

TOHOLAMMIN KUNNANHALLITUS 12.09.2022 § 173

KUNNANHALLITUKSEN VASTAUS [REDACTED] OIKAISUVAATIMUKSEEN SIVISTYSJOHTAJAN VIRANTÄYTTÖÄ KOSKEVASSA ASIASSA (KH 15.08.2022 § 169)

1. Oikaisuvaatimus ja sen keskeiset väitteet

Toholammin kunnalle on toimitettu 28.8.2022 päivätty [REDACTED] oikaisuvaatimus, jonka mukaan Toholammin kunnanhallituksen 15.8.2022 tekemä päätös § 169 koskien sivistysjohtajan valintaa tulee kumota, koska päätös on lainvastainen. [REDACTED] tulee valita ansioituneimpana hakijana sivistysjohtajan virkaan. Kunnanhallituksen tulee antaa viipymättä naisten ja miesten tasa-arvosta annetun lain 10 §:n mukainen selvitys menettelystään ja toimittaa selvitys oikaisuvaatimuksen tekijälle. [REDACTED] on perustellut oikaisuvaatimustaan YK:n hyväksymän kaikkinaisen naisten syrjinnän poistamista koskevan yleissopimuksen (SopS 68/1986) määräyksillä, perustuslain 125 §:n yleisillä nimitysperusteilla ja tasa-arvolain säännöksillä. Oikaisuvaatimuksen mukaan:

Tasa-arvolain 8 § 1 mom mukaan työnantajan menettelyä on pidettävä tässä laissa kiellettyinä syrjintänä, jos työnantaja: 1) työhön ottaessaan taikka tehtävään tai koulutukseen valitessaan syrjäyttää henkilön, joka on ansioituneempi kuin valituksi tullut toista sukupuolta oleva henkilö, jollei työnantajan menettely ole johtunut muusta hyväksyttävästä seikasta kuin sukupuolesta taikka jollei menettelyyn ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä. Tasa-arvolakia koskevassa lain esitöissä HE 57/85 todetaan, että ehdotetussa 8 §:ssä onkin määritelty ne perustapaukset, joissa työnantajan menettelyä on lähtökohtaisesti pidettävä syrjintänä. Lailla pyritään estämään vain se, ettei työhönotto määräytyisi työnhakijan sukupuolen perusteella. Tasa-arvolain 8.1 §:n 1 kohta edellyttää ansiovertailun tekemistä hakijoiden kesken. Vaade ilmenee lain esitöissä HE 57/85, jossa todetaan, että ansiovertailussa on keskeinen merkitys työnantajan mahdollisesti etukäteen vahvistamilla valintaperusteilla. Oikeuskirjallisuuden mukaan virantäytössä ansiovertailu on tehtävä, kun hakijoiden joukossa on päteviä eri sukupuolta olevia hakijoita (Koskinen - Kulla 2016, s. 129)

Kunnanhallitus on 19.4.2022 §:ssä 86 päättänyt, että kelpoisuusvaatimuksena sivistysjohtajan virkaan on virkaan soveltuva ylempi korkeakoulututkinto, opetushallinnon tutkinto sekä tehtävään soveltuva työkokemus. Lisäksi kunnanhallitus on päättänyt, että tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää toimialan ja kunnallishallinnon hyvää tuntemusta sekä näkemystä koko toimialan palveluiden kehittämisestä. Päätöksen mukaan viran hoitoon sisällytetään laaja-alaisesti kunnan hyvinvointiin liittyvät tehtävät.

Kunnanhallitus on hyväksynyt sivistysjohtajan virkaa hakeneista laaditun yhteenvedon, jossa mainitaan kunnan vakiintuneen käytännön mukaan virkaa hakeneiden tutkinnot ja haettavana olevan viran menestyksellisen hoidon kannalta hyväksi luettavan työkokemuksen. Yhteenvedo on ollut kunnanhallituksen jäsenten käytettävissä valintapäätöstä tehtäessä. Yhteenvedon mukaan [REDACTED] on kasvatustieteen maisteri ja hän suorittanut opetustoimen

