

Vaikutusten ennakkoarviointi kunnallisessa päätöksenteossa

Turku 1.12. 2011
Salme Sundquist, kehityspäällikkö



Vaikutusten ennakoarviointi kunnallisessa päätöksenteossa – mallin taustaa

- Poliittisten päätöksentekijöiden valta on muodollista. Viranhaltijoiden keskeinen valtaperusta on tiedon ja informaation säätely. Heillä on koulutuksen kautta osaamista sekä käytännön kokemuksessa saatua tietoa. Viranhaltijat voivat säädellä tiedon jakamista omaksi edukseen asioidessaan poliittisten päätöksentekijöiden kanssa. Valmistellessaan asioita luottamuselimille viranhaltijoiden tavoitteena on saada omat esityksensä hyväksytyksi, minkä vuoksi he antavat valmistelussa tietoa sellaisessa muodossa, että se tukee heidän pyrkimyksiään. Luottamusmiehet joutuvat usein hankkimaan itse vasta-argumentit, jos he haluavat muuttaa viranhaltijoiden tekemiä esityksiä. Päätösesitykset tehdään usein vaihtoehdottomina eikä mahdollisia intressiristiriitoja tuoda esiin. (Möttönen 2002)
- Onko julkisen hallinnon päätösesitysten valmistelu edellä esitetyn kuvauksen perusteella avointa ja läpinäkyvää poliittiselle päätöksentekijöille ja kansalaisille? Pitäisikö sen olla avointa ja läpinäkyvää?



Kuntien toimintaympäristön muutos ja päätöksentekoon liittyvät haasteet

Nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä kuntien on valmisteltava päätökset tulevaisuusorientoituneesti, kunnan arvojen ja strategian mukaisesti

Kunnallisessa päätöksenteossa tai tavoiteasetannassa ei välttämättä arvioida päätöksen/tavoitteen vaikutuksia monesta eri näkökulmasta

Päätösesityksessä ei myöskään esitetä vaihtoehtoja, vaan esittelijä/valmistelija esittää vain yhden vaihtoehdon

Usein tyydytään arvioimaan vain välittömät talousvaikutukset unohtaen muut vaikutustyypit sekä vaikutusten ketjuuntumisen



Miksi ennakoarviointia tarvitaan
kunnallisessa päätöksenteossa?

Vahvistaa päätöksenteon ennakoivaa ja
kokonaisvaltaista huomioimista

Lisää luottamushenkilöiden arvopohjaista
pätöksentekoa ja käynnistää arvokeskustelun
halutuista vaikutuksista

Vahvistaa päätöksentekoprosessin läpinäkyvyyttä
ja avoimuutta

Tukee päätöksentekoa tiedolla, avoimella
prosessilla ja tulevaisuuden näkökulmalla



Miksi ennakkoarviointia tarvitaan kunnallisessa päätöksenteossa?

Ennakkoarvioinnin tavoitteena on jäsentää ja selventää valmistelu – ja päätöksentekotilannetta.

Vaihtoehtoisten tavoitteiden / päätösehdotusten vaikutusten punnitsemiseksi lyhyellä ja pitkällä aikajänteellä ja huomioimaan samalla vaikutusten ketjuuntumisen.

Vaikutusten ennakkoarviointia tarvitaan kunnan tavoitteiden toteutumisen arvioinnissa ts. ennakkoarvioinnin yhteydessä voi tarkastella toteuttaako päätösehdotus kunnan yleisiä tavoitteita tai hallinnon esityksiä, vaikkapa BSC työssä asetettuja tavoitteita tai kunnan strategiaa.



Kuntaliiton hallitus päätti 8.6.2011 kokouksessaan
Vaikutusten ennakoarviointi kunnallisessa päätöksenteossa
– suosituksesta

Yleiskirje suosituksesta lähetettiin kunnan- ja
kaupunginvaltuustoille, kunnan- ja kaupunginhallituksille ja
kuntayhtymien valtuustoille ja hallituksille 8.6.2011

Suosituksista selventävä opas on lähetetty kuntiin ja
kuntayhtymiin kesäkuussa 2011, ruotsinkielisiin kuntiin
elokuussa 2011.



Kenelle?

