

Käsitellään:

Johtoryhmä 1.12.2025

Yhteistoimintaryhmä 2.12.2025

Kaupunginhallitus 8.12.2025

Kaupunginvaltuusto 15.12.2025

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2026

Sisällys

1 YLEISTÄ	2
2 HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE	3
3 HENKILÖSTÖN IKÄRAKENNE JA ELÄKÖITYMINEN	6
4 TOIMINTAPERIAATTEET	8
4.1 Työsuhdemuotojen käytön periaatteet	8
4.2. Työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen sekä osatyökykyisten työllistämisen periaatteet	9
4.3 Osaamisen johtamisen periaatteet	10
4.4. Yhdenvertaisen ja tasa-arvoisen henkilöstöpolitiikan periaatteet	11
5 PALVELUTUOTANNON OSTOPALVELUT / ULKOPUOLINEN TYÖVOIMA	12
6 HENKILÖSTÖÖN VAIKUTTAVAT MUUTOKSET 2026	12
7 KEHITTÄMISTOIMENPITEET VUODELLE 2026	14
LIITTEET: Koulutussuunnitelmat palvelualueittain	16
Liite 1: Koulutussuunnitelmat palvelualueittain	

1 YLEISTÄ

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella (449/2007) velvoittaa kuntatyönantajat laatimaan koko henkilöstöä koskevan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman vuosittain. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tulee käydä ilmi kunnan koko huomioon ottaen ainakin:

- 1) toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä;
- 2) periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä;
- 3) yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työkyvyttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta;
- 4) arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä;
- 5) 1-4 kohdassa tarkoitettujen arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttaminen ja niitä koskevat seurantamenettelyt.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tulee lisäksi sisällyttää periaatteet, joiden mukaan työnantaja hankkii henkilöstölleen työsopimuslain 7 luvun 13 §:n kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annetun lain 37 b §:n mukaista työllistymistä edistävää valmennusta ja koulutusta. Koulutussuunnittelulla edistetään henkilöstön osaamisen kehittämistä, varautumista muutoksiin, tuottavuutta ja kilpailukykyä. Koulutussuunnitelma toimii osaamisen kehittämisen tukena, mutta ei oikeuta yksittäistä työntekijää osallistumaan koulutukseen ilman esihenkilön lupaa koulutukseen. Koulutussuunnitelma laaditaan seuraavalle vuodelle ja se tulee päivittää ajantasaiseksi kalenterivuoden aikana muutoksien yhteydessä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tulee kiinnittää huomiota:

- 1) osatyökykyisten työllistämisen periaatteisiin; sekä
- 2) joustaviin työaikajärjestelyihin

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa käsiteltäessä työnantajan on pyydettäessä selvitettävä, miten jatkossa on tarkoitus ylläpitää pidempään osaamisen kehittämistä vaille jääneiden työntekijöiden ammatillista osaamista.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman toteutumista seurataan vuosittain laadittavassa henkilöstöraportissa.

2 HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE

Viitasaaren kaupungin henkilöstömäärästä ja –rakenteesta raportoidaan vuosittain henkilöstöraportissa, joka valmistuu tilinpäätöksen yhteydessä. Työntekijöiden päivittäinen kokonaismäärä vaihtelee esimerkiksi sijaisten palkkaamisen vaihtelun vuoksi.

Viitasaaren kaupungin organisaatiossa 1.1.2024 alkaen eri palvelualueittain:

- **Hallintopalveluiden palvelualue**, johon sisältyy
 - o Taloushallinto ja raportointi
 - o Henkilöstöhallinto
 - o Päätöksenteon tuki
 - o Asiakirjahallinto ja arkistointi
 - o Tietohallinto ja tietosuoja
- **Elinvoimapalveluiden palvelualue**, johon sisältyy
 - o Johtaminen, strategia ja edunvalvonta
 - o Kuntademokratia ja osallisuus
 - o Valmius ja varautuminen
 - o Viestintä, markkinointi ja matkailu
 - o Työllisyyspalvelut
 - o Konserniyhtiöt (henkilöstöä ei käsitellä tässä henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa. Kaupunginhallitus koordinoi tytäryhtiöiden elinvoimatyötä)
- **Elinympäristön ja asumisen palvelualue**, johon sisältyy
 - o Maankäyttö ja kaavoitus
 - o Asuminen ja asuinympäristö
 - o Rakennuttaminen ja infra
 - o Kiinteistöjen ylläpito
 - o Ruoka- ja puhtauspalvelut
 - o Liikuntapaikat, puistot, reitistöt ja muut yleiset alueet

- **Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue**, johon sisältyy
 - o Opetus- ja kasvatuspalvelut
 - Varhaiskasvatus
 - Perusopetus
 - Lukio
 - Muu tutkinto- ja harrastustavoitteinen koulutus: opistotoiminta, korkeakouluysteistyö, etäopetus
 - o Hyvinvointi- ja vapaa-aikapalvelut
 - Liikunta- ja kulttuuripalvelut
 - Perhe- ja nuorisopalvelut
 - Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen
 - Kotouttaminen
- **Ympäristöpalveluiden palvelualue**, johon sisältyy
 - o Ympäristönsuojelu
 - o Rakennusvalvonta
 - o Ympäristöterveysvalvonta
 - o Eläinlääkintä ja eläinsuojelu

HENKILÖSTÖSUUNNITTELUN KOKONAISUUS 2026

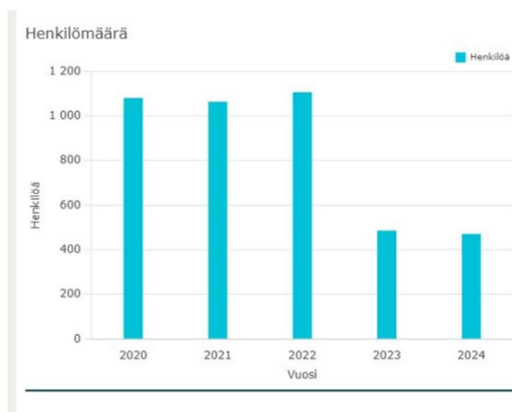
VIITASAAREN KAUPUNKI	00001001		296	258,412
YLEISHALLINTO	.00001010		18	13,327
YLEISHALLINNON TOIMIELIMET	..00001100		1	1,000
HALLINTOPALVELUJEN PALVELUALUE	..00001020		6	5,100
ELINVOIMAPALVELUJEN PALVELUALUE	..00001021		11	7,227
SIVISTYS- JA HYVINVOINTILAUTAKUNTA	.00001030		179	156,002
SIVISTYKSEN JA HYVINVOINNIN PALVELUALUE	..00001300		179	156,002
ELINYMPÄRISTÖN JA ASUMISEN LAUTAKUNTA	.00001040		71	61,283
ELINYMPÄRISTÖN JA ASUMISEN PALVELUALUE	..00001400		71	61,283
YMPÄRISTÖLAUTAKUNTA	.00001050		29	27,800
YMPÄRISTÖPALVELUJEN PALVELUALUE	..00001500		29	27,800

Tarkemmat henkilöstörakenteen vertailut toteutetaan vuoden 2025 henkilöstökertomuksessa. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa huomioidaan vuoden 2026 henkilöstösuunnittelu, joka on talousarviokirjassa 2026 esitetty kokonaisuutena ja palvelualueittain HTV.

3 HENKILÖSTÖN IKÄRAKENNE JA ELÄKÖITYMINEN

Viitasaaren kaupungin vakituisten työntekijöiden keski-ikä (lokakuussa 2024) on 44,9 vuotta.

Henkilöstön määrä

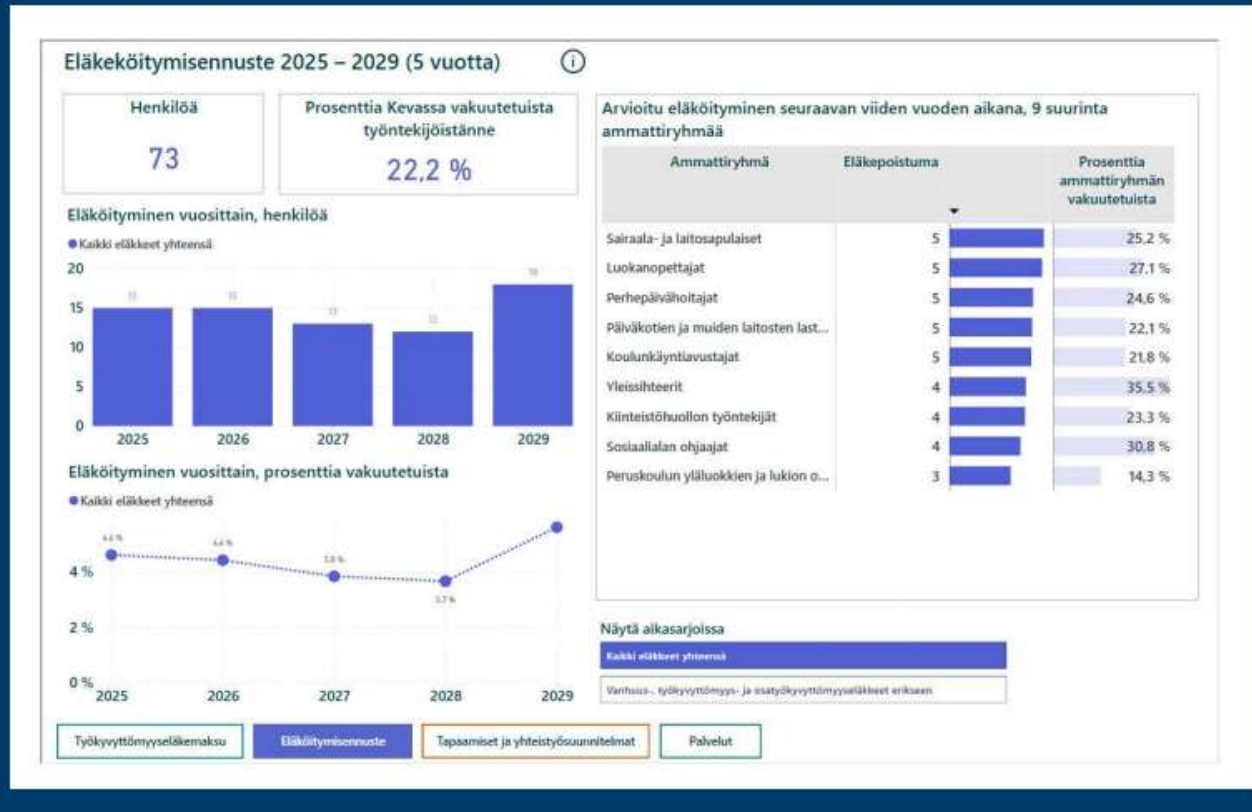


- Henkilöstön keski-ikä
- vuoden 2024 tilastoissa 44,9 vuotta
- Tunnusluku: Henkilöstön määrä tuoreimpana vuonna ja muutos edelliseen vuoteen.
- Kuvaajassa esitetään henkilöstön määrä vuosittain. Luvuissa ovat mukana 17–68 -vuotiaat työ- tai virkasuhteiset henkilöt, joille on vuoden aikana maksettu palkkaa.

Tietojen päivitys: Tiedon lähde on työeläkealan Ansaintarekisteri. Luvut voivat muuttua, kun ansaintatietoja päivitetään.

Kuvio: Henkilöstön määrä

Eläköitymisennuste



Kuvio: Eläköitymisennuste vuosille 2025 - 2029 (Keva)

Eläköitymisen ennustaminen vuositasolla on haastavaa. Kuntien eläkevakuutuksen ammattiryhmittäisessä eläköitymistilanteessa seuraavan viiden vuoden aikana eläköitymistä tapahtuu erityisesti ammattiluokissa sairaala- ja laitospulaiset, perhepäivähoitajat, luokanopettajat sekä henkilökohtaiset avustajat ja yleissihteerit.

4 TOIMINTAPERIAATTEET

4.1 Työsuhdemuotojen käytön periaatteet

Viitasaaren kaupungin henkilöstö on pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa olevassa palvelussuhteessa. Vakiintuneeseen palveluntarpeeseen tarvittava henkilöstö palkataan työsopimuslain ja viranhaltijalain mukaisesti toistaiseksi voimassa oleviin palvelussuhteisiin.

Suurin osa kaupungin tehtävistä on kokoaikaisia. Osa-aikaiset tehtävät pyritään täyttämään siten, että yhdelle henkilölle saadaan kokoaikainen palvelussuhde, mikäli mahdollista. Suurimmat ammattiryhmät, jotka työn luonteen takia ovat osa-aikaisia, ovat koulunkäynninohjaajat. Viitasaaren kaupunki työnantajana tarjoaa työsopimuslain ja kunnallisen viranhaltijalain mukaisesti osa-aikaisille työntekijöilleen lisätyötä, mikäli lisätyön teettämistarvetta ilmenee.

Aina vakituisiin tehtäviin rekrytoitaessa tulee pohtia, säilyykö tehtäväkuva samanlaisena, vai onko siihen tarvetta tehdä muutoksia. Lisäksi tarkistetaan, millaista osaamista tarvitaan tehtävässä ja yksikössä sekä nykyhetkenä että tulevaisuudessa. Huolellinen rekrytoinnin suunnittelu tuottaa parhaan tuloksen. Rekrytoinnissa on toimittava tarkasti mahdollisimman hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi, jotta kuntien henkilöstö on jo lähtökohdiltaan osaavaa ja työkyistä.

Osa-aikatyötä käytetään myös työkyvyn ja työssä jaksamisen tukena sekä perheen ja työelämän yhteensovittamisen keinona. Osatyökykyisille työntekijöille tehdään työterveyshuollon kanssa yhteistyössä kevennettyjä työnkuvia, jotka voivat olla myös osa-aikaisia. Lisäksi kaupungissa hyödynnetään osasairauspäivärahan käyttöä, jolloin esimerkiksi pitkältä sairauslomalta paluu töihin voidaan rakentaa asteittaiseksi. Ikääntyvien työntekijöiden osalta käytössä on osittainen varhennettu vanhuuseläke (ent. osa-aikaeläke). Osittaisen perhevapaan avulla helpotetaan lapsiperheiden työn ja perheen yhteensovittamista. Osa-aikatyön tekeminen omassa yksikössä ei saa kuormittaa liiallisesti työyksikön muita työntekijöitä, tästä syystä työntekijän ja työnantajan tulee selvittää yhdessä osa-aikatyön mahdollisuutta muissa yksiköissä, mikäli se ei ole mahdollista henkilön omassa työpisteessä.

Määräaikainen palvelussuhde edellyttää perusteltua syytä tai henkilön omaa pyyntöä (työsopimuslaki 1 luku 3 § ja laki kunnallisesta viranhaltijasta 2 luku 3 §). Määräaikaisia palvelussuhteita käytetään vain lain mukaisin perustein. Näitä perusteita ovat mm. työn luonne / projektityö, sijaisuus, avoimen viran hoito tai viranhaltijan / työntekijän oma pyyntö. Jokaiseen määräaikaiseen työsopimukseen ja virkamääräykseen merkitään syy määräaikaisuuden perusteista.

Määräaikainen työsopimus pitkäaikaistyöttömän kanssa

Määräaikaisen työsopimuksen tekeminen pitkäaikaistyöttömän kanssa ei edellytä työsopimuslain 3 § 2 momentissa tarkoitettua perusteltua syytä, jos palkattava henkilö on ollut työvoimaviranomaisen ilmoituksen mukaan yhtäjaksoisesti työtön työnhakija edellisen 12 kuukauden ajan. Työvoimapalveluiden järjestämisestä annettu laki 380/2023 3 § määrittää milloin henkilöä pidetään työttömänä työnhakijana. Sopimuksen tekemistä määräaikaisena ei estä se, että työnantajan työvoimatarve on 3 § 3 momentissa tarkoitetulla tavalla pysyvää. Määräaikaisen työsopimuksen enimmäiskesto on yksi vuosi. Sopimus voidaan uusua vuoden kuluessa ensimmäisen määräaikaisen työsopimuksen alkamisesta enintään kahdesti. Sopimusten yhteenlaskettu kokonaiskesto ei saa ylittää yhtä vuotta.

Etätyötä voidaan tehdä silloin, kun se on työn luonteen vuoksi mahdollista. Etätyöstä sovitaan aina erikseen työntekijän ja työnantajan välillä. Etätyössä noudatetaan Viitasaaren kaupungin etätyöohjeistusta. **Etätyöohjeistus päivitetään henkilöstöohjeen päivityksen yhteydessä vuoden 2026 alkupuolella.**

4.2 Työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen sekä osatyökykyisten työllistämisen periaatteet

Henkilöstön työkykyä tuetaan erilaisin toimenpitein, joita ohjaavat yhdenmukaisesti sovitut periaatteet ja toimintamallit sekä suunnitelmallinen työterveysyhteistyö. Työterveyden toimintasuunnitelma on päivitetty vuodelle 2026 ja se on käsitelty päätöksenteossa. Tavoitteena on tukea henkilöstön työkykyä, osaamista ja motivaatiota, ennaltaehkäistä sairauspoissaoloja sekä löytää työssä jatkamista tukevia ratkaisuja silloin, kun työkyky on heikentynyt. Työhyvinvoinnin johtaminen on strategista toimintaa, minkä tulisi perustua tiedolla johtamiseen. Henkilöstön työkykyisyyttä seurataan säännöllisesti yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Työtyytyväisyyskyselyistä ja työolojen arvioinnista saatavaa tietoa sekä työterveyshuollon raportteja hyödynnetään työkykyriskien ennakoinnissa, työolojen kehittämisessä ja toimenpiteiden suuntaamisessa työkykyriskissä oleville.

Viitasaaren kaupungin työntekijöiden työkykyä tuetaan vuosittain työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti. Työterveyshuollon toimintasuunnitelma päivitetään vuosittain. Kaupungissa toteutetaan lakisääteisiä terveystarkastuksia sekä työpaikkakäyntien yhteydessä sähköisiä terveystarkastuksia, joilla pyritään ennakoimaan ja tunnistamaan työkykyä uhkaavia tekijöitä ja edistämään työntekijöiden työ- ja toimintakuntoa. Työterveyshuollossa seurataan osatyökykyisten työntekijöiden terveydentilaa ja työssä selviytymistä ja pidetään tarvittaessa yhdessä työntekijän ja työnantajan kanssa työterveysneuvotteluja. Uutta työtä terveydellisistä syistä eli uudelleensijoituksia tehdään myös yhdessä työterveyshuollon kanssa. Rekrytoinneissa tulisikin aina ensisijaisesti huomioida mahdolliset omat sisäiset uudelleensijoittamisen tarpeet.

Esihenkilöiden tulisi seurata oman henkilöstönsä työkyvyn tilaa esimerkiksi kehityskeskusteluiden avulla. Tällä tavoin esihenkilöt pysyisivät ajan tasalla henkilöstönsä työkyvystä ja voisivat puuttua haasteisiin mahdollisimman varhain, jotta päästäisiin reagoinnista ennakointiin. Varhaisen tuen keskustelut tulisi käydä matalalla kynnyksellä, esimerkiksi kun työntekijän sairauspoissaolot ylittävät vuositasolla 14 päivää. Sairauspoissaolot, kuten muutkin poissaolot, luovat yleensä ”kaksoismiehitystä”, mikä sitoo henkilöstöresursseja ja heikentää osaltaan henkilöstön tuottavuutta. Tärkeänä toimintatapana on käytössä myös korvaavan työn mahdollisuus. Työntekijä voi kyetä terveyttään tai toipumistaan vaarantamatta tekemään väliaikaisesti joitakin muita kuin omia

tehtäviään tai rajatusti omia tehtäviään jäämättä sairauslomalle. Mallien käyttö ja työkyvyn tukeminen ovat osa esihenkilötyötä, jossa esihenkilön rooli korostuu. Tavoitteena on, että mallit ja niiden sujuva käyttö muodostuvat osaksi päivittäisjohtamista.

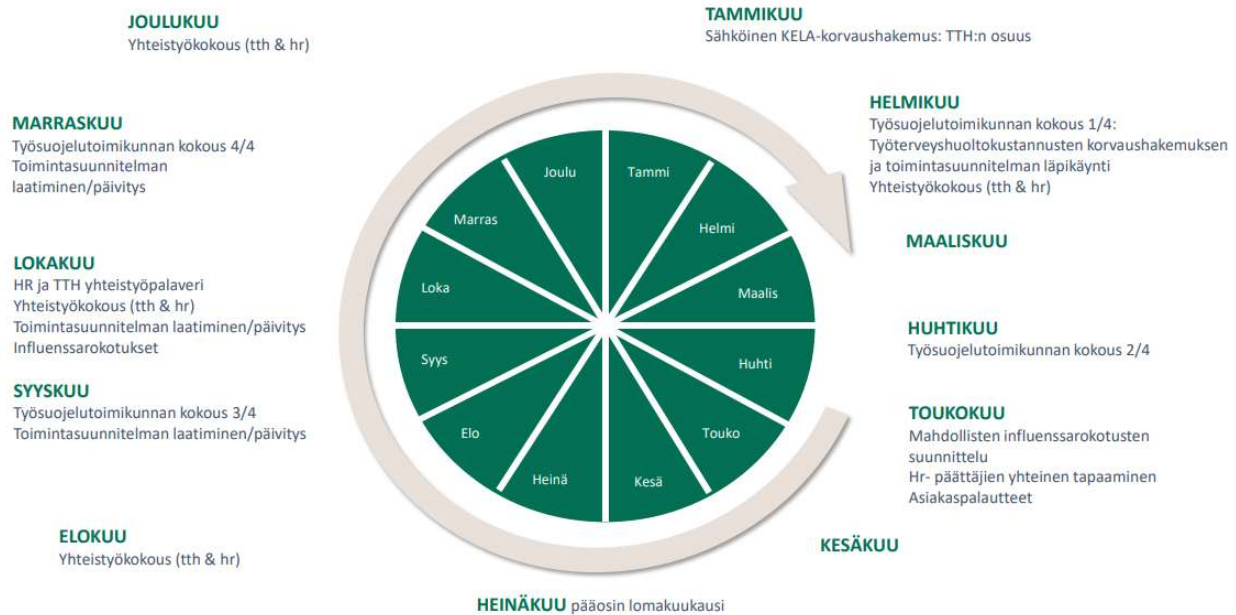


Kuvio: Työkyvyn arviointiprosessi (Työterveys Aalto)

Työkyvyttömyyseläkemaksuun voi työnantaja vaikuttaa omilla työssä jaksamisen tukemistoimenpiteillä. Jokainen uusi työkyvyttömyyseläke tai kuntoutustuki vaikuttaa työnantajan työkyvyttömyysriskikertoimen suuruuteen. Toisaalta täyttä työkyvyttömyyseläkettä edeltävä osatyökyvyttömyyseläke tai osakuntoutustuki voi vähentää eläkemenoa.

Työturvallisuuslain (738/2002) tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua tapaturmia, ammattitautia ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Fyysisten ja psykososiaalisten työolojen jatkuva säännöllinen ja aktiivinen arviointi sekä jatkuva kehittäminen varmistavat edellä mainittujen tavoitteiden toteutumisen. Terveellisten ja turvallisten työolojen kehittäminen on työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa, jonka tuloksena myös henkilöstön kokemus työhyvinvoinnistaan paranee ja työ sujuu toivotulla sekä tuloksellisella tavalla.

Työterveysyhteistyön vuosikello



Kuvio: Työterveysyhteistyön vuosikello (Työterveys Aalto)

4.3 Osaamisen johtamisen periaatteet

Esihenkilö on avainasemassa sekä nykyisen osaamisen että tulevan osaamistarpeen kartoittamisessa. Työnopastuksessa ja perehdytyksessä vastuu on aina esihenkilöllä, vaikka varsinaisena opastajana olisikin työkaveri. Tehtävään perehdyttäminen ei koske vain uusia työntekijöitä: perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun työntekijä siirtyy uusiin tehtäviin tai palaa työhön pitkän poissaolon jälkeen. Perehdytykseen liittyvät koulutukset eivät oikeuta työnantajaa koulutuskorvaukseen. Viitasaaren kaupungin koko henkilöstöllä on käytössään Eduhouse-koulutusportaalin koulutuspalvelut. palvelualueet suunnittelevat vuositason osastoillaan koulutussuunnitelman käyttötalouden täytäntöönpanon yhteydessä tarkemman koulutussuunnitelman palvelualueille, siten että lakisääteiset koulutukset turvataan.

Vuosittain jokaisen työntekijän kanssa käytävässä kehityskeskustelussa käydään läpi perustehtävä, tavoitteet, mahdolliset toiminnalliset tai työn organisoinnin muutokset ja niihin liittyvä osaamisen kehittäminen ja koulutustarpeet. Esihenkilön tulee kannustaa koulutukseen erityisesti niitä työntekijöitä, jotka eivät itse aktiivisesti koulutukseen hakeudu. Henkilöstön ajantasainen osaaminen on organisaation keskeinen menestystekijä. Koulutussuunnitelma sisältää jokaisen toimialan oman vuosittain päivitettävän koulutussuunnitelman. Osaamistarpeet kartoitetaan siis ennen kaikkea

kehityskeskustelujen yhteydessä. Tavoitteena on, että esihenkilöt seuraavat jokaisen työntekijän osaamista ja sen kehittymistä ja että jokainen työntekijä ylläpitää omaa ammattitaitoaan. Osaamisen kehittämisen tarkoituksena on koulutuksen lisäksi kaikkea työssä, työyhteisössä ja yhteistyöverkostoissa tapahtuvaa oppimista ja toimintatapojen uudistamista.

Kaupunki voi työnantajana hakea työttömyysvakuutusrahastolta koulutuskorvausta koulutussuunnitelmaan kirjatuista koulutuksista. Koulutuksen tulee liittyä työntekijän nykyisiin tai tuleviin työtehtäviin työnantajan palveluksessa. Koulutuksen tulee olla ohjattua ja kontrolloitua, ja koulutuksen käytetyn ajan tulee olla todennettavissa. Korvaukseen oikeuttava koulutus voi tähdätä myös lakisääteisten vaatimusten täyttämiseen, esimerkiksi työssä tarvittavien lupien suorittamiseen. Koulutus voidaan järjestää verkkokoulutuksena. **Koulutukset kirjataan Personec Essiin ja esihenkilö hyväksyy koulutushakemukset.**

Korvausta haetaan koulutuspäivittäin, yksi koulutuspäivä on kuusi tuntia ja se voi koostua useasta koulutusjaksosta (kesto vähintään tunti). Koulutuskorvauksen määrä on enintään kolme koulutuspäivää/työntekijä/vuosi. Kaupunki hakee korvausta erillisellä hakemuksella takautuvasti vuosittain työttömyysvakuutusrahastolta (korvaus = 10 % koulutusajan palkkakustannuksesta). Koulutuskorvauksen ulkopuolelle jääviä koulutuksia ovat ammattiyhdistys- ja työsuojeluvaltuutetun koulutus, vapaa-ajalla käytävät koulutukset ja veso-päivät tai kehittämispäivät (jos ei sisällä koulutusta).

4.4 Yhdenvertaisen ja tasa-arvoisen henkilöstöpolitiikan periaatteet

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen kuuluu kaikille työyhteisön jäsenille. Ketään ei saa syrjiä iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden, sukupuolen, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Sukupuoleen perustuvasta syrjinnän kiellosta säädetään naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetussa laissa (609/1986).

Kaikilla työntekijöillä tulee olla mahdollisuus hakeutua kykyjensä mukaisiin työtehtäviin ilman, että sukupuolelle epätyypilliset valinnat herättäisivät työyhteisössä vastustusta. Lisäksi palkkausjärjestelmät perustuvat siihen, että työstä maksettava palkka perustuu, ja se määritellään tehtävän vaativuuden perusteella. Naisille, miehille ja muun sukupuolisille maksetaan samaa palkkaa vaativuudeltaan samanlaisesta työstä. Erilaiset palkat eivät tarkoita palkkasyrjintää. Erot voivat johtua esimerkiksi henkilökohtaisesta työsuorituksesta, työajasta tai työolosuhteisiin liittyvistä seikoista.

Eri-ikäisten työntekijöiden tarpeet ja elämänvaiheet otetaan huomioon tehtäväjärjestelyissä. Perhe-elämän joustojen hyödyntäminen ei saa ilman objektiivisesti arvioiden hyväksyttävää syytä vaikuttaa työntekijän kouluttautumismahdollisuuksiin, eikä se saa myöskään vaikuttaa työntekijän hoidettavina olevien tehtävien vaativuuteen ja laatuun. Vanhempien työntekijöiden osaamista välitetään nuoremmille ja eläkeiän lähestyessä työnkuvaa tarkistetaan siten, että hänelle jää aikaa siirtää osaamistaan muille työyhteisön jäsenille.

5. Palvelutuotannon ostopalvelut / ulkopuolinen työvoima

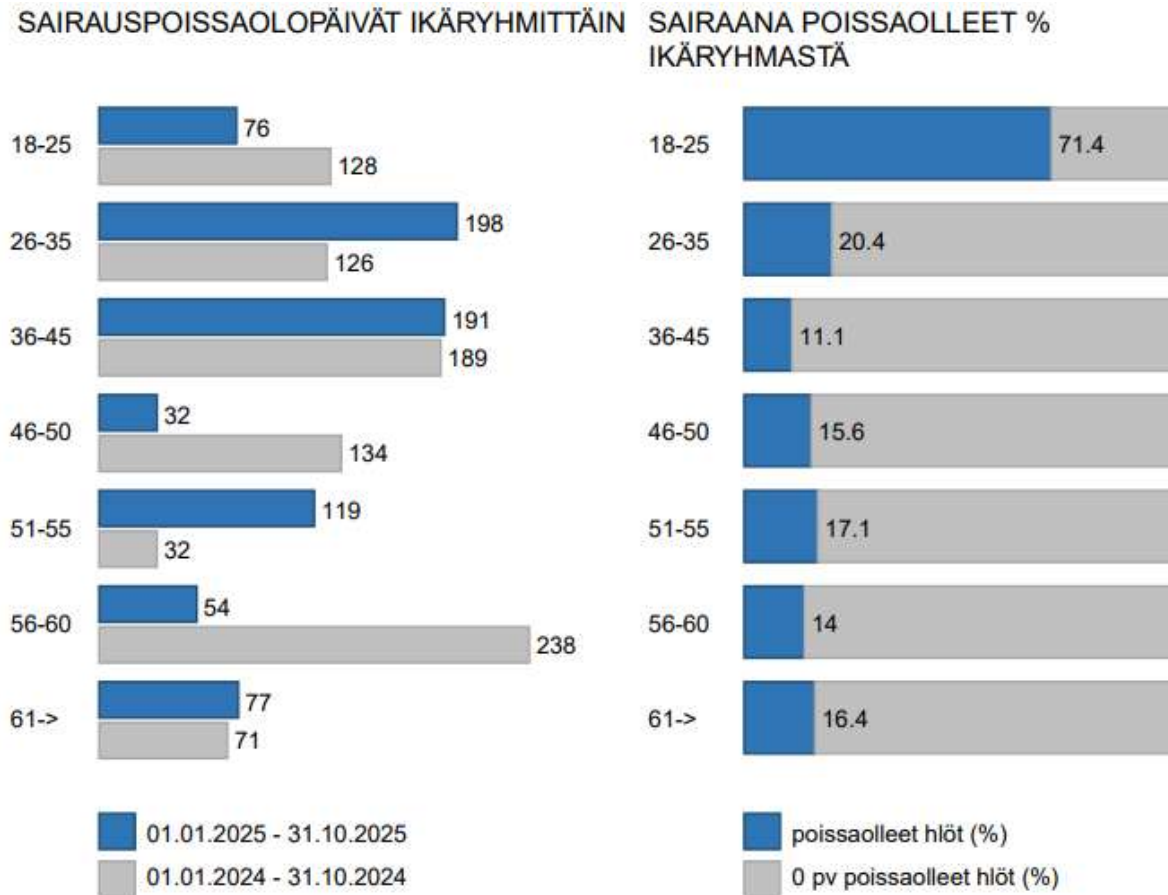
Vakinaiseen tai määräaikaiseen palvelusuhteeseen palkatun henkilöstön lisäksi tai sijaan voidaan käyttää myös ostopalveluina hankittavaa henkilöstöresurssia. Ostopalvelujen kokonaiskustannusta ei ole mahdollista suoraan muuntaa henkilötyövuosiksi.

6 Henkilöstöön vaikuttavat muutokset vuonna 2026

Henkilöstöjohtamisen tulee perustua Viitasaaren kaupungin strategiaan ja arvoihin. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Tarkoituksena on, että kaupunki toimii hyvänä ja vastuullisena työnantajana.

Henkilöstön työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpitoa on myös tuettu 100 euron ePassi-henkilöstöedulla, 2026 vuonna etu on 50 euroa.

Henkilöstön työtyytyväisyyskysely toteutettiin alkuvuodesta 2025 ja kysely toteutettiin Kevan tarjoamalla verkkotyökalulla. Kyselyyn vastausprosentti oli 42,1 %.

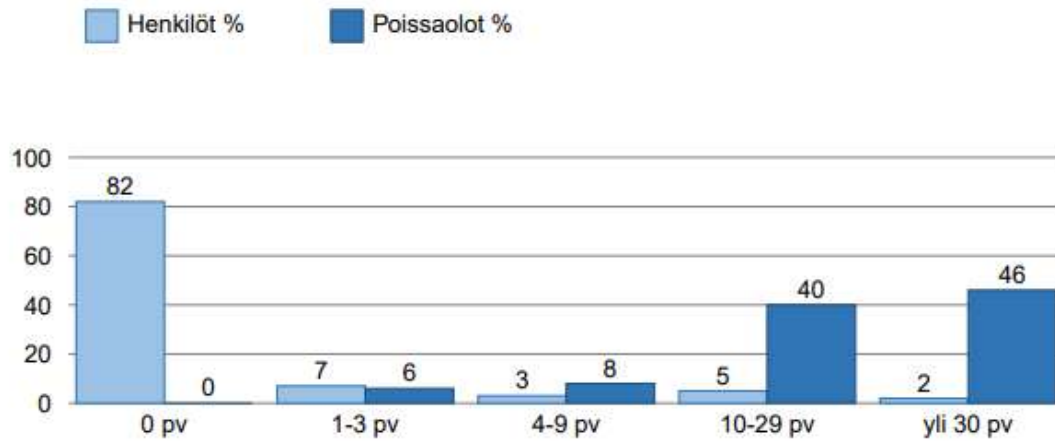


Kuvio: Sairauspoissaolopäivä ikäryhmittäin 1.1.2025 – 31.10.2025 (TyöterveysAalto)

Tällä hetkellä 1-10/ 2025 sairauspoissaolopäiviä henkilöä kohden oli 2,6 pv/hlö 82% henkilöstöstä on ollut 0 päivää sairauspoissaoloja. 2% henkilöstöstä muodostaa 46% koko organisaation sairauspoissaoloista.

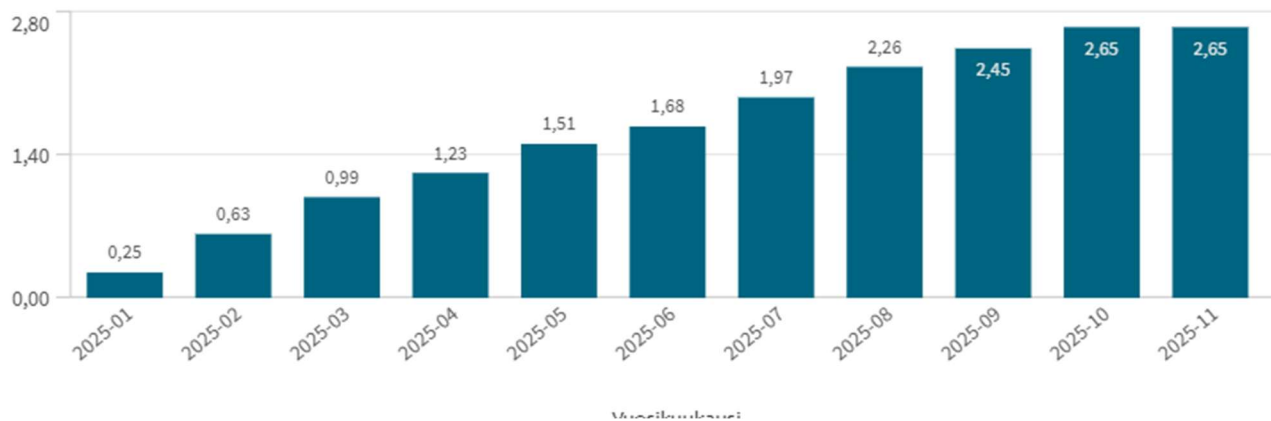
Vuoden 2024 henkilöstöraportin mukaan 76% henkilöstöstä on ollut 0 päivää sairauspoissaoloja. Vuoden 2024 Työterveyden tilastoinnissa 3 % henkilöstöstä muodostaa 44% koko organisaation sairauspoissaoloista.

SAIRAUSPOISSAOLOJEN OSUUS