hallinto ja johtaminen -perusopintokokonaisuuden, jonka laajuus on 25 opintopistettä. Haettavan viran toimialaan (sivistystoimi) kuuluvaa työkokemusta hänellä on yhteensä n. 29 vuotta. Em. ajasta hän on toiminut apulaisrehtorina / koulunjohtajana n. 10 v ajalla 2004-2014 ja alakoulujen rehtorina 1.8.2014 alkaen eli kahdeksan vuotta. Näin ollen hänellä on henkilöstöhallinnollista ja työnjohdollista esimieskokemusta yhteensä 18 vuotta. Kunnanhallitus toteaa päätöksessään, että valinta perustuu kokonaisarviointiin, johon kuuluivat ennakkotehtävä, haastattelu ja ulkopuolisen konsultin arvio soveltuvuudesta sivistysjohtajan virkaan. Päätös ei ollut yksimielinen. Kunnanhallitus ei ole laatinut tasa-arvolaisissa edellytetyä ansiovertailua. Lainsäädäntö velvoittaa työnantajan valitsemaan virkasuhteiseen tehtävään perustuslain yleisillä nimitysperusteilla arvioimalla ansioituneimman hakijan. Kunnanhallituksen päätös ansioituneimmasta hakijasta on virheellinen ja lainvastainen. Kunnanhallitus on ylittänyt harkintavaltansa jättäessään valitsematta selkeästi ansioituneimman hakijan - [REDACTED] - sivistysjohtajan virkaan.

[REDACTED] täyttää haettavana olevaan tehtävään nähden kelpoisuusvaatimukset erinomaisesti koulutuksensa ja erityisesti työkokemuksensa osalta. [REDACTED] on työkokemuksensa perusteella erinomainen toimialan ja kunnallishallinnon tuntemus sekä erinomainen näkemys koko toimialan palveluiden kehittämisestä. [REDACTED] virkaura on nuhteeton. Objektivisesti suoritettu ansiovertailu osoittaa riidattomasti, että [REDACTED] on huomattavan paljon pidempi toimialan työkokemus, työnjohdollinen ja henkilöstöhallinnollinen esimieskokemus kuin virkaan valitulla. [REDACTED] on suoraan alaisuudessaan 36 henkilöä. [REDACTED] opetushallinnon tutkinto on laajempi kuin virkaan valitulla. Em. seikat ovat haettavana olleen viran menestyksellisen hoitamisen kannalta olennaisia. Pitkän työ- ja esimieskokemuksen lisäksi [REDACTED] tuntee viranhaltijaorganisaation, toimintaympäristön ja keskeisimmät yhteistyöviranomaiset virkaan valittua huomattavasti paremmin. Täysin selvää on, että työkokemuksensa ja toimialan perehtyneisyytensä vuoksi [REDACTED] mahdollisesti tarvitsema perehdyttäminen tulisi olemaan merkittävästi suppeampaa kuin valituksi tulleen. Lisäksi [REDACTED] hallitsee toimialan keskeisen lainsäädännön ja hänellä on valmiina järjestelmäoikeudet. Kokonaisarvion perusteella [REDACTED] on ansioituneempi kuin valituksi tullut.

Oikaisuvaatimuksessa todetaan, että tätä näkemystä tukee soveltuvuusarvioinnin tekijänä toimineen Oy MU-Consultants Ab:n [REDACTED] suositusraportti. Suositusraportin mukaan: "Suosittelen [REDACTED] Toholammin sivistysjohtajan tehtävään. Hänellä on hyvä kokemus tehtäväkuvaan kuuluvista asiakokonaisuuksista, hyvä esimies/johtamiskokemus ja hänen henkilöprofiilinsa vastaa parhaiten tehtävän ilmoitettuun vaativuustasoon".

Huomioiden kaikki edellä kerrottu, on [REDACTED] perustuslain yleisillä nimitysperusteilla vertailtaessa selkeästi ansioituneempi kuin tehtävään valittu henkilö. Asiassa on syntynyt syrjintäolettaja siitä, että kunnanhallitus on sivistysjohtajaa valitessaan syrjäyttänyt [REDACTED], joka on ansioituneempi kuin valituksi tullut toista sukupuolta oleva henkilö, eikä työnantajan menettely ole johtunut muusta seikasta kuin sukupuolesta eikä menettelyyn ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä. Toisin toimien syrjintää ei olisi tapahtunut.

