



# Perusverokortit voimaan vuoden alusta - vai luovutaanko kokonaan?

Susanna Ronkainen

2022 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

## Perusverokortit voimaan vuoden alusta - vai luovutaanko kokonaan?

Susanna Ronkainen  
Oikeudellinen erityisosaaminen ja  
oikeusmuotoilu  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2022



Susanna Ronkainen

**Perusverokortit voimaan vuoden alusta - vai luovutaanko kokonaan?**

Vuosi

2022

Sivumäärä

59

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö. Työ perustuu Verohallinnon tarpeeseen selvittää miten asiakkaat ymmärtävät perusverokortit ja niiden käytön ja mistä johtuu verokortteihin liittyvä huomattavan suuri yhteydenottojen määrä vuodenvaihteessa. Työn tarkoituksena oli kehittää perusverokortista ja sen käytöstä ymmärrettävämpää, helpompaa ja asiakasystävällisempää. Oikeusmuotoilun näkökulmasta tarkoituksena oli oikeudellisen asian muotoileminen selkeämmäksi ja helpommin ymmärrettäväksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli muotoilla vaihtoehtoisia, toimivampia malleja, joilla saavutetaan tarkoitus eli mahdollisimman ymmärrettävä, helppokäyttöinen ja asiakasystävällinen perusverokortti ja tapa käyttää sitä. Työ toteutettiin asiakasymmärryksen osalta yhteistyössä Verohallinnon kanssa.

Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehyksestä ja empiirisestä osasta. Teoreettinen viitekehys koostuu hyvän hallinnon periaatteiden, selkeän ja ymmärrettävän kielen teorian ja tutkimuksen, ennakonpidätyksen toimittamiseen liittyvän lainsäädännön ja Verohallinnon strategian kuvaamisesta. Oikeusmuotoilu sekä asiakasymmärrys ja asiakaskokemus ovat myös osa tietoperustaa. Empiirinen osa sisältää asiakasymmärrys selvityksen tekemisen, haastattelujen tulosten analysoinnin ja raportoinnin, kolmen prototyypin luonnin ja niiden esittelyn testi-asiakkaille. Haastattelumenetelminä käytettiin puolistrukturoitua yksilö- ja ryhmähaastattelua.

Opinnäytetyön tuloksena luotiin kolme erilaista prototyyppiä vaihtoehtoisiksi malleiksi nykyiselle perusverokortille ja sen käyttötavalle. Uusien mallien jalostusta ja testausta tulisi kuitenkin aina tehdä iteratiivisesti siihen saakka, että tuote tai palvelu on riittävän hyvä. Prototyyppien jatkojalostus ja testaus jäävät tämän opinnäytetyön ulkopuolelle, myöhemmin toteutettaviksi.

Susanna Ronkainen

**Will the Basic Tax Cards Enter into Force from the Beginning of the Year - or Be Abolished Altogether?**

Year	2022	Pages	59
------	------	-------	----

---

This Master's thesis is a research development work. The work is based on the need for the Tax Administration to find out how customers understand basic tax cards and their use, and why there is a significant increase in the number of contacts related to tax cards at the turn of the year. The purpose of this thesis was to develop the basic tax card and its use in order to make them more understandable, easier and customer friendly. From the legal design perspective, the aim of this thesis was to design the legal matter clearer and easier to understand. The aim of this thesis was to formulate alternative, more functional models that would achieve the goal of making the basic tax card and the way it is used as understandable, easy and customer friendly as possible. The thesis was carried out in cooperation with the Tax Administration in terms of customer understanding.

The thesis consists of a theoretical framework and an empirical part. The theoretical framework consists of principles of good administration, the theory and research of clear and understandable language, legislation related to tax withholding and tax administration strategy. Legal design and customer understanding and customer experience are also part of the framework. The empirical part includes conducting a customer insight survey, analyzing and reporting the results of interviews, creating three prototypes and presenting them to test clients. The interview method used was a semi-structured individual and group interview.

As a result of the thesis, three different prototypes were created as alternative models for the current basic tax card and its use. However, the refinement and testing of new models should always be done iteratively until the product or service is good enough. Further development and testing of prototypes are excluded from this thesis, to be implemented later.

Keywords: legal design, customer understanding, digitalisation

## Sisällys

1	Johdanto.....	9
2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet .....	10
3	Teoreettinen viitekehys .....	11
3.1	Hyvä hallinto.....	12
3.1.1	Hyvä hallinto ja digitalisaatio .....	15
3.1.2	Hyvä hallinto ja verotus .....	18
3.2	Selkeä ja ymmärrettävä kieli.....	19
3.3	Ennakonpidätystä koskeva lainsäädäntö .....	20
3.4	Verohallinnon strategia .....	21
4	Kehittämisprosessi ja tutkimusmenetelmälliset ratkaisut.....	22
4.1	Taustaa .....	22
4.2	Tutkimuksellinen kehittämistyö.....	22
4.3	Asiakaskokemuksen parantaminen.....	23
4.4	Tutkimusote.....	25
4.4.1	Laadullinen tutkimus.....	25
4.4.2	Lainopin näkökulma .....	26
4.5	Oikeusmuotoilu .....	26
4.6	Kohderyhmä.....	28
4.7	Aineistonkeruu.....	29
4.7.1	Aineistonkeruumenetelmä/haastattelut .....	29
4.7.2	Virkailijahaastattelut .....	30
4.7.3	Asiakashaastattelut .....	31
4.8	Aineiston analysointi.....	33
4.9	Prototyypit .....	38
4.9.1	Pilotti.....	40
4.9.2	Digitalisaation lisäys - vaihtoehto .....	41
	Digitalisaation lisäys vaihtoehto .....	43
4.9.3	Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuden muutos - vaihtoehto ....	44
4.9.4	Entä jos? - vaihtoehto.....	46
5	Johtopäätökset ja opinnäytetyön tulokset .....	50
5.1	Asiakasymmärrys .....	50
5.2	Opinnäytetyön tulokset tavoitteiden näkökulmasta .....	51
5.3	Kehittämistyön luotettavuuden arviointi ja eettisyys.....	53
5.4	Työn tulosten hyödynnettävyys ja jatkotoimenpiteet .....	54
	Lähteet.....	55
	Taulukot .....	59





## 1 Johdanto

Verohallinnon asiointipalveluissa on pitkään ollut asiointihuippu joulukuun puolenvälin ja tammikuun lopun välisenä aikana erityisesti verokortteihin liittyen. Tilastot ovat myös pitkään osoittaneet, että verokortteihin tehtävistä muutoksista huomattavan suuri osa tehdään juuri tuona ajankohtana. Tälle tilanteelle on haluttu tehdä jotain. Perusverokortteja on nykyiseen tapaan tehty 1980 luvun lopusta alkaen. Perusverokortti on verokortti, jonka verovelvollinen saa vuosittain vuodenvaihteessa Verohallinnolta. Verohallinto laskee perusverokortin veroprosentin viimeksi päättyneen verotuksen tulo- ja vähennystietojen perusteella. Jos verovelvollinen on hakenut muutosta verokortin veroprosenttiin edellisen vuoden aikana, perustuu seuraavan vuoden perusverokortti näihin tietoihin. Perusverokortti tulee voimaan helmikuun alusta ja siinä oleva tuloraja on arvio yhdentoista kuukauden tulosta. Tammikuussa käytetään edellisen vuoden verokorttia. Veroprosentin laskennassa käytetään Verohallinnon vuosittain kyseiselle vuodelle vahvistamia ennakonpidätysprosenttien laskentaperusteita. Muutosverokortteja taas ovat verokortit, joita lasketaan perusverokorttien muodostamisen jälkeen aina kyseisen verovuoden loppuun saakka. Vuoden 2021 perusverokorttiin tuotiin uutena tietona verovelvollisen tuloarvio koko vuodelle. Tämän toivottiin selkeyttävän perusverokortin käyttöä ja näin auttavan asiakkaita, toivottiin siis lisäävän asiakkaiden ymmärrystä. Tarkkaa tietoa tämän lisäyksen vaikutuksista ei ole, mutta yhteydenotot Verohallintoon verokorttimuutosten osalta kuitenkin vähenivät jossakin määrin.

Vuoden 2021 alussa heräsi kuitenkin tarve toteuttaa kattavampi asiakasymmärrys selvitys perusverokortteihin ja ennakonpidätyksen toimittamiseen liittyen. Alkuvuodesta muotoiltiin projektiehdotus asiakasymmärryksen kasvattamiseksi. Projektiin koottiin kuuden hengen projektiryhmä. Minun tehtäväkseni tuli suunnitella asiakasymmärrys ja vastata analyysistä. Toukokuussa aloitimme projektin työstämisen. Tiedon keruun aloitimme virkailijahaastatteluilta toukokuussa. Kesäkuussa saimme toteutettua suurimman osan asiakashaastatteluiden tuloksia. Elo- ja syyskuussa analysoimme haastatteluiden tuloksia. Tekemämme asiakasymmärrys selvitys on osa tätä opinnäytetyötä. Toinen osa tätä opinnäytetyötä on asiakasymmärrys selvityksen pohjalta muotoilemani perusverokorttia ja sen käyttöä selkeyttävät ja sen ymmärtämistä helpottavat vaihtoehtoiset mallit, prototyypit.

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö. Työ perustuu Verohallinnon tarpeeseen selvittää miten asiakkaat ymmärtävät perusverokortit ja mistä johtuu verokortteihin liittyvä huomattavan suuri yhteydenottojen määrä vuodenvaihteessa. Työn toimeksiantajana on Verohallinto. Kyseessä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Opinnäytetyö koostuu aiheen teoreettisesta viitekehystä, kehittämisprosessista, työn tuloksista ja johtopäätöksistä.

Verohallinnon strategiaan sisältyvänä tavoitteena on tuottaa positiivisia asiakaskokemuksia. Toiminta-ajatuksen mukaan positiivisia asiakaskokemuksia tuotetaan veroasioinnin helppouden ja vaivattomuuden avulla. Strategian mukaan asiakasymmärrystietoa käytetään kaikessa toiminnassa ja Verohallinnossa huolehditaan siitä, että hallinnon toiminta on tuloksellista. Yhtenä arvona strategiassa mainitaan myös uudistuminen. Nämä strategian sisältämät ajatukset, arvot ja tavoitteet tukevat perusverokortteihin liittyvää kehittämistä. (Verohallinto 2022.)

## 2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena Verohallinnon strategiassa mainitun toimintaa ohjaavan linjauksen mukaisesti helpottaa asiakkaiden toimintaa perusverokorttien kanssa kehittämällä perusverokortti ja sen käyttö mahdollisimman ymmärrettäväksi, helppokäyttöiseksi ja asiakasystävälliseksi sekä hallinnolle tulokselliseksi. Tähän pyritään Verohallinnon strategian mukaisesti asiakasymmärryksen laajentamisen sekä asiakkaiden osallistamisen avulla. Toisin sanoen tarkoituksena on tehdä verojen ennakkoperinnästä asiakkaille ymmärrettävämpää ja selkeämpää sekä helpottaa asiakkaita toimimaan verokorttien kanssa. Samalla pyritään myös tuottamaan asiakkaillemme positiivisia asiakaskokemuksia. Oikeusmuotoilun menetelmin pyritään saamaan vastauksia kysymyksiin: Miten asiakkaat ymmärtävät perusverokortit, niiden voimaantumisen ja tuloajan ja mikä on yleinen mahdollinen haaste liittyen perusverokorttien ymmärtämiseen ja miten tämä haaste olisi mahdollista ratkaista. Oikeusmuotoilun näkökulmasta tarkoituksena oli oikeudellisen asian muotoileminen selkeämmäksi ja helpommin ymmärrettäväksi. Sivutuotteena myös strategiaan sisältyvä ajatus hallinnon tuloksellisuudesta voisi parantua. Opinnäytetyössä avataan myös hyvän hallinnon perusteita, eli toiminnan laadullisia vähimmäisvaatimuksia.

Opinnäytetyön tavoitteena on muotoilla vaihtoehtoisia, toimivampia malleja nykyiselle perusverokortille ja sen käyttötavalle. Mitä selkeämmäksi ennakonpidätyksen toimittaminen saadaan, sitä paremmin hyvän hallinnon periaatteiden voidaan katsoa toteutuvan. Kun asiakkaat ymmärtävät paremmin (perus)verokortin ja sen käytön, ei heidän enää tarvitse yhtä usein olla yhteydessä Verohallintoon ennakkoperintäasioissa. Asiakkaat välttyvät myös tekemästä turhia muutoksia verokorttiinsa. Hallintolain mukainen vaatimus siitä, että asiointi ja asian käsittely viranomaisessa on pyrittävä järjestämään siten, että hallinnossa asioiva saa asianmukaisesti hallinnon palveluita ja viranomaisen voi suorittaa tehtävänsä tuloksellisesti, paranisivat. Mitä selkeämpää ja helpommin ymmärrettävää, sitä vähemmän yhteydenottoja ja sitä tuloksellisempaa toiminta olisi.

Verohallinnon positiivisen asiakaskokemuksen visioon on kirjoitettu Verohallinnon halu toimia siten, että veroasiointi on mahdollisimman helppoa ja vaivatonta ja Verohallinnon toiminta täyttää tai jopa ylittää asiakkaiden odotukset. Visiosta löytyy myös ajatus siitä, että asiakkaiden ei tarvitse enää miettiä verotusta, vaan verotus tehdään siinä kohdassa, jossa verotettava tapahtuma syntyy. (Verohallinto 2022.) Tätä kohti siis.

### 3 Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön tietoperusta koostuu hyvän hallinnon periaatteiden, selkeän ja ymmärrettävän kielen teorian ja tutkimuksen, ennakonpidätyksen toimittamiseen liittyvän lainsäädännön ja Verohallinnon strategian kuvaamisesta. Oikeusmuotoilu sekä asiakasymmärrys ja asiakaskokemus ovat myös osa tietoperustaa (kuvio 1). Oikeusmuotoilun avulla oikeudellisista asioista pyritään tekemään asiakkaille selkeämpiä ja ymmärrettävämpiä sekä käyttäjäystävällisempiä. Oikeusmuotoilu on asiakaslähtöistä kehittämistä, jossa huomioidaan nimenomaan oikeudellisten palveluiden ja oikeudellisten asiakirjojen käyttäjät. Palvelua käyttävät ihmiset ja heidän kontekstinsa asetetaan keskipisteeksi. (Hagan 2017, luku 1.)



Kuvio 1 Tietoperustan synteesi

Opinnäytetyössä pyrin oikeusmuotoilun menetelmin kehittämään vaihtoehtoisia malleja, joilla perusverokortti ja sen käyttö saataisiin ymmärrettävämmäksi, selkeämmäksi ja helppokäyttöisemmäksi. Oikeusmuotoilua toteutan asiakasymmärryselähtöisesti. Hankkimalla asiakasymmärrystä laajasti verokorttiasioissa työskenteleviltä virkailijoilta ja verokortin käyttäjiltä, pyrin asiakasymmärrykseen, jonka pohjalta voisi muotoilla todellista asiakastarvetta

vastaavia vaihtoehtoisia malleja. Opinnäytetyössä käytän lainoppia pyrkiessäni selvittämään, mihin säädöksiin nykyinen toiminnallisuus perustuu ja millaisia säädösmuutoksia tarvittaisiin, että verojen ennakonpidätys onnistuttaisiin hoitamaan asiakkaille helpommin ymmärrettävällä tavalla. On ymmärrettävä lainsäädäntöä, jotta asiakkaan oikeusturva toteutuisi (Lindfors 2004, 13.)

Hallintolaki (434/2003) edellyttää viranomista järjestämään toimintansa siten, että hallinnossa asioiva saa asianmukaisesti hallinnon palveluita ja viranomaisen toiminta on tuloksellista. Palvelun asianmukaisuuden toteutumisen voidaan katsoa edellyttävän asiakkaiden ymmärtävän palvelun. Opinnäytetyön tarkoituksena on Verohallinnon strategiassa mainitun toimintaa ohjaavan linjauksen mukaisesti helpottaa asiakkaiden toimintaa kehittämällä asiakasymmärrykseen ja asiakkaiden osallistamiseen perustuen verokortti ja sen käyttötapa mahdollisimman ymmärrettäväksi, helppokäyttöiseksi ja asiakasystävälliseksi sekä hallinnolle tulokselliseksi. Verohallinnon yksi strateginen tavoite on positiivinen asiakaskokemus ja toimintaa ohjaavana linjauksena on asiakaslähtöisyys, joka perustuu palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen asiakasymmärryksen ja asiakkaiden osallistamisen kautta. Kun maailma muuttuu, teknologia kehittyy ja lainsäädäntöä muutetaan myös asiakasymmärryksen hankkimisen ja asiakaskokemuksen kehittämisen täytyy olla jatkuvaa.

Hallintolain (434/2003) 9 §:n mukaan viranomaisen on käytettävä asiallista, selkeää ja ymmärrettävää kieltä. Säädoskieli on lainsäädännön kieltä ja se on viranomaisten toiminnan perusta (Säädoskieli 2022). Onko perusverokorttiin liittyvät tekstit ymmärrettäviä asiakkaille? Onko toiminnallisuutta mahdollista parantaa tekstejä muuttamalla? Vaikka verokortin ja verokorttisaatteen kieli on kielenhuollettu ja vuoden 2020 saateen teksti käytettiin myös selko-kielikeskuksen arvioitavana, on perusverokortin ymmärtämisen kanssa edelleen vaikeuksia. Kielen muotoilu ei pelkästään ole auttanut, niinpä on muotoiltava myös toiminnallisuutta.

### 3.1 Hyvä hallinto

Hallintolaissa (434/2003) säädetään hyvän hallinnon perusteista sekä hallintoasiassa noudatettavasta menettelystä. Hallintolain tarkoituksena on toteuttaa ja edistää hyvää hallintoa sekä oikeusturvaa hallintoasioissa. Lain tarkoituksena on myös edistää hallinnon palvelujen laatua ja tuloksellisuutta. Hallintolaki on yleislaki, joka sääntelee hallintoasian käsittelyssä noudatettavaa menettelyä. Hallintolakia sovelletaan silloin, kun muulla laissa ei ole lain soveltamisalaan kuuluvasta asiasta toisin säädetty.

Hallintolain 2 luvussa säädetään hyvän hallinnon perusteista. Hyvän hallinnon perusteiden voidaan ajatella olevan kaiken toiminnan laadullisia vähimmäisvaatimuksia (Kulla & Salminen

2021, 109). Tämä on nähtävissä myös hallituksen esityksessä 72/2002. Hyvän hallinnon perusteisiin kuuluu lain 6 §:ssä säädetty hallinnon oikeusperiaatteet, 7 §:ssä säädetty palveluperiaate ja palvelun asianmukaisuuden vaatimus sekä lain 8 §:ssä säädetty neuvonta, 9 §:ssä säädetty hyvän kielenkäytön vaatimus sekä 10 §:n viranomaisten yhteistyön vaatimus. Näiden lainsäädäntöön perustuvien oikeuksien, etujen ja velvollisuuksien toteutuminen käytännössä ja ihan yksilölliselläkin tasolla on julkishallinnon tehtävänä. (Mäenpää 2018.) Hyvän hallinnon vaatimuksissa otetaan kantaa hallinnollisen menettelyn laatuun, riittävyteen sekä laillisuuteen. Hallintolaki asettaa hallintoasialle säännöt sen vireille tulosta, asian käsittelyn ja ratkaisemisen kautta tiedoksiantoon saakka. Hallintolaki on hyvän hallinnon tärkein täsmennys ja hallintolakia ja sen viranomaiselle asettamia menettelysäännöksiä noudattamalla hallinnon katsotaan toimivan hyväksyttävästi (Koivisto 2014, 116).

Perustuslain (1999/731) 2 §:n mukaan julkisen vallan käytön tulee perustua lakiin ja kaikessa julkisessa toiminnassa on noudatettava tarkoin lakia. Hallintolain tehtävä on toteuttaa tätä perustuslaillista toimeksiantoa. Perustuslain 21 §:n mukaan jokaisella on oikeus saada asiansa käsitellyksi asianmukaisesti ja ilman aiheutonta viivytystä. Tämä hallintoa koskeva perusoikeussäännös on lähtökohtaisesti suoraan sovellettavissa, eikä edellytä lailla annettavia täydentäviä säännöksiä (Tuori 1999, 4). Hallituksen esityksessä hallintolaiksi (HE 72/2002 vp), määritellään hyvä hallinto laadukkaaksi hallinnoksi. Kullan ja Salmisen (2021, 6) mukaan hallintomenettelyn tehtävä on hyvinvointiyhteiskunnassa osittain muuttunut ja hallintotoiminnan painopiste on siirtynyt ihmisten palveluun. Perinteistä hallinnollista päätöksentekoa on jouduttu mukauttamaan uusiin vaatimuksiin esimerkiksi digipalveluiden, sähköisen asioinnin ja automaattisen tietojenkäsittelyn seurauksena.