- Yleiskirje ja siihen liittyvä suositus on tarkoitettu sekä kuntien että kuntayhtymien luottamushenkilöille ja soveltuvin osin kuntien liikelaitoksille päätöksenteon apuvälineeksi
- Myös päätöksiä valmisteleville viranhaltijoille heidän laatiessa päätösesityksiä kunnanvaltuustoille tai – hallitukselle tai lautakunnalle



Suosituksesta

Suosituksen sisällön tarkoitus on lisätä päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja sitä kautta luottamuksen lisääntymistä kuntalaisten, päätöksentekijöiden ja valmistelijoiden välillä

Suositus tähdentää eri vaikutusten samanaikaista tarkastelun tarvetta eli eri vaikutustyypit tulisi ottaa huomioon samassa asiassa samanaikaisesti, vaikkakin ne ovat usein toisiinsa nähden ristiriitaisia

Suosituksessa tähdennetään, että päätösehdotuksia laadittaessa huomioidaan samalla toisiinsa liittyvät ja eri aikoina tapahtuvat vaikutukset, esimerkiksi talousvaikutusten ja terveysvaikutusten samanaikainen vaikutusten arviointi

Päätösesitysten vaikutuksia tulee arvioida sekä pitkällä että lyhyellä aikajänteellä



Suosituksesta

Vaihtoehtojen esittäminen tärkeää luottamuksen säilyttämiseksi asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa

Vähin vaatimus ainakin yhden perustellun nollavaihtoehdon esittäminen.

Päätäjien ja valmistelijoiden yhteistyön kehittäminen.

Kuntalaisten osallisuus, viestintä, kuntalaisten mielipiteiden kuulemista, kuntalaisten mukaan ottaminen suunnitteluun.



Opas

Oppaassa esitetään malli yhdistetystä vaikutusten ennakoarvioinnista kuntapäätöksiin

Eri päätösvaihtoehtojen vaikutusten arviointia integroidusti / kokonaisvaltaisesti ja pitkällä aikajänteellä.

Päätösesitysten läpinäkyvyys ja avoimuus edellyttävät vaihtoehtoisia päätösesityksiä vaikutusarvioineen.

Eri päätösvaihtoehtojen erilaisten vaikutusten esittely lisää valmistelun luottamushenkilöiden laajempaa vastuuta päätöksenteon vaikutuksista.