Perustuslaki rajoittaa työnantajan harkintavaltaa nimityksiä tehtäessä. Mikäli päätös ei perustu perustuslaissa säädettyihin yleisiin nimittämisperusteisiin, päätös on lainvastainen. Kunnanhallituksen päätös ei osoita, että viranhaltijaa valittaessa olisi otettu huomioon

perustuslaissa säädetyt yleiset nimitysperusteet ja syrjintäkiellot. Kunnanhallitus on toiminut hallinnon oikeusperiaatteiden vastaisesti mm. ylittämällä säädetyt harkintavallan rajat. Valintapäätös on siten syrjivä ja lainvastainen.”

2. Kunnan hakuprosessi

Kunnanhallitus käynnisti 1.6.2022 julkaistulla hakuilmoituksella hakuprosessin sivistysjohtajan viran täyttämiseksi. Sivistysjohtajan viran kelpoisuusehtona on virkaan soveltuva ylempi korkeakoulututkinto, opetushallinnon tutkinto sekä tehtävään soveltuva työkokemus. Tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää toimialan ja kunnallishallinnon hyvää tuntemusta sekä näkemystä koko toimialan palveluiden kehittämisestä. Hankeosaaminen katsotaan eduksi. Edelleen todettiin kunnan arvostavan hyviä vuorovaikutus- sekä yhteistyötaitoja. Palvelussuhteen ehdot määräytyvät kunnallisen yleisen virkaehtosopimuksen mukaan. Hakija voi esittää oman palkkatoiveensa. Valitun on ennen viran vastaanottamista esitettävä hyväksyttävä lääkärintodistus terveydentilastaan. Virassa noudatetaan kuuden kuukauden koeaikaa.

Kunnan avuksi palkattiin Oy MU-Consultants Ab:n konsultti [REDACTED]. Hän suoritti rekrytointiprosessin osana olevan henkilöarvioinnin, antoi siitä raportit ja esitteli kunnanhallituksen kokouksessa soveltuvuusarvioinnin tulokset. Soveltuvuusarviointi suoritettiin kolmesta henkilöstä. Konsultti suositteli [REDACTED] sivistysjohtajan virkaan.

3. Kunnanhallituksessa suoritettiin virkavaali, joka suoritettiin seuraavasti

Keskustelun aikana todettiin, että kaikki hakijat, joita oli kaikkiaan yhdeksän, täyttävät viran kelpoisuusvaatimukset. Kannatettujen ehdotusten perusteella kolme henkilöä ehdotettiin virkaan:

- [REDACTED]
- [REDACTED] ja [REDACTED]
- [REDACTED]

Keskustelun jälkeen puheenjohtaja päätti, että virkavaali toimitetaan suljettuna lippuäänestyksenä ja vaalissa voi äänestää kaikkia viran kelpoisuusvaatimukset täyttäviä hakijoita. Äänestyslippuun tuli kirjoittaa sivistysjohtajan virkaan valittavan henkilön etunimi ja sukunimi. Ääntenlaskijat suorittivat ääntenlaskun.

Lippuäänestyksessä [REDACTED] sai yhden äänen, [REDACTED] kolme ääntä ja [REDACTED] kolme ääntä. Puheenjohtaja totesi, että suoritetaan toinen lippuäänestys saman äänimäärän saaneiden henkilöiden ([REDACTED] ja [REDACTED]) välillä. Ääntenlaskijat suorittivat ääntenlaskun. Toisessa lippuäänestyksessä [REDACTED] sai kolme ääntä ja [REDACTED] sai neljä ääntä. Puheenjohtaja totesi, että vaalituloksen perusteella sivistysjohtajan virkaan on valittu [REDACTED]. Erikseen suoritettiin varasijalle valittavan vaali. [REDACTED] tuli valituksi varasijalle.

Päätöksensä Kunnanhallitus

1. totesi, että kaikki hakijat täyttävät kelpoisuusvaatimukset.

2. valitsi sivistysjohtajan virkaan Ville Hirvikosken ja varalle [REDACTED].
3. totesi, että valinta perustuu kokonaisarviointiin, johon kuuluivat ennakkotehtävä, haastattelu ja ulkopuolisen konsultin arvio soveltavuudesta sivistysjohtajan virkaan.
4. päätti, että virka täytetään toistaiseksi sopimuksen mukaan.
5. totesi, että virkaan valitun tulee ilmoittaa viikon kuluessa valinnasta, ottaako hän viran vastaan.
6. totesi, että valinta on siten ehdollinen, että virkaan valittavan henkilön on toimitettava hyväksyttävä lääkärintodistus terveydentilastaan ja lain 504/2002 mukainen rikosrekisteriote kuukauden kuluessa valinnasta. Kunnanhallitus päättää sen jälkeen virkavaalin vahvistamisesta ja viranhoitomääräyksen antamisesta.
7. totesi, että virkasuhteessa noudatetaan kuuden kuukauden koeaikaa.
8. totesi, että virkasuhteen ehdoissa noudatetaan KVTES:siä ja vahvasti valitun tehtäväkohtaiseksi palkaksi virkasuhteen alkaessa 4.100 euroa/kuukaudessa.

