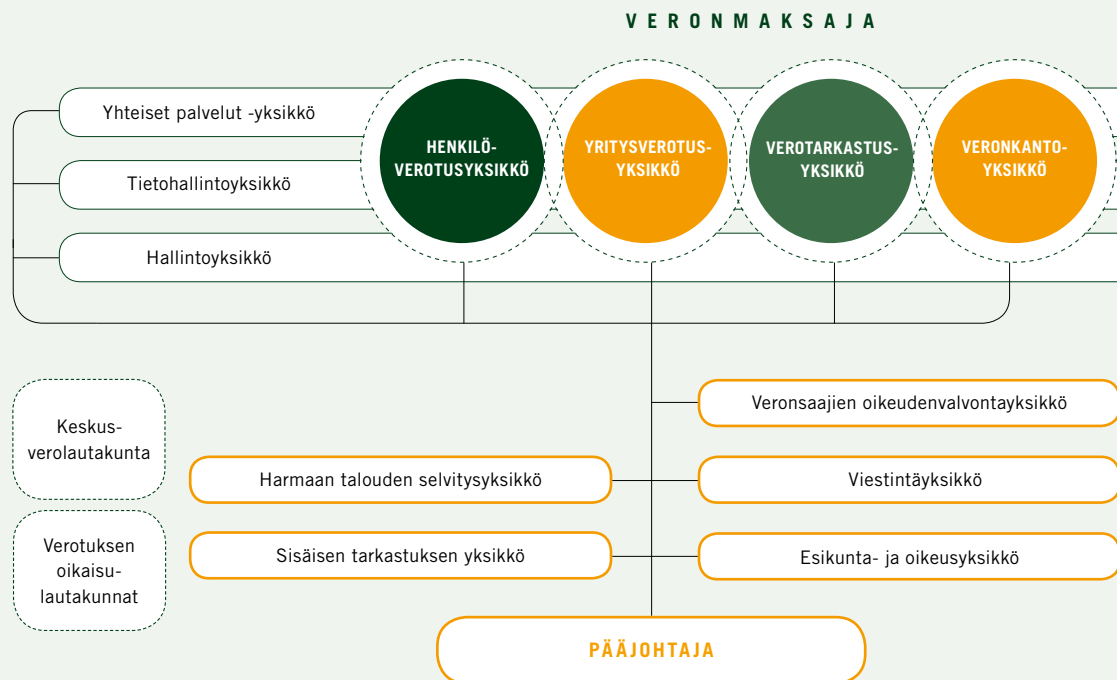
Organisaation kehittäminen ei ole itseisarvo, vaan se palvelee toiminnallisia tavoitteita. Valtakunnallisilla yksiköillä tavoitellaan töiden joustavampaa jakamista, verotuksen yhdenmukaisuutta sekä ohjaus- ja kehittämistoiminnan ja operatiivisen toiminnan lähempää yhteyttä. Valtakunnallisissa yksiköissä verotustehtäviä on mahdollista jakaa ympäri maata, ja tietyt tehtävät voidaan keskittää alueellisesti tai valtakunnallisesti.

Töiden joustavampi jakaminen edellyttää Verohallinnon toimintaprosessien digitalisointia. Tavoitteena on, että Verohallinnon sisäinen toiminta perustuisi mahdollisimman pitkälti sähköisessä muodossa oleviin asiakirjoihin.

### Verohallinnon organisaatio

**Alueelliset verovirastot** vastasivat vuoden 2011 loppuun asti henkilöasiakkaiden, avoimien yhtiöiden ja kommandiittiyhtiöiden sekä liikkeen- ja ammatinharjoittajien verotuksesta, palvelusta ja ohjauksesta. Vuoden 2012 alusta toimintansa aloittaa uusi valtakunnallinen Henkilöverotusyksikkö, joka hoitaa kaikkia edellä mainittuja tehtäviä.

### VEROHALLINNON ORGANISAATIO 2012 ALKAEN



**Yritysverotusyksikkö** vastaa osakeyhtiöiden ja muiden yhteisöasiakkaiden asiakastiedoista, palvelusta ja ohjauksesta, verotuksen yhteydessä tapahtuvasta verovalvonnasta ja suuryritysten verotarkastuksista.

**Verotarkastusyksikkö** huolehtii verotarkastuksista ja EU-sisäkaupan valvonnasta.

**Veronkantoyksikkö** vastaa verojen maksamiseen, perintään ja veronsaajille tilittämiseen sekä verotilimenettelyyn liittyvistä tehtävistä.

**Yhteiset palvelut -yksikkö** huolehtii asiointikanavista ja kieli-palveluista, ohjaa ja kehittää veroriskien ja tietovirtojen hallintaa sekä koordinoi kehityshankkeita, laatutoimintaa ja kansainvälistä sidosryhmäyhteistyötä.

**Tietohallintoyksikkö** vastaa yhteisistä sovellus-, tuotanto- ja tietoteknisistä palveluista ja niihin liittyvistä tukitehtävistä.

**Hallintoyksikkö** hoitaa Verohallinnon henkilöstö- talous- ja yleishallintotehtäviä, työnantajatehtäviä sekä henkilöstön kehittämis- ja koulutuspalveluja.

**Esikunta- ja oikeusyksikkö** vastaa ohjaus- ja johtamisjärjestelmästä, suunnittelutoimesta ja turvallisuustoiminnan ohjauksesta ja kehittämisestä. Yksikkö valmistelee Verohallinnon normipäätökset ja yhtenäistämisohteet, koordinoi säädösvalmistelua sekä huolehtii eräistä muista oikeudellista erityisasiantuntemusta vaativista tehtävistä.

**Sisäisen tarkastuksen yksikkö** vastaa sisäisestä tarkastuksesta.

**Viestintäyksikkö** ohjaa viestintää ja markkinointia sekä tukee johtoa ja yksiköitä viestinnän suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa.

**Harmaan talouden selvitysyksikkö** edistää harmaan talouden torjuntaa tuottamalla ja jakamalla tietoa. Lisäksi yksikkö laatii selvityksiä yrityksistä ja muista yhteisöistä muille viranomaisille laissa säädettyihin tarkoituksiin.

**Veronsaajien oikeudenvallontayksikkö** on osa Verohallintoa, mutta toiminnallisesti muusta Verohallinnosta riippumaton valtakunnallinen yksikkö. Yksikkö valvoo veronsaajien oikeutta verotuksessa ja verotusta koskevassa muutoksenhaussa.

### Kokonaisuudet haltuun prosessiohjauksella

Verohallinto kehittää valtakunnallisista yksiköistä muodostuvan linjaorganisaation täydennykseksi prosessiohjausta. Prosessiohjauksella varmistetaan, että kokonaisuus pysyy hallinnassa, eikä yksittäisiä prosessin osia optimoida lyhytnäköisesti kokonaisuuden kustannuksella. Ydin- ja tukiprosesseja hyödynnetään myös Verohallinnon tietojärjestelmien uudistamistyössä.

Verohallinnon ydinprosesseja ovat verotus, ennakko- ohjaus, tietovirtojen hallinta ja tietopalvelut sekä rahavirtojen hallinta.

