

## LAATU RATKAISEE

MEERI UTTI



**PALVELUA KAIKILLE.** Verohallinto ei voi valita asiakkaitaan, vaan se pitää huolta siitä, että verojen maksaminen on mahdollisimman helppoa jokaiselle suomalaiselle. Henkilöverotusyksikön ylijohtaja Heli Lähteenmäki, henkilöverotusyksikön kehittämisspäällikkö Mika Pulkkinen ja laatu­päällikkö Tiina-Liisa Huhtanen kertovat, että Verohallinto kehittää toimintaansa jatkuvasti.

# Verohallinto toimii ennen kuin asiakas ehtii mokata

Verohallinto pyrkii laatu­työllään ennakoimaan suomalaisten ongelmia. Etukäteen ohjeistaminen vähentää turhaa työtä.

**Mari Uusivirta**  
 mari.uusivirta@kauppaalehti.fi

Verohallinnon tärkeimpiä tavoitteita on, että asiakkaat toimivat oikein. Verohallinnossa halutaan, että mahdollisimman harva kansalainen tekisi virheitä veroasioissaan ja että kansalaiset kokisivat verojen maksamisen helpoksi ja parhaimmillaan jopa tärkeäksi. Tähän ja muihin strategisiin tavoitteisiin pääsyssä auttaa Verohallinnon laaja-alainen laatu­työ.

”Haluamme, että asia menee oikein mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Emme jää odottamaan, että asiakas tekee väärin”, Verohallinnon laatu­päällikkö **Tiina-Liisa Huhtanen** kertoo.

Siksi Verohallinto miettii jatkuvasti, kuinka voisi entistä paremmin ohjata ihmisiä ennakkoon. Verohallinto ohjaa kansalaisia suoraan, mutta li-

säksi esimerkiksi tilitoimistot jakavat tietoa eteenpäin asiakkailleen.

Tänä keväänä Verohallinto kokeili uusia tapoja kansalaisten neuvomiseen: työntekijät tapasivat ihmisiä veroilmoitusten täyttöaikaan sekä verorekassa, joka pysähtyi 18 kaupungissa, että Helsingin pop up-verotoimistossa.

**ISO** osa laatu­työtä on analysoida tietoja ja tunnistaa ne ryhmät, joilla on on suuri riski tehdä virheitä tai jotka kokevat verojen maksamisen vaikeaksi. Heitä ohjataan erityisen hyvin. Esimerkiksi ennen kuin verokortin tulostusmahdollisuus annettiin asiakkaille, Verohallinto analysoi mahdollisia väärinkäyttölanteita ja virhemahdollisuuksia pitkään.

Erityishuomiota vaativat ryhmät voivat olla hyvinkin pieniä, mutta ohjeistamiseen voidaan käyttää paljonkin aikaa. Vaikka taustalla on tarkkaa analysointia, ihminen ei usein edes huomaa, että juuri häntä on mietitty Verohallinnossa. Parhaimmillaan ohjeistus tuntuu luontevalta ja osuu maaliinsa. Silloin asioita ei tarvitse tehdä moneen kertaan.

Verohallinto kerää vuosittain kymmeniä miljardeja euroja veroja. Organisaation noin 5000 työntekijää käyttävät kymmeniä erilaisia laatu­työkaluja erilaisissa tehtävissään. Laatu­työ perustuu EFQM-kriteeristöön ja on erottamaton osa jokapäiväistä työntekoa.

”Vaikka olemme tehostaneet toimintaa, asiakastyytyväisyys ja työhyvinvointi ovat pysyneet hyvinä.”

**Mika Pulkkinen**  
 Verohallinnon henkilöverotusyksikön kehittämisspäällikkö

Kun Verohallinto muuttui alueellista organisaatioista yhdeksi viranomaiseksi, se alkoi kiinnittää yhä enemmän huomiota prosessien sujuvuuteen. Päällekkäisyksistä on päästy eroon ja toimintoja voitu ryhmitellä kevyemmin.

**VIIDEN** viime vuoden aikana Verohallinnon henkilöstö on vähentynyt useilla sadoilla eläköitymisen kautta. Henkilöverotusyksikön kehittämisspäällikkö **Mika Pulkkinen** kertoo, että vuosibudjetin pienentyessä kehittämisessä on keskitytty tasapainoon.

”Vaikka olemme tehostaneet toimintaa, asiakastyytyväisyys ja työhyvinvointi ovat pysyneet hyvinä”, Pulkkinen sanoo.

Toimintakyky on säilynyt työntekijöiden vähenemisestä huolimatta, koska prosesseja on kehitetty ja turhista välivaiheista päästy eroon. Esimerkiksi verovalvonnan prosesseissa manuaalista työtä on pystytty vähentämään automatisoinnilla ja päällekkäisiä tarkistuksia on karsittu.

Sähköistämisen ansiosta papereiden edestakaisin siirtely ja lähettäminen ovat vähentyneet merkittävästi, mikä on nopeuttanut Verohallinnon toimintaa. Työntekijöiltä sähköistämisen on vaatinut uuden oppimista ja työnantajalta massiivisten koulutusten järjestämistä.

**TOTEUTTAAKSEEN** tavoitteensa helposta verotuksesta Verohallinnon täytyy pysyä mukana ympäristön muutoksessa ja tarjota palveluita siellä, missä ihmiset niitä haluavat käyttä.

Juuri nyt Verohallinto uudistaa omia tietojärjestelmiään. Uudistuksen ajan, vuoteen 2018 asti, toimintakyky on taattava niin, etteivät kansalaiset huomaa mitään. Sen jälkeen myös asiakkaiden palvelut tulevat muuttumaan.

”Uudet palvelut eivät ole aikaan ja paikkaan sidottuja, vaan ne ovat käytössä 24 tuntia vuorokaudessa”, henkilöverotusyksikön ylijohtaja Heli Lähteenmäki sanoo.

Tällä palstalla tutustutaan työyhteisöihin, jotka parantavat kilpailukykyään panostamalla laatuun systemaattisesti.

## Verohallinto

**Kerättyjä veroja:** 54,0 miljardia euroa (nettokertymä 2014)  
**Tulos:** ei määriteltävissä  
**Henkilöstö:** 4 847 henkilötyövuotta  
**Toimiala:** Julkishallinto

## Näin kehitämme

**Verohallinto** on tehnyt laatu­työtä useita vuosia. Aluksi keskiössä olivat itsearvioinnit, benchmarking ja auditoinnit.

**Nykyään** käytössä hyvin laaja valikoima erilaisia laatu­työkaluja organisaation eri osissa.

**Viime** aikoina Verohallinto on keskittynyt kehittämään ja optimoimaan prosesseja. Sopivilla työkaluilla ja dataan perustuvien analyysien avulla kehittämistoimenpiteet pystytään kohdistamaan ja mitoittamaan aiempaa paremmin.

**Käytössä** ovat olleet muun muassa DMAIC, LEAN ja tilastolliset analyysit sekä erilaisia työkaluja, joilla on mitattu palvelun laatua. Lisäksi Verohallinto on kehittänyt toimintajärjestelmäänsä hyödyntäen elementtejä esimerkiksi EFQM- ja CAF-malleista sekä ennakoituvuuskalusta.

LÄHDE: VEROHALLINTO

## LAATUHAASTE

Suomen Laatu­yhdistys heittää laatu­haasteen Verohallinnolle ja kysyy:

**Mitkä ovat tärkeimmät keinot, joilla Verohallinto on onnistunut parantamaan asiakaspalveluaan?**

**Verohallinto vastaa:**

Teemme koko ajan kovasti töitä, jotta kansalaiset voivat hoitaa veroasiat aiempaa helpommin ja pienemmin kustannuksin. Verohallinnon chat aukei huhtikuussa, ja alle kuukaudessa siellä käytiin yli 20 000 keskustelua, yleensä ilman jonottamista. Chat on osa uutta Vero24-verkkoasiakaspalvelua, johon kuuluu myös vastauspankki ja oman kysymyksen tekeminen. Kokonaisuudessaan palvelu aukeaa tänä syksynä. Lisäksi apua on saatavissa sosiaalisessa mediassa, ja käytämme myös tekstiviestejä. Panostamme asiakasohjaukseen ruuhka-aikoina. Esimerkiksi Verorekassa ja pop up-verotoimistossa asioi tänä keväänä tuhansia ihmisiä. Myös perinteisiä kanavia kuten puhelinpalvelua kehitämme jatkuvasti vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveita.

LÄHDE: VEROHALLINTO