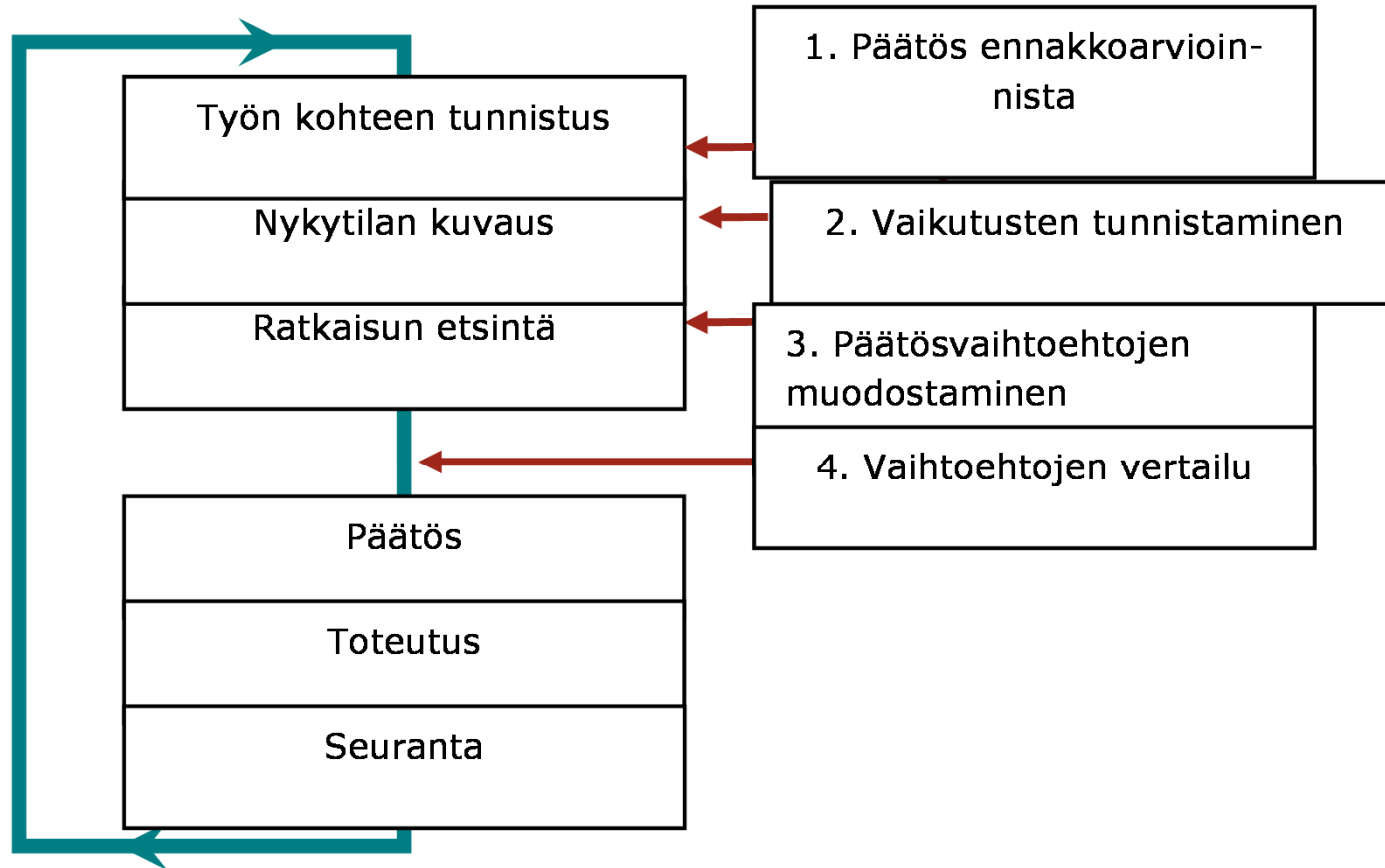
Vaikutustyyppit

Oppaassa tarkastellaan seuraavia vaikutustyypppejä:

- kuntalaisvaikutukset (ihmisiin kohdistuvat vaikutukset / integroidut vaikutukset)
- ympäristövaikutukset
- organisaatio- ja henkilöstövaikutukset sekä
- taloudelliset vaikutukset.



Ennakoarvioinnin malli ja prosessi



Prosessin vaiheet

1. Päätös ennakoarvioinnin tekemisestä

- » Kunnan linjattava , mitkä päätökset vaativat ennakoarviointia
- » Apuna esim. vaikutuskohteen mukaan laadittu lista:
 - Kohdistuuko päätös johonkin (erityisen herkkään) väestöryhmään?
 - Tai herkälle luontoalueelle?
 - Onko merkittäviä vaikutuksia henkilöstöön tai johtamiseen?
 - Onko merkittäviä taloudellisia vaikutuksia?



2. Vaikutusten tunnistaminen

- » Tunnistettava eri vaikutustyyppit
- » Taulukko valmistelijan omaan käyttöön tai osaksi päätösesitystä

3. Päätösvaihtoehtojen muodostaminen

- » Muodostetaan vaihtoehtoisia päätösesityksiä ja kerrotaan niiden vaikutukset
- » Nollavaihtoehto
- » Kompromissivaihtoehto/-vaihtoehdot
- » Maksimivaihtoehto



4. Vaihtoehtojen vertailu

- » Vertaillaan vaihtoehtoja toisiinsa
- » Vertailun tulos kirjoitetaan perustelutekstiin, jossa esittelijä ottaa kantaa eri vaihtoehtoihin
- » Myös epävarmuudet, lisätiedon tarpeet ja kiistanalaiset vaikutukset voi kirjoittaa näkyviin

5. Päätösesityksen laadinta

- » Esittelijä esittää päätettäväksi parhaimpana pitämänsä vaihtoehdon

6. Päätöksen seuranta

- » Päätetään päätöksen seurannasta ja arvioinnista:
Kuka? Millä aikataululla?



Päätöksen ennakoarviointi (pika-arviointi)							
Muutospäätöksen vaikutus	Vuoden kuluttua						
	1	2	3	4	5	10	15
Taloudelliset							
Organisaatio ja henkilöstö							
Ympäristö							
Kuntalaiset							

Suositus esittää, että

1. Päästöesitysten vaikutusten arviointeja tehtäessä päättäjien tulee tarkastella erilaisten vaikutusten arviointia samanaikaisesti.
2. Päätösten vaikutusten arviointia on syytä tarkastella samanaikaisesti kuntalaisvaikutusten, ympäristövaikutusten, organisaatio - ja henkilöstövaikutusten sekä taloudellisten vaikutusten suhteen samanaikaisesti.
3. Päätösesitysten vaikutusta tule arvioida sekä lyhyellä että pitkällä aikajänteellä.



4. Kuntaliitto suosittelee, että sen sijaan, että päätösesityksissä ja tavoiteasetannassa esitetään vain yksi vaihtoehto, esitettäisiin muitakin vaihtoehtoja ja esittelijän esityksen rinnalle ainakin nollavaihtoehto, jossa on kuvattu, mitä tapahtuu, jos asialle ei tehdä mitään. Vaihtoehtojen esittäminen ei tarkoita luopumista siitä käytännöstä, että esittelijä puoltaa esityksessään vain yhtä esitystä. Käytäntö, jossa esittelijä esittää vaihtoehtoisia ratkaisumalleja ja vähintäänkin nollavaihtoehdon, parantaa päätöksenteon perusteluja, koska tällöin esittelijä joutuu perustelemaan sitä, miksi jokin muu vaihtoehto ei tule kyseeseen. Poliittiset päätöksentekijät ja kuntalaiset voivat halutessaan tutustua asian taustoihin ja perusteluihin nykyistä paremmin. Vähin vaatimus on se, että tehdyn päätösesityksen vaikutukset arvioidaan, jos vaihtoehtoisia päätösesityksiä ei ole mahdollista tehdä.



5. Kunnan on tarpeen linjata itselleen, mitkä päätökset vaativat ennakkoarviointia. Kunta voi tehdä listan siitä, millaiset asiat on tarpeen ottaa ennakkoarvioinnin kohteeksi. Ennakkoarviointia ei yleensä ole tarkoituksenmukaista tehdä silloin, kun kyseessä on oikaisuvaatimukset, viranhaltijoiden nimeämiset ja tiedoksi merkittävät asiat. Vaikutusarviointi etenee siten, että ensin tunnistetaan tarkasteltavan asian erilaiset vaikutustyypit. On tarkoituksenmukaista keskittyä vain merkittäviin vaikutustyyppisiin.



6. Kuntaliitto on laatinut kuntien käyttöön oppaan, jossa vaikutustyyppien tunnistamista varten on laadittu taulukko helpottamaan sen pohdintaa, millaisia vaikutustyyppejä päätöksellä voi olla. Taulukko voi jäädä valmistelijan omaan käyttöön taikka se voidaan laittaa osaksi päätösesitystä, esimerkiksi päätösesityksen liitteeksi. Seuraavassa vaiheessa muodostetaan vaihtoehtoisia päätösesityksiä ja esitetään näiden vaihtoehtojen vaikutukset. Tämän jälkeen vaihtoehtoja vertaillaan toisiinsa. Kaikki nämä vaiheet ovat apuna varsinaisen esitystekstin kirjoittamiselle.



Ennakoarvioinnin käytön vahvuudet ja heikkoudet

- Vahvuudet
 - » Lisää arvokeskustelua
 - » Lisää luottamusta päätöksentekoon, läpinäkyvyys
 - » Näkökulmat laajenevat ja monipuolistuvat
 - » Konkretisoi vaikutuksia
 - » Lisää tietopohjaista päätöksentekoa
 - » Lisää poikkihallinnollista vuoropuhelua
 - » Ottaa kuntalaiset mukaan



HEI KKOUEDET

- » Tiedon kerääminen vie aikaa
- » Vaatii perehtymistä ja koulutusta
- » Vaatii uudenlaista asennetta ja kulttuurin muutosta



Seuranta

- "Kuntaliiton hallitus velvoitti päätöksessään kuntaliiton toimistoa ryhtymään tarvittaviin toimenpiteisiin suosituksen käyttöönoton varmistamiseksi kunnissa ja kuntayhtymissä, sekä seuraamaan suosituksen käyttöönotosta saatavia kokemuksia ja tekemään niiden pohjalta tarvittaessa tarkistusesityksiä suositukseen"
- Syksyn 2011 toimenpiteet:
 - » Road show 5 paikkakunnalle

Pidemmän tähtäimen suunnitelmia

- » Kehitetään kunnille sähköinen vuorovaikutusfoorumi
- » Selvitys suosituksessa mainittujen asioiden käytöstä kunnissa ja kuntayhtymissä



Päätösten vaikutuksia arvioidaan neljästä eri näkökulmasta

- kuntalaisvaikutukset
- ympäristövaikutukset
- organisaatio- ja ympäristövaikutukset
- taloudelliset vaikutukset



Kuntalaisvaikutukset

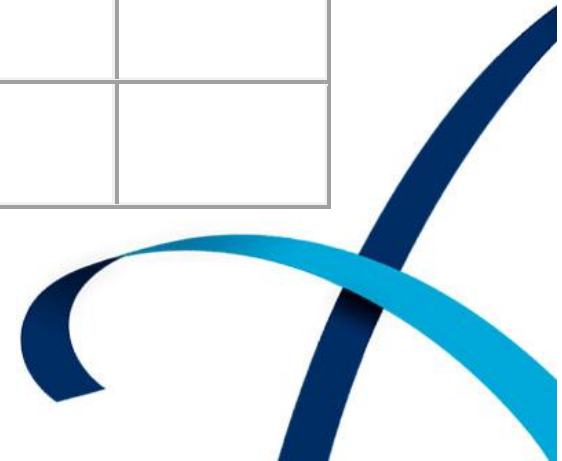
Kuntalaisvaikutukset (ihmisiin kohdistuvat vaikutukset), jotka kohdistuvat kunnassa asuviin henkilöihin, jotka käyttävät tai eivät käytä tarkasteltavaa palvelua tai muut kunnan palveluja käyttäviin henkilöihin)

Muutoksen kohde	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Terveys ja hyvinvointi			
Sukupuolten välinen tasa-arvo, yhdenvertaisuus			
Työllisyys ja työelämä			
Tietoyhteiskuntataidot			
Turvallisuus ml. tietoturva			
Palvelujen ja sosiaaliturvan taso, kattavuus ja saatavuus myös kunnan eri alueilla			
Jokin muu, mikä			

Ympäristövaikutukset

Ympäristövaikutukset (vaikutukset, jotka aiheutuvat luonnonvarojen ja energian käytöstä ja niihin liittyvistä päästöjen ja jätteiden määrästä, kulutuskäyttämisen muutoksesta taikka toimintojen sijoittumisesta ja niihin liittyvistä liikkuma- ja liikenneratkaisuista).

Muutoksen kohde	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Ihmisten elinolot, terveys ja viihtyvyys			
Maaperä, luonnon monimuotoisuus, ilmasto			
Maisema, kaupunkikuva, kulttuuriperintö			
Jokin muu, mikä			



Organisaatio- ja henkilöstövaikutukset

Organisaatio- ja henkilöstövaikutukset (kohdistuvat viranomaisten välisiin suhteisiin, viranomaisten tehtäviin tai menettelytapoihin, luottamushenkilöiden (kh, kv. Itk) toimintaan, henkilöstöön, organisaatioon tai hallintoon)

Muutos	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Organisaation keskinäiset toimivaltamuutokset			
Uudenlaiset palvelujen tuottamistavat (esim. tilaaja-tuottajamalli, palvelusetelin käyttö jne.)			
Organisaation tehtävien määrä, laatu tai menettelytavat			
Henkilöstön määrä, asema ja osallisuus			
Organisaation raportointi-, tiedottamis- ja selvitysveloitteet ja muut uudet hallinnolliset tehtävät			
Jokin muu, mikä			

Taloudelliset vaikutukset

Taloudelliset vaikutukset (vaikutukset kunnan tulo- tai menotalouteen)

Muutos	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Väestöryhmien ja kotitalouksien asema ja käyttäytyminen			
Yritysten toiminta, niiden välinen kilpailu ja kansainvälinen kilpailukyky ja markkinoiden toimivuus			
Kunnallistalouden yhteisöjen rahoitus, voimavarojen jako, työllisyys ja tuottavuus			
Palvelutuotannon muutos			
Jokin muu, mikä			

Kirjastoautopalvelujen järjestäminen- esimerkki

Vaihe 1 Päätös ennakoarvioinnin tekemisestä



Vaihe 2

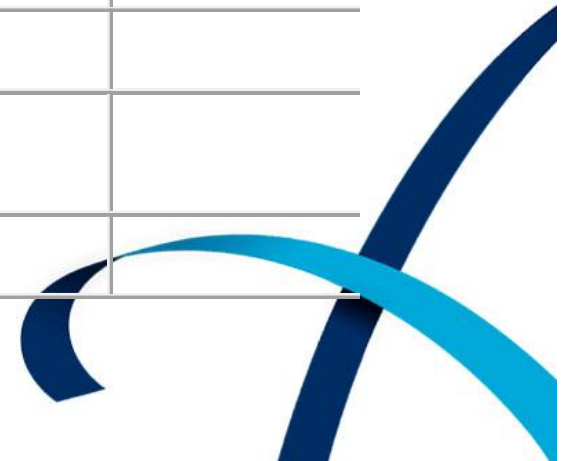
Vaikutusten tunnistaminen



Kirjastopalvelujen järjestäminen

Kuntalaisvaikutukset (ihmisiin kohdistuvat vaikutukset), jotka kohdistuvat kunnassa asuviin henkilöihin, jotka käyttävät tai eivät käytä tarkasteltavaa palvelua tai muut kunnan palveluja käyttäviin henkilöihin

Muutoksen kohde	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Terveys ja hyvinvointi	X		
Yhdenvertaisuus ja osallisuus	X		
Työllisyys ja työelämä	X		
Tietoyhteiskuntataidot	X		
Turvallisuus ml. tietoturva		X	
Palvelujen taso, kattavuus ja saatavuus myös kunnan eri alueilla	X		
Jokin muu, mikä			



Ympäristövaikutukset

Ympäristövaikutukset (vaikutukset, jotka aiheutuvat luonnonvarojen ja energian käytöstä ja niihin liittyvistä päästöjen ja jätteiden määrästä, kulutuskäyttämisen muutoksesta taikka toimintojen sijoittumisesta ja niihin liittyvistä liikkuma- ja liikenneratkaisuista).