**Verotusprosessin** tavoitteena on, että verotulot kertyvät oikeaan aikaan ja oikean määräisinä. Prosessissa toimitetaan verotus ja käsitellään veroriskit. Prosessin eri vaiheissa annetaan myös kohdennettua ohjausta asiakkaan käyttäytymisen perusteella. Verotusprosessi alkaa, kun asiakas rekisteröityy Verohallinnon asiakkaaksi tai asiakkaalle muutoin syntyy verotusperuste. Prosessi päättyy, kun asiakas on saanut veroasi-ansa hoidetuksi.

**Ennakko- ohjaus -prosessin** avulla hoidetaan Verohallinnolle kuuluvaa ohjausvelvoitetta. Prosessia käytetään asiakkaan ohjaamiseen, kiinnostuksen herättämiseen ja asentei-

den muokkaamiseen niin, että asiakas haluaa toimia ja toimii oikein. Prosessiin kuuluu sellainen asiakkaan yleinen ohjaus, joka annetaan jo ennen kuin asiakkaan on pitänyt toimia jossa-kin veroasiassa. Ennakoivan ohjauksen onnistuminen edistää osaltaan asiakkaiden veromyönteistä suhtautumista ja vähentää korjaavia toimenpiteitä jälkikäteen.

**Tietovirtojen hallinta ja tietopalvelut -prosessin** piiriin kuuluvat tietojen hankinta, niiden jakelu sekä tietojen laadun ja eheyden hallinta. Tietojen hankinnan avulla kerätään ja vastaanotetaan muiden sisäisten prosessien tarvitsemat kattavat ja luotettavat tiedot oikeaan aikaan ja oikeassa muodossa. Tietojen jakelu tarkoittaa päätösten ja muiden prosessien tuotosten toimittamista asiakkaille oikeaan aikaan ja oikeassa muodossa siten, että tiedon vastaanottaminen on vaivatonta.

**Rahavirtojen hallinta -prosessi** hallitsee verotuksen rahavirtojen kokonaisuutta. Tehtävänä on varojen kirjanpidollinen käsittely sekä jakaminen ja tilittäminen veronsaajille oikea-aikaisesti ja oikeamääräisesti. Tehtävänä on myös maksuaineistojen vastaanotto, maksatusaineistojen välitys sekä yhteistyö rahalaitosten kanssa.

## EDELLYTYKSENÄ TOIMIVAT TIETOJÄRJESTELMÄT

Keskeinen osa verotuksesta on tietojen käsittelyä, ja tietojärjestelmiin liittyvät kustannukset ovatkin henkilöstön palkkakulujen jälkeen suurin menoerä Verohallinnossa. Verohallinnon tietojärjestelmiin tehdään vuosittain mittava määrä ylläpitotyötä muun muassa verolakien muuttumisen, teknisen ympäristön versiovaihdosten ja prosessien kehittämisen takia.

Tietojärjestelmätyötä vaativia ylläpitohankkeita vuonna 2011 olivat esimerkiksi Veroilmoitus verkossa -palvelun laajentaminen ja Verotili-palvelun ominaisuuksien kehittäminen. Teknologiauudistuksista puhelinjärjestelmän yhtenäistäminen ja uudistaminen saatiin päätökseen. Myös tulevan Henkilöverotusyksikön organisointi ja töiden järjestelyt aiheuttivat muutoksia tietojärjestelmiin.

Ylläpidon lisäksi tietojärjestelmiä myös kehitettiin. Osaltaan oli kyse vanhenevan teknologian uudistamisesta, osittain kehitettiin toimintaa paremmin tukevia tietojärjestelmiä, kuten paperitonta verotusprosessia yhteisöjen tuloveroilmoittamiseen, tietojärjestelmää harmaan talouden selvitysten tekoon ja vero.fi-palvelua asiakasryhmittelyyn perustuvaksi.

Vuoden 2011 aikana työstettiin Verohallinnon kokonaisarkkitehtuurimallia ja määritettiin tavoitella tulevalle järjestelmäarkkitehtuurille. Tavoitetilan pohjalta arvioitiin markkinoilta löytyvien verotuksen valmisohjelmistojen sopivuutta Suomen verotukseen. Arvioinnin tuloksena Verohallinto teki valtiovarainministeriölle ehdotuksen tulevan järjestelmäkokonaisuuden rakentamisesta valmisohjelmistoratkaisuun perustuen. Valmisohjelmistoon perustuva etenemismalli valmistellaan vuonna 2012.

Mediassa esiintyneet tietovuototapaukset aiheuttivat myös kyselyitä Verohallinnon tietoturvallisuudesta. Verohallinnossa on kehitetty tietoturvamenettelyitä ja käytäntöjä useiden vuosien ajan ja tietoturva on osa kaikkea järjestelmäkehitystä. Tietoturvaratkaisuja katselmoidaan ja auditoidaan vuosittaisen tarkastusmenettelyn mukaisesti. Henkilöstölle annetaan koulutusta tietoturvaan liittyvistä asioista.

## Merkittävä tietoyhteiskuntavaikuttaja

Verohallinto on sähköisillä palveluillaan tietoyhteiskunnan edelläkävijä, jonka kokemuksista on hyötyä muille toimijoille. Olemalla mukana tietoyhteiskunnan rakentamisessa Verohallinto voi myös vaikuttaa tehtäviin ratkaisuihin.

Verohallinto on mukana valtiovarainministeriön Sähköisen asioinnin ja demokratian vauhdittamisohjelmassa (SADe) raketamassa palvelukokonaisuuksia yrityksen perustajille ja työnantajille. Osana SADe-ohjelmaa Palkka.fi-palvelussa julkaistiin palkanlaskennassa käytettävät parametritiedot kaikkien vapaaseen käyttöön. Tiedot ovat muodossa, jossa niitä voi käyttää esimerkiksi taulukkolaskennan tai ohjelmiston perustietona.

Real-Time Economy -ohjelmassa Verohallinto osallistuu palkkakoodiston luomiseen. Koodisto automatisoi erilaiset palkanlaskennan seurannaistulokset, kuten laskelmat sairaspäivärahaa tai työttömyysetuuksia varten sekä kausi-ilmoitukset eri viranomaisille. Raportointikoodiston käyttöönottoa yhteisöjen tuloveroilmoittamisessa edistettiin vuonna 2011 yhdistelmällä koodiston kentät voimassa olevien veroilmoituslomakkeiden tietokenttiin.



## LÄHIKUVASSA

### ASIAKKAITA PALVELTIIN UUSILLA VERKKOSIVUILLA JA SOSIAALISESSA MEDIASSA

Verohallinnon keskeisin viestintäkanava, vero.fi, julkaistiin täysin uudistettuna kesäkuussa 2011. Uusi verkkosivusto rakennettiin palvelemaan asiakkaan tarpeita. Henkilö-, yritys- ja yhteisöasiakkaat pääsevät navigoimaan juuri heille tarpeellisen tiedon äärelle. Lisäksi ohjeiden ymmärrettävyyttä parannettiin.

Loppuvuonna 2011 toteutetun käyttäjäkyselyn mukaan palvelun hyödyllisyys ja luotettavuus on korkealla tasolla. Ulkoasu ja palvelussa käytettävä kieli saivat myös hyvää palautetta, samoin kuin sähköisten asiointipalvelujen löydettävyyttä. Suurin osa kävijöistä (61 %) hakee sivustolta ohjeita ja tietoja verotuksesta. Parannettavaa on vielä tietojen löydettävyydessä: asiakkaat eivät aina löydä sivustolta etsimäänsä tietoa helposti.