Euroopan unionin perusoikeuskirjan 41 artiklassa säädetään yksilön oikeudesta hyvään hallintoon ja Hyvästä hallinnosta (good administration) perusoikeutena. Artiklan mukaan jokaisella on oikeus siihen, että unionin toimielimet, elimet ja laitokset käsittelevät hänen asiansa puolueettomasti, oikeudenmukaisesti ja kohtuullisessa ajassa. Suomen perusoikeussäännös hyvästä hallinnosta on toiminut inspiraationa EU:n vastaavalle muotoilulle 41 artiklassa. Artiklan 41 sisällyttäminen Euroopan perusoikeuskirjaan on keskeinen osoitus siitä, että tietoisesti halutaan vahvistaa hyvän hallinnon institutionaalista pohjaa. (Koivisto 2011, 149-165.)

Vuonna 2001 Euroopan parlamentti hyväksyi Euroopan hyvän hallintotavan säännösten. Hyvän hallinnon säännöstö pyrkii konkretisoimaan 41 artiklan kansalaisille täsmentämällä 41 artiklasta positiivisesti johdettavia erityisiä oikeuksia ja toisaalta ilmaisevan siitä negatiivisesti johdettavia oikeuksia. Säännöstö selvittää kansalaisille, mitä EU:n toimielimiltä voidaan niiden hallinnossa edellyttää. Se tarjoaa myös hyödyllisiä ohjeita virkamiehille näiden ollessa tekemisissä kansalaisten kanssa. Säännöstössä hyvän hallintotavan periaate konkretisoituu, joten se edistää hallinnon hyvää tasoa. (Koivisto 2011, 149-165.)

Hallintolain 6 § sisältää hyvän hallinnon perusteet. Lain mukaan viranomaisen on kohdeltava hallinnossa asioivia tasapuolisesti sekä käytettävä toimivaltaansa yksinomaan lain mukaan hyväksyttäviin tarkoituksiin. Viranomaisen toimien on oltava puolueettomia ja oikeassa suhteessa tavoiteltuun päämäärään nähden. Niiden on suojattava oikeusjärjestyksen perusteella oikeutettuja odotuksia. Hallintolain 6 §:n säännös siis määrittelee hallinnon oikeusperiaatteet.

- Yhdenvertaisuusperiaate velvoittaa viranomaisen ja virkamiehen kohtelevan hallinnon asiakkaita tasapuolisesti ja johdonmukaisesti.
- Tarkoitussidonnaisuuden periaatteen mukaan viranomaisen voi käyttää toimivaltaansa vain lain mukaan perusteltuihin tarkoituksiin ja harkintavallan väärinkäyttö on kiellettyä.
- Puolueettomuusperiaatteen mukaan viranomaisen toiminnan on oltava objektiivisesti perusteltavissa ja riippumaton.
- Suhteellisuusperiaate velvoittaa viranomaisen toimimaan siten, että toiminta on oikeassa suhteessa lainmukaiseen päämäärään nähden.
- Luottamuksensuojaperiaate edellyttää viranomaisten toimien suojaavan oikeusjärjestyksen perusteella oikeutettuja odotuksia.

Perusoikeutena on turvattu myös julkisuusperiaate, joka korostaa hallinnon toimien avoimuutta ja julkisen tiedon saatavuutta. Hallintotoimintaan linkittyviä muita oikeusperiaatteita ovat lisäksi esimerkiksi viranomaisten toimintaan kohdistuva hallinnon palveluperiaate, virkamiesoikeudelliset periaatteet sekä luottamuksensuojaan liittyvät oikeusvarmuus ja oikeusvoima. (Mäenpää 2017.)

Virkamieseettisen toimintaohjeen mukaan osa hyvää hallintoa on kansalaisten kuuleminen. Kuulemisella parannetaan valmistelutyön laatua ja helpotetaan päätösten toimeenpanoa. Tärkeä osa demokratiaa on kansalaisten osallisuus sekä avoimuus. Näiden avulla on mahdollista päästä rakentamaan vuoropuheluun. Avoimuudessa on onnistuttu silloin, kun kansalaiset ovat aidosti sitä mieltä, että heidän mielipiteitään on todella kuultu. (Virkamieseettinen toimintaohje.) Hallintolain 7 §:n (9.5.2014/368) mukaa Asiointi ja asian käsittely viranomaisessa on pyrittävä järjestämään siten, että hallinnossa asioiva saa asianmukaisesti hallinnon palveluita ja viranomaisen voi suorittaa tehtävänsä tuloksellisesti. Viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetun lain (621/1999) 20 §:n 2 momentissa säädetään viranomaisen velvollisuudesta tiedottaa toiminnastaan ja palveluistaan sekä yksilöiden ja yhteisöjen oikeuksista ja velvollisuuksista toimialaansa liittyvissä asioissa.

Hallintolain 8 §:n mukaan viranomaisen on toimivaltansa rajoissa annettava asiakkailleen tarpeen mukaan hallintoasian hoitamiseen liittyvää neuvontaa sekä vastattava asiointia koskeviin kysymyksiin ja tiedusteluihin. Neuvonta on maksutonta. Neuvontavelvollisuudesta

Verohallinnossa on annettu oma ohje. Ohjeessa edellytetään konkreettista neuvonnan tarvetta sekä arviointia asiakkaan mahdollisuudesta selviytyä asiansa hoitamisesta. Viranomaista ei myöskään velvoiteta vastaamaan laajoihin yleisluonteisiin kysymyksiin, vaan edellytetään asiallisia ja riittävästi yksilöityjä kysymyksiä. Verohallinnon viranomaisella ei esimerkiksi ole velvollisuutta vastata verosuunnitteluun liittyviin kysymyksiin. (Verohallinto 2019.)

Hallintolain 9 §:ssä säädetään, että viranomaisen on käytettävä asiallista, selkeää ja ymmärrettävää kieltä. Hyvän kielenkäytön vaatimus on vahva ja velvoittaa viranomaisia arvioimaan kielenkäyttöä. Hallintolain perusteluissa puhutaan yksiselitteisyydestä, riittävästä tiedosta sekä havainnollisuudesta. Valtionhallinnon viestintäsuosituksen mukaan ”kansalaisella on oikeus saada itseään koskevat viranomaistiedot sellaisessa muodossa, että hän ymmärtää ne vaivatta. Kysymys on kansalaisten oikeusturvasta.” (Valtionhallinnon viestintäsuositus 2016.) Hallintolain perusteluissa puhuttu havainnollisuus kytketään selkeyteen ja johdonmukaisuuteen, joka taas kytketään ymmärrettävyyteen. Ymmärtäminen on oivaltamista, tajuamista ja älyämistä kielitoimiston sanakirjan mukaan eli jotain järjen ja mielen alueella tapahtuvaa. Ymmärrettävä kieli siis liittyy ymmärtämiseen eli ajatteluun, eli johonkin kognitiiviseen. Ymmärrettävässä kielessä, tekstissä on usein havainnollistuksia sekä jotain riittävän konkreettista. (Tiililä 2015.)

Hallintolain 10§:n mukaan viranomaisen on toimivaltansa rajoissa ja asian vaatimassa laajuudessa avustettava toista viranomaista tämän pyynnöstä hallintotehtävän hoitamisessa sekä muutoinkin pyrittävä edistämään viranomaisten välistä yhteistyötä. Perustuslain 2 §:n mukaan kansanvaltaan sisältyy yksilön oikeus osallistua ja vaikuttaa yhteiskunnan ja elinympäristönsä kehittämiseen. Perustuslain 14,4 §:n mukaan julkisen vallan tehtävänä on edistää yksilön mahdollisuuksia osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan ja vaikuttaa häntä itseään koskevaan päätöksentekoon. Valtionhallinnon viestintäsuosituksen (2016) mukaan kansalaisia on osattava kuunnella ja viranomaisten on tunnettava kansalaisten odotukset, kun hallintoa ja palveluja kehitetään. Hyvä hallinto voidaan nähdä kimpuna osaoikeuksia, joista osa löytyy perustuslaista, osa hallintolaista ja osa taas muusta lainsäädännöstä. Hyvälle hallinnolle voidaan nähdä myös eettisiä, taloudellisia ja poliittisiakin merkityksiä. (Koivisto & Koulumäki 2020, 809.)

### 3.1.1 Hyvä hallinto ja digitalisaatio

Suomen oikeusjärjestyksessä hyvä hallinto on jokaisen perusoikeus ja tästä syystä hyvä hallinto täytyy sovittaa digitalisaation olosuhteisiin. Asian tekee osittain vaikeaksi hallintolain 1§:n tavoitesäännös, jonka mukaan lain tarkoituksena on toteuttaa ja edistää hyvää hallintoa sekä oikeusturvaa hallintoasioissa. Toisaalta lain tarkoituksena on myös edistää hallinnon

palvelujen laatua ja tuloksellisuutta. On mahdollista, että joissain tilanteissa palvelujen laatu ja tuloksellisuus vaatisivat täysin erilaisia toimia (Koivisto & Koulu 2020, 809).

Koulu ja Koivisto kysyvät artikkelissaan Miten hyvä hallinto digitalisoidaan? Haaste oikeustieteelliselle tutkimukselle: Miten digitalisaatio ja automaattinen päätöksenteko mukautuvat hyvän hallinnon vaatimuksiin? Kirjoittajat väittävät, että hallinto-oikeuden yleisiä oppeja joudutaan arvioimaan uudelleen maailman muuttuessa yhä digitaalisemmaksi. Digitalisaation oikeudellisia vaikutuksia tulisi tarkastella hallinnon laadun parantamisen näkökannalta, ei ainoastaan perusoikeuksien turvaamisen kannalta. On mahdollista, että digitalisaation avulla osa hyvän hallinnon elementeistä tehostuu. Oikeusturvaa on lähtökohtaisesti tarkasteltava kontekstisidonnaisesti. (Koulu & Koivisto 2020, 820.) Pöysti (2018) taas kirjoittaa artikkelissaan, että digitalisaatio nostaa datan ja tiedon toimivallan rinnalle hallinnan välineeksi. Koulun ja Koiviston mielestä hallinto-oikeuden yleiset opit eivät yksiselitteisesti tunnista tätä. Koulun ja Koiviston mukaan digitaalisuus luo edellytyksiä oikeudellisen päätöksenteon luonteen muovaamiseen sekä käytännössä että teoriassa. Heidän mielestensä huomiota on kiinnitettävä sekä yksilöiden oikeuksiin että koko väestöön. Koulu & Koiviston mukaan Yeungin (2019) on todennut, että digitalisaation kumuloituvaa vaikutusta tulee arvioida koko yhteiskunnan kannalta, ei vain yksilöiden ja ryhmien kannalta (Koulu & Koivisto 2020, 820).

Valtioneuvoston Digitalisaatio-yksikön päällikkö Maria Nikkilä kirjoitti maaliskuussa 2017 kolumnissaan Sähköinen asiointi - onko ihan pakko?, että jo vuoden 2016 strategiaistunnossa hallitus on linjannut, että Suomen julkishallinto lähettää kansalaisille viestit vain sähköisessä muodossa vuodesta 2018 alkaen. Nikkilän viesti tuolloin oli, että kansalaisilla ja yrittäjillä on mahdollisuus saada lähitulevaisuudessa uudenlaista, parempaa, aina avointa, ei virka-aikaan sidottua sähköistä palvelua, joka on aidosti tasa-arvoinen ja saatavissa paikasta riippumatta. Tammikuussa 2018 Valtioneuvosto linjasi sähköisen asiointin tavoitetilasta vuonna 2022. Linjauksen mukaan tänä vuonna viranomaiset ovat veloitettuja tarjoamaan ensisijaisena vaihtoehtona laadukkaita digitaalisia palveluja kansalaisille ja oikeushenkilöille. Asiakkailta on aina käytettävissä sähköinen kanava henkilön asemaan, oikeuksiin ja velvollisuuksiin liittyen. Yrityksillä on velvoite asioida ja viestiä julkisen hallinnon kanssa digitaalisesti ja luonnolliset henkilöt asioivat viranomaisten kanssa ensisijaisesti digitaalisesti. (Valtiovarainministeriö 2021.)

Sanna Marinin hallitusohjelma sisältää pyrkimyksen edistää hallinnon ja koko yhteiskunnan digitalisaatiota. Hallitusohjelman mukaan säädösympäristöä ja hallintoa kehitetään siten, että digitalisaatio, kestävä kehitys sekä laaja kokeilukulttuuri mahdollistuvat. Yhtenä tavoitteena hallitusohjelmassa on myös nostaa julkisen sektorin teknologia- ja digitalisaatiokyvykkyyttä sekä kehittää julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä. Näiden tavoitteiden toimeenpanemiseksi on asetettu Digitalisaation edistämisen ohjelma 25.2.2020. Digitalisaation edistämisen



ohjelman lainsäädäntötyöryhmä on alkuvuodesta 2022 lähettänyt kyselyn eri organisaatioihin. Kyselyllä pyritään kartoittamaan sääntelyä, joka estää tai hankaloittaa digitaalisen asioinnin edistämistä viranomaisessa. Kyselyssä esiin nousseita seikkoja on tarkoitus työstää vuoden 2022 aikana. Lopputuotoksia on odotettavissa vuoden 2022 loppuun mennessä. Julkisen hallinnon strategialla tavoitellaan lisäksi digitaalisen esteettömyyden kehittämistä. Strategian toimenpiteillä vahvistetaan myös uusien teknologioiden hyödyntämistä. Hallitusohjelmassa on varattu n 30 miljoonan euron rahoitus kehityshankkeisiin, joilla Verohallinto pyrkii kehittämään hallinnon digitalisointia ja läpinäkyvyyttä. (Valtioneuvosto 2019.) Kun Hallitusohjelmassa on tavoitteena säädösympäristön kehittäminen digitalisaation mahdollistamiseksi, on opinnäytetyön ”prototyypit” linjassa tämän tavoitteen kanssa.

Tänä vuonna 2022 helmikuussa avattiin myös kuntien valtionavustushaku. Avustus on suunnattu hankkeisiin, joilla ”edistetään digitalisaatiota ja sen edellyttämää toiminnan muutosta ja juurtumista pysyviksi ja entistä paremmiksi käytännöiksi.” (Valtiovarainministeriö 2022b). Tämän voisi ajatella sopivan esimerkiksi siihen toimintaan, jolla kunnat palkanmaksajina velvoitettaisiin hakemaan palkansaajiensa ajantasaiset ennakonpidätystiedot suoraan Verohallinnon järjestelmistä.

Perustuslakivaliokunnan lausunnossa (PeVL7/2019vp) korostetaan sitä, että hallintolain 1 §:n tarkoitussäännöksessä painotetaan hyvän hallinnon perusteiden ja oikeusturvan ensisijaisuutta suhteessa hallinnon tuloksellisuuteen. Samassa lausunnossa perustuslakivaliokunta toteaa, että perustuslakivaliokunnan mielestä automaattisen päätöksenteon sääntelyä on arvioitava ennen kaikkea perustuslain 21 §:ssä turvattujen hyvän hallinnon periaatteiden ja 118 §:ssä säädetyn virkavastuun kannalta. Valiokunnalla ei ole sinänsä huomauttamista päätöksenteon automatisoinnilla tavoiteltuihin päämääriin. Valiokunta on kuitenkin kiinnittänyt perustuslain 21 §:n ja julkisen vallan käytön lakiperustaisuuden näkökulmasta huomiota siihen, ettei automaattisessa päätöksenteossa massaluonteisessakaan toiminnassa saa vaarantaa hyvän hallinnon vaatimuksia tai asianosaisen oikeusturvaa (PeVL 49/2017 vp, s. 5, PeVL 35/2005 vp, s. 2/1). Valiokunnan käsityksen mukaan automatisoitu päätöksenteko ei siten sovellu sellaiseen hallinnolliseen päätöksentekoon, joka edellyttää päätöksentekijän käyttävän laajaa harkintavaltaa. Hallinnossa tehtävät ”massapäätökset” ovat yksittäisten päätösten tapaan hallintopäätöksiä ja hyvän hallinnon vaatimukset koskevat yhtä lailla ”massapäätöksiä” kuin yksittäisiä päätöksiä. ”Hyvä hallinto on keskeisesti inhimillistä toimintaa, ihmisyyden kohtaamista ja yksilölliseen oikeudenmukaisuuteen tähtäävää siten, että päätökset ovat perusteltuja myös suhteessa toisiinsa ja näin omaksuttuun ratkaisulinjaan.” (Koivisto & Koulu 2020, 817.)

Tammikuun alusta 2022 on tullut voimaan laki valtion palveluiden saatavuuden ja toimintojen sijoittamisen perusteista. Hallituksen esityksessä painotetaan, että tarkoituksena on, että valtion läsnäolo alueilla tulisi perustua jatkossa ensisijaisesti palvelutarpeeseen ja viranomaisten tehtävien järjestämiseen tuloksellisesti. Lain 5 §:n mukaan, jollei muualla laissa toisin

säädettä, valtion yksiköiden ja toimintojen sijoittamisesta päättää se ministeriö, jonka toimialaan viranomaisen pääasiallisesti kuuluu. Edellä tarkoitettu toimivaltainen ministeriö voi kuitenkin sen estämättä, mitä muualla laissa säädetään, pidättää itselleen toimialaansa kuuluvan viranomaisen päätösvallan yksiköiden ja toimintojen sijoittumista sekä yksiköissä annettavan palvelun laajuutta, aukioloa tai muuta palvelun saatavuutta koskevassa asiassa, jos ministeriö katsoo päätöksen merkittävästi vaikuttavan 2 §:ssä säädettyjen tavoitteiden toteutumiseen. Ministeriryhmä on helmikuussa 2022 hyväksynyt, että valtion alueellisen läsnäolon suunnitelman valmistelua jatketaan. Tämä suunnitelma on valtioneuvoston periaatepäätöksenä annettava. Näkisin, että palvelujen digitalisoinnilla on vaikutuksia myös siihen, miten valtion palveluiden nähdään olevan saatavilla.

### 3.1.2 Hyvä hallinto ja verotus

Hallintoasioissa noudatettava yleislaki, hallintolaki tulee sovellettavaksi verotuksessa silloin, kun menettelystä ei verolainsäädännössä ole erikseen säädetty. Kaikki hallintolain säännökset eivät sovi verotuksessa noudatettaviksi verotusmenettelyyn liittyvien erityispiirteiden vuoksi. Vain lain tasoisella säännöksellä voidaan poiketa hallintolaista. Esimerkiksi verotusmenettelystä säädettyssä laissa (1559/1995), oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä annetussa laissa (768/2016) ja veronkantolaissa (11/2018) säädetään hallintolaista poikkeavasti joistakin asioista. Verolainsäädäntö sisältää paitsi veroa koskevat aineelliset säännökset myös verotusmenettelyä ja päätöksentekoa koskevat säännökset. Menettelyä koskevat säännökset sisältyvät pääsääntöisesti verotusmenettelystä annettuun lakiin ja oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä annettuun lakiin. Verolainsäädännössä säädetään siten päätöksen sisällöstä, verovelvollisen kuulemisesta, asian selvittämisestä sekä verotusta koskevasta muutoksenhausta. Hallintolaista poikkeavasti säädetään esimerkiksi selvittämisvelvollisuudesta, asianosaisen kuulemisesta, päätöksen perustelemisesta ja tiedoksiannosta sekä oikaisuvaatimusmenettelystä verotusmenettelyä koskevassa laissa. (Verohallinto 2019.)

Hallintolain 34 §:n mukaan asianosaiselle on ennen asian ratkaisemista varattava tilaisuus lausua mielipiteensä asiasta sekä antaa selityksensä sellaisista vaatimuksista ja selvityksistä, jotka saattavat vaikuttaa asian ratkaisuun. Verolainsäädännössä on säädetty kuulemisesta erikseen erityisesti huomattavan suuren päätös määrän vuoksi. Esimerkiksi ennakkoperintälain 10§ ja 18 §:n mukaan pidätysprosentin määrääminen ja uudelleen määrääminen voivat tapahtua verovelvollista kuulematta. Lain mukaan tarvittaessa verovelvollista on kuitenkin kuultava.