4. Hallintosääntö

Kunnan hallintosäännön mukaan kunnanhallitus päättää viran kelpoisuusehdoista ja mm. osastopäälliköiden (mm. sivistysjohtaja) valinnasta. Hallintosääntö on hyväksytty alun perin 1.6.2017 ja viimeisimmät muutokset ovat tulleet voimaan 22.6.2021. Sen mukaan (65 §)

Viran tai toimen julistaa haettavaksi se, jonka tehtävänä on valita viranhaltija avoinna olevaan virkaan tai ottaa työntekijä työsopimussuhteeseen. Jos ottava viranomaisena on monijäseninen toimielin, julkistaa viran haettavaksi asianomaisella toimialalla osastopäällikkö tai hänen määräämänsä. Viran, johon valtuusto valitsee viranhaltijan, julistaa kuitenkin haettavaksi kunnanhallitus.

Kunnanhallitus julistaa haettavaksi kunnanjohtajan ja osastopäällikköjen virat.

66 § Henkilöstön kelpoisuusvaatimukset

Henkilöstöltä vaadittavasta kelpoisuudesta pidetään erillistä luetteloa. Mikäli kysymys on sellaisesta virasta tai toimesta, jonka kelpoisuusehtoja ei ole määritelty em. luettelossa, kelpoisuusehdoista päättää valinnan suorittava viranomaisena virkaa tai tointa haettavaksi julistettaessa.

Kunnanhallitus päättää virkojen nimikkeen ja viran/tehtävän kelpoisuusvaatimusten muuttamisesta.

67 § Henkilöstövalinnat

Yleinen toimivalta

Henkilöstö palkataan Toholammin kunnan palvelukseen. Seuraavat toimielimet ja viranhaltijat päättävät henkilöstön valinnasta:

Kunnanvaltuusto valitsee kunnanjohtajan.

Kunnanhallitus valitsee osastopäälliköt.

Kunnanjohtaja valitsee osastopäällikön sijaisen.

Osastopäälliköt valitsevat alaisensa vakituisen ja määräaikaisen henkilöstön.

5. Vaalia edeltävä keskustelu kunnanhallituksessa

Oikaisuvaatimuksessa kunnanhallituksen menettely on katsottu tasa-arvolain vastaiseksi. Naisten ja miesten tasa-arvosta ("tasa-arvolaki") annetun lain 8 §:n mukaan:

Syrjintä työelämässä

Työnantajan menettelyä on pidettävä tässä laissa kiellettynä syrjintänä, jos työnantaja:

- 1) *työhön ottaessaan taikka tehtävään tai koulutukseen valitessaan syrjäyttää henkilön, joka on ansioituneempi kuin valituksi tullut toista sukupuolta oleva henkilö, jollei työnantajan menettely ole johtunut muusta hyväksyttävästä seikasta kuin sukupuolesta taikka jollei menettelyyn ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä;*

Kunnanhallitus toteaa, että valintamenettelyn yhteydessä missään yhteydessä ei viitattu sukupuoleen valintaan vaikuttavana tekijänä, eikä sillä ole ollut mitään merkitystä valintatilanteessa. Vaalia edeltävässä keskustelussa kysymys sukupuolesta tai muu asiaan kuulumaton, tasa-arvolaisissa mainittu epäasiallinen vaikutin, joihin oikaisuvaatimuksessa on viitattu, ei noussut esiin.

Kunnanhallituksen näkemyksen mukaan oikaisuvaatimuksen tekijä ei ole esittänyt tosiseikkoja, joiden perusteella voidaan olettaa, että kyseessä on syrjintä sukupuolen perusteella. Lain mukaan nimittävän viranomaisen on mahdollisessa syrjintäolettilanteessa osoitettava, että syrjintää ei ole tapahtunut. Koska kysymyksessä on vaali, jossa on ollut ehdokkaana sekä miehiä että naisia, ei menettelyssä voida osoittaa mitään sellaista, joka viittaisi siihen, että tasa-arvolaisissa tarkoitetut asiaan kuulumattomat / kielletyt tekijät olisivat vaikuttaneet päätöksenteossa.

Kunnanhallituksen päätös perustuu kelpoisuusehdot täyttävien ehdokkaiden välillä suoritettuun vaaliin. Luonnollisestikaan päätökseen ei voida kirjata eikä voida tietää kaikkia niitä vaikuttimia, mitä yksittäisten päätöksentekijöiden ratkaisun taustalla on ollut. Hallintolain esitöissä (HE 72/2002 vp, s. 109) todetaan kuntalain 60 §:n (nyk. 105 §) mukaisen virkavaalin osalta, että päätöksentekoon kuuluu, että ääniä voi antaa kenelle tahansa vaalissa kysymykseen tulevalle eli kelpoisuusvaatimukset täyttävälle hakijalle. Lopullinen valinta voi selvitä vasta kokouksessa suljetun lippuvaalin jälkeen. Tämän vuoksi päätöksentekotilanteessa on usein mahdotonta esittää kaikkia valinnan perusteluja. Monijäsenisen toimielimen suorittamassa vaalissa ratkaisu on tehty hallintolain ja kuntalain määrittämällä tavalla kelpoisuusehdot täyttävien ehdokkaiden välillä.

Tasa-arvolakiin viitataan tavanomaisesti silloin, kun mielestään ansioituneempi "häviää" toista sukupuolta olevalle mielestään vähemmän ansioituneelle. Mutta kuten oikaisuvaatimuksessakin todetaan, lailla pyritään estämään vain se, ettei työhönotto määräytyisi työnhakijan sukupuolen perusteella. Tasa-arvolain perusteella ei kuitenkaan voida

muuttaa vaalitulosta varsinkaan, jos ei ole indikaatiota siitä, että sukupuolella tai muilla tasa-arvolaisissa tarkoitetuilla tekijöillä olisi ollut vaikutusta asiaan.

6. Tasa-arvolaki ja ansiovertailu

Virkaa hakeneiden välillä on tehty ansiovertailu. Ansiovertailussa otetaan huomioon hakijoiden koulutus, aikaisempi työkokemus ja sellaiset hakijan ominaisuudet, tiedot ja taidot, jotka ovat eduksi tehtävien hoitamisessa. Ansiovertailussa huomioon otettavien ansioiden tulee olla yksiselitteisesti ja objektiivisesti osoitettavissa olevia. Toholammin kunnanhallitus on saanut nähtäväkseen konsultin suorittaman ansiovertailun (yhteenvedo).

Vuosikirjapäätöksessä [KHO:2020:10](#) on todettu, että toimielimellä on laaja harkintavalta sen suhteen, kenet se valitsee virkaan kelpoisuusvaatimukset täyttävistä hakijoista. Tätä harkintavaltaa rajoittavat perustuslain 125 §:n 2 momentista ilmenevät yleiset nimitysperusteet. Viran vaatimuksia on arvioitava objektiivisesti ja ennen muuta siltä kannalta, mitä viran luonteesta ja tehtävistä on esitetty hakuvaiheessa. Ansiovertailun osalta oikeuskäytännössä on katsottu ansiovertailun tulleen tosiasiasa suoritetuksi myös niissä tilanteissa, joissa nimenomaista hakijayhteenvedoa ja kirjallista ansiovertailua ei ollut laadittu, kun kunnanjohtajan valinnassa oli haastateltu, teetetty henkilöarviot sekä käsitelty asiaa valtuustoseminaarissa ja valtuustoryhmien kokouksissa (KHO 2019:151). Näin ollen useat seikat puhuivat sen puolesta, että ansiovertailu oli tosiasiasa suoritettu. Kyseisessä ratkaisussa on viitattu edelleen KHO:n ratkaisuun 24.9.2013 taltionumero 3023 (lyhyt ratkaisuseloste), jossa on katsottu, *että henkilöstön rekrytoinnissa käytössä olleen sähköisen järjestelmän tuottama hakijayhteenvedo oli ainoastaan päätöksentekijää varten laadittu apuväline eikä se vastannut ansiovertailua. Valintapäätöstä ei kuitenkaan tullut kumota virheellisessä järjestyksessä syntyneenä, vaikka nimenomaista kirjallista ansiovertailua ei ollut laadittu, koska asiakirjoista ilmenevä valintamenettely kokonaisuutena osoitti, että hakijoita oli asiassa menettelyn kuluessa tosiasiallisesti vertailtu keskenään.* Pelkkää virkaa hakeneista henkilöistä laadittua nimelistaa hakijoiden tutkintojen ja kotikuntien sisältämin tiedoin ei kuitenkaan ole KHO:n ratkaisukäytännön mukaan pidettävä hakijoiden kirjallisen ansiovertailuna (KHO 2019:151).

Rehtorin virkaa koskeneessa ratkaisussa [KHO:2005:44](#) puolestaan opetuslautakunnan päätös valita virkaan A [3 kk kokemus koulun johtamisesta] oli perustunut hakijoiden vertailuun, jossa koulutuksen ja työkokemuksen lisäksi oli otettu huomioon opetuslautakunnan suorittamassa haastattelussa esille tulleet seikat sekä A:n, B:n ja C:n henkilökohtaiset ominaisuudet. Tähän nähden ja vaikka B:llä [13 vuotta kokemusta koulun johtamisesta] ja C:llä [20 vuotta kokemusta koulun johtamisesta] olikin pitempi kokemus peruskoulun johtamisesta, opetuslautakunta päättäessään kokonaisarvion perusteella valita kysymyksessä olevaan rehtorin virkaan A:n ei ollut menetellyt yleiset virkanimitysperusteet sisältävän perustuslain 125 §:n 2 momentin vastaisesti. Korkein hallinto-oikeus kumosi tämän vuoksi hallinto-oikeuden päätöksen, jolla opetuslautakunnan päätökset oli kumottu.

Tasa-arvovaltuutetun toimiston nettisivuilla todetaan tasa-arvolain tulkinnasta mm.: *Sopivuus, soveltuvuus, työkyky ja muut vastaavat työnhakijan arvionvaraiset henkilökohtaiset ominaisuudet eivät ole tasa-arvolain 8 §:n 1 momentin 1-kohdan tarkoittamia ansioita. Ne voivat kuitenkin olla työnantajan valintaperusteena, ja ne voidaan ottaa huomioon mahdollisena työnantajan oikeuttamisperusteena valita tehtävään vähemmän ansioitunut hakija. Ansioita tulee tarkastella suhteessa työtehtäviin ja työnantajan etukäteen*

vahvistamiin valintaperusteisiin (HE 57/1985). Virkanimityksissä on otettava huomioon myös perustuslain 125 §:n mukaiset yleiset nimitysperusteet. Ne ovat taito, kyky ja koeteltu kansalaiskunto. Virkaan valittavan on lisäksi täytettävä laissa tai asetuksessa mahdollisesti säädetyt erityiset kelpoisuusvaatimukset. Työnantajalla on oikeus syyllistymättä tasa-arvolain vastaiseen syrjintään arvioida ja painottaa hakijoiden ansioita tavalla, jonka työnantaja katsoo parhaiten edistävän tehtävän menestyksellistä hoitamista (KKO 2005:24, KKO 1996:141). Henkilöiden ansioituneisuutta tulee siten tarkastella erityisesti suhteessa työnantajan ilmoittamiin painotuksiin. Työnantajan valitseman painotuksen tulee kuitenkin olla myös objektiivisesti arvioiden perusteltavissa tehtävän hoidon kannalta. Oikeuskäytännössä on katsottu työkokemuksen määrän osalta, etteivät suurelta erot palvelusvuosien määrässä välttämättä merkitse sitä, että kauemmin työssä ollutta pidettäisiin ansioituneempina. Vasta huomattavilla palvelusvuosieroilla on katsottu olevan merkitystä.

Perehtyneisyyden hankkimiseksi kulloinkin kysymyksessä olevaan tehtävään tarvitaan tietyn pituinen kokemus. Riittäväksi katsottavan kokemuksen määrä vaihtelee eri tehtävissä. Työkokemuksen sisällön osalta ratkaisevaa ei ole yksistään se, onko henkilö hankkinut kokemuksensa juuri haettavana olevaa vastaavassa tehtävässä, vaan tehtävään sopivaa kokemusta on voinut kertyä myös muissa tehtävissä.