Samaan aikaan vero.fi-uudistuksen kanssa työstiettiin eteenpäin ajatusta henkilöasiakkaiden palvelemisesta sosiaalisessa mediassa. Keväällä 2010 käynnistetyssä pilottihankkeessa asiakkaita neuvottiin esitetyttyyn veroilmoitukseen liittyvissä asioissa Suomi24-keskustelupalstalla ja muutamissa blogiyhteisöissä. Tavoitteena oli tarjota asiakkaille heidän tarvitsemansa tieto siellä, missä asiakkaat jo muutenkin ovat. Jo pilottivaiheessa työ

**”Tavoitteena oli tarjota asiakkaille heidän tarvitsemansa tieto siellä, missä asiakkaat jo muutenkin ovat.”**

oli menestyksekkästä. Suomi24-palstalla ohjattiin 14 500 henkilöä toimimaan oikein, ja Vero-tiimin vastauksia luettiin kaikkiaan 33 000 kertaa. Resurssien käytön näkökulmasta työ oli moninkertaisesti puhelin- ja käyntiasiointia tehokkaampaa.

Vuonna 2011 palvelua sosiaalisessa mediassa laajennettiin. Vero-tiimi neuvoi asiakkaita Suomi24-keskustelupalstalla huhtitoukokuussa esitetyttyyn veroilmoitukseen liittyvissä asioissa. Syys-lokakuussa neuvonnan kohteena oli verotuspäätös. Kävijämäärät kasvoivat entisestään. Asiantuntijapalstalla kävi 30 000 ihmistä ja palstan vastauksia luettiin yhteensä 151 000 kertaa.

**Verohallinnossa sinuun luotetaan  
työntekijänä ja sinua arvostetaan  
työyhteisön jäsenenä.**

**RIITTA JUUTILAINEN**, *toimitilajohtaja, Hallintoyksikkö*



# ASiantunteva ja tulokseellinen

**Verohallinnosta löytyy monipuolista asiantuntemusta. Hyvä työilmapiiri luodaan arkipäivän kohtaamisissa. Henkilöstön motivaatio ja osaaminen on edellytys sille, että Verohallinto voi onnistua strategiansa ja hallitusohjelman toteuttamisessa.**

## TÖISSÄ VEROHALLINNOSSA

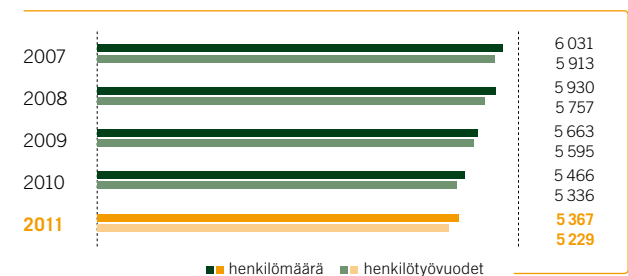
Organisaatiomuutokset ovat muutaman vuoden aikana koskettaneet jokaista verohallintolaista. Muutos on ollut merkittävä, ja sitä toteutettaessa on panostettu henkilöstön hyvinvointiin. Henkilöstö on voinut vaikuttaa sijoittumiseensa ja tehtäviinsä. Panostus on kannattanut, mistä kertovat osaltaan henkilöstötyytyväisyyden mittausten tulokset: huolimatta merkittävästä henkilöstömäärän vähennyksestä ja sitä myötä työn muuttumisesta yhä haasteellisemmaksi Verohallinnon henkilökunta on pysynyt tyytyväisenä työpaikkaansa.

### Henkilöstömäärä laskussa, keski-ikä nousussa

Henkilöstömäärä ja henkilötövuodet ovat jatkaneet laskuaan suunnitelmien mukaisesti. Verohallinnossa työskenteli vuoden 2011 lopussa 5 367 henkilöä, mikä on 1,8 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna. Henkilöstömäärä on vähentynyt vuodesta 2007 alkaen keskimäärin 2,9 prosenttia vuodessa. Verohallinnolle oli asetettu vuoden 2011 tavoitteeksi 5 251 henkilötyövuotta. Tavoite saavutettiin: henkilötövuosikertymä oli 5 229.

Verohallinnon henkilöstön keski-ikä oli vuoden 2011 lopussa 49,6 vuotta. Nousua edellisvuoteen oli 0,2 vuotta. Henkilöstön ikärakenteessa on tapahtunut viiden viimeisen vuoden aikana merkittäviä muutoksia. Yli 55-vuotiaiden osuus on noussut 31,2

HENKILÖSTÖMÄÄRÄ JA HENKILÖTYÖVUODET 2007–2011, kappaletta



IKÄRAKENNE 2011, kappaletta



prosentista 39,5 prosenttiin. Yli 60-vuotiaiden osuus henkilöstöstä on kasvanut jo yli 16 prosenttiin, kun taas alle 30-vuotiaita on yhä alle 5 prosenttia. Hallinnon tavoitteena onkin pitkällä aikavälillä tasapainottaa ikärakennetta rekrytoimalla nuoria. Samalla nykyisen henkilöstön työkyvystä täytyy pitää huolta.

Verohallinnon henkilöstöstä yli kolme neljäsosaa on naisia. Miesten ja naisten osuus henkilöstöstä on pysynyt lähes täsmälleen samana jo vuosia.

### Työtyytyväisyys edelleen hienoisessa nousussa

Verohallinnon työtyytyväisyyttä mitataan vuotuisella työtyytyväisyyskyselyllä VMBarolla. Vastausprosentti on ollut korkea koko seitsemän vuoden ajan, jona VMBaro on ollut käytössä. Vuonna 2011 vastausprosentti oli 68.

Sekä korkeaa vastausprosenttia että hyviä tuloksia selittää osaltaan se, että kyselyn tulokset puretaan yksiköissä henkilöstön kanssa: kehittämiskohteista ja konkreettisista toimenpiteistä päätetään yhdessä.

Vuonna 2011 korkeimmat arviot sai mahdollisuus sovittaa työ ja yksityiselämä (4,01 asteikolla 1–5), oikeudenmukainen kohtelu työtovereiden osalta (3,86) ja työn haastavuus (3,85).

Vuoden 2005 jälkeen eniten on kehitytty työn ja yksityiselämän yhteensovittamisessa, työnantajamaineessa, esimiesten antamassa palautteessa ja oikeudenmukaisessa kohtelussa esimiehen taholta. Sen sijaan pientä laskua on tapahtunut työn itsenäisyydessä ja mahdollisuudessa vaikuttaa työn sisältöön sekä työtiloissa ja -välineissä. Tähän on voinut vaikuttaa alueellisten yksiköiden itsenäisen päättäväisyyden supistuminen valtakunnallisen organisaation myötä.

Muihin valtionhallinnon työntekijöihin verrattuna henkilöstö kokee positiiviseksi työpaikan varmuuden sekä Verohallinnon työnantajakuva kokonaisuudessaan. Verohallintoa työpaikana suosittelee ystävälleen lähes 71 prosenttia henkilöstöstä.