Hallintolain 45 §:n mukaan päätös on perusteltava. Tämä hallintolain säännös ei sovi verotukseen verotuksen massaluonteisuuden vuoksi. Verolainsäädännön pidätysprosentin

määräämiseen liittyvä perusteluvelvollisuus on hallintolakia lievempi. Esimerkiksi ennakkoperintälain 7 a §:n 2 momentin mukaan ennakkoperintää koskeva päätös voidaan jättää perustelematta, jos perusteleminen on ilmeisen tarpeetonta. Ennakkoperintälain 10 §:n mukaan pidätysprosentin määräämispäätöksen perusteluina verohallinto ilmoittaa ennakonpidätysprosentin ja antaa selvityksen sen laskentaperusteista. Ennakkoperintälain 18 §:n mukaan pidätysprosentin uudelleen määrääminen edellyttää kuitenkin, että on ilmeistä, ettei prosentti vastaa verovuodelta maksettavaksi määrättävien verojen ja maksujen yhteenlaskettua määrää. Jos verovelvollisen vaatimus pidätysprosentin uudelleen määräämistapauksessa hylätään, antaa Verohallinto ensivaiheessa päätöksen, jossa ilmoitetaan, ettei syytä prosentin muuttamiseen ole.

Ennakkoperintälain 18 §:n 3 momentin mukaan, jos verovelvollisen vaatimusta ei ole hyväksytty, on verovelvolliselle hänen vaatimuksestaan annettava muutoksenhakukelpoinen päätös. Tällöin annettava päätös on perusteltava hallintolaissa edellytetyllä tavalla ja muutoksenhaku-aika alkaa tästä päätöksestä. Verotusmenettelylain 65 a §:n mukaan verovelvollinen ja jokainen muu, jonka oman veron määrään päätös välittömästi saattaa vaikuttaa tai joka on veron suorittamisesta vastuussa sekä Veronsaajien oikeudenvallontayksikkö saavat hakea muutosta ennakkoperintälain 18 §:ssä tarkoitettuun ennakonpidätyksen uudelleen määräämistä koskevaan muutoksenhakukelpoiseen päätökseen.

Hallintolain 54 §:n mukaan viranomaisen on annettava tekemänsä päätös viipymättä tiedoksi asianosaiselle. Lain 59 §:n mukaan tavallinen tiedoksianto toimitetaan postitse kirjeellä vastaanottajalle. Sähköisestä asioinnista viranomaistoiminnassa säädetyn lain 19 §:n mukaan niin sanotun tavallisen tiedoksiannon päätökset voidaan antaa tiedoksi asianomaiselle sähköisenä viestinä asianomaisen suostumuksella. Ennakkoperintälain 6 a §:n mukaan ennakkoperintälain mukaan käsiteltäviin asioihin sovelletaan sähköisestä asioinnista viranomaistoiminnassa annettua lakia. Verotusmenettelylain 26 c §:ssä säädetään myös tiedoksiannosta. Tämän pykälän mukaan Verohallinto voi antaa 1 ja 3 momentissa tarkoitetut päätökset ja muut asiakirjat tiedoksi Verohallinnon sähköisessä asiointipalvelussa, jos verovelvollinen on antanut siihen suostumuksensa.

### 3.2 Selkeä ja ymmärrettävä kieli

Hallintolaki edellyttää viranomaista käyttämään asiallista, selkeää ja ymmärrettävää kieltä. Hallintolain perusteluissa puhutaan yksiselitteisyydestä, riittävästä tiedosta sekä havainnollisuudesta. Havainnollisuus kytketään selkeyteen ja johdonmukaisuuteen, joka taas kytketään ymmärrettävyyteen. Ymmärtäminen on oivaltamista, tajuamista ja älyämistä kielitoimiston sanakirjan mukaan eli jotain järjen ja mielen alueella tapahtuvaa. Ymmärrettävä kieli siis

liittyy ymmärtämiseen eli ajatteluun, eli johonkin kognitiiviseen. Ymmärrettävässä kielessä, tekstissä on usein havainnollistuksia sekä jotain riittävän konkreettista. (Tiililä 2015.)

Virkakielenkäytön on oltava oikeassa suhteessa hallinnon ja julkisten palveluiden tavoittelemiin arvoihin kuten avoimuuteen, tasa-arvoisuuteen ja palveluperiaatteeseen. Merkittävä hyvän palvelun kriteeri on asiallinen ja kunnioittava kohtelu, jossa isossa osassa on juuri vuorovaikutus. (Tiililä 2018.) Virkakielestä käytetään usein mm. nimitystä kapulakieli. Tämä viittaa hankalaksi koettuun byrokraattiseen kieleen. Virkakieli on kuitenkin viranomaisten työtehtävissään käyttämää julkisen vallan kieltä. Virkakielessä on kyse tekstien ja tekstilajien lisäksi erilaisista kielenkäytön tilanteista ja virkakielen huollossa huomiota on kiinnitettävä tekstien ohella myös toimintaan ja tekstien väliseen suhteeseen. (Tiililä 2018.)

Julkishallinnon toiminta on lähes kokonaan kielenkäyttöä, kirjoittamista, dokumentointia ja vuorovaikutusta. Kielenkäytön ja kommunikaation pohjalta esimerkiksi asiakkaan kuuleminen ja osallisuus, joko toteutuvat tai jäävät toteutumatta. Suuntaamalla kehittämistoimia kieleen ajantasaisen ja laajan kielikäsityksen pohjalta, paranisi moni muukin hallintoon ja julkisiin palveluihin liittyvä asia. (Tiililä 2014.) Verohallinnon ohjeen Hallintolaki ja verolainsäädäntö mukaan kielen pitää olla sellaista, että asiakas voi ymmärtää asian sen perusteella sekä saa myös siitä riittävästi tietoa. Asiakirjojen tulisi olla johdonmukaisia ja helposti ymmärrettäviä. Teksteissä tulisi välttää ammattisanastoa ja monimutkaisia rakenteita, varmistuen kuitenkin siitä, että asiasisältö on oikein. (Verohallinto 2019.)

### 3.3 Ennakonpidätystä koskeva lainsäädäntö

Ennakkoperintälaissa (1118/1996) ja -asetuksessa (1124/1996) säädetään verojen ennakonpidätyksestä, verokorteista ja verojen maksamisesta. Myös verotusmenettelystä annetusta laista (1558/1995) löytyy verojen ennakonpidätykseen liittyviä säännöksiä. Ennakkoperintälain 1 luvun 2 §:n mukaan ennakkoperintä toimitetaan ennakonpidätyksenä. Ennakkoperintä voidaan toimittaa joissakin erikseen säädetyissä tapauksissa ennakonkantona. Lain 3§:n mukaan ennakonpidätyksen määrän on vastattava mahdollisimman tarkoin verovelvollisen ennakonpidätyksen alaisesta tulosta verovuoden veroasteikkolain ja muiden verovuoden veroperusteiden mukaan maksettavaa verojen ja maksujen yhteismäärää. Lain 2 luvun 9 §:ssä säädetään, että ennakonpidätyksen on velvollinen toimittamaan pääasiallisesti suorituksen maksaja, jollei asiasta jäljempänä toisin säädetä tai 6 §:n nojalla toisin määrätä.

Ennakkoperintälain 10 §:n mukaan Verohallinto voi verovelvollista kuulematta merkitä ennakonpidätyksen määrän prosentteina suorituksen saajan verokorttiin tai siirtää tiedon suoraan ennakonpidätyksen toimittamiseen velvolliselle. Päätöksen perusteluina Verohallinto ilmoittaa verovelvolliselle ennakonpidätysprosentin ja antaa selvityksen laskentaperusteista. Lain

10 § ja 18 §:n mukaan pidätysprosentin määrääminen ja uudelleen määrääminen voivat tapahtua verovelvollista kuulematta. Pidätysprosentin määräämiseen liittyvä perusteluvelvollisuus on hallintolakia lievempi. Pidätysprosentin uudelleen määrääminen edellyttää kuitenkin, että on ilmeistä, ettei prosentti vastaa verovuodelta maksettavaksi määrättävien verojen ja maksujen yhteenlaskettua määrää.

Ennakkoperintäasetuksen 1 §:n mukaan verokortin antaa Verohallinto. Jos verovelvollinen ei saa verokorttia, hän on velvollinen itse pyytämään sitä Verohallinnolta. Asetuksen 2 §:n mukaan Verokortti on esitettävä työnantajalle tai muulle ennakonpidätysvelvolliselle tulon maksajalle hyvissä ajoin ennen suorituksen maksua. Verokorttia ei ole tarpeen esittää suorituksen maksajalle, jos maksaja on saanut verokorttiin merkityt ennakonpidätystiedot ennakkoperintälain 10 §:ssä tarkoitetulla tavalla Verohallinnolta tai työtapaturma- ja ammattitautilain 111 §:ssä tarkoitetulla ilmoituksella korvauksensaajan työnantajalta. Asetuksen 4 §:n mukaan Ennakonpidätys on toimitettava verokorttiin merkityn ennakonpidätysprosentin ja lisäprosentin mukaan tai verokorttiin merkityn muun asianomaista tuloa koskevan ennakonpidätysprosentin mukaan. Jos verokorttiin on merkitty tuloraja, ennakonpidätys toimitetaan verokorttiin merkityn ennakonpidätys- ja lisäprosentin mukaan. Ennakonpidätys lasketaan ennakonpidätyksen alaisesta tulosta ennakonpidätysprosentin mukaan verokorttiin merkittyyn tulorajaan asti ja tulorajan ylittävistä tulon osasta lisäprosentin mukaan.

### 3.4 Verohallinnon strategia

Verohallinnon strategiaan sisältyvät muun muassa kaksi toiminta-ajatusta ”Veroasioinnin helppous ja oikeudenmukaisesti toimitettu verotus tuottavat positiivisen asiakaskokemuksen” sekä ”Huolehdimme siitä, että toimintamme on tuloksellista”. Strategiasta löytyy myös Verohallinnon arvot ja tavoitteet. Yhtenä arvona mainitaan uudistuminen ja kolmesta tavoitteesta yhtenä on positiivinen asiakaskokemus. (Verohallinto 2022.) Nämä strategian sisältämät ajatukset, arvot ja tavoitteet tukevat perusverokorttien voimaantumisen muuttamiseen liittyvää kehittämistä. Kun perusverokortit ja niiden käyttö on ymmärrettävää ja sujuu helposti, on myös hallinnon toiminta tuloksellista ja asiakkaat saavat positiiviseen asiakaskokemuksen.

Verohallinnon toimintaa ohjaavana yhtenä linjauksena on asiakaslähtöisyys. Strategian mukaan verohallinnossa kehittäminen perustuu sekä asiakasymmärrykseen että asiakkaiden osallistamiseen. Palveluja luvataan kehittää yhdessä kumppanien kanssa, asiakkaiden toiminnan helpottamiseksi. Tämä opinnäytetyö on hyvinkin hallinnon linjauksen mukainen, kun tarkoituksena on helpottaa asiakkaiden toimintaa kehittämällä asiakasymmärrykseen ja asiakkaiden osallistamiseen perustuen verojen ennakonpidätys mahdollisimman ymmärrettäväksi, helppokäyttöiseksi ja asiakasystävälliseksi sekä hallinnolle tulokselliseksi. Verohallinnon vision

mukaan Verohallinto kuuluu digitaalisen talouden edelläkävijöihin ja verotus tehdään verotettavan tapahtuman syntykohdassa. (Verohallinto 2022.) Tämän ansiosta asiakkaiden ei tarvitse erikseen miettiä verotusta. Tähän visioon pohjautuen digitaalisuutta voidaan hyvinkin ajatella lisättävän myös verojen ennakonpidätykseen.

## 4 Kehittämisen prosessi ja tutkimusmenetelmälliset ratkaisut

### 4.1 Taustaa

Kehittämisen taustalla on monenlaisia asioita. Veron ennakonpidätystä, ennakkoveron perimistä ja perusverokortin voimaantuloa säätelee ennakoperintää koskeva lainsäädäntö. Verohallinnon toimintaa säätelee hyvän hallinnon vaatimukset. Hyvän hallinnon vaatimuksia löytyy Hallintolaista, Perustuslaista, Euroopan unionin perusoikeuskirjasta sekä verotukseen liittyen myös verolainsäädännöstä. Huomattavaa on myös Internetin ja digitaalisten palvelujen käytön valtava lisääntyminen. Digitaalisten palveluiden kehittyminen on ollut huomattavaa ja kehitys on jatkuvaa. Taustalla on myös hallitusohjelmaan sisältyvä pyrkimys hallinnon ja koko yhteiskunnan digitalisaation edistämisestä ja laajasta kokeilukulttuurista. Tänä aikana asiakkaiden toiveet paremmista ja helpommin ymmärrettävistä palveluista ovat myös tulleet näkyviksi. Niin Verohallinnossa, kuin laajemminkin kaikissa yhteiskunnan palveluissa on alettu kiinnittää huomiota asiakasymmärrykseen ja positiivisen asiakaskokemuksen tuottamiseen. Taustalla voidaan nähdä olevan Verohallinnon strategiasta nousevat ajatukset veroasioinnin helpoudesta, positiivisesta asiakaskokemuksesta ja jatkuvasta uudistamisesta visiona kuulua digitaalisen talouden edelläkävijöihin. Valtionhallinnon viestintäsuosituksen mukaan kansalaisia on osattava kuunnella ja viranomaisten on tunnettava kansalaisten odotukset, kun hallintoa ja palveluja kehitetään. Perustuslain 2 §:n mukaan kansanvaltaan sisältyy oikeus osallistua ja vaikuttaa yhteiskunnan ja elinympäristönsä kehittämiseen. Perustuslaista löytyy myös julkisen vallan tehtävänä edistää yksilön mahdollisuuksia osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan ja vaikuttaa häntä itseään koskevaan päätöksentekoon. Kehittämisen prosessin taustalla voidaan nähdä olevan lisäksi Hallintolain tarkoitus edistää hallinnon palvelujen laatua ja tuloksellisuutta.

### 4.2 Tutkimuksellinen kehittäminen

Kehittäminen, tutkimus ja innovaatiotoiminta liitetään usein yhteen. Tutkimuksellinen kehittäminen saa usein alkunsa organisaation kehittämistarpeesta tai muutoshalusta. Tutkimuksellisessa kehittämisessä ratkotaan ongelmia ja kehitetään uusia ideoita ja käytäntöjä. Tavoitteena on löytää paremmat vaihtoehdot vanhojen tilalle tai kehittää ja ottaa käyttöön uusia ratkaisuja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 17-19.)

Opinnäytetyö on osa ennakkoperinnän toimittamiseen liittyvää kehittämistä. Perusverokorttien voimaantulon muuttamisesta on Verohallinnossa puhuttu jo hyvin pitkään. On pohdittu mitkä asiat pitäisi muuttua, jotta perusverokortit voisivat tulla voimaan vuoden alusta. Myös säädösmuutoksia on kartoitettu tämän muutoksen käytäntöön saattamiseksi. Viimeksi selvitystä voimaantulon aikaistamisesta tehtiin vuonna 2020. Tuolloin kuitenkin tultiin siihen tulokseen, että Suomi.fi-viestit käyttöön ottaneita asiakkaita tulisi olla huomattavasti sen hetkistä määrää enemmän, jotta 1.1. voimaantuloon voitaisiin päästä. Tuolloin selvitettiin erilaisia vaihtoehtoja väliajalle, ennen kuin voimaantulo saataisiin muutettua 1.1. alkavaksi. Yhtenä tilannetta parantavana toimenpiteenä lisättiin vuoden 2021 perusverokorttiin arvio koko vuoden palkkatulosta. Tarkempaa selvitystä tämän lisäyksen vaikutuksista ei ole. Keväällä 2021 nähtiin tarpeelliseksi tehdä laajempi asiakasymmärrys selvitys liittyen voimaantulon aikaistamiseen. Tähän selvitysprojektiin nimettiin kuusi jäsentä, minut yhtenä. Selvitystyö tehtiin 1.6.-30.9. välisenä aikana. Tässä projektissa tehty asiakasymmärrys selvitys on osa tätä opinnäytetyötä.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena on kehittämistehtävän saavuttaminen. Kehittämistyö täytyy dokumentoida ja raportointi on olennainen osa tutkimuksellista kehittämistyötä. Raportointiin kuvataan työn lähtökohdat, tavoitteet, työmuodot, prosessin eteneminen ja lopputulokset. Tutkimuksellisessa kehitystyössä tarvitaan moninaista osaamista; projekti- ja kehittämistyön osaamisen, aloitteellisuuden, innovatiivisuuden, vuorovaikutustaitojen ja verkostoitumistaitojen lisäksi on osattava arvioida omaa työtä. Työtä ohjaavat käytännölliset tavoitteet ja erityisesti korostuu se, että ongelmia havaitaan ja kyetään ratkaisemaan. Teoriasta haetaan tukea tavoitteisiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 17-19.)

Asiakasymmärryksen osalta kehittämistyö toteutettiin yhteiskehittämisen toimintaperiaatteelle erilaisina työpajoina sekä välillä itsenäisenä työskentelynä. Asiakasymmärryksen jälkeisen vaiheen, eli prototyypin kehittämisen tein itsenäisesti. Prototyypeistä yhden, Pilotin, muotoili Verohallinnon asiakkuusyksikön edustaja.

#### 4.3 Asiakaskokemuksen parantaminen

Asiakaskeskeisyydessä on kyse siitä, että asiakas oikeasti otetaan toiminnan keskiöön päivittäisissä päätöksissä. Hyvän asiakaskokemuksen kehittämisen lähtökohtana on aito halu palvella asiakasta mahdollisimman hyvin, kysymys on tahtotilasta. Palveluhalu- ja -kyky pohjautuvat arvoihin. Asiakaskokemuksen kehittämisen on oltava jatkuva prosessi, ei vain yksittäisiä projekteja. Kehittämiseen on myös sitouduttava. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 3.) Verohallinnon arvojen ollessa luottamus, yhteistyö ja uudistuminen, on hyvinkin selvää, että asiakaskokemuksen parantamiseen panostetaan.

Asiakkaan asiakaskokemus syntyy asiakkaan aiemmin kokemasta, jota asiakas peilaa omiin nykyisiin odotuksiin ja toiveisiin. Maailma muuttuu koko ajan ja samoin muuttuvat myös asiakkaiden odotukset asiakaskokemuksesta. Muuttuvassa maailmassa asiakkaat ovat valmiimpia ottamaan uusia sovelluksia ja toimintatapoja käyttöön nopeammin kuin palveluiden tai sovelusten tuottaja otaksuvat. Kokemus palvelusta on aina hyvin yksilöllinen ja aina myös subjektiivinen. Asiakkaan kokemukseen ja odotuksiin vaikuttavat mm persoona, luonne ja kulttuuri. Yhtä oikeaa mallia asiakaskokemuksen toteuttamiseen on vaikea määritellä. Olennaista on tuntee asiakaskunta ja sen odotukset. Hyvä palvelu on asiakkaan odotuksiin vastaamista. Hyvän palvelun lähtökohta löytyy näin ollen asiakasymmärryksestä. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 3.)

Asiakaskeskeisyyttä on mahdollista lisätä jatkuvalla toiminnan havainnoinnilla, jossa tuotteita, prosesseja ja käytäntöjä tarkastellaan käänteisesti. Käänteisessä asiakaskeskeisessä ajattelussa määritellään ensin asiakkaan keskeiset odotukset eli optimaalinen tilanne asiakkaan kannalta ja sen jälkeen verrataan nykyistä toimintaa tai palvelua näihin odotuksiin. Optimaaliseen tilanteeseen voidaan usein päästä esim. karsimalla turhia prosesseja. Käänteisen asiakasajattelun, asiakkaasta lähtevä kehittämisen edellytyksenä on innovatiivisuus. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 3.)

Verohallinnon yksi arvo on yhteistyö, tavoitteena on positiivinen asiakaskokemus ja toimintaa ohjaavana linjauksena mm. asiakaslähtöisyys. Verohallinnon esittelyssä myös kirjoitetaan: ”Olemme moderni IT-talo, jonka toiminnan ytimessä on asiakkaan elämän helpottaminen. Olemme edelläkävijöitä asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen parantamisessa. Jatkuva kehittäminen, kokeilut ja parhaat asiantuntijat ovat tärkeimpiä menestystekijöitämme.” Hyvän palvelun lähtökohta löytyy näin ollen asiakasymmärryksestä. Verohallinnosta löytyy myös oma erillinen Asiakkuusyksikkö, joka kerryttää asiakasymmärrystä ja yhdessä muun organisaation kanssa kehittää asiakasratkaisuja. Asiakaskokemuksen parantamiseen asiakkaita osallistamalla velvoittaa myös Valtionhallinnon viestintäsuositus, jonka mukaan kansalaisia on osattava kuunnella ja viranomaisten on tunnettava kansalaisten odotukset, kun hallintoa ja palveluja kehitetään. Perustuslain 2 §:n mukaan kansanvaltaan sisältyy oikeus osallistua ja vaikuttaa yhteiskunnan ja elinympäristönsä kehittämiseen. Perustuslaista löytyy myös julkisen vallan tehtävänä edistää yksilön mahdollisuuksia osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan ja vaikuttaa häntä itseään koskevaan päätöksentekoon.



#### 4.4 Tutkimusote

##### 4.4.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimusmetodiksi valitsin laadullisen tutkimuksen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään hankkimaan parempaa ymmärrystä tutkittavasta juridisen elämän ilmiöstä. Empiirinen eli kokemusperäinen tutkimus on laadullista tutkimusta. (Korkea-aho 2004, 89-90.) Lindforsin (2004,77) mukaan Baldwin & Davis (2003) on todennut, että oikeustieteellisessä empiirisessä tutkimuksessa tutkitaan säännösten, menettelyiden, instituutioiden tai henkilöiden toimimista ja toiminnan vaikutuksia. Empiirisessä oikeustieteellisessä tutkimuksessa tarvitaan sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista empiiristä aineistoa (Lindfors 2004, 80.) Laadullinen tutkimus on yleensä aineistolähtöistä tutkimusta, mutta se voi sisältää myös määrällisiä elementtejä. Laadullisen tutkimuksen aineistot ovat pääasiassa tekstimuotoisia, tai tekstimuotoon muutettuja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luvut 1.2.1-1.2.2.) Laadullisen tutkimuksen aineisto kerätään useimmiten haastatteluilla, kyselyillä ja havainnoinnilla (Sarajärvi & Tuomi 2018, 83.)

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa analyysin pääpaino on mielipiteissä ja niiden syiden ja seurausten syvässä tulkinnassa. Johtopäätöksiä laadullisessa tutkimuksessa tehdään hyvin usein haastatteluiden ja havainnoinnin pohjalta kerätystä aineistosta. Vastauksia haetaan kysymyksiin mitä, miksi ja kuinka. Laadulliset tutkimusmenetelmät soveltuvat hyvin ohjaamaan juuri asiakasymmärryksen kasvattamiseen pyrkivää tutkimusta. (Tuulaniemi 2011, osa 3.)

Empiiristä aiheistoa hyödyntävä oikeustieteellinen tutkimus jakaantuu kolmeen vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto hankitaan ja käsitellään. Toisessa vaiheessa yritetään paikallistaa tutkimuskohteeseen liittyviä ongelmia ja kolmannessa vaiheessa pyritään löytämään ratkaisuja löydettyihin ongelmiin. Ratkaisutavat ovat pääosin lainopillisia. Lainopillesilla ratkaisutavoilla tarkoitetaan perusteluiden esittämistä erilaisten tulkintavaihtoehtojen puolesta ja vastaan, jonkin tulkintavaihtoehdon suosittamista ja uudistusten esittämistä lainsäädäntöön. (Lindfors 2004, 80.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan laadullisena tutkimustyönä, koska isossa osassa tätä työtä on asiakasymmärryksen kerääminen, joka on tehty haastattelemalla asiakkaita. Määrällisiä elementtejä tähän työhön liittyy myös, kun asiakkaiden erilaisia vastauksia on määrällisesti laskettu. Perusverokorttiin liittyvän asiakasymmärryksen hakemisen menetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu haastattelumetodi. Puolistrukturoitu haastattelu on osittain järjestelty ja osittain avoin haastattelu, tällaisen haastattelun muoto on teemahaastattelun ja täysin strukturoidun lomakehaastattelun väliltä. Puolistrukturoidussa ryhmähaastattelussa kaikille

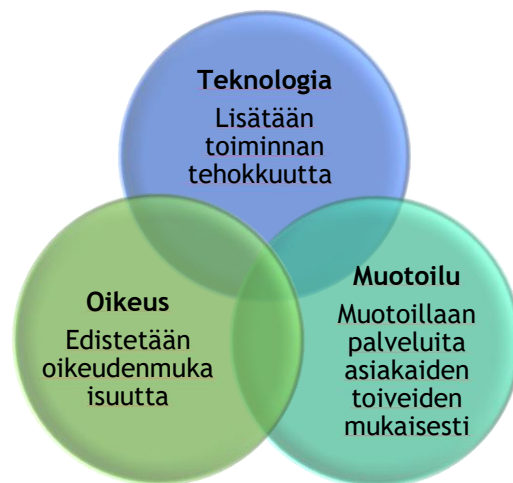
haastateltaville esitetään samat kysymykset yhtä aikaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Puolistruktuoidussa haastattelussa edetään etukäteen valittujen, keskeisten teemojen ja tarkentavien kysymysten avulla (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87-88). Tällaisissa haastatteluissa kysymykset ovat pääosin etukäteen siis laadittuja, haastattelu on avoin ja etenee osapuolten vuorovaikutuksen mukaan.

#### 4.4.2 Lainopin näkökulma

Lainopin tutkimuskohteena on voimassa oleva oikeus, oikeusnormien sisältö. Lainoppi tutkii laista ja muista oikeuslähteistä löytyvän materiaalin merkitystä. Lainopin keskeisenä tehtävänä pidetään säännösten tulkintaa ja systematisointia. Perinteinen lainoppi tarvitsee myös tietoa reaali maailmasta. (Ervasti 2004, 10-12.) Tulkinna keinoin tuotetaan tietoa voimassa olevasta oikeudesta ja sen merkityksestä (Hirvonen 2011, 36-37). Lainoppia hyödynnetään tässä työssä avaamalla tietoperustassa auki työn aiheeseen liittyvä voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö. Oikeusnormistot voivat olla ristiriidassa keskenään. Näitä ristiriitoja voidaan välttää tulkinnalla. Ratkaisunormeja, eli menetelmänormeja käytetään normiristiriidoissa tehtäessä valintoja eri kilpailevien normien välillä. Perustuslaissa olevat perusoikeudet ovat muiden lakien yläpuolella. Euroopan unionin oikeuden ovat etusijalla kansalliseen oikeuteen nähden. (Hirvonen 2011, 40-43.) Esimerkiksi hallintolaki on yleislaki, jota noudatetaan, ellei muussa laissa ole samasta asiasta poikkeavia säännöksiä. Lainopin keinoin pyritään selvittämään säädösten muutostarve. Aiheita on jossain määrin tarkasteltu myös veropoliittisesta näkökulmasta käsin. On selvitetty perusteltuja ehdotuksia lainsäädännön kehittämiseksi tavoitteena saada muotoiltua verojen ennakonpidätystoiminnallisuus ymmärrettävämmäksi sekä taloudellisesti tehokkaammaksi. Veropoliittisessa tutkimuksessa huomioidaan useita intressejä, esimerkiksi taloudellista tehokkuutta, oikeudenmukaisuutta sekä verotuksen kustannuksia (Juusela 1998,39).

#### 4.5 Oikeusmuotoilu

Kehittämissuudessa käytän myös Margaret Haganin esittelemää oikeusmuotoiluprosessia. Oikeusmuotoilussa keskiössä on ihminen. Oikeusmuotoilun avulla oikeudellisista palveluista, sopimuksista ja oikeudellisista teksteistä kehitetään ymmärrettäviä, helposti käytettäviä sekä tavoitettavia. Oikeusmuotoilun kolme yhdistyvää osa-aluetta ovat oikeus, muotoilu ja teknologia (kuvio 2). (Hagan 2017, luku 1.)

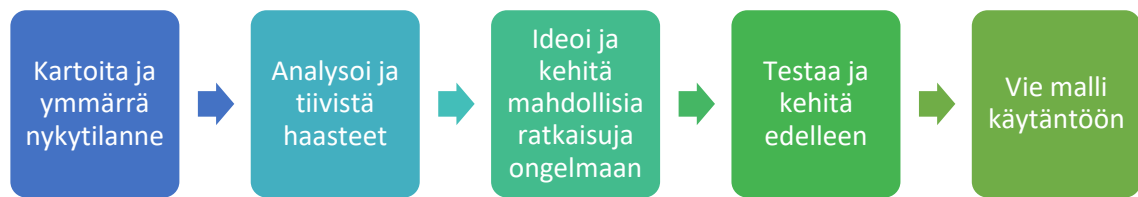


Kuvio 2 Oikeusmuotoilun kolme yhdistävää osa-aluetta

Oikeusmuotoilu tuo muotoiluajattelun, käyttäjätutkimuksen ja ihmiskeskeisen suunnittelumenetelmien kulttuurin oikeusmaailmaan. Oikeusmuotoilun tavoitteena on edistää oikeuden toteutumista ja oikeudenmukaisuutta. Oikeudelliset asiat pyritään muotoilemaan ihmiskeskisimmiksi ja käyttäjien tarpeita paremmin tyydyttäväksi. Oikeusmuotoilussa hyödynnetään muotoilun ja teknologian/digitalisaation mahdollisuuksia. (Hagan 2017, luku 1.)

Oikeusmuotoilussa on kyse ajattelutavan muutoksesta. Asiakas asetetaan aina keskiöön ja asiakkaan kokemukset huomioidaan. Täytyy tuntea asiakkaat, heidän tarpeensa ja toiveet. Oikeusmuotoilussa asiaan liittyvät olennaiset asiat pitää pystyä tuomaan esiin siten, että lainsäätäjän tarkoitus säilyy. Onnistuakseen tässä, oikeusmuotoilijalla pitää olla syvälinen ymmärrys lainsäädännön kohteesta. (Hagan 2017, luku 2.)

Oikeusmuotoilussa käytetään palvelumuotoilun menetelmiä. Havainnoidaan asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä ja näiden pohjalta pyritään kehittämään parempia palveluja ja tuotteita. Oikeudellinen muotoilu voidaan nähdä prosessina, jossa tiedot esitetään oikea-aikaisesti, sopivassa muodossa, osana muuta palvelua. Oikeusmuotoilussa korjataan palvelumuotoilun keinoin vanhoja oikeudellisia toimintamalleja, mutta myös luodaan uusia oikeudellisia liiketoimintoja. Oikeusmuotoilu voi muuttaa yleisesti myös asiakirjojen asemaa ja vähentää niiden määrääkin. ”Legal design vaikuttaa paitsi siihen, mitä palvelussa tehdään, myös siihen, mitä siellä ei tehdä” (Hietanen 2018). Yksinkertaisimmillaan oikeusmuotoilu voi tarkoittaa sitä, että luovutaan passiiveista, vaiheistetaan tehtävät järkevästi, käytetään ymmärrettäviä termejä, ohjataan asiakasta oikea-aikaisesti, kuunnellaan asiakkaita, viestitään oikeaan aikaan ja ilahdutetaan asiakkaita. (Hietanen 2018, 9.luku.)



Kuvio 3 Haganin esittelemän oikeusmuotoiluprosessin viisi vaihetta

Oikeusmuotoiluprosessissa on viisi vaihetta (kuvio 3). Ensimmäisessä vaiheessa pyritään ymmärtämään lähtötilanne mahdollisimman syvällisesti ja myös empaattisesti asiaan liittyvien ihmisten näkökulmasta. Tässä vaiheessa ongelma pyritään pitämään määrittelemättömänä ja avoimena, eikä tarkkaa tutkimusongelmaa vielä rajata. Tarkoitus on kerätä laajasti asiakasymmärrystä. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi haastattelemalla tai havainnoimalla asiakkaita. Toisessa vaiheessa huomioidaan kaikki saatu tieto ja oivallukset, joita käyttäjistä on kerätty. Saatu tieto analysoidaan ja siitä tunnistetaan kehitystä tarvitsevat ongelmakohdat. Keskeinen ongelma valitaan kehittämiskohteeksi ja tutkimusongelma pystytään rajaamaan tarkemmin. (Hagan 2017, luku 3.)

Kolmannessa vaiheessa ideoidaan ja kehitetään mahdollisia ratkaisuja ongelmaan. Luovuus on merkittävässä osassa kehiteltäessä erilaisia ratkaisumalleja. Ideoimisessa voidaan käyttää apuna erilaisia aivoriisiä ja työpajoja. Kun ideointi tehdään aidosti asiakasymmärryksestä käsin, voidaan löytää yllättäviä ratkaisuja. Neljännessä vaiheessa edellä kehitettyjä malleja/prototyyppisiä testataan ja kehitetään testauksen avulla edelleen. Testaus tehdään yhdessä aitojen asiakkaiden kanssa ja näin se on mahdollisimman käyttäjakeskeistä. Viimeisessä vaiheessa kehitetty, testattu ja muotoiltu malli viedään käytäntöön. (Hagan 2017, luku 3.) Hietasen mukaan oikeusmuotoilussa vanhoja oikeudellisia toimintamalleja korjataan asiakkaita kuuntelemalla, heidän tarpeitansa analysoimalla ja sitten prototyyppien muotoilun ja testaamisen kautta luodaan uusia oikeudellisia liitetoimia.

#### 4.6 Kohderyhmä

Opinnäytetyöni keskiössä on perusverokortti. Asiakasymmärryksen hakeminen rajattiin pääasiassa koskemaan juuri perusverokortteihin liittyvää ymmärrystä. Sivutuotteena toki saatiin ymmärrystä myös muutosverokortteihin liittyen. Ymmärrystä on haettu aidosti yksittäisen kansalaisen kannalta. Ymmärrystä haluttiin hakea laajasti eri tulonsaajien osalta. Asiakasymmärrys selvitys projektissa valitsimme perusverokorttien käyttäjäkohderyhmäksi palkansaajien lisäksi eläkkeiden- ja etuuksiensaajat. Lisäksi omina ryhmänä haastattelimme nuoria (18-25 v) sekä

ruotsinkielisiä palkan- ja eläkkeensaajia. Tutkimuksen kohderyhmä, perusverokortteja käyttävät asiakkaat jaettiin seuraaviin alaryhmiin:

- Palkansaajat
- Eläkkeensaajat
- Etuudensaajat
- Nuoret
- Palkansaajat (ruotsinkieliset)
- Eläkkeensaajat (ruotsinkieliset)

#### 4.7 Aineistonkeruu

##### 4.7.1 Aineistonkeruun menetelmä/haastattelut

Aineistonkeruun menetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Puolistrukturoitu haastattelu on osittain järjestetty ja osittain avoin haastattelu. Haastattelun muoto on strukturoimattoman haastattelun ja täysin strukturoidun lomakehaastattelun väliltä. Puolistrukturoidussa haastattelussa esitetään haastateltaville samat tai ainakin lähes samat kysymykset, mutta kysymysten järjestys voi vaihdella. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47.) Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymyksiin vastataan omin sanoin, eikä käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja (Eskola & Suoranta 1998). Tämä haastattelumuoto sopii tilanteisiin, joissa halutaan tietoa juuri tietyistä asioista, eikä haastateltaville haluta antaa suuria vapauksia (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Kun halutaan useilta henkilöiltä samanaikaisesti ja nopeasti tietoa, on ryhmähaastattelu hyvä valinta. Ryhmässä osallistujat saattavat muistuttaa toisia asioista, jotka yksin haastateltaessa saattaisivat unohtua. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Ryhmähaastattelua voidaan käyttää yksilöhaastattelun sijasta tai sen ohella. Toivottavaa olisi, että haastateltava ryhmä olisi suhteellisen homogeeninen. (Eskola & Suoranta 1998.) Ryhmähaastattelun etuna tehokkuuden lisäksi on se, että haastateltavat kontrolloivat siinä toisiaan (Sulkunen 1990, 264). Puolistrukturoidussa ryhmähaastattelussa kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset yhtä aikaa. Tällaisissa haastatteluissa kysymykset ovat myös etukäteen laadittuja ja haastattelu on avoin ja etenee osapuolten vuorovaikutuksen mukaan.

Virkailijahaastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluna, lukuun ottamatta yhtä yksittäistä ruotsinkielisiä asiakkaita palvelevaa virkailijaa. Asiakashaastattelut taas toteutettiin yksilöhaastatteluina. Molempia haastatteluja varten oli etukäteen haastattelun pohjaksi laadittu haastattelurunko sekä kysymykset.

#### 4.7.2 Virkailijahaastattelut

Asiakasymmärrysprojektin tarkoituksena oli selvittää, ovatko perusverokortit asiakkaille ymmärrettäviä ja millaisia haasteita asiakkailla liittyy perusverokortteihin. Työ aloitettiin virkailijahaastatteluiden suunnittelulla. Minä muotoilin alustavat kysymykset, jotka sitten yhdessä projektiryhmän kanssa viimeistelimme. Halusimme haastatella juuri verokorttiasioissa puhelin- tai asiakaspalvelussa asiakkaita palvelevia virkailijoita. Saimme ryhmähaastatteluun mukaan viisi virkailijaa. Ennen varsinaista virkailijoiden ryhmähaastattelua minä tein yhdelle virkailijalle esihaastattelun. Tämä esihaastattelu auttoi sitten varsinaisen haastattelurungon tarkentamisessa ja kysymysten muotoilussa sekä antoi viitteitä haastattelun kestosta.

Virkailijoille kysymykset lähetettiin tiedoksi etukäteen. Viiden virkailijan yhteishaastattelussa kaikki virkailijat olivat tutustuneet kysymyksiin ennakkoon. Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna ryhmähaastatteluna. Minä toimin haastattelussa haastattelunvetäjänä. Haastattelu eteni suurin piirtein kysymysrunгон mukaisesti vapaamuotoisena keskusteluna. Haastattelua oli havainnoimassa ja tarkentavia-/lisäkysymyksiä esittämässä neljä projektimme muuta jäsentä. Jokainen projektinjäsen kirjasi virkailijoiden vastauksia muistiinpanoihin.

Halusimme haastatella myös ruotsinkielisiä virkailijoita. Vapaaehtoisten ruotsin kielellä asiakkaita palvelevien virkailijoiden löytäminen haastateltavaksi oli haastavaa. Saimme kuitenkin haastateltavaksi yhden ruotsin kielellä asiakkaita palvelevan virkailijan. Tälle virkailijalle esitimme samat kysymykset, kuin virkailijoille ryhmähaastattelussa. Ruotsinkielisten lisäksi halusimme selvittää, onko ahvenanmaalaisilla jotain erityisiä haasteita liittyen perusverokortteihin. Olin yhteydessä Ahvenanmaalle ja saimme sovittua haastatteluajan. Haastatteluun osallistui Ahvenanmaalta verojohtaja sekä prosessivastaava. Tässäkin haastattelussa toimin haastattelunvetäjänä ja projektimme jäsenet kirjasivat haastateltavien antamia vastauksia ylös.

Virkailijahaastatteluiden tavoitteet toteutuvat mielestäni hyvin ja saimme niiden avulla ymmärrystä asiakkaiden haasteista perusverokortteihin liittyen. Virkailijahaastatteluista esille nousseita asiakkaiden haasteita:

- Perusverokorttien tulorajan ymmärtäminen
- Perusverokorttien voimassaoloajan ymmärtäminen
- Tulorajan nollautuminen
- Tammikuun ennakonpidätys
- Ja käsitys siitä mille tulolle verokortti on tarkoitettu.

Merkittävä löytö oli myös tieto siitä, että virkailijoiden mielestä ei erotu mitään tiettyä asiakasryhmää, joka kysyisi erityisesti perusverokorteista. Tilanteet, joissa asiakkaat haluavat uuden verokortin heti vuodenvaihteessa olivat virkailijoiden näkemyksen mukaan seuraavia:

- Loppuvuodelle on laskettu hyvin poikkeava veroprosentti
- Asiakas on jäänyt eläkkeelle edellisenä vuonna
- Halutaan vain korottaa veroprosenttia

Paljon on myös asiakkaita, jotka soittavat vuodenvaihteessa ja haluavat vain tarkistaa menikö itsetehty muutos oikein OmaVerossa.

Kysyimme virkailijoilta lisäksi, millaisia ajatuksia perusverokorttien voimaantulon muuttaminen 1.1. alkavaksi herättää ja auttaisiko tämä muutos asiakkaita?

Vastaukset olivat seuraavanlaisia:

Olisi hyvä ja kaikista selkein, jos tulisi voimaan 1.1.

Helpottaisi ehdottomasti, jos verokortti tulisi voimaan vuoden alusta.

1.1. voimaantuleva kortti auttaisi etenkin eläkeläisiä.

Jos kaikki tapahtuisi 31.12., niin olisi helpompi ymmärtää tulorajojen nollautuminen.

Vaikea keksiä miten olisi asiakkaan kannalta negatiivinen muutos.

Moni olettaa, että toimii jo nyt.

Ruotsinkielisten ja Ahvenanmaalaisten osalta ei löytynyt mitään erityistä.

#### 4.7.3 Asiakashaastattelut

Virkailijahaastatteluissa saamiemme vastauksia käytimme apuna asiakashaastatteluiden kysymysten laadinnassa. Kun asiakasyymmärrystutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten asiakkaat ymmärtävät perusverokortit ja mikä on yleinen mahdollinen haaste liittyen perusverokorttien ymmärtämiseen, lähdimme suunnittelemaan asiakashaastatteluja tämän tutkimuksen tarkoituksen ja virkailijahaastatteluista saamiemme tietojen perusteella. Asiakashaastatteluiden tavoitteeksi otimme selvittää, miten asiakkaat ymmärtävät perusverokortit, niiden tulorajan ja voimassaolon, ovatko he yhteydessä Verohallintoon vuodenvaihteessa ja jos, niin miksi, sekä tekevätkö asiakkaat ”turhia” muutoksia verokorttiinsa vuodenvaihteessa. Halusimme selvittää myös asiakkaiden ajatuksia siitä, että perusverokortti tulisi voimaan vuoden alusta. Yhtenä selvitettävänä asiana oli myös asiakkaiden suomi.fi viestit palvelun tuntemus,

käyttö sekä millaisia ajatuksia palvelun heillä on mahdollisesta suomi.fi viestien käyttöönottamisesta.

Haastateltavat asiakkaat meille hankki Feelback. Feelback on yritys, joka kerää, tulkitsee ja jalostaa tutkittua tietoa eri organisaatioiden monenlaisiin tarpeisiin. Feelbackin kanssa pidimme aloituspalaverin 17.5.2021 ja kerroimme toiveemme tarvitsemistamme asiakkaista. Haastateltavien löytäminen oli yllättävän vaikeaa ja aikataulumme venyivät, kun jouduimme odottelemaan asiakkaiden yhteystietoja ja heille sopivia haastatteluaikoja. Toimitimme Feelbackille exelin, johon olimme koonneet meille sopivia haastatteluaikoja. Feelback hankki meille asiakkaat ja sopi näiden kanssa haastatteluajat meidän laatiman Excelin pohjalta. Feelbackin kautta saimme yhteensä 60 sovittua haastatteluaikaa, asiakkaiden nimet ja puhelinnumerot. Haastateltavat olivat täysin satunnaisesti valikoituja. Näistä 55 onnistuimme haastattelemaan. Haastattelut toteutettiin kesäkuussa 2021 noin 30-45 minuuttia kestäneinä puhelinhaastatteluina. Jokaiselle asiakasryhmälle valmistelimme omat haastattelukysymysrungot. Haastateltavista 18 kappaletta oli eläkeläisiä, 22 kpl palkansaaajia, kuusi nuorta (alle 25 v) ja yhdeksän etuuden saajaa. Tästä joukosta 12 oli ruotsinkielisiä palkan- tai eläkkeensaajia. Haastatteluja tekemässä meitä virkailijoita oli yhteensä kahdeksan.

Asiakashaastattelut olivat myös puolistrukturoituja kuten virkailijahaastattelut, mutta yksilöhaastatteluja. Kysymykset oli laadittu etukäteen, mutta haastattelut olivat avoimia ja eteniivät haastateltavan ja haastattelijan vuorovaikutuksen mukaan. Haastattelu muistiinpanot haastattelijat kirjoittivat ylös ja joko haastattelujen aikana tai niiden jälkeen jokainen haastatteliija kirjasi kustakin haastattelusta keskeisimmät asiat Miron taululle omille post -it lapuille.

Kysyimme asiakkailta:

- Oletko yhteydessä Verohallintoon vuodenvaihteessa?
- Teetkö muutoksia verokorttiisi vuodenvaihteessa?
- Onko verokortin tuloraja ja voimassaoloajat selviä?
- Hoidatko veroasiasi OmaVerossa?
- Käytätkö Suomi.fi-viestitpalvelua? /Tunnetko palvelun?
- Mitä ajattelet siitä, että verokortti tulisi voimaan heti vuoden alusta?

Haastattelemistamme 55 asiakkaasta yhdelläkään ei ollut tapana olla yhteydessä Verohallintoon vuodenvaihteessa eli juuri saatuaan perusverokortit. Tästä syystä näiden haastattelujen lisäksi päädyttiin toteuttamaan vielä erillinen haastattelu verokorttipuhelinlinjaan soittaville asiakkaille. Tähän työhön pyydettiin kaksi puhelinpalvelussa asiakkaita palvelevaa virkailijaa. Tässä haastattelussa kysymykset pystyttiin esittämään henkilöille, jotka olivat juuri itse aktivoituneet verokorttiasiaassa. Tätä haastattelua varten teimme oman Webropol-



kyselyn. Kysymykset olivat olennaisilta osin samoja, kuin mitä olimme kysyneet muiltakin asiakkailta. Verokorttilinjan virkailijat haastattelivat yhteensä 12 puhelinalveluun soittanutta asiakasta.

#### 4.8 Aineiston analysointi

Aineiston analyysillä tarkoitetaan empiirisen tutkimuksen yhteydessä huolellista aineistoon tutustumista, sen lukemista, järjestämistä, erittelyä, jäsentämistä ja pohtimista. Analyysin avulla lisätään aineiston informaatioarvoa tiivistämällä ja tulkitsemalla aineistoa. Analyysissä selvitetään mitä aineisto sisältää ja mistä siinä kerrotaan missäkin määrin. Analyysissä aineistoa pilkotaan, puretaan, kootaan, eheytetään ja täydennetään. Pilkkomisen jälkeen pienestä sitten pyritään saamaan aikaan jotain suurempaa.

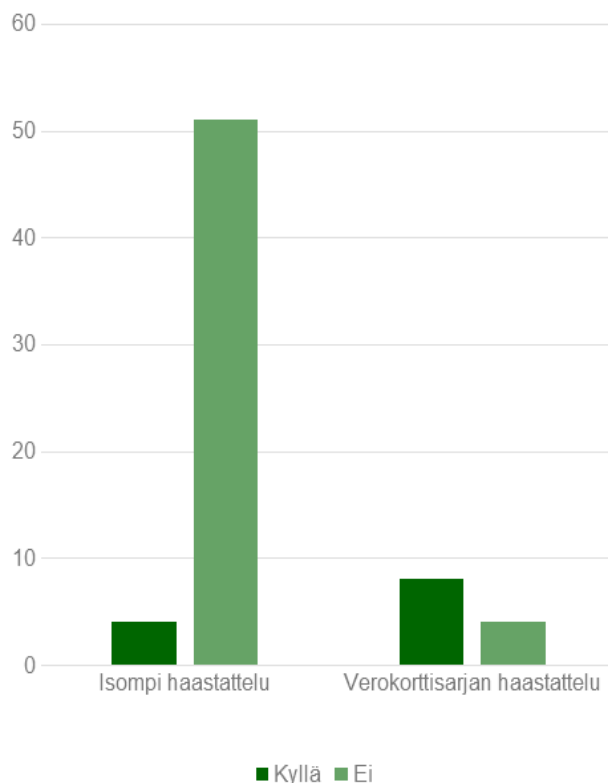
Analyysivaiheen tehtävänä on systemaattisesti läpikäyden saada aineistosta irti jotain, jota ei vielä sellaisenaan sanota suorissa lainauksissa. Havaintoyksikön valinta on yksi luokittelun tärkeä lähtökohta. Havaintoyksikköä valittaessa on kysyttävä esimerkiksi, koodaanko aineistosta käyttäytymistapoja, toimintoja, toimintojen kohteita tai vaikka arvottamisen tai negatiivisten asenteiden ilmauksia. Myös laadullisessa tutkimuksessa havaintoyksikköjä voi laskea, mutta laskemisen tehtävä on lähinnä ylläpitää luokittelun systemaattisuutta sijoitettaessa aineistoa eri luokkiin samalla logiikalla. (Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010.)

Kokosimme haastattelumateriaalin yhteen siten, että haastattelijat kirjoittivat haastattelu-muistiinpanot ja joko haastattelujen aikana tai niiden jälkeen jokainen haastattelija kirjasi kustakin haastattelusta keskeisimmät asiat Miron taululle omille post-it lapuille. Kerättyä informaatiota lähdettiin analysoimaan, tavoitteena tunnistaa siitä haastatteluissa esiin nousseet ongelmakohdat. Aineiston analysointi aloitettiin koodaamalla. Koodaaminen tapahtui aineistovetoisesti eli aineistoa jaoteltiin ensisijaisesti raaka-aineistoon eli post-it lappuihin tukeutuen. Post-it laput vietiin ensin Miroon kunkin haastateltavan osalta oman ryhmän tauluun eli palkansaajien vastaukset palkansaajien tauluun, eläkkeensaajien vastaukset eläkkeensaajien tauluun jne. Tämän jälkeen tehtiin mm taulut; Ymmärrätkö voimaantumisen ja tulorajan?, Aikaistetaanko? Ja Suomi.fi. Tällä tavalla aineistoa pyrittiin saamaan hallittavaan muotoon.

Asiakkaiden asiointitottumuksien perusteella jokaiselle asiakasryhmälle tehtiin omat taulut. Näihin tauluihin ryhmän asiakkaiden vastaukset jaoteltiin alaluokkiin Perinteiset, Potentiaaliset ja Sähköiset. Näihin tauluihin koodattiin asiointikieli, mitä tuloja asiakas saa, kuinka hoitaa veroasiat ja missä asioi, erityispiirteitä, haasteita, mahdollisuuksia, toiveita, asenteita sekä yleistä/ muut. Tämän taulukon pohjalta kaksi projektimme jäsentä tyypitteli asiakkaat asiointitottumuksien perusteella perinteisiin, potentiaalsiin sekä sähköisiin asiakkaisiin. Nämä kolme tyyppiä muodostettiin teemoittelun avulla. Kaikki haastatellut

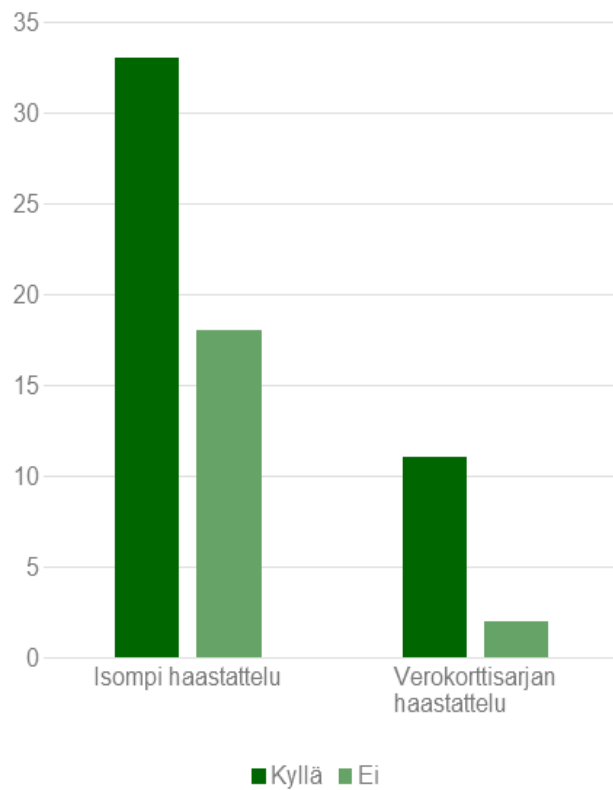
pystyttiin sisällyttämään johonkin näistä kolmesta tyypestä. Asiakasryhmiä jaoteltiin vielä alustaviksi profiileiksi näiden kolmen tyyppin alle asiointitapojen, elämäntilanteen sekä käyttäytymisen perusteella.

Asiakkaiden perusverokortteihin liittyvän ymmärryksen ja toiminnan osalta minä lähdin käymään materiaalia läpi lajittelemalla ja laskemalla vastauksia kaikkien asiakkaiden osalta juuri näihin teemoihin liittyen. Voimaantumoon ja tulorajaan liittyvät epäselvyydet nousivat keskeiseksi ongelmiksi. Asiakkaiden kokemien voimaantumoon ja tulorajaan liittyvien epäselvyyksien sekä asiointitottumusten havaittiin vaihtelevan haastateltavien asiakasluokituksesta (palkansaaja, eläkeläinen, nuori, etuudensaaja, ruotsinkielinen) riippumatta. Vastauksiin havaittiin vaikuttavan enemmän haastateltavan persoona, kokemukset sekä tottumukset. Tästä syystä vastaukset koottiin yhteisesti riippumatta asiakasryhmästä. Näistä vastauksista laadin diagrammit, jotka sitten esiteltiin osana tutkimustuloksien esittelyä varten yhdessä laatimaamme PowerPoint esitystä. PowerPointiin tein omat diat olennaisista löydöksistä ja diagrammit liitettiin kunkin aiheen dioihin.



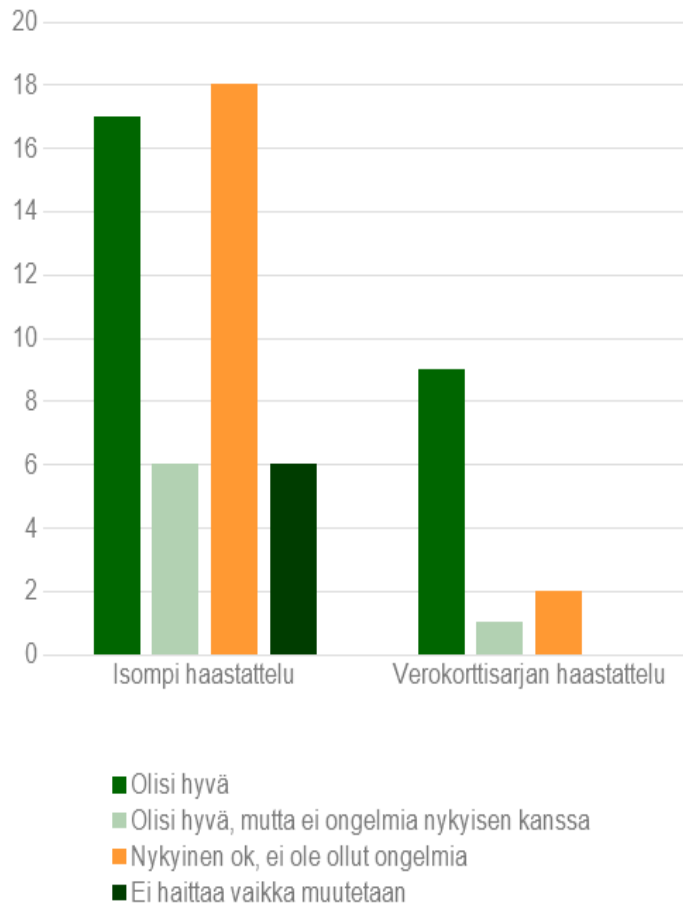
Kuvio 4: Diagrammi, Teetkö muutoksia verokorttiin vuodenvaihteessa?

Kuviosta 4 nähdään, että Feelbackin hankkimista haastattelemistamme asiakkaista ainoastaan neljä kertoi tekevänsä muutoksia verokorttiin vuodenvaihteessa. Verokorttipuhelinsarjassa haastatelluista asiakkaista muutoksia verokorttiin vuodenvaihteessa teki neljä kahdestatoista.



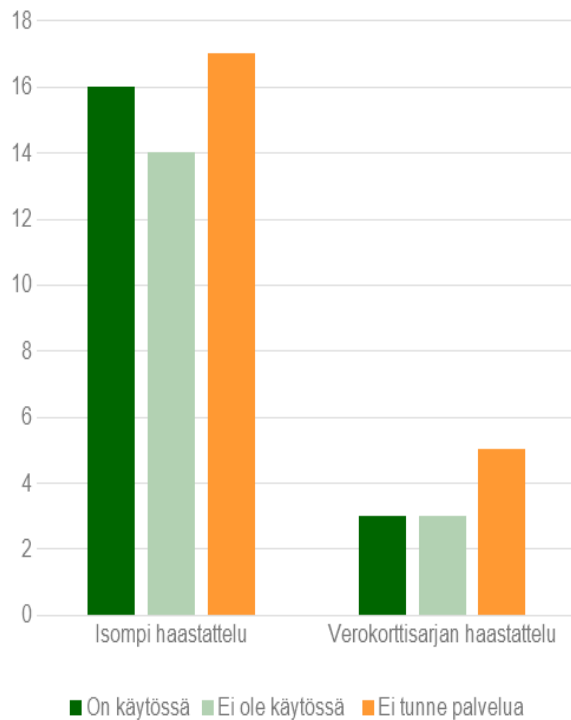
Kuvio 5: Diagrammi, Onko perusverokortin tuloraja ja voimassaoloaika mielestäsi selkeitä ja ymmärrettäviä?

Kuvion 5 mukaan Feelbackin hankkimista haastatelluista asiakkaista n 33%:n mielestä perusverokortin tuloraja ja voimassaoloaika eivät olleet selkeitä ja ymmärrettäviä. Vastaava luku verokorttipuhelinsarjassa haastateltujen asiakkaiden osalta oli n 16 %.



Kuvio 6: Diagrammi, Mitä ajattelet siitä, että verokortti tulisi voimaan heti vuoden alusta?

Kuviossa kuusi on nähtävissä, että Feelbackin hankkimista haastatelluista asiakkaista 23 mielestä olisi hyvä tai olisi hyvä, mutta ei ongelmia nykyisen kanssa, 18 mielestä nykyinen on ok, eikä heillä ole ollut ongelmia ja kuuden mielestä ei haittaa, vaikka muutetaan. Verokorttipuhelinsarjassa haastatelluista asiakkaista 10 oli sitä mieltä, että olisi hyvä tai olisi hyvä, mutta ei ongelmia nykyisen kanssa ja kahden mielestä nykyinen on ok, eikä ole ollut ongelmia.



Kuvio 7: Diagrammi, Käytätkö Suomi.fi-viestipalvelua? /Tunnetko palvelun?

Kuvio 7 kertoo, että Feelbackin hankkimista haastatelluista asiakkaista kuusitoista vastasi, että on käytössä Suomi.fi-viestipalvelu, neljätoista vastasi, että ei ole käytössä Suomi.fi-viestipalvelu ja 17 vastasi että ei tunne palvelua. Verokorttipuhelinsarjassa haastatelluista asiakkaista kolme vastasi, että on käytössä Suomi.fi -viestipalvelu, kolme vastasi, että ei ole käytössä Suomi.fi -viestipalvelu ja viisi vastasi, että ei tunne palvelua.

Merkittävimmät asiat haastatteluista ilmenevät haastateltujen seuraavista kommentteista:

En ole tiedostanut, että tuloaraja on 11 kuukaudelle.

Onhan se outoa että, tässä arvio kokovuoden tulosta on eri kuin verokortin tuloaraja.

Satunnaisotanta näkyi tuloksissa siten, että haastatellut asiakkaat olivat lähes poikkeuksetta niitä, joilla ei ollut ollut tarvetta tehdä minkäänlaisia muutoksia perusverokorttiinsa heti sen saatuaan vuodenvaihteessa. Toiseksi haastateltavaksi saadut asiakkaat eivät kuuluneet myöskään siihen asiakasryhmään, jotka ovat puhelimitse yhteydessä verohallintoon vuodenvaihteessa. Emme siis tavoittaneet sitä asiakasjoukkoa, josta virkailijat olivat meille kertoneet heille tehdyssä haastattelussa.

Asiakashaastatteluiden pohjalta voidaan kuitenkin todeta yhteenvedona, että näistä haastatelluista asiakkaista yli puolet oli sitä mieltä, että 1.1. voimaantuleva verokortti olisi varmasti selkeämpi sekä loogisempi. Todettava on kuitenkin, että nämä haastattelut eivät tue

tilastoista löytyvää vuodenvaihteen yhteydenotto ”piikkiä” Verohallintoon, eivätkä kaikkia virkailija haastatteluissa esiin nousseita asioita.

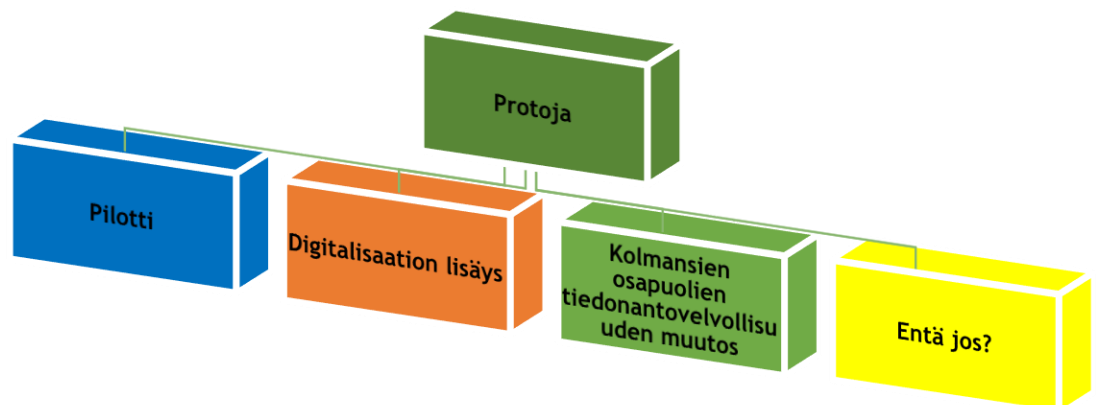
Asiakasymmärryselvityksen jatkoehdotuksena päädyimme ehdottamaan, että asiakasymmärrystä täytyy rikastaa vuodenvaihteen asiakasyhteydenottojen yhteydessä tehtävällä haastattelulla/jatkuvilla haastatteluilla, jotta saadaan tarkennettua asiakkaiden suurimpia haasteita liittyen asiakkaiden vuodenvaihteessa saamiin perusverokortteihin. Sähköisyydestä on myös hyvä saada lisätietoa laajemmalla asiakasjoukolla ja tätä ehdotetaan kysyttävän myös vuodenvaihteen yhteydenotoissa tehtävän haastattelun yhteydessä. Kuitenkin jo näiden haastatteluiden pohjalta on nähtävissä, että kaikki asiakkaat eivät ilman pakkoa tule ottamaan käyttöön Suomi.fi -viestipalvelua, eivätkä näin ollen siirry sähköisiksi.

#### 4.9 Prototyypit

Koska yhteenvedona näistä haastatteluista kuitenkin on se, että perusverokorttien ymmärtämiseen liittyy useampia haasteita ja kaikkien virkailijoiden sekä suuremman osan asiakkaista mielestä 1.1. voimaantuleva verokortti olisi selkeämpi sekä loogisempi ja huomioiden vielä se, että vuoden alusta voimaantuleva verokortti vähentäisi yhteydenottoja Verohallintoon vuodenvaihteessa ehdotettiin projektissa yhtenä vaihtoehtona pilotoida 1.1. voimaantuloa rajoitulla asiakasjoukolla. Tähän lopputyöhön olen hahmotellut myös kolme muuta vaihtoehtoa ”prototyyppiä” asiasta. Taulukossa 1 on kerättyä hyötyä 1.1. voimaantulosta eri osapuolille.

Asiakas	Verohallinto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helpompi ymmärtää perusverokortti kokonaisuudessaan</li> <li>• Helpompi ymmärtää verokortin voimassaolo aika ja tammikuun verotus</li> <li>• Helpompi ymmärtää koko vuoden tuloraja</li> <li>• Verokortin muuttamisen tarve vähenee</li> <li>• Ei tarvitse olla yhteydessä verohallintoon vuodenvaihteessa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisää positiivista asiakaskokemusta</li> <li>• Neuvontatyö vähenee</li> <li>• Muutosverokorttien tekemiseen ei mene resursseja</li> <li>• Tuloksellisuus paranee</li> </ul>
Työnantajat	Kunnat ja seurakunnat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muutosverokorttien aiheuttama työmäärä pienenee</li> <li>• Resurssien tarve palkanlaskennassa vuodenvaihteessa pienenee</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuntien helpompi suunnitella budjettinsa jo aiemmin kuin nyt</li> </ul>

Taulukko 1: Hyödyt eri osapuolille 1.1. voimaantulosta



Kuvio 8: Prototyypit

Kuviossa 8 on nähtävissä opinnäytetyössä hahmotellut vaihtoehtoiset mallit, joilla voitaisiin saavuttaa opinnäytetyön tarkoitus.

#### 4.9.1 Pilotti

Perusverokorttien voimaantulon aikaistamisen asiakasymmärryksen loppuselvitykseen otettiin jatkoehdotukseksi 1.1. voimaantulon pilotointi rajatulla joukolla Suomi.fi -viestit käyttöön otaneilla asiakkailla. Pilottiin ajateltiin otettavan mukaan vain Suomi.fi -viestit käyttöön ottaneet asiakkaat tai vain osa heistä. Valittaessa asiakkaan näin, päästäisiin postinkulun hitauden aiheuttamasta ongelmasta. Hallintolain 54 §:n mukaan viranomaisen on annettava tekemänsä päätös viipymättä tiedoksi asianosaiselle ja lain 59 §:n mukaan tavallinen tiedoksianto toimitetaan postitse kirjeellä vastaanottajalle ja Verohallinto voi antaa tietyt laissa määritellyt päätökset ja muut asiakirjat tiedoksi Verohallinnon sähköisessä asiointipalvelussa vain, jos verovelvollinen on antanut siihen suostumuksensa. Verohallinnossa on hyvään hallintoon perustuen ajateltu, että verokortit pitää olla verovelvollisilla noin kaksi viikkoa ennen voimaantuloa, eli vuoden alusta voimaantulevat kortit pitäisi olla asiakkailla n 15.12. Pilotissa rajatun asiakasjoukon osalta tiedoksianto hoituisi voimassa olevan lain mukaisesti ajoissa.

Verohallinnon päätöksellä voisi olla mahdollista rajata kohdejoukoksi Suomi.fi -viestit ottaneet asiakkaat tai osa heistä. Mukaan otettava kohdejoukko täytyisi määritellä ja korvamerkitä. Perusverokorttien laskenta aloitetaan tämänhetkisen mallin mukaisesti marras-joulukuun vaihteessa ja se kestää noin kaksi viikkoa. Ensimmäiset tulosteet lähtevät postiin joulukuun ensimmäisinä päivinä. Pilotti voitaisiin toteuttaa siten, että lasketaan normaalisti asiakkaille perusverokortit voimaan 1.2. alkaen. Heti tämän perään tehtäisiin muutoslaskenta valituille asiakkaille samoilla tiedoilla muuttaen vain voimaantulopäiväksi 1.1. Näin valitut asiakkaat saisi kortit voimaan vuoden alusta, eikä suuria muutoksia tarvittaisi. Taulukossa 2 on esitetty Pilotti vaihtoehdon hyödyt ja haitat.

Pilotti	Hyödyt	Haitat
<p>1. Muodostetaan kaikki perusverokortit normaalisti.</p> <p>2. Lasketaan heti perään Suomi.fi - viestit käyttöön otaneille asiakkaille/osalle heistä muutosverokortit voimaan 1.1.</p>	<p>Hyödyt asiakkaille:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilotin asiakkaat saisivat 1.1. voimaantulevat verokortit</li> <li>- Vain pieni määrä asiakkaista hyötyisi tilanteesta.</li> </ul> <p>Hyödyt Verohallinnolle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Saadaan asiakasymmärrystä asiakaskäyttäytymisestä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saattaa aiheuttaa sekaannusta maksajille, kun sekä 1.1. että 1.2. voimaantulevia prosentteja</li> <li>- Saattaa aiheuttaa sekaannusta suoritustensaajille, kun osalla on 1.1. ja osalla 1.2. voimaantulevia prosentteja</li> <li>- Ei ratkaise alkuperäistä ongelmaa kuin hyvin pienen asiakasjoukon osalta. Suuri osa asiakkaista ei voi käyttää</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saadaan asiakasymmärrystä maksajien mahdollisista ongelmista</li> <li>- Mahdollista saada pilotin myötä lisää Suomi.fi -viestit käyttöön ottaneita asiakkaita ja näin välttyttäisiin isoilta lakimuutoksilta.</li> <li>- Halpa ja nopea toteuttaa. Ei vaadi perusverokorttilaskennan muuttamista eli ICT muutokset, henkilöstönkoulutus yms. muutuskustannukset ovat pieniä.</li> </ul>	<p>perusverokorttia tammi-kuussa. Suuri osa asiakkaista muuttaa edelleen perusverokortin heti sen saamisen jälkeen. Tästä tulee asiakkaalle turhaa hallinnollista taakkaa ja Verohallinnolle turha kysyntäpiikki palveluissa.</p>
--	--	---

Taulukko 2: Pilotti vaihtoehdon hyödyt ja haitat

#### 4.9.2 Digitalisaation lisäys - vaihtoehto

Yhtenä vaihtoehtona hahmottelin tilannetta, jossa muutetaan säädösympäristöä digitalisaation kehityksen suuntaan. Veloitetaan suoritustenmaksajat hakemaan suoritusten saajien ennakonpidätystiedot suoraan Verohallinnolta ja nähdään että digitalisoituneessa yhteiskunnassa sähköinen tiedoksianto ilman verovelvollisen suostumusta olisi riittävä. Asiakkaat näkisivät omat ennakonpidätystietonsa riittävän ajoissa OmaVerossa, vaikka paperiposti tulisikin myöhemmin. Asiakkaiden olisi myös mahdollista saada tiedot yhteydenotolla Verohallintoon. Tässä vaihtoehdossa paperipostin kotiin ennättämisellä ei olisi merkitystä. Myöskään Verohallinnon tuotantoaikatauluja ei olisi tarpeellista muuttaa.

Tämä vaihtoehto edellyttäisi ennakoperintälain 10 §:n muutoksen. Pykälään täytyisi lisätä suorituksenmaksajan velvollisuus tarkistaa Verohallinnon sähköisestä palvelusta ennakonpidätysprosentti ja muut ennakonpidätyksen toimittamista varten tarpeelliset tiedot. Myös 11 §:ää pitäisi muuttaa siten, että suorituksen maksaja veloitetaan vähentämään ajantasaisen ennakonpidätysprosentin mukaan lasketun määrän rahana maksettavasta määrästä. Muutoksia tarvitsisi tehdä myös verotuksen tai rajatummin vain ennakonpidätyksentoimittamiseen liittyvien päätösten tiedoksiantoa koskeviin pykäliin.

Sanna Marinin hallitusohjelmassa on yhtenä tavoitteena säädösympäristön ja hallinnon kehittäminen siten, että ne mahdollistavat digitalisaation ja kestävä kehityksen sekä laajan korkeilukulttuurin. Valtiovarainministeriön 25.2.2020 asettamaan Digitalisaation edistämisen ohjelmaan on kirjattu Hallitusohjelmaan asetettu tavoite siitä, että Suomi tunnetaan edelläkävijänä, jossa digitalisaation ja teknisen kehityksen tuomia mahdollisuuksia kehitetään ja

otetaan käyttöön yli hallinto- ja toimialarajojen. Tavoitteena ohjelmassa on nostaa julkisen sektorin teknologia- ja digitalisaatiokyvykkyyttä sekä kehittää julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä. Lainsäädännön soveltamisella ja kehittämisellä on luvattu edistää digipalvelujen ensisijaisuutta ja yhtenäistää palvelujen kehittämistä ja tarjontaa toimintakaudella.

Kun hallitusohjelman ja digiohjelman tavoitteet ovat edellä kirjoitettuja, olisi perusverokorttien voimaantuloon 1.1. alkaen mielestäni mahdollista päästä esitetyillä lainsäädäntömuutoksilla. Suoritusten maksajilla on ollut jo 1.1.2021 vapaaehtoinen mahdollisuus hakea ajantasaiset ennakonpidätystiedot suoraan Verohallinnolta ennen suorituksen maksua. Kun digipalvelut ovat ensisijaisia, olisi myös riittävää, että asiakkaat saavat tiedon uuden perusverokorttinsa ennakonpidätysprosentista ja tulorajasta OmaVeron. Muita muutoksia ei tällöin tarvitsisi tehdä. Valtiovarainministeriö on linjannut digitaalisten palvelujen ensisijaisuudesta siten, että ”yrityksillä on velvoite asioida ja viestiä julkisen hallinnon kanssa digitaalisesti ja luonnolliset henkilöt asioivat viranomaisten kanssa ensisijaisesti digitaalisesti.” Näillä linjauksilla edellä mainitut lakimuutokset suoritustenmaksajien velvoittamisen sekä ennakonpidätystietojen tiedoksiannon osalta lienee mahdollista toteuttaa. Valtioneuvoston Digitalisaatio-yksikön päällikkö Maria Nikkilä kirjoitti jo maaliskuussa 2017 kolumnissaan Sähköinen asiointi - onko ihan pakko?, että kansalaisilla ja yrittäjillä on mahdollisuus saada lähitulevaisuudessa aidosti tasa-arvoista ja paikkariippumatonta uudenlaista, parempaa, aina avointa, ei virka-aikaan sidottua sähköistä palvelua. Samaisessa kolumnissa Nikkilä kirjoittaa, että uudenlaisten palvelujen malli tarkoittaa niiden ensisijaisuutta ja käyttövelvoitetta, jota kansankielellä nimitetään pakoksi.

Verovelvolliset, joiden ei ole mahdollista käyttää sähköisiä palveluja, voisivat saada tiedot, joko puhelimitse Verohallinnolta tai käyntiasioinnilla. Tämän turvaisi tammikuun alusta 2022 voimaan tullut laki valtion palveluiden saatavuuden ja toimintojen sijoittamisen perusteista. Hallituksen esityksessä painotetaan sitä, että valtion läsnäolo alueilla perustuu tulevaisuudessa ensisijaisesti palvelutarpeeseen ja tulokselliseen viranomaisten tehtävien järjestämiseen. Ministeriryhmä on helmikuussa 2022 hyväksynyt, että valtion alueellisen läsnäolon suunnitelman valmistelua jatketaan. Voimmekin odottaa, että jonkinlaisia palvelupisteitä on tarjolla jatkossakin. Näkisin, että tämä vaihtoehto on linjassa tämän päivän lainsäädännön muutostavoitteiden kanssa. Voimaantuloon 1.2. liittyvistä haasteista päästäisiin eroon ja asiakkaiden olisi helpompi ymmärtää verokortin tuloraja, voimaantulo ja tammikuun ennakonpidätys. Vuodenalusta voimaantulevia muutosverokortteja ei myöskään tarvitsisi enää tehdä. Taulukossa 3 on esitetty Digitalisaation lisäys vaihtoehdon hyödyt ja haitat.

Digitalisaation lisäys vaihtoehto	Hyödyt	Haitat
<p>EPL 10 §: Suorituksen maksajan on ennen suorituksen maksamista tarkistettava Verohallinnon sähköisestä palvelusta ennakonpidätysprosentti ja muut ennakonpidätyksen toimittamista varten tarpeelliset tiedot.</p> <p>EPL 11 § muutos: Ennakonpidätys toimitetaan siten, että suorituksen maksaja vähentää ajantasaisen ennakonpidätysprosentin mukaan lasketun määrän rahana maksettavasta määrästä...</p> <p>Tiedoksianto pykälä muutos</p>	<p>Hyödyt asiakkaalle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.2. voimaantulevan perusverokortin ymmärtämiseen liittyvistä haasteista päästäisiin</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin tuloarvio</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin voimaantulo</li> <li>- Tammikuun ennakonpidätykseen liittyviä haasteita ei enää olisi</li> <li>- Asiakkaiden ei tarvitsisi erikseen tehdä 1.1. voimaantulevaa muutosverokorttia</li> </ul> <p>Hyödyt muille osapuolille:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maksajalla on aina ajantasaiset ennakonpidätystiedot</li> <li>- Säädösmuutoksia tarvitaan vain suoritusten maksajien toimintaan</li> <li>- Ei muutoksia kuntien ja seurakuntien ilmoitusvelvollisuuden ajankohtiin</li> <li>- Ei muutoksia Valtioneuvoston ilmoitusvelvollisuuden määräpäiviin</li> </ul> <p>Hyödyt Verohallinnolle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vuodenvaihteen yhteydenottojen aiheuttama työmäärä vähenisi ja tuloksellisuus paranis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Säädösmuutokset vievät aikaa.</li> <li>- Verovelvollisten totuttava uuden aikakauden menetelmiin; siihen, että riittävää olisi saada tiedot uudesta ennakonpidätysprosentista ja sen perusteista hyvissä ajoin vain OmaVeron</li> <li>- Kaikille suorituksen maksajille tulisi velvollisuus hakea suoritustensaajien ennakonpidätystiedot, tästä seuraisi maksajille hallinnollista taakkaa ja todennäköisesti myös kustannuksia</li> </ul>

Taulukko 3: Digitalisaation lisäys vaihtoehton hyödyt ja haitat

#### 4.9.3 Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuden muutos - vaihtoehto

Toisena vaihtoehtona hahmottelin muutosta säädöksiin siten, että Verohallinnolla olisi mahdollisuus tuottaa verokortit aiemmin. Tässä vaihtoehdossa verokortit ehtisivät myös asiakkaille postin kautta riittävän aikaisin, jotta uudet prosentit voisivat tulla voimaan 1.1.. Helmi-kuun alun voimaantuloon liittyvistä haasteista päästäisiin. Perusverokorttien laskentaa varten tarvittavien tietojen saaminen nykyistä aiemmin edellyttäisi muutoksia verotusmenettelylakiin ja sairausvakuutuslakiin. Lakimuutokset koskisivat suoritustenmaksajien ja -saajien sijasta viranomaisia. Tällä hetkellä verotusmenettelylain 91 a§:n mukaan kunnan ja seurakunnan tulee ilmoittaa Verohallinnolle viimeistään verovuotta edeltävän vuoden marraskuun 17 päivänä tuloveroprosentin suuruus. Sairausvakuutuslain 18 luvun 24§:n mukaan Valtioneuvoston asetuksella säädetään vuosittain ennen marraskuun 23 päivää seuraavana vuonna sovellettavasta sairausvakuutuksen päivärahamaksun ja työnantajan sairausvakuutusmaksun maksuprosentista sekä yrittäjän lisärahoitusosuuden suuruudesta. Näitä päivämääriä aikaistamalla perusverokorttituotanto olisi mahdollista aloittaa esim. kaksi viikkoa nykyistä aiemmin. Verohallinnolta saadun tiedon perusteella tuotantokapasiteetin nosto ei ole ongelma, joten tuotanto voitaisiin myös hoitaa nykyisen kahdenviikon sijasta nopeutetusti esimerkiksi viikossa. Näillä muutoksilla kaikki perusverokortit voisi olla valmiina kuoritettavaksi ja postitettavaksi joulukuun alussa.

Tulostus ja kuoritusyhtiön kanssa täytyisi saada sopimus, joka lupaisi hoitaa verokortit kirjekuoriin ja jakeluyhtiöille (viikon) lyhyemmässä ajassa. Postinjakelu tulisi kilpailuttaa siten, että se olisi hoidettu joulukuun 15. päivään mennessä nykyisen tammikuun 15. päivän sijaan. Maailma muuttuu, niin postinjakeluin. Vuoden 2022 perusverokortteja jakeli postin lisäksi Jakeluyhtiö Suomi eli JYS. Nopeasti kehittyvässä yhteiskunnassa verokorttipostinjakelua voidaan kilpailuttaa asettaen edellytykseksi, että kortit jaetaan kahdessa viikossa. Kun hallitusohjelmassa on yhtenä tavoitteena säädösympäristön ja hallinnon kehittäminen siten, että ne mahdollistavat digitalisaation ja kestäväen kehityksen sekä laajan kokeilukulttuurin, kunnat ja seurakunnat voitaisiin velvoittaa antamaan tiedot seuraavan vuoden prosentista kahta viikkoa aiemmin lakimuutoksella. Samoin sairausvakuutuksen prosenttiedot voitaisiin velvoittaa antamaan nykyistä aiemmin. Tässäkin vaihtoehdossa voimaantuloon 1.2. liittyvistä haasteista päästäisiin eroon ja asiakkaiden olisi helpompi ymmärtää verokortin tulo-  
raja, voimaantulo ja tammikuun ennakonpidätys. Myös 1.1. voimaantulevien muutosverokorttien tekemiseltä vältyttäisiin. Taulukossa 4 on esitetty Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuden muutos - vaihtoehdon hyödyt ja haitat.

Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuksien muutos	Hyödyt	Haitat
<p>VML 91 a§ muutos: Kunnan ja seurakunnan tulee ilmoittaa Verohallinnolle viimeistään verovuotta edeltävän vuoden marraskuun 10 (17) päivänä tuloveroprosentin suuruus.</p> <p>Sairausvakuutuslain 18 luvun 24§:n mukaan Valtioneuvoston asetuksella säädetään vuosittain ennen marraskuun 17(23) päivää seuraavana vuonna sovellettavasta sairausvakuutuksen päivärahamaksun ja työnantajan sairausvakuutusmaksun maksuprosentista sekä yrittäjän lisärahoitusosuuden suuruudesta.</p>	<p>Hyödyt asiakkaille:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusverokortit saataisiin voimaan 1.1. alkaen ja verovelvolliset ehtisivät saada tiedot ennakonpidätysperusteista kotiin paperilla ajoissa</li> <li>- 1.2. voimaantulevan perusverokortin ymmärtämiseen liittyvistä haasteista päästäisiin</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin tuloraja, kun se olisi sama kuin koko vuoden tuloarvio</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin voimaantulo</li> <li>- Tammikuun ennakonpidätykseen liittyviä haasteita ei enää olisi</li> <li>- Asiakkaiden ei tarvitsisi erikseen tehdä 1.1. voimaantulevaa muutosverokorttia</li> </ul> <p>Hyödyt muille:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei säädösmuutoksia suoritusmaksajille</li> <li>- Säädösmuutokset vain julkishallinnon viranomaisille</li> </ul> <p>Hyödyt Verohallinnolle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Vuodenvaihteen yhteydenottojen aiheuttama työmäärä vähenisi ja tuloksellisuus paranis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuntien ja seurakuntien pitäisi muuttaa omaa toimintaa.</li> <li>- Verokorttien tuotantokapasiteettia täytyisi muuttaa</li> <li>- Tulostuksen ja kuorituksen kanssa pitäisi tehdä uudet sopimukset.</li> <li>- Postitus pitäisi kilpailuttaa uudelleen ja postinjoon pitäisi onnistua nopeammin.</li> </ul>

Taulukko 4: Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuden muutos vaihtoehdon hyödyt ja haitat

#### 4.9.4 Entä jos? - vaihtoehto

Neljältä vaihtoehtoa lähdin pohtimaan tulevaisuuden ennakoinnin ja käänteisen asiakaskeisyyden kautta. Käänteisessä asiakaskeisyydessä ajattelussa lähdetään selvittämään mikä olisi optimaalinen tilanne asiakkaan kannalta, mitkä ovat asiakkaan keskeiset odotukset. Optimaaliseen tilanteeseen asiakkaan kannalta voidaan usein päästä karsimalla turhia prosesseja. Käänteinen asiakasajattelu edellyttää myös innovatiivisuutta. (Gerdt & Korhonen 2016, luku 3.)

Tulevaisuuden ennakointi myös edellyttää innovatiivisuutta. Tulevaisuuden ennakoinnin perustan muodostaa megatrendit. Megatrendit ovat yhden määritelmän mukaan hitaasti muodostuvia laajoja yhteiskunnallisia, taloudellisia, poliittisia ja teknologisia muutoksia, jotka tapahtuessaan vaikuttavat ihmisiin pitemmän aikaa, noin seitsemästä kymmeneen vuoteen taikka pidempäänkin. (Hiltunen 2019, 15) Hiltunen kirjoittaa kirjassaan, että amerikkalaisen futuristin John Nisbittin näkemyksen mukaan luotettavin tapa hahmottaa tulevaisuutta on ymmärtää mitä tapahtuu nykyisyydessä.

Tulevaisuutta tarkasteltaessa tulisi vähintäänkin huomioida megatrendit ja niiden merkitys omalle toiminnalle. Oman toimialan trendien lisäksi on huomioitava ympärillä leijuvat megatrendit. Menneisyyden ja nykyisyyden tiedoista megatrendit ovat tärkeämpiä kuin trendit ja heikot signaalit, niiden massiivisen voiman vuoksi. ”Ne ovat kuin kuohuvia koskia, joiden suuntaa on vaikea kääntää, ainakaan kovin nopeasti”. Siksi ne olisivatkin hyvä huomioida. Elina Hiltusen megatrendi listaan, niin kuin monen muunkin listaan kuuluvat esimerkiksi ilmastomuutos, kaupungistuminen, digitalisaatio ja teknologian kehitys. (Hiltunen 2019, 15-18.) Yksi tämän päivän trendi on myös työnpiristeleisyys.

Tältä pohjalta lähdin kysymään neljältä veronmaksajalta, että miten he haluaisivat, että verojen ennakonpidätys hoituu. Sain vastaukseksi, että parasta olisi, jos verotus hoituisi mahdollisimman automaattisesti eikä tarvitsisi tehdä itse juuri mitään.

Verohallinto on jo maaliskuusta 2021 alkaen lähettänyt verovelvollisille verokorttimuutosehdotuksia. Tällä hetkellä muutosehdotuksen saaja voi joko hyväksyä muutosehdotuksen sellaisenaan, tehdä siihen tarvittavat muutokset tai jättää ehdotuksen kokonaan huomioimatta, jolloin ehdotus raukeaa ja ennakonpidätystiedot säilyvät entisenlaisina. Nyt kun erilaisten suoritusten maksajia on enenevässä määrin velvoitettu ilmoittamaan maksamia tuloja tulo- ja eläneräluovutuksiin, voitaisiin ennakonpidätys perusteiden muuttaminen muuttaa enemmän viranomaislähtöiseksi. Verohallinto lähettäisi kaikille verovelvollisille, jotka saavat ennakonpidätyksen alaisia tuloja ”esilasketut ennakonpidätystiedot” eli esilasketun verokortin, joka tulisi automaattisesti sellaisenaan voimaan, ellei verovelvollinen itse korjaisi tietoja. Nämä

esilasketut ennakonpidätystiedot perustuisivat Verohallinnolla laskentahetkellä olleisiin tietoihin. Näitä esilaskettuja ennakonpidätystietoja lähetettäisiin ennakonpidätyksenalaisia tuloja saaville verovelvollisille vähintään kaksi vuodessa, toinen alkuvuodesta ja toinen loppuvuodesta.

Nykyiseen tapaan tehtävästä perusverokortista luovuttaisiin. Verovelvollisille lähetettäisiin marraskuussa esilasketut tiedot joulukuun ennakonpidätysprosentista, olisi se sitten muuttumassa tai ei suhteessa marraskuun ennakonpidätysprosenttiin sekä samalla tieto tammikuun alusta voimaantulevasta esilasketusta ennakonpidätysprosentista ja sen laskentaperusteista. Saatteessa olisi tieto, että saat uudet esilasketut ennakonpidätystiedot vähintään kaksi kertaa vuodessa. Saatteessa kehoitettaisiin myös tekemään mahdolliset korjaukset OmaVerossa, mikäli tiedoissa on korjattavaa. Maalis-huhtikuussa asiakkaille lähetettäisiin jälleen uudet tiedot: Ennakonpidätysprosenttisi seuraavan kuun alusta on xx % ja perusteet ovat xx,xxx,xxxx. Mikäli tiedoissa on korjattavaa, tee korjaukset OmaVerossa. Maalis-huhtikuussa lähetettävissä esilasketuissa ennakonpidätystiedoissa olisi viimeistään päivitettyinä verovuoden laskentaperustetiedot, mikäli niihin olisi tullut muutoksia marraskuun jälkeen. Verovuoden laskentaperustetiedot voisivat siis päivittyä asiakkaiden ”esilaskettuihin ennakonpidätystietoihin” eli esilaskettuun verokorttiin joustavasti tiettyyn päivään esimerkiksi huhtikuun alkuun mennessä.

Maalis-huhtikuussa asiakkaille menisi yhdessä esilaskettujen ennakonpidätystietojen kanssa edellisvuoden esitöt veroilmoitus ja alustava verotuspäätös. Edelliseltä vuodelta mahdollisesti liikaa tai liian vähän pidätetyt ennakonpidätykset olisi huomioitu kuluvan vuoden esilasketuissa ennakonpidätystiedoissa. Mikäli edellisen vuoden tietoihin tulisi jotain lisättävää tai korjattavaa, esilaskettaisiin ennakonpidätystiedot tämän seurauksena uudelleen. Veronpalautuksia ja jäännösveroja ei enää erikseen maksettaisi, vaan ne huomioitaisiin kuluvan vuoden ennakonpidätystiedoissa. Entä jos? - vaihtoehto helpottaisi asiakkaiden toimintaa, kun asiakkaat voisivat luottaa siihen, että Verohallinnosta tulee esilasketut ennakonpidätystiedot eli esilaskettu verokortti vähintään kaksi kertaa vuodessa ja riittää, että itse tarkistaa nämä tiedot. Tässä vaihtoehdossa muutoksen ollessa näin suuri, veisi varmasti aikansa ennen kuin asiakkaat oppisivat ymmärtämään verotuksen uuden tavan. Taulukossa 5 on esitetty Entä jos? -vaihtoehdon hyödyt ja haitat.

Entä jos?	Hyödyt	Haitat
<p>Luovutaan varsinaisesta peruslaskennasta ja esilasketaan ennakonpidätystiedot verovelvollisille vähintään kaksi kertaa vuodessa</p>	<p>Hyödyt asiakkaalle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.2. voimaantulevan perusverokortin ymmärtämiseen liittyvistä haasteista päästäisiin</li> <li>- Verojen ennakonpidätys hoituisi helpommin ja verovelvolliset pääsisivät vähemmällä vaivalla</li> <li>- Verojen ennakonpidätyksen toimittaminen olisi asiakasystävällisempää, kun verovelvolliset voisivat luottaa, että Verohallinnolta tulee vähintään kaksi kertaa vuodessa esilaskettu ennakonpidätystieto</li> <li>- Verovelvollisten oma vastuu ennakonpidätystietojen hoidosta helpottuisi</li> </ul> <p>Hyödyt Verohallinnolle:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Vuodenvaihteen yhteydenottojen aiheuttama työmäärä vähenisi ja tuloksellisuus parani</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaatii suurehkoja muutoksia Verohallinnon ohjelmiin ja eri toimintoihin</li> <li>- Vaatisi aikaa, että kaikki osapuolet tottuisivat uuteen toimintamalliin ja oppisivat ymmärtämään, miten malli toimii</li> </ul>

Taulukko 5: Entä jos? - vaihtoehdon hyödyt ja haitat



Yhteenveto taulukkoon (taulukko 6) on kootusti kerätty kaikkien esitettyjen vaihtoehtojen hyödyt asiakkaille.

Pilotti	Hyödyt asiakkaille
<p>Muodostetaan kaikki perusverokortit normaalisti ja laskeaan heti perään Suomi.fi -viestit käyttöön ottaneille asiakkaille tai osalle heistä muutosverokortit voimaan 1.1.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vain pieni määrä asiakkaista hyötyisi pilotista pilotointivaiheessa</li> </ul>
Digitalisaation lisäys	Hyödyt asiakkaille
<p>Suoritustenmaksajat veloitetaan hakemaan saajan ajantasaisten ennakonpidätystiedot aina ennen suoritusten maksua</p> <p>EPL 10 §, EPL 11 § ja tiedoksianto pykälä</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.2. voimaantulevan perusverokortin ymmärtämiseen liittyvistä haasteista päästäisiin</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin tuloaraja, kun se olisi sama kuin koko vuoden tuloarvio</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin voimaantulo</li> <li>- Tammikuun ennakonpidätykseen liittyviä haasteita ei enää olisi</li> <li>- Asiakkaiden ei tarvitsisi erikseen tehdä 1.1. voimaantulevaa muutosverokorttia</li> </ul>
Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuksien muutos	Hyödyt asiakkaille
<p>Kolmannet osapuolet veloitetaan antamaan tiedot aiemmin</p> <p>VML 91 a§ SVL 18 luku 24§</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.2. voimaantulevan perusverokortin ymmärtämiseen liittyvistä haasteista päästäisiin</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin tuloaraja, kun se olisi sama kuin koko vuoden tuloarvio</li> <li>- Helpompi ymmärtää perusverokortin voimaantulo</li> <li>- Tammikuun ennakonpidätykseen liittyviä haasteita ei enää olisi</li> <li>- Asiakkaiden ei tarvitsisi erikseen tehdä 1.1. voimaantulevaa muutosverokorttia</li> <li>- Perusverokortit saataisiin voimaan 1.1. alkaen ja verovelvolliset ehtisivät saada tiedot ennakonpidätysperusteista kotiin paperilla ajoissa</li> </ul>

Entä jos?	Hyödyt asiakkaille
Luovutaan varsinaisesta peruslaskennasta ja esilasketaan ennakonpidätystiedot verovelvollisille vähintään kaksi kertaa vuodessa. Yhdistetään ennakkoperintä ja säännönmukainen verotus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.2. voimaantulevan perusverokortin ymmärtämiseen liittyvistä haasteista päästäisiin</li> <li>- Verojen ennakonpidätys hoituisi helpommin ja verovelvolliset pääsisivät vähemmällä vaivalla</li> <li>- Verojen ennakonpidätyksen toimittaminen olisi asiakasystävällisempää, kun verovelvolliset voisivat luottaa, että Verohallinnolta tulee vähintään kaksi kertaa vuodessa esilaskettu ennakonpidätystieto</li> <li>- Verovelvollisten oma vastuu ennakonpidätystietojen hoidosta helpottuisi</li> </ul>

Taulukko 6: Yhteenveto kaikkien esitettyjen vaihtoehtojen hyödyistä asiakkaille.

## 5 Johtopäätökset ja opinnäytetyön tulokset

### 5.1 Asiakasymmärrys

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää perusverokortista ja sen käytöstä ymmärrettävämpää, helpompaa ja asiakasystävällisempää. Tähän pyrittiin asiakasymmärryksen laajentamisen sekä asiakkaiden osallistamisen avulla. Tässä voidaan nähdä toteutuvan valtionhallinnon viestintäsuositus kansalaisten kuuntelusta ja suositus siitä, että viranomaisten on tunnettava kansalaisten odotukset kehittäessään palveluja ja hallintoa. Tämä kansanvaltaan sisältyvä oikeus löytyy perustuslain 2 pykälästä. Perustuslakiin on kirjoitettuna myös julkisen vallan tehtävä edistää yksilön mahdollisuuksia osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan. Asiakasymmärryksen osalta opinnäytetyö rajautui suoritustensaajien asiakasymmärrys projektiin. Asiakasymmärrystä onnistuttiin saamaan riittävästi suoritustensaajien osalta. Työssä saatiin vastaukset kysymyksiin, onko perusverokortit asiakkaille ymmärrettäviä ja mikäli ei, niin mikä niissä on vaikeasti ymmärrettävää. Asiakasymmärryselvytykseen osoitti sen, että suurelle määrälle suoritustensaajia perusverokortit olivat vaikeasti ymmärrettäviä. Asiakasymmärryselvityksellä saatiin myös vastauksia siihen, mitä pitäisi muuttaa ja kehittää, jotta perusverokortit ja verojen ennakonpidätys olisi asiakkaille ymmärrettävämpää ja selkeämpää. Lisäksi saatiin selvitettyä, mitä virkailijat sekä suoritustensaajat olivat mieltä perusverokorttien mahdollisesta voimaantulosta 1.1. alkaen. Gerdtin ja Korhikosken mukaisesti, hyvän palvelun lähtökohta löytyy asiakasymmärryksestä (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 3).

Hyvän hallinnon perusteiden voidaan ajatella olevan kaiken toiminnan laadullisia vähimmäisvaatimuksia. Hyvä hallinto määritellään laadukkaaksi hallinnoksi Hallituksen esityksessä hallintolaiksi (HE 72/2002 vp). Hallintolain 9 §:ssä taas säädetään, että viranomaisen on käytettävä asiallista, selkeää ja ymmärrettävää kieltä. Hallintolain perusteluissa puhutaan yksiselitteisyydestä, riittävästä tiedosta sekä havainnollisuudesta. Valtionhallinnon viestintäsuosituksen mukaan ”kansalaisella on oikeus saada itseään koskevat viranomaistiedot sellaisessa muodossa, että hän ymmärtää ne vaivatta. Kysymys on kansalaisten oikeusturvasta.” (Valtionhallinnon viestintäsuositus 2016.) Hallintolain perusteluissa puhuttu havainnollisuus kytketään selkeyteen ja johdonmukaisuuteen, joka taas kytketään ymmärrettävyyteen. Kun asiakasymmärryselvytys osoitti sen, että suurelle määrälle suoritusensaajia perusverokortit olivat vaikeasti ymmärrettäviä, herääkin kysymys, olisiko perusverokorteille jo hyvän hallinnon vaatimusten vuoksi tehtävä jotain.

## 5.2 Opinnäytetyön tulokset tavoitteiden näkökulmasta

Opinnäytetyössä esitetyt neljä prototyyppiä ovat työn tavoitteen mukaisia vaihtoehtoisia toimintamalleja työn tarkoituksen lopulliseen saavuttamiseen. Prototyypit muotoiltiin suoritusensaajien asiakasymmärryksen pohjalta. Helpoiten ja nopeitten olisi voinut Pilotti vaihtoehtoa lähteä kokeilemaan. Pilotoinnista kuitenkin olisi alkuvaiheessa hyötyä vain pienelle joukolle asiakkaita. Projektin omistaja päätti kuitenkin, että Pilottia ei lähdetä kokeilemaan.

Digitalisaation lisäys - vaihtoehdossa perusverokortit tulisi voimaan vuoden alusta. Vuodenvaihteen voimaantulo helpottaisi asiakkaiden toimintaa, kun muutosverokorttia ei tarvitsisi tehdä tammikuulle, jos loppuvuoden prosentti on ollut jostakin syystä poikkeava. Verokortin voimassaoloajan ja tuloajan ymmärtäminen olisi helpompaa voimaantulon ollessa 1.1.. Digitalisaation lisäys - vaihtoehtoa voidaan katsoa puoltavan hallitusohjelmaan sisältyvä pyrkimys edistää hallinnon ja koko yhteiskunnan digitalisaatiota sekä laajan kokeilukulttuurin edistämistä. Hallitusohjelmassa mainittu tavoite nostaa julkisen sektorin teknologia- ja digitalisaatiokyvykkyyttä puoltaa myös tätä vaihtoehtoa. Hallitusohjelmassa on myös tavoitteena säädösympäristön kehittäminen digitalisaation mahdollistamiseksi. Verohallinnon vision mukaan Verohallinnolla on halu kuulua digitaalisen talouden edelläkävijöihin. Tammikuussa 2018 Valtioneuvoston linjauksessa sähköisen asioinnin tavoitetilasta vuonna 2022 sanottiin, että viranomaiset ovat velvoitettuja tarjoamaan ensisijaisena vaihtoehtona laadukkaita digitaalisia palveluja kansalaisille ja oikeushenkilöille. Samassa linjauksessa yrityksille on kirjattu velvoite asioida ja viestiä julkisen hallinnon kanssa digitaalisesti. Koulu & Koiviston mukaan digitalisaation oikeudellisia vaikutuksia tulisi tarkastella hallinnon laadun parantamisen näkökannalta, ei ainoastaan perusoikeuksien turvaamisen kannalta. Näiden tutkijoiden mielestä on mahdollista, että digitalisaation avulla osa hyvän hallinnon elementeistä tehostuu. (Koulu &

Koivisto 2020, 820.) Mikä voisi enää olla esteenä sille, että suoritustenmaksajat velvoitettaisiin hakemaan suoritustensaajien ajantasaiset ennakonpidätykset aina ennen suoritusten maksua?

Jos suoritustenmaksajien ja -saajien velvoitteita ei haluta muuttaa, olisi Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuksien muutos - vaihtoehto siinä tapauksessa oikea valinta. Tässäkin vaihtoehdossa perusverokortit tulisi voimaan vuoden alusta. Vuodenvaihteen voimaantulo helpottaisi asiakkaiden toimintaa, kun muutosverokorttia ei tarvitsisi tehdä tammikuulle loppuvuoden prosentin ollessa jostakin syystä poikkeava. Verokortin voimassaoloajan ja tulorajan ymmärtäminen olisi helpompaa voimaantulon ollessa 1.1.. Kun Verohallinnossa nyt on parhailaan menossa asiakasymmärryspalvelu suoritustenmaksajien osalta sekä kolmansien osapuolten osalta, on näiden selvityksen valmistuttua helppo lähteä tekemään valintoja eri prototyyppien välillä. Tutkimalla asiakasymmärrys palvelu suoritustenmaksajien ja kolmansien osapuolten osalta voitaisiin löytää vastaus siihen, onko digitalisaation lisäys vai kolmansien osapuolien tiedonantovelvollisuuksien muutosvaihtoehto toivottavampi vaihtoehto.

Vai olisiko jatkojalostettava vaihtoehto kuitenkin Entä jos?? Asiakasymmärryspalvelun mukaan jotain on tehtävä. Hyvän hallinnon vaatimukset ymmärrettävyydestä ja taloudellisuudesta edellyttävät myös jotain. Ajattelisin, että hallitusohjelma velvoittaa toimimaan. Entä jos? - vaihtoehto helpottaisi asiakkaiden toimintaa, kun asiakkaat voisivat luottaa siihen, että Verohallinnosta tulee esilasketut ennakonpidätystiedot eli esilaskettu verokortti vähintään kaksi kertaa vuodessa ja riittää, että itse tarkistaa nämä tiedot. Tässä vaihtoehdossa muutoksen ollessa näin suuri, veisi varmasti aikansa ennen kuin asiakkaat oppisivat ymmärtämään verotuksen uuden tavan. Verohallinnon positiivisen asiakaskokemuksen visioon kirjoitettu, Verohallinnon halu toimia siten, että veroasiointi on mahdollisimman helppoa ja vaivatonta ja Verohallinnon toiminta täyttää tai jopa ylittää asiakkaiden odotukset sekä visiosta löytyvä ajatus siitä, että asiakkaiden ei tarvitse enää miettiä verotusta, vaan verotus tehdään siinä kohdassa, jossa verotettava tapahtuma syntyy, näkisin Entä jos? - vaihtoehdon hyvänä valintana. Kun Verohallinnon visiossa on näin kirjoitettu, mitä asiakkaat voivat odottaa? Myös prototyyppien ”testaajien” prototyyppi valinta ”Entä jos?” kannustaisi Verohallintoa suurempaan muutokseen.

Mitä selkeämmäksi ennakonpidätyksen toimittaminen saadaan, sitä paremmin hyvän hallinnon periaatteiden voidaan katsoa toteutuvan. Kun asiakkaat ymmärtävät paremmin ennakonpidätyksen toimittamisen, ei heidän enää tarvitse yhtä usein olla yhteydessä Verohallintoon ennakkoperintäasioissa. Asiakkaat välttyvät myös tekemästä turhia muutoksilta verokorttiinsa. Hallintolain mukainen vaatimus siitä, että asiointi ja asian käsittely viranomaisessa on pyrittävä järjestämään siten, että hallinnossa asioiva saa asianmukaisesti hallinnon palveluita ja viranomaisen voi suorittaa tehtävänsä tuloksellisesti, paransivat. Mitä selkeämpää ja

helpommin ymmärrettävää, sitä vähemmän yhteydenottoja ja sitä tuloksellisempaa toiminta olisi.

Vaihtoehtoisten mallien perusteelliseen testaukseen asti ei tässä työssä vielä päästy. Muut mallit Pilotti vaihtoehtoa lukuun ottamatta esiteltiin kuitenkin neljälle palkansaajalle ja kaikkien näiden vaihtoehtoihin malleihin tutustuneiden osalta mieluisin olisi Entä jos? - vaihtoehto. Myös Digitalisaation lisäys - vaihtoehtoa pidettiin hyvänä vaihtoehtona.

### 5.3 Kehittämistyön luotettavuuden arviointi ja eettisyys

Opinnäytetyössä tutkimusotteena oli laadullinen tutkimus. Apuna käytettiin myös oikeusmuotoilun ja yhteiskehittämisen menetelmiä. Opinnäytetyön tietoperustassa käytettiin lainopin näkökulmaa avaamaan verotukseen toimittamiseen ja erityisesti ennakonpidätykseen liittyvää lainsäädäntöä. Lainopin keinoin pyrittiin hahmottamaan säännöksiä ja niiden muutostarpeita, jotta päästäisiin toteuttamaan voimaantulon aikaistaminen. Tutkimus on pyritty tekemään eettisiä periaatteita noudattaen.

Tutkimuseettiset ongelmat voidaan jakaa kahteen luokkaan. Ensimmäiseen luokkaan kuuluvat tutkimuksen tiedonhankintaan ja tutkittavien suojaan liittyvät kysymykset. Toiseen luokkaan kuuluvat tapaukset, joilla viitataan tutkijan vastuuseen tutkimustulosten sovelluksista. (Mäkelä 1987, 180.) Erityisesti ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen tekeminen edellyttää tutkijalta hyvän tutkimuskäytännön noudattamista, jolloin ensisijaista on tutkittavan ihmisarvon ja itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen (Pelkonen & Louhiala 2002, 129). Tutkimustietojen käsittelyssä keskeisiä asioita ovat luottamuksellisuus ja anonymiteetti.

Tässä tutkimuksessa on eettistä arviointia kohdistettu aineistonkeruumenetelmiin, analysointiin ja raportointiin. Tämän tutkimuksen osalta ei ollut tarvetta hakea erityistä eettistä ennakkoarviointia eikä myöskään erillistä tutkimuslupaa. Kaikki haastatteluihin osallistuneet, sekä virkailijat että asiakkaat ovat osallistuneet haastatteluihin vapaaehtoisesti. Suomenkielisille verokorttipalveluun osallistuville virkailijoille esitin pyynnön tulla mukaan ryhmähaastatteluun. Ruotsinkielisen virkailijan pyysin ihan yksilöhaastatteluun. Pyyntöissä oli kerrottu, miksi haastattelu tehdään ja ketä siinä on mukana. Virkailijoille myös lähetettiin kysymykset etukäteen tiedoksi. Tutkimuksen aikana ja sen jälkeen tehdyissä raporteissa tai lopputuotoksissa ei ole kerrottu haastateltujen virkailijoiden nimiä. Ahvenanmaalle esitin pyynnön haastatteluun prosessivastaavalle. Haastatteluun saimme mukaan verojohtajan ja prosessivastavaan.

Haastatellut asiakkaat rekrytoi meille Feelback. Rekrytoitaessa asiakkaille kerrottiin, että Verohallinto haluaa parantaa toimintaa liittyen verokortteihin ja tätä varten halutaan selvittää asiakkaiden ajatuksia ja toiveita verokortteihin liittyen. Haastatteluun lupautuneiden voitiin

katsoa antaneen tietoon perustuvan eettisen suostumuksensa. Rekrytoimistaan asiakkaista Feedback toimitti meille nimet sekä puhelinnumerot. Asiakkaiden vastaukset jokainen haastattelija vei suoraan Miro-työkalulle, eikä tauluun, johon kaikki tutkimuksen tiedot kerättiin tuotu haastateltujen asiakkaiden nimiä. Ainoastaan esimerkiksi ”mies 72 v Kouvola”. Tärkeinä taustatietoina tässä tutkimuksessa pidettiin ikää ja ”tulonsaajaryhmää”.

Virkailijoille tai asiakkaille esitetyissä kysymyksissä ei ollut mitään arkaluonteista. Myöskään vastauksista ei ole löydettävissä yksilöiviä arkaluonteisia tietoja. Haastateltavien nimet ja yhteystiedot välitettiin haastattelijoille sähköpostitse, eivätkä tiedot ole olleet muiden saatavilla. Kaikki haastateltavien vastaukset on kerrottu objektiivisesti eikä kenenkään henkilöllisyys käy ilmi mistään raportista. Tutkimuksen luotettavuutta on pyritty lisäämään raportoinnalla kehittämisprosessi hyvin ja kuvaamalla analysointimenetelmät. Käyttämällä haastateltavien suoria sitaatteja on pyritty lisäämään läpinäkyvyyttä.

#### 5.4 Työn tulosten hyödynnettävyys ja jatkotoimenpiteet

Opinnäytetyössä saatiin asiakasymmärryksen lisäksi muotoiltua Pilotti-vaihtoehdon rinnalle kolme erilaista vaihtoehtoista toimivampaa mallia nykyiselle perusverokortille ja sen käytettävälle. Työn tuloksia voidaan Verohallinnossa käyttää yhdessä tämän asiakasymmärryspalveluksen jälkeen tehtyjen suoritustenmaksajien ja kolmansien osapuolien asiakasymmärryspalvelusten kanssa kehitettäessä ennakonpidätyksen toimittamisen tapaa. Näitä asiakasymmärryspalveluksia yhdessä tutkailtaessa on mahdollista löytää parhaiten kaikille osapuolille sopiva vaihtoehto tässä työssä muotoilluista vaihtoehdoista. Tämänhetkisin tiedoilla ajattelisin, että Digitalisaation lisäys - vaihtoehto olisi mahdollista toteuttaa nopeitten ja helpottaisi asiakkaiden toimintaa ja ennakonpidätyksen ymmärrettävyyttä, tämä olisi myös linjassa Hallituksen linjausten kanssa. Entä jos? - vaihtoehto vaatisi vielä lisäselvitystä, jatkojalostusta ja asiakasymmärryksen hakemista. Tapaa, jolla Entä jos? - vaihtoehtoa lähdin kehittämään, voisi kuitenkin käyttää muissakin veron kehittämiskohteissa. Tulevaisuuden ennakkoinnin ja käänteisen asiakasymmärryksen kautta voisi aloittaa monien muidenkin toimintojen kehittämisen. Kehittäminen voitaisiinkin aloittaa selvittämällä mikä olisi optimaalinen tilanne asiakkaan kannalta ja mitä asiakkaat odottavat. Pidetään asiakkaat kehittämisen keskiössä jatkossakin.

## Lähteet

### Painetut

Hiltunen, E. 2019. Tulossa huomenna. Jyväskylä: Docendo.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014.: Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Juusela, J. 1998. Kansainväliset sijoitukset ja verotuksen tehokkuus. Oikeustieteellinen tutkimus verotuksen tehokkuudesta ja verovalvonnan sääntelystä erityisesti kansainvälisiä portfoliosijoituksia silmällä pitäen. Helsinki: Lakimiesliiton Kustannus

Koivisto, I. 2011. Hyvään hallinnon muunnelmat. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Koivisto, I. 2014. Johdatus hyvään hallintoon. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Mäkelä, K. 1987. Yhteiskuntatieteellisen tiedonhankinnan eettiset normit ja tietosuoja. Teoksessa Mäkelä, K. (toim.) Tieteen vapaus ja tutkimuksen etiikka. Helsinki: Tammi.

Pelkonen, R. & Louhiala, P. 2002. Ihminen lääketieteellisen tutkimuksen kohteena. Teoksessa Karjalainen, S. Launis, V. Pelkonen, R. Pietarinen, J. (toim.) Tutkijan eettiset valinnat. Helsinki: Gaudeamus.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Sulkunen, P. 1990. Ryhmähaastatteluiden analyysi. Teoksessa Mäkelä, K. (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki.

### Sähköiset

Gerdt, B. & Korhikoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki. E-kirja. Helsinki. Talentum.

Ennakkoperintäasetus 1124/1996. Viitattu 4.12.2021. [Ennakkoperintäasetus 1124/1996 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)

Ennakkoperintälaki 1118/1996. Viitattu 4.12.2021. [Ennakkoperintälaki 1118/1996 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)

- Ervasti, K. 2004. Empiirinen oikeustutkimus. Teoksessa Lindfors, H. (toim.) Empiirinen tutkimus oikeustieteessä. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedonantoja 64. Helsinki [O:\Home\MYKKANEN\KANNET\tiedan64 Heidi L.wpd \(helsinki.fi\)](O:\Home\MYKKANEN\KANNET\tiedan64 Heidi L.wpd (helsinki.fi))
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino.
- Euroopan unionin perusoikeuskirja.2012. [Euroopan unionin perusoikeuskirja \(europa.eu\)](Euroopan unionin perusoikeuskirja (europa.eu))
- Hagan, M. 2017. Law by Design <Law By Design | the book by Margaret Hagan>
- Hallintolaki (434/2003). Viitattu 1.11.2021 <Hallintolaki 434/2003 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®>
- HE 72/2002 vp 229158X Hallituksen esitys Eduskunnalle hallintolaiksi ja laiksi hallintolainkäytönlain muuttamisesta [HE 72/2002 vp \(finlex.fi\)](HE 72/2002 vp (finlex.fi))
- Hietanen, H. 2018. Legal design - oikeudellinen muotoilu korjaa juristin puutteet. <Legal design - oikeudellinen muotoilu korjaa juristien puutteet - Turre Legal>
- Hirvonen, A. 2011. Mitkä metodit? Opas oikeustieteen metodologiaan. Yleisen oikeustieteen julkaisuja 17. Helsinki: Helsingin yliopisto, Oikeustieteellinen tiedekunta <http://hdl.handle.net/10138/225264>
- Julkisen hallinnon digitalisaatio. Valtiovarainministeriö. [Julkisen hallinnon digitalisaatio - Valtiovarainministeriö \(vm.fi\)](Julkisen hallinnon digitalisaatio - Valtiovarainministeriö (vm.fi))
- Koivisto, I & Koulu, R. 2020 Miten hyvä hallinto digitalisoidaan? Haaste oikeustieteelliselle tutkimukselle Lakimies 6/2020, 798-821
- Korkea-aho, E. 2004. Empiirisen oikeustutkimuksen käytäntö. Teoksessa Lindfors, H. (toim.) Empiirinen tutkimus oikeustieteessä. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedonantoja 64. Helsinki [O:\Home\MYKKANEN\KANNET\tiedan64 Heidi L.wpd \(helsinki.fi\)](O:\Home\MYKKANEN\KANNET\tiedan64 Heidi L.wpd (helsinki.fi))
- Kulla, H. & Salminen, J. 2021. Hallintomenettelyn perusteet. 11. painos. E-kirja. Helsinki: Alma Talent
- Laki verotusmenettelystä 1558/1995. Viitattu 4.12.2021. <Laki verotusmenettelystä 1558/1995 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®>



- Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999). Viitattu 11.12.2021. [Laki viranomais-  
ten toiminnan julkisuudesta 621/1999 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)
- Lindfors, H. 2004. Empiirinen tieto insolvenssioikeudessa. Teoksessa Lindfors, H. (toim.) Em-  
piirinen tutkimus oikeustieteessä. Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedonantoja  
64. Helsinki [O:\Home\MYKKANEN\KANNET\tiedan64 Heidi L.wpd \(helsinki.fi\)](#)
- Ministeriryhmä linjasi suomen digitaalisen vision ja tavoitteet vuodelle 2030. Valtioneuvosto.  
Liikenne- ja viestintäministeriö, valtiovarainministeriö. [Ministeriryhmä linjasi Suomen digitaalisen vision ja tavoitteet vuodelle 2030 \(valtioneuvosto.fi\)](#)
- Mäenpää O. 2007. Hallintoprosessioikeus. 2. painos. E-kirja. Helsinki: Alma Talent
- Mäenpää, O. 2018. Hallinto-oikeus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent
- Mäenpää, O. 2017. Yleinen hallinto-oikeus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent
- Nikkilä, M. 2017. Sähköinen asiointi - onko ihan pakko. Valtiovarainministeriö. [Sähköinen asiointi - onko ihan pakko? \(valtioneuvosto.fi\)](#)
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. E-kirja. Helsinki: Sanoma Pro.
- Perustuslaki (731/1999). Viitattu 1.11.2021 [Suomen perustuslaki 731/1999 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)
- Pöysti, T. 2018 Kohti digitaalisen ajan hallinto-oikeutta, Lakimies 7-8/2018)
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) 2010. Haastattelun analyysi. E-kirja. Tampere: Vastapaino.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html)
- Säädöskieli 2022. Kotimaisten kielten keskus. Viitattu 1.6.2022 [Säädöskieli - Kotimaisten kielten keskus \(kotus.fi\)](#)

Tiililä, U. 2014. Kielikäsitukset hyvän virkakielen esteenä. Julkaisussa Kielikello. Kielenhuollon tiedotuslehti. 3/2014. Viitattu 2.12.2021 [Kielikäsitukset hyvän virkakielen esteenä - Kielikello](#)

Tuori, K. 1999. Perustuslakiuudistus ja hallinto-oikeus. Lakimies 4/1999, 1-11.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. E-kirja. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino

Valtionhallinnon-viestintäsuositus 2016. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 14/2016 [Valtionhallinnon-viestintäsuositus-2016.pdf \(vnk.fi\)](#)

Valtioneuvosto 2019. Hallitusohjelma. Viitattu 4.12.2021 [Hallitusohjelma \(valtioneuvosto.fi\)](#)

Valtiovarainministeriö 2021. Digitaalisten palvelujen ensisijaisuus. Viitattu 2.12.2021 [Digitaalisten palvelujen ensisijaisuus - Valtiovarainministeriö \(vm.fi\)](#)

Valtiovarainministeriö 2022a. Digitalisaation edistämisen ohjelma. Viitattu 2.3.2022. [Digitalisaation edistämisen ohjelma - Valtiovarainministeriö \(vm.fi\)](#)

Valtiovarainministeriö 2022b. Vuoden 2022 avustus kuntien digitalisaation edistämiseen. Viitattu 30.4.2022 [Kuntien digikannustinavustukset 2022 - Valtiovarainministeriö \(vm.fi\)](#)

Valtiovarainministeriö 2022c. Valtion palveluiden saatavuus vahvistaa alueiden elinvoimaisuutta sekä monipaikkaisen työn, opiskelun ja asumisen mahdollisuuksia. Valtiovarainministeriö. Viitattu 3.4.2022 [Työryhmä: Valtion palveluiden saatavuus vahvistaa alueiden elinvoimaisuutta sekä monipaikkaisen työn, opiskelun ja asumisen mahdollisuuksia - Valtiovarainministeriö \(vm.fi\)](#)

Verohallinto 2022. Verohallinnon strategia. Viitattu 16.1.2022. [https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon\\_esittely/verohallinnon\\_strategia/](https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/verohallinnon_strategia/)

Verohallinto 2019. Hallintolaki ja verolainsäädäntö. Viitattu 3.12.2021 [Hallintolaki ja verolainsäädäntö - vero.fi](#)

Veronkantolaki (11/2018). Viitattu 1.12.2021 [Veronkantolaki 11/2018 - Säädökset alkuperäisinä - FINLEX ®](#)

Virkamieseettinen toimintaohje - Yleisesitys valtionhallinnon virkamieseetiikkaa koskevista säädöksistä, ohjeista ja käytännöistä. 2021. Valtiovarainministeriö [Virkamieseettinen toimintaohje - Yleisesitys valtionhallinnon virkamieseetiikkaa koskevista säädöksistä, ohjeista ja käytännöistä \(valtioneuvosto.fi\)](#)

## Kuviot

Kuvio 1 Tietoperustan synteesi .....	11
Kuvio 2 Oikeusmuotoilun kolme yhdistävää osa-aluetta .....	27
Kuvio 3 Haganin esittelemän oikeusmuotoiluprosessin viisi vaihetta .....	28
Kuvio 4: Diagrammi, Teetkö muutoksia verokorttiin vuodenvaihteessa? .....	34
Kuvio 5: Diagrammi, Onko perusverokortin tuloraja ja voimassaoloaika mielestäsi selkeitä ja ymmärrettäviä? .....	35
Kuvio 6: Diagrammi, Mitä ajattelet siitä, että verokortti tulisi voimaan heti vuoden alusta? .	36
Kuvio 7: Diagrammi, Käytätkö Suomi.fi-viestipalvelua? /Tunnetko palvelun? .....	37
Kuvio 8: Prototyypit .....	39

## Taulukot

Taulukko 1: Hyödyt eri osapuolille 1.1. voimaantulosta .....	39
Taulukko 2: Pilotti vaihtoehdon hyödyt ja haitat .....	41
Taulukko 3: Digitalisaation lisäys vaihtoehdon hyödyt ja haitat .....	43
Taulukko 4:Kolmansien osapuolten tiedonantovelvollisuuden muutos vaihtoehdon hyödyt ja haitat .....	45
Taulukko 5: Entä jos? - vaihtoehdon hyödyt ja haitat .....	48
Taulukko 6: Yhteenveto kaikkien esitettyjen vaihtoehtojen hyödyistä asiakkaille. ....	50