Muutoksen kohde	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Ihmisten elinolot, terveys ja viihtyvyys	X		
Maaperä, luonnon monimuotoisuus, ilmasto	X		
Maisema, kaupunkikuva, kulttuuriperintö	X		
Jokin muu, mikä			



Organisaatio- ja henkilöstövaikutukset

Organisaatio- ja henkilöstövaikutukset (kohdistuvat organisaatioiden välisiin suhteisiin, organisaation tehtäviin tai menettelytapoihin, luottamushenkilöiden (kh, kv. Itk) toimintaan, henkilöstöön, organisaatioon tai hallintoon)

Muutos	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Organisaatioiden keskinäiset toimivaltamuutokset		X	
Uudenlaiset palvelujen tuottamistavat (esim. tilaaja-tuottajamalli, palvelusetelin käyttö jne.)	X		
Organisaation tehtävien määrä, laatu tai menettelytavat	X		
Henkilöstön määrä, asema ja osallisuus	X		
Organisaation raportointi-, tiedottamis- ja selvitysvelvoitteet ja muut uudet hallinnolliset tehtävät	X		
Jokin muu, mikä			

Taloudelliset vaikutukset

Taloudelliset vaikutukset (vaikutukset kunnan tulo- tai menotalouteen)

Muutos	On vaikutuksia		
Kirjastoauton hankintakustannukset sekä henkilöstön palkkauskustannukset	X		
Väestöryhmien ja kotitalouksien asema ja käyttäytyminen	X		
Yritysten toiminta, niiden välinen kilpailu ja kansainvälinen kilpailukyky ja markkinoiden toimivuus	X		
Kunnallistalouden yhteisöjen rahoitus, voimavarojen jako, työllisyys ja tuottavuus	X		
Palvelutuotannon muutos	X		
Jokin muu, mikä			

Päätösvaihtoehtojen muodostaminen

Vaihe 3

Päätöksellä voi olla esim.neljä vaihtoehtoa:

- *Nollavaihtoehto*: ei järjestetä kirjastoautopalveluja lainkaan
- *Maksimivaihtoehto*: kuntaan hankitaan uusi kirjastoauto
- *Kompromissivaihtoehto 1*: kirjastoautopalvelut järjestetään sopimusyhteistyöllä naapurikuntien kanssa
- *Kompromissivaihtoehto 2*: kirjastoautopalvelut järjestetään ostamalla palvelut paikalliselta myymäläautoyrittäjältä



Kuntalaisvaikutukset (ihmisiin kohdistuvat vaikutukset), jotka kohdistuvat kunnassa asuviin henkilöihin, jotka käyttävät tai eivät käytä tarkasteltavaa palvelua tai muut kunnan palveluja käyttäviin henkilöihin

Muutoksen kohde	Nollavaihtoehto	Maksimivaihtoehto	Kompromissivaihtoehto 1	Kompromissivaihtoehto 2
Terveys ja hyvinvointi	voi vaikuttaa ainakin pitkällä aikajänteellä hyvinvointia heikentävästi	tukee hyvinvointia. Parantaa lasten ja vanhusten palvelujen saavutettavuutta ja sitä kautta elämänlaatua.	tukee hyvinvointia. Parantaa lasten ja vanhusten palvelujen saavutettavuutta ja sitä kautta elämänlaatua.	tukee hyvinvointia. Parantaa lasten ja vanhusten palvelujen saavutettavuutta ja sitä kautta elämänlaatua jonkin verran.
Yhdenvertaisuus ja sukupuolten välinen tasa-arvo sekä osallisuus	ei vähennä eriarvoisuutta	vähentää eriarvoisuutta autottomien ja auton omistavien asiakasryhmien välillä	vähentää eriarvoisuutta autottomien ja auton omistavien asiakasryhmien välillä	vähentää eriarvoisuutta autottomien ja auton omistavien asiakasryhmien välillä jonkin verran
Työllisyys ja työelämä	ei lisää työllisyyttä	lisää työllisyyttä palvelun tuottajasta riippuen joko kuntaorganisaatiossa tai yritystoiminnassa	lisää työllisyyttä palvelun tuottajasta riippuen joko kuntaorganisaatiossa tai yritystoiminnassa	lisää työllisyyttä palvelun tuottajasta riippuen joko kuntaorganisaatiossa tai yritystoiminnassa
Tietoyhteiskuntataidot	ei lisää tietoyhteiskuntataitoja	lisää tietoyhteiskuntataitojen oppimista	lisää tietoyhteiskuntataitojen oppimista	ei lisää tietoyhteiskuntataitojen oppimista
Turvallisuus ml. tietoturva	ei vaikutuksia	ei vaikutuksia	ei vaikutuksia	voi vähentää tietoturvaa
Palvelujen ja sosiaaliturvan taso, kattavuus ja saatavuus	nykyinen palvelutaso säilyy	vaikuttaa palvelun tasoa nostavasti	vaikuttaa palvelun tasoon niiden osalta, jotka saavat palvelun	vaikuttaa palvelun tasoon niiden osalta, jotka saavat palvelun
Jokin muu, mikä?				

Ympäristövaikutukset (vaikutukset, jotka aiheutuvat luonnonvarojen ja energian käytöstä ja niihin liittyvistä päästöjen ja jätteiden määrästä, kulutuskäyttäytymisen muutoksesta taikka toimintojen sijoittumisesta ja niihin liittyvistä liikkuma- ja liikenneratkaisuista).

Muutoksen kohde	Nollavaihtoehto	Maksimivaihtoehto	Kompromissivaihtoehto 1	Kompromissivaihtoehto 2
Ihmisten elinolot, terveys ja viihtyvyys	voi vaikuttaa ainakin pitkällä aikajänteellä viihtyvyyttä heikentävästi	tukee viihtyvyyttä	tukee viihtyvyyttä	tukee viihtyvyyttä jonkin verran
Maaperä, luonnon monimuotoisuus, ilmasto	voi lisätä yksityisautoilua kunnan alueella	voi vähentää yksityisautoilua kunnan alueella	voi vähentää yksityisautoilua kunnan alueella	voi vähentää yksityisautoilua kunnan alueella jonkin verran
Maisema, kaupunkikuva, kulttuuriperintö	ei tue kulttuuriperinnön elävänä säilymistä	tukee kulttuuriperinnön elävänä säilymistä	tukee kulttuuriperinnön elävänä säilymistä	tukee kulttuuriperinnön elävänä säilymistä jonkin verran
Jokin muu, mikä				

Organisaatio- ja henkilöstövaikutukset (kohdistuvat organisaatioiden välisiin suhteisiin, organisaation tehtäviin tai menettelytapoihin, luottamushenkilöihin (kh, kv, Itk) henkilöstöön, organisaatioon tai hallintoon)

Muutos	Nollavaihtoehto	Maksimivaihtoehto	Kompromissivaihtoehto 1	Kompromissivaihtoehto 2
Organisaatioiden keskinäiset toimivaltamuutokset	ei vaikutuksia	ei vaikutuksia	kuntien välinen yhteistyö tuo muutoksia	ulkoistaminen tuo vaikutuksia
Uudenlaiset palvelujen tuottamistavat (esim. tilaaja-tuottajamalli, palvelusetelin käyttö jne.)	ei vaikutuksia	ei vaikutuksia	On vaikutuksia, jos palvelun tuottaa kunnan ulkopuolinen organisaatio.	On vaikutuksia, jos palvelun tuottaa kunnan ulkopuolinen organisaatio
Organisaation tehtävien määrä, laatu tai menettelytavat	ei vaikutuksia	Vaikuttaa viranomaisten tehtävien määrään (hallinnointi, tilaus jne.)	Vaikuttaa viranomaisten tehtävien määrään jonkin verran	Vaikuttaa viranomaisten tehtävien määrään (hallinnointi, tilaus jne) jonkin verran
Henkilöstön määrä, asema ja osallisuus	ei vaikutuksia	Vaikuttaa henkilöstön määrää lisäävästi	Ei vaikutuksia	Ei vaikutuksia
Viranomaisten raportointi-, tiedottamis- ja selvitysvelvoitteet ja muut uudet hallinnolliset tehtävät	ei vaikutuksia	Voi lisätä jonkin verran	Ei vaikutuksia	Ei vaikutuksia
Jokin muu, mikä				

Taloudelliset vaikutukset (vaikutukset kunnan tulo- tai menotalouteen)

Muutos	Nollavaihtoehto	Maksimivaihtoehto	Kompromissivaihtoehto 1	Kompromissivaihtoehto 2
Väestöryhmien ja kotitalouksien asema ja käyttäytyminen	Lisää asiakkaiden matkustuskustannuksia	Vähentää asiakkaiden matkustuskustannuksia	Vähentää asiakkaiden matkustuskustannuksia	Ei vaikutusta
Yritysten toiminta, niiden välinen kilpailu ja kansainvälinen kilpailukyky ja markkinoiden toimivuus	Ei vaikutuksia	Ei vaikutuksia	Ei vaikutuksia	Ei vaikutuksia
Kunnallistalouden yhteisöjen rahoitus, voimavarojen jako, työllisyys ja tuottavuus	ei vaikutuksia	Lisää kunnan henkilöstön työllisyyttä	Ei vaikutusta	Ei vaikutusta
Palvelutuotannon muutos	ei vaikutuksia	lisää oleellisesti kunnan menoja	Lisää kunnan menoja jonkin verran	Lisää kunnan menoja vähäisessä määrin
Jokin muu, mikä? Kunnan vetovoimaisuus	Vähentää kunnan vetovoimaa	Lisää kunnan vetovoimaa	Lisää kunnan vetovoimaa niiden osalta, jotka käyttävät palvelua.	Lisää kunnan vetovoimaa niiden osalta, jotka käyttävät palvelua.

Vaiheet 5 ja 6

Päätösesityksen laadinta ja päätöksen seurannasta päättäminen ja aikataulu

Iltapäivävälipalan tarjoaminen kouluissa- esimerkki

Päätösesityksellä voi olla esim. neljä vaihtoehtoa:

- *Nollavaihtoehto*: Ei tarjota välipalaa maksullisena eikä maksuttomana
- *Maksimivaihtoehto*: Kaikille tarjotaan välipala maksuttomana
- *Kompromissivaihtoehto 1*: Välipala tarjotaan maksullisena niille, jotka ovat siitä valmiina maksamaan
- *Kompromissivaihtoehto 2*: Välipala tarjotaan maksutta taloudellisesti ja sosiaalisesti heikoimpien kaupunginosien koulujen lapsille ja maksullisena niille, jotka ovat siitä valmiita maksamaan

Kuntalaisvaikutukset (ihmisiin kohdistuvat vaikutukset), jotka kohdistuvat kunnassa asuviin henkilöihin, jotka käyttävät tai eivät käytä tarkasteltavaa palvelua tai muut kunnan palveluja käyttäviin henkilöihin

Muutoksen kohde	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Terveys ja hyvinvointi	X		
Yhdenvertaisuus ja sukupuolten välinen tasa-arvo sekä osallisuus	X		
Työllisyys ja työelämä	X		
Tietoyhteiskuntataidot			
Turvallisuus ml. tietoturva		X	
Palvelujen ja sosiaaliturvan taso, kattavuus ja saatavuus myös kunnan eri alueilla	X		
Jokin muu, mikä			

Ympäristövaikutukset (vaikutukset, jotka aiheutuvat luonnonvarojen ja energian käytöstä ja niihin liittyvistä päästöjen ja jätteiden määrästä, kulutuskäyttämisen muutoksesta taikka toimintojen sijoittumisesta ja niihin liittyvistä liikkuma- ja liikenneratkaisuista).

Muutoksen kohde	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Ihmisten elinolot, terveys ja viihtyvyys	X		
Maaperä, luonnon monimuotoisuus, ilmasto	X		
Maisema, kaupunkikuva, kulttuuriperintö	X		
Jokin muu, mikä			



Organisaatio- ja henkilöstövaikutukset (kohdistuvat organisaatioiden välisiin suhteisiin, organisaation tehtäviin tai menettelytapoihin, luottamushenkilöiden (kh, kv, Itk) toimintaan, henkilöstöön, organisaatioon tai hallintoon)

Muutos	On vaikutuksia	Ei ole vaikutuksia	Selvitettävä
Organisaatioiden keskinäiset toimivaltamuutokset		X	
Uudenlaiset palvelujen tuottamistavat (esim. tilaaja-tuottajamalli, palvelusetelin käyttö jne.)	X		
Organisaation tehtävien määrä, laatu tai menettelytavat	X		
Henkilöstön määrä, asema ja osallisuus	X		
Organisaation raportointi-, tiedottamis- ja selvitysvelvoitteet ja muut uudet hallinnolliset tehtävät	X		
Jokin muu, mikä			



Taloudelliset vaikutukset (vaikutukset kunnan tulo- tai menotalouteen)

Muutos	On vaikutuksia		
Väestöryhmien ja kotitalouksien asema ja käyttäytyminen	X		
Yritysten toiminta, niiden välinen kilpailu ja kansainvälinen kilpailukyky ja markkinoiden toimivuus	X		
Kunnallistalouden yhteisöjen rahoitus, voimavarojen jako, työllisyys ja tuottavuus	X		
Palvelutuotannon muutos	X		
Jokin muu, mikä			