### TYÖTYTYVÄISYYSKYSelyn tuloksia Verohallinnossa ja koko Valtionhallinnossa 2011

|                                | Verohallinto | Valtio |
|--------------------------------|--------------|--------|
| Johtaminen                     | 3,40         | 3,39   |
| Työn sisältö ja haasteellisuus | 3,64         | 3,68   |
| Palkkaus                       | 2,92         | 2,79   |
| Kehittymisen tuki              | 3,27         | 3,16   |
| Työilmapiiri ja yhteistyö      | 3,69         | 3,70   |
| Työolot                        | 3,71         | 3,53   |
| Tiedon kulku                   | 3,16         | 3,09   |
| Työnantajakuva                 | 3,44         | 3,17   |
| <b>Yhteensä</b>                | <b>3,42</b>  | 3,34   |

Asteikko 1–5, 1 = erittäin tyytymätön ja 5 = erittäin tyytyväinen

### TYÖTYTYVÄISYYSKYSelyn tuloksia Verohallinnossa vuosina 2007–2011

|                                | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 * | 2011 |
|--------------------------------|------|------|------|--------|------|
| Johtaminen                     | 3,39 | 3,41 | 3,45 | 3,39   | 3,40 |
| Työn sisältö ja haasteellisuus | 3,69 | 3,68 | 3,69 | 3,64   | 3,64 |
| Palkkaus                       | 2,80 | 2,89 | 2,98 | 2,91   | 2,92 |
| Kehittymisen tuki              | 3,32 | 3,36 | 3,38 | 3,24   | 3,27 |
| Työilmapiiri ja yhteistyö      | 3,65 | 3,65 | 3,68 | 3,69   | 3,69 |
| Työolot                        | 3,67 | 3,64 | 3,62 | 3,70   | 3,71 |
| Tiedon kulku                   | 3,21 | 3,21 | 3,22 | 3,20   | 3,16 |
| Työnantajakuva                 | 3,33 | 3,40 | 3,39 | 3,41   | 3,44 |

Asteikko 1–5, 1 = erittäin tyytymätön ja 5 = erittäin tyytyväinen

\* Barometrisssä oli uusia kysymyksiä ja indeksejä, joten vuodesta 2010 lähtien tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia aikaisempien vuosien tulosten kanssa.

### Satakunnan verotoimistolle kunniamaininta työhyvinvoinnista ja työsuojelusta

Valtiokonttori myönsi vuonna 2011 Satakunnan verotoimistolle Kaiku-kunniamaininnan mallikkaasta työhyvinvointia ja työsuojelua tukevasta toiminnasta.

”Satakunnan verotoimisto on poikkeuksellisen innovatiivisen ilmapiirin saavuttanut työpaikka. Se on hyödyn­ tänyt koko henkilökuntansa voimavaroja ja kehittänyt uudentyyppistä yhteistyötä eri toimintaympäristöissä ja verkostoitumalla alueellisesti ja viranomaisten kesken. Työssä onnistuminen tukee henkilöstön motivaatiota, joka taas lisää työssä onnistumisen edellytyksiä. Ketterä toiminta on saanut aikaan erityisen positiivisen kierteen, josta myös muut työpaikat ovat voineet hyötyä. Osaamisen kehittäminen on organisaatiossa erityisen vahvaa.”

Lähde: Kaiku-viesti 2011

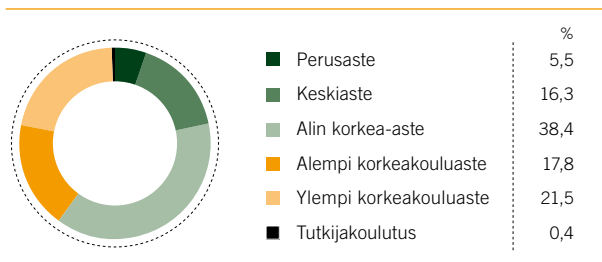
### Työkykyä tuetaan monin tavoin

Verohallinnossa on käytössä yhtenäinen työsuojelun toimintamalli, joka antaa suuntaviivat sekä työsuojeluun että työhyvinvoinnin tukemiseen. Toimintaohjelma määrittää työsuojelun periaatteet, painopistealueet sekä johdon, esimiesten ja työntekijöiden työsuojeluvastuut. Ohjelmalla edistetään työpaikan turvallisuutta, terveellisyttä ja työhyvinvointia sekä pyritään varmistamaan kaikille yhtenäinen ja tasapuolinen kohtelu.

Työterveyshuollon tavoitteena on työntekijän työ- ja toimintakyvyn edistäminen sekä sairauksien ennaltaehkäisy. Vuonna 2011 yhteistyötä työterveyshuollon palveluntuottajien ja esimiesten kanssa tiivistettiin. Työterveyspainotteinen sairaanhoito laajeni käsittämään fysikaalisen hoidon myös virkasuhteisille. Varhaisen puuttumisen valmennuksiin osallistui vuoden aikana noin 160 esimiestä. Valmennuksissa esimiehiä kannustettiin ongelmatilanteissa ottamaan yhteyttä jo aikaisessa vaiheessa paikalliseen työterveyshuoltoon, jotta työntekijän työkyky saadaan palautettua.

Lisäksi Verohallinto on tukenut työntekijöidensä fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia antamalla heille mahdollisuuden hankkia tuettuja liikunta- ja/tai kulttuuriseteleitä omaan henkilökoh­ taiseen käyttöönsä.

## KOULUTUSJAKAUMA 2011



## YKSITTÄISTEN KURSSIEN SUORITUKSET 2009–2011, kappaletta

|                  | 2009   | 2010   | 2011   |
|------------------|--------|--------|--------|
| Monimuotokurssit | 1 131  | 478    | 1 533  |
| Lyhytkurssit     | 12 154 | 23 351 | 23 551 |
| Verkkokurssit    | 335    | 1 113  | 831*   |

Lähdetieto: Osaamisen kehittämisen järjestelmä eHR. Järjestelmä otettiin käyttöön vuoden 2009 aikana, eikä siinä näy kaikkia vuoden 2009 suorituksia.

\* Lisäksi avoimilla verkkokursseilla kävi vuonna 2011 yli 4 000 henkilöä.

## Opintopolut kehittävät osaamista

Verohallinnon tavoitteena on parantaa henkilöstönsä osaamista-soa tarjoamalla työntekijöilleen henkilöstökoulutusta sekä muita keinoja kehittää osaamista. Koulutustasoon vaikutetaan myös rekrytoimalla korkeammin koulutettua henkilöstöä. Vuoden 2011 lopussa korkeakoulututkinnon suorittaneita oli 39,8 prosenttia henkilöstöstä ja alimman korkea-asteen tutkinnon suorittaneita (esim. merkonomin tutkinto) 38,4 prosenttia.

Yksiköiden koulutustarjonta suunnitellaan vastaamaan sekä operatiivisia että strategisia tarpeita. Kukin yksikkö kokoa koulutuksistaan tarjottimia, joiden avulla henkilöstö voi suunnitelmallisesti kehittää osaamistaan. Koulutukset ovat yksittäisiä kursseja, joita voi kaikkia opiskella erikseen. Kurseista voi myös koota erilaisia opintopolkuja. Tukena ovat malliopinnot, jotka auttavat suunnittelemaan opiskelua työn tarpeisiin.

Vuonna 2011 koulutusmuodot olivat entistä monipuolisempia. Tarjolla oli aikaisempien verkko-, monimuoto- ja lyhytkursien lisäksi videoneuvotteluna toteutettavia ja videoituja koulutuksia. Lisäksi koulutusmateriaalissa oli käytetty videoklippejä havainnollistamaan muun muassa erilaisten verotustietojärjestelmien käyttöä.

Koulutusten osallistumisaktiivisuus ja suoritusten määrä lisääntyi varsinkin monimuotokoulutuksissa. Tämä johtui osaltaan muutamista laajoja henkilöstöryhmiä koskevista koulutuksista. Lisäksi videoneuvotteluna toteutetut ja videoidut koulutukset helpottivat koulutuksiin osallistumista ja vähensivät matkakuluja.

Verkko-oppimisympäristössä oli tarjolla kaikille avoimia ja jatkuvasti opiskeltavia kursseja, tietyille kohderyhmälle suunnattuja kursseja sekä kouluttajien ohjaamia kursseja. Erilaisia

verkkokursseja oli tarjolla 45 kappaletta. Pääpaino kursseilla on verotuksen asiasisällössä, mutta lisäksi voi opiskella muun muassa tietotekniikkaa, uusien työntekijöiden perehdyttämistä sekä Verohallinnon toimintaa.

Osaamisen kehittämisessä tehdään myös kansainvälistä yhteistyötä. Verohallinnon henkilöverotuksen koulutusjärjestelmä herätti kansainvälistä kiinnostusta ja sitä esiteltiin muiden maiden verohallinnoille. Yhteistyö näkyy myös koulutustarjonnassa, johon kuuluu EU:n yhteisiä verkkokursseja arvonlisäverotuksesta. Kansainvälisiin seminaareihin tai ulkomaisiin työvierailuihin osallistuminen parantaa osaamisen lisäksi valmiuksia toimia kansainvälisessä ympäristössä. Tärkeä osa yhteistyötä on myös verkostojen luominen jokapäiväisen toiminnan tueksi.

## Tavoitteena hyvä johtaminen

Usean Verohallinnon toimintaan vaikuttavan osatekijän kuten esimerkiksi lainsäädännön, organisaatorakenteen ja tietoteknisten ratkaisujen samanaikainen muuttuminen haastavat esimiestyön ja johtamisen. Tilanteeseen reagoitiin panostamalla esimiestyön kehittämiseen. Työ aloitettiin 2011 ja se jatkuu tulevina vuosina. Verohallinnolle luotiin hyvän johtamisen kuvaus, jota vasten tulevina vuosina voidaan arvioida ja kehittää esimiestyötä. Kuvaus otetaan mukaan kaikkiin esimiesvalmennuksiin vuodesta 2012 alkaen.

Hyvän johtamisen kuvauksen kulmakiviä ovat strategia, arvot ja toiminta. Se lähtee ajatuksesta, että jokaisen esimiehen on tunnettava riittävästi koko Verohallinnon toimintaa ja sen yhteisiä tavoitteita. Omaan yksikköön tai tiimiin keskittyminen ei yksinään riitä, vaan toimintaa on kehitettävä osana koko organisaatiota.



## LÄHIKUVASSA

### MUKAAN ON HELPPO TULLA

Jaana Prokkola työskentelee Veronkannon ohjaus- ja kehittämisyksikössä. Jaana tuli Verohallintoon syyskuussa 2010. Aikaisemmin hän oli työskennellyt sekä yksityisellä että julkisella sektorilla muun muassa laskentatehtävissä. Opintojensa aikana Jaana pistäytyi Verohallinnossa ja työskenteli silloin yritysverotuksen parissa.

Nyt Jaana tekee työtä oma-aloitteisten verojen vuosivalvonassa, joka liittyy olennaisesti verotuksen joustavaan toimittamiseen Suomessa. Vuosivalvonnalla varmistetaan se, että työnantajat tekevät vuosi-ilmoituksen maksamistaan palkoista ja toimittamistaan ennakonpidätyksistä, jotka he ovat oma-aloitteisesti maksaneet eteenpäin Verohallinnolle. Lisäksi valvotaan muiden sivullisilmoittajien, kuten pankkien, vuosittain antamia ilmoituksia. Tietoja hyödynnetään henkilöasiakkaiden verotuksessa. Esimerkiksi koteihin postitettava henkilöasiakkaiden esitetyt veroilmoitus perustuu suurelta osin vuosi-ilmoitustietoihin.

– Työskentely Verohallinnossa on ylittänyt odotukset, joita minulla oli ottaessani työn vastaan. Tehtäväkenttäni on monipuolinen ja saan haastaa itseäni niin järjestelmäkehitykseen

kuin juridiikkaankin liittyen. Koen työskenteleväni yhteiskunnan avainpaikalla ja näen arkipäivässäni, miten teemme verotuksesta entistä jouhevampaa ja asiakkaille helpompaa. Katseemme on tulevaisuudessa, nyt jo vuodessa 2020.

Verohallinnossa työskentelee yli 5 000 ihmistä. Jaanan silmissä työyhteisö koostuu erilaisista, osaavista ja arvokkaista ihmisistä, joista osa on työskennellyt talossa jo pitkään. Moni verohallintolainen siirtyy tulevana vuosina eläkkeelle. Uusi valtakunnallinen organisaatio yhdenmukaistaa toimintatapoja ja antaa mahdollisuuden jakaa töitä tasaisesti eri puolille Suomea. Uusia tekijöitä tarvitaan eläkkeelle siirtyvien tilalle. Viime aikoina Jaanankin yksikköön on rekrytoitu lisää ihmisiä.

– Työtä on paljon. Perhe-elämän yhteensovittaminen työn vaatimusten kanssa tuntuu välillä haastavalta, varsinkin kun omat tukiverkostot ovat maantieteellisesti kaukana Pohjois-Pohjanmaalla. Minut on kuitenkin otettu työntekijänä ja työyhteisön jäsenenä hyvin vastaan. Koen, että minuun luotetaan ja minua arvostetaan työyhteisön jäsenenä. Tämä on yksi syy siihen, miksi olen viihtynyt työssäni niin hyvin.

## HALLITUSOHJELMASTA STRATEGIAAN

Hallitusohjelma ja valtiovarainministeriön tuloso hjaus määritävät Verohallinnon strategisen ohjauksen puitteet. Suomen verolainsäädäntö valmistellaan valtiovarainministeriössä ja siitä päätetään eduskunnassa. Verotuksen muutoksista aiheutuvat valtion menojen lisäykset ja vähennykset sisällytetään valtion vuotuisen talousarvioon sekä pidemmän aikavälin tulo- ja menokehukseen.

Uusi eduskunta aloitti toimintansa keväällä 2011. Hallitusohjelmassa vaalikauden 2012–2015 painopistealueita ovat köyhyyden, eriarvoisuuden ja syrjäytymisen estäminen, julkisen talouden vakauttaminen sekä kestävä n talouskasvun, työllisyyden ja kilpailukyvy n vahvistaminen. Näistä Verohallinnon toiminta tukee ensisijassa julkisen talouden vakauttamista. Valtiovarainministeriö on asettanut Verohallinnolle seuraavat vaikuttavuus-tavoitteet:

- Verotulojen kertymä turvataan edistämällä veronmaksu-myönteisyyttä, antamalla ennakoivaa ohjausta ja hoitamalla verovalvonta uskottavasti.
- Harmaan talouden torjuntaa tehostetaan kehittämällä verotustoimintoja ja verovalvontaa sekä parantamalla yhteistyötä viranomaisten välillä.
- Asiakasvaikuttavuutta parannetaan ja sähköistä asiointia edistetään.

### Tuloso hjausta valtiovarainministeriöltä

Verohallinnon resurssien jakaminen sekä toiminnan vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden arviointi perustuvat valtionhallinnon yhteiseen tuloso hjausmenettelyyn: valtiovarainministeriö myön-

tää Verohallinnolle määräraha- ja henkilötyövuosikehykset ja asettaa selkeät vuosikohtaiset toiminnalliset tavoitteet. Resurssit ja tavoitteet jaetaan Verohallinnon yksiköille sisäisten tulos-sopimusten avulla. Verohallinto raportoi ministeriölle resurssien käytöstä ja tavoitteiden saavuttamisesta kolme kertaa vuodessa. Ministeriö antaa Verohallinnolle kirjallisen palautteen Verohallinnon tilinpäätöksen laatimisen jälkeen.

Ministeriön tuloso hjaus tehostui vuoden 2011 aikana ja esimerkiksi tulevien vuosien suunnitteluasiakirjojen rakenne ja sisältö muuttui oleellisesti. Neuvottelut Verohallinnolle asetettavien uusien tehtävien vaatimien resurssien varmistamiseksi jatkuvat vuoden 2012 aikana.

### Strategia antaa suunnan

Verohallinnon strategisten päämäärien ytimessä on verotulojen kertymisen varmistaminen, mihin päästään asiakkaan tarpeista lähtevällä ohjauksella ja palvelulla sekä vaikuttavalla verovalvonnalla. Verohallinnossa tehtiin talvella 2010–2011 strategia-barometri, jossa selvitettiin ylimmän johdon ja ydintoimintojen esimiesten käsityksiä Verohallinnolle tärkeistä strategisista teemoista.

Tuloksissa korostui ihmisläheisen ja kunnioitukseen perustuvan johtamisen merkitys. Näissä oli onnistuttu, mutta sen sijaan johdolta kaivattiin lisää tehokkuutta tavoitteiden asettamiseen ja tulosten seuraamiseen. Verohallinnon organisaatiomuutokseen puolestaan liittyi vastaajien huoli yksiköiden eriytymisestä ja yhteisten tavoitteiden unohtumisesta yksiköitä rakennettaessa. Verohallinnon yhtenäisyys nostettiin keskeiseksi teemaksi, jota pohdittiin ryhmä- ja kehityskeskustelujen yhteydessä läpi organisaation.

### Strategian toteutumista seurataan

Verohallinto seuraa strategiansa toteutumista vuonna 2010 sovit-tujen mittareiden avulla, joten strategian vaikutuksista ei ole vielä käytettävissä mitattua tietoa. Pääosin mittareilla pyritään seuraamaan Verohallinnon toimenpiteiden vaikutusta asiakkaiden vero-käyttäytymiseen.

#### Strategiset päämäärät ja mittarit

**Päämäärä 1:** Turvaamme verotulojen kertymisen antamalla ennakoivaa ohjausta ja hyvää palvelua sekä hoitamalla verovalvonnan uskottavasti.

- > Mittari 1: Oikein toimivien asiakkaiden osuus suhteessa kaikkiin toimineisiin asiakkaisiin
- > Mittari 2: Niiden asiakkaiden osuus, jotka haluavat toimia oikein

**Päämäärä 2:** Asiakkaamme voivat hoitaa veroasiansa vaivattomasti ja vähin kustannuksin.

- > Mittari 3: Niiden asiakkaiden osuus, jotka kokevat veroasioidensa hoitamisen vaivattomaksi
- > Mittari 4: Asiakkaille aiheutuvan vaivannäön määrä ja kustannukset

**Päämäärä 3:** Toimimme tuottavasti ja taloudellisesti.

- > Mittari 5: Tuottavuus suorite/htv
- > Mittari 6: Taloudellisuus euroa/suorite

**Päämäärä 4:** Olemme uudistumiskykyinen organisaatio.

- > Mittari 7: Uudistumiskykymme paranee

Verohallinto pyrkii mittaamaan myös strategiassa sovittujen arvojen toteutumista. Verohallinnon arvot – **tasapuolisuus, luotettavuus ja korkea ammattitaito** – ovat toteutuneet työssä melko hyvin.

Kun tarkastellaan tasapuolisuutta, resurssien kohdistaminen, töiden jako ja käsittelyajat ovat yhdenmukaistuneet eri puolilla Suomea. Uuden valtakunnallisen organisaation myötä resursseja on mahdollista suunnata entistäkin tasapuolisemmin. Verotuksen yhteisten pelisääntöjen, esimerkiksi valvontakriteerien, yhdenmukainen noudattaminen edistää asiakkaiden tasapuolista kohtelua.

Korkealla tasolla oleva luotettavuus näkyy päätösten pysyvyytenä ja muutosverotustapausten määrän vähenemisenä. Vuonna 2010 tehdyn asiakaskyselyn mukaan Verohallinnon ohjeisiin ja henkilöstöön luotetaan, mutta verottajalta toivottaisiin aktiivisempaa puuttumista väärinkäytöksiin. Tietotekniikan toimintavarmuus on niin sisäisesti kuin sähköisten palveluidenkin osalta korkealla tasolla.

Myös verohallintolaisten ammattitaito on korkea, ja asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluun ja ammattitaitoon. Ammattitaidon ylläpitoon täytyy kuitenkin kiinnittää huomiota: koulutukseen käytetty työaika ja resurssit ovat laskeneet jo parin vuoden ajan. Toisaalta vuosittainen koulutustasoindeksi nousee, mutta hitaasti. Jatkossa erityisiä haasteita aiheuttavat uusien työntekijöiden kouluttaminen sekä uusien verotuksen työkalujen käytön opettelu.

#### HALLINTO-OIKEUKSIIN SAAPUNEET TULO- JA ARVONLISÄVEROTUSTA KOSKEVAT VEROVALITUKSET 2008–2011, kappaletta

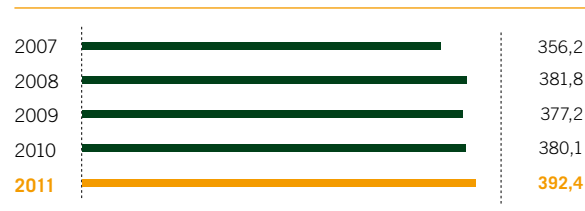


Verotustyön laatua voidaan mitata muun muassa hallinto-oikeuksiin päätyneiden veroasioiden määrällä. Vuonna 2011 hallinto-oikeuksiin saapui 1 521 tuloverotusta koskevaa ja 493 arvonlisäverotusta koskevaa asiaa.

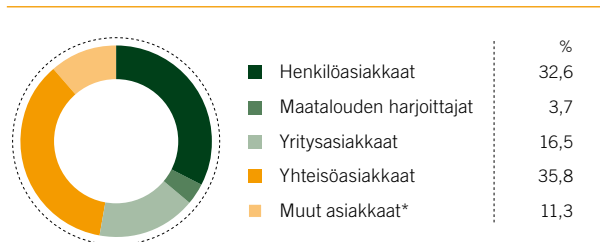
## TOIMINTAMENOT MENOLAJEITTAIN 2011



## KUSTANNUKSET 2007–2011, miljoonaa euroa



## KUSTANNUKSET ASIAKASRYHMITÄIN 2011



\* Sisältää tietopalveluasiakkaiden palvelusta ja veronsaajien oikeudenvallonta-palveluista aiheutuneet kustannukset, kiinteistöverotuksen, perintö- ja lahja-verotuksen kustannukset sekä muiden pienempien verojen verottamiskustannukset.

## TUOTTAVAA JA TALOUDELLISTA TOIMINTAA

Epävakaa taloudellinen tilanne ja julkisen hallinnon voimavarojen rajallisuus korostavat tarvetta kehittää Verohallinnon toiminnan tuottavuutta ja taloudellisuutta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että verotustyö on tehtävä aiempaa pienemmällä henkilöstömäärällä. Verohallinnosta on viidessä vuodessa vähentynyt yli 680 henkilötyövuotta, vaikka samaan aikaan asiakasmäärä on kasvanut ja Verohallinnolle on tullut uusia tehtäviä.

Henkilömäärän vähenemisestä huolimatta palveluiden ja verovalvonnan taso on kyetty säilyttämään. Verohallinto on lisännyt sähköistä asiointia, automatisoinut prosessejaan ja kohdennanut verovalvontaa riskien perusteella. Lisäksi organisaatiota on kevennetty ja alueellisten verovirastojen sijaan on siirrytty valtakunnallisiin toimialoihin. Yksikkökokoa kasvattamalla on pystytty selkiyttämään työkokonaisuuksia ja poistamaan tehtävien päällekkäisyyksiä. Uusissa toimitilaratkaisuissa tilat pyritään käyttämään entistä tehokkaammin.

Jotta tuottavuus paranisi myös jatkossa, täytyy valvonnan automaattista osuutta lisätä edelleen. Se ei kuitenkaan ole merkittävässä määrin mahdollista ilman että aineellista ja menetelyihin liittyvää lainsäädäntöä virtaviivaistetaan. Lisäksi tuottavuuden parantaminen edellyttää paperilla saatavien tietojen digitalisoimista, sähköisten palvelujen laajentamista sekä tietotekniikka-arkkitehtuurin jatkuvaa kehittämistä.

## Tarkkaa taloudenpitoa

Verohallinnon nettomenot vuonna 2011 olivat 389,3 miljoonaa euroa. Valtion talousarviossa ja lisätalousarvioissa toimintamenoihin oli varattu 398,7 miljoonaa euroa, joten Verohallinnolle kertyi säästöä 9,4 miljoonaa euroa. Vuodelle 2012 siirtyy edellisiltä vuosilta määrärahaa yhteensä 33,6 miljoonaa euroa.

## Suurimmat menoerät ovat henkilöstö- ja IT-menot

Nettomenot kasvoivat edellisvuoteen verrattuna nimellisarvoltaan 2,1 prosenttia. Henkilöstömenot kasvoivat 1,1 prosenttia, vaikka henkilöstön määrä väheni. Tämä johtuu osin palkan- korotuksista, mutta pääosin virkakarkenteen muutoksesta: rutiinitehtävien määrä vähenee ja lisää väkeä tarvitaan entistä vaativampiin ja palkkatasoltaan korkeampiin tehtäviin. IT-menot kasvoivat 7,1 prosenttia. IT-menoja kasvattivat etenkin ostetut systeemyöpalvelut. Kiinteistömenot kasvoivat 3,7 prosenttia ja toiminnan tuotot 8,5 prosenttia. Matkustusmenot lisääntyivät 1,6 prosenttia edellisvuodesta, mutta ne olivat silti yli 900 000 euroa pienemmät kuin vuonna 2008.

## Kustannukset nousivat edellisvuodesta

Verohallinnon toiminnan kustannukset olivat yhteensä 392,4 miljoonaa euroa. Nousua edellisestä vuodesta oli 3,2 prosenttia.

Veronmaksajaryhmittäin tarkasteltuina Verohallinnon kustannukset jakautuivat seuraavasti: henkilöasiakkaat 127,7 miljoonaa euroa, maatalouden harjoittajat 14,6 miljoonaa euroa, yritysasiakkaat 64,9 miljoonaa euroa, yhteisöasiakkaat 140,6 miljoonaa euroa sekä muut asiakkaat 44,5 miljoonaa euroa.

## TOIMINTAMENOJEN RAHOITUS 2009–2011, tuhatta euroa

|                                                    | 2009    | 2010    | 2011    |
|----------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| <b>Menot</b>                                       |         |         |         |
| Palkkaukset *                                      | 250 601 | 249 455 | 251 194 |
| Vuokrat                                            | 26 186  | 26 007  | 27 220  |
| Muut kulutusmenot                                  | 116 902 | 109 961 | 115 513 |
| Investoinnit                                       | 876     | 1 256   | 1 114   |
| <b>Yhteensä</b>                                    | 394 565 | 386 678 | 395 040 |
| <b>Toimintamenomomentille nettoutettavat tulot</b> |         |         |         |
| Maksullinen toiminta                               | 2 962   | 3 243   | 3 518   |
| Muu rahoitus                                       | 1 940   | 2 080   | 2 258   |
| <b>Yhteensä</b>                                    | 4 901   | 5 324   | 5 776   |
| Nettomenot (+) / -tulot (-)                        | 389 664 | 381 355 | 389 265 |
| Talousarvio                                        | 375 691 | 395 311 | 398 683 |
| Siirtomäärärahakannan muutos                       | -13 973 | 13 956  | 9 418   |
| Siirtomäärärahankanta 31.12.                       | 10 194  | 24 151  | 33 569  |

\* Kelan päivä- ja vanhempainrahat nettoutettu

## VEROHALLINNON HIILIDIOKSIDIPÄÄSTÖT 2008–2011, hiilidioksiditonnia\*

|                | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | Muutos (%) |
|----------------|-------|-------|-------|-------|------------|
| Sähkönkulutus  | 7 900 | 8 170 | 8 355 | 7 341 | -12,1      |
| Paperinkulutus | 1 846 | 1 885 | 1 850 | 1 750 | -5,4       |
| Virkamatkat    | 1 444 | 1 475 | 1 243 | 1 527 | 22,8       |
| Jättemäärät    | 83    | 82    | 81    | 82    | 1,2        |

\* Perustuu WWF:n laskukertoiin, jotka ovat muuttuneet vuoden 2011 aikana. Myös aiemmat vuodet on laskettu uudelleen vertailtavuuden säilyttämiseksi.

## Yhteiskuntavastuuta yhteistyössä

Julkishallinnon toimijoilta odotetaan entistä suurempaa yhteiskuntavastuuta. Yhteiskuntavastuu toteutuu silloin, kun ihmisten hyvinvointi, kustannustehokkuus ja ympäristökysymykset ovat tasapainossa. Verohallinto kehittää yhteistyössä eri toimijoiden kanssa yhteiskuntavastuuseen liittyvää osaamista.

Sosiaalisesta vastuustaan Verohallinto huolehtii kohtelemalla asiakkaitaan ja henkilöstöään tasapuolisesti. Verohallinnossa laadittiin vuonna 2011 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma osana henkilöstöpolitiikkaa sekä toimintatapojen ja työhyvinvoinnin kehittämistä. Käytännössä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteuttaminen tarkoittaa henkilöstön yhtäläisiä oikeuksia, velvollisuuksia ja mahdollisuuksia sekä asiakkaiden tasavertaista kohtelua kaikessa toiminnassa.

Taloudellisen vastuun saralla Verohallinto parantaa edelleen tuottavuuttaan, pyrkii vähentämään asiakkaiden hallinnollista taakkaa sekä jatkaa suunnittelu- ja seurantajärjestelmien sekä johdon informaatiojärjestelmien kehittämistä.

Ympäristövastuuta edistettiin laajentamalla yhteistyötä niin hallinnon sisällä kuin ulkopuolellakin. Verohallinto on mukana WWF:n Green Office -ympäristöohjelmassa, jossa ympäristökuormituksen vähentämiselle on asetettu prosentuaaliset tavoitteet, joita seurataan järjestelmällisesti. Energian- ja paperinkulutusta on pystytty pienentämään merkittävästi. Jo lupaavasti vähentyneitä virkamatkojen hiilidioksidipäästöjä lisäsi vuonna 2011 muun muassa organisaatiomuutoksiin liittynyt matkustustarve ja lisääntynyt kansainvälinen toiminta.

Eri valtionhallinnon toimijat ovat rakentaneet määrätietoisesti yhteistyöverkostoja ympäristövastuuseen liittyen. Esi-merkiksi valtiovarainministeriö, Verohallinto ja WWF kertoivat kesäkuussa yhteisessä tilaisuudessa median edustajille toimistaan ja yhteistyöstään ympäristön hyväksi. Yhteistyö Baltic Sea Action Group -säätiön (BSAG) kanssa jatkui Itämeren suojelulupauksella, jonka tavoitteena on saada Verohallinnon verotusprosessi paperittomaksi ja verotuspalvelut ympäristöystävällisiksi.

## VEROHALLINNON JOHTORYHMÄT JA NEUVOTTELUKUNTA

**Verohallinnon johtoryhmä** vastaa strategisesta johtamisesta ja päätöksenteosta sekä toimii operatiivisen toiminnan ylimpänä johtoryhmänä. Johtoryhmän jäseniä olivat vuonna 2011 pääjohtajan lisäksi valtakunnallisten yksiköiden päälliköt, Henkilöverotuksen ohjaus- ja kehittämisyksikön päällikkö sekä henkilöstön edustaja. Valtakunnallinen Henkilöverotusyksikkö aloittaa toimintansa 1.1.2012, jolloin Henkilöverotusyksikön päällikkö korvaa Henkilöverotuksen ohjaus- ja kehittämisyksikön päällikön johtoryhmän jäsenenä. Vuoden 2012 aikana Verohallinnon linjaorganisaation rinnalle tuodaan vaihteittain prosessiohjauksen elementtejä. Tämän vuoksi myös verotusprosessin omistaja osallistuu johtoryhmän työskentelyyn.

**Verohallinnon laajennettuun johtoryhmään** ovat kuuluneet Verohallinnon johtoryhmän lisäksi verovirastojen alueverojohtajat. Verovirastojen toiminta päättyi 31.12.2011, joten vuosi 2011 oli laajennetun johtoryhmän viimeinen toimintavuosi.

**Verohallinnon kehitysjohdoryhmä** vastaa IT-menojen vuosibudjetin mukaisesta johtamisesta strategisessa suunnittelussa vahvistettujen priorisointiperiaatteiden mukaisesti. Johtoryhmän jäseniä ovat pääjohtajan lisäksi valtakunnallisten yksiköiden päälliköt ja Yhteiset palvelut -yksikköön kuuluvan Kehitysohjausyksikön päällikkö.

Verohallinnolla on lisäksi viraston strategista suunnittelua tukeva **neuvottelukunta**, joka pohtii työme kehittämssuuntia ja toimintalinjoja. Neuvottelukunta käsittelee keskeisimmät suunnittelun ja seurannan asiakirjat sekä keskustelee Verohallinnon toimintaympäristöön vaikuttavista asioista.



### VEROHALLINNON LAAJENNETTU JOHTORYHMÄ 31.12.2011

*Kuvassa vasemmalta:*

Uudenmaan veroviraston alueverojohtaja Eila Routama  
Sisä-Suomen veroviraston alueverojohtaja Markku Lehtonen  
Pääjohtaja Mirjami Laitinen  
Länsi-Suomen veroviraston alueverojohtaja Veli Patama  
Pohjois-Suomen veroviraston alueverojohtaja Jukka Kauppila  
Veronkantoyksikön ylijohtaja Maija-Leena Rautanen  
Yritysverotusyksikön ylijohtaja Pekka Ruuhonen  
Verotarkastusyksikön ylijohtaja Anita Wickström  
Henkilöverotuksen ohjaus- ja kehittämisyksikön johtaja Erkki Laanterä  
Verovirkailijain liiton puheenjohtaja Kirsi Huhtamäki-Nasri  
(henkilöstön edustaja)

Esikunta- ja oikeusyksikön johtaja Arto Pirinen  
Verohallinnon controller Keijo Vehmas  
Sisäisen tarkastuksen yksikön apulaisjohtaja Raija Hätinen  
Viestintäyksikön viestintäjohtaja Martti Lahti  
Harmaan talouden selvitysyksikön johtaja Janne Marttinen  
Veronsaajien oikeudenvallontayksikön veroylliasiamies Timo Rabinä  
Yhteiset palvelut -yksikön ylijohtaja Juha Lindgren  
Tietohallintoyksikön tietohallintojohtaja Markku Heikura  
Hallintoyksikön johtaja Kari Huhtala

*Kuvasta puuttuu:*

Itä-Suomen veroviraston alueverojohtaja Maija-Liisa Ahokas



### **VEROHALLINNON NEUVOTTELUKUNTA 31.12.2011**

Valtiovarainministeriön osastopäällikkö, ylijohtaja Lasse Arvela (puheenjohtaja)

Verohallinnon pääjohtaja Mirjami Laitinen

Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n veroasiantuntija Mika Jokinen

Suomen Kuntaliiton varatoimitusjohtaja Timo Kietäväinen

Veronmaksajain Keskusliitto ry:n lakiasiain johtaja Vesa Korpela

Suomen Ammattijärjestöjen keskusliitto SAK ry:n ekonomisti Helena Pentti

Valtiovarainministeriön finanssisihteeri Tanja Rantanen

Verovirkailijain Liitto ry:n puheenjohtaja Kirsi Huhtamäki-Nasri



Verohallinnon julkaisu 350.12

ISSN 0356-2581

Huhtikuu 2012

Graafinen suunnittelu: Recommended Finland

Valokuvat: Tuomo Manninen, johtoryhmä Ilkka Ärrälä

Paino: Erweko

Vuosikertomus löytyy myös osoitteesta [www.vero.fi](http://www.vero.fi)

**VEROHALLINTO**

PL 325, 00052 VERO  
[www.vero.fi](http://www.vero.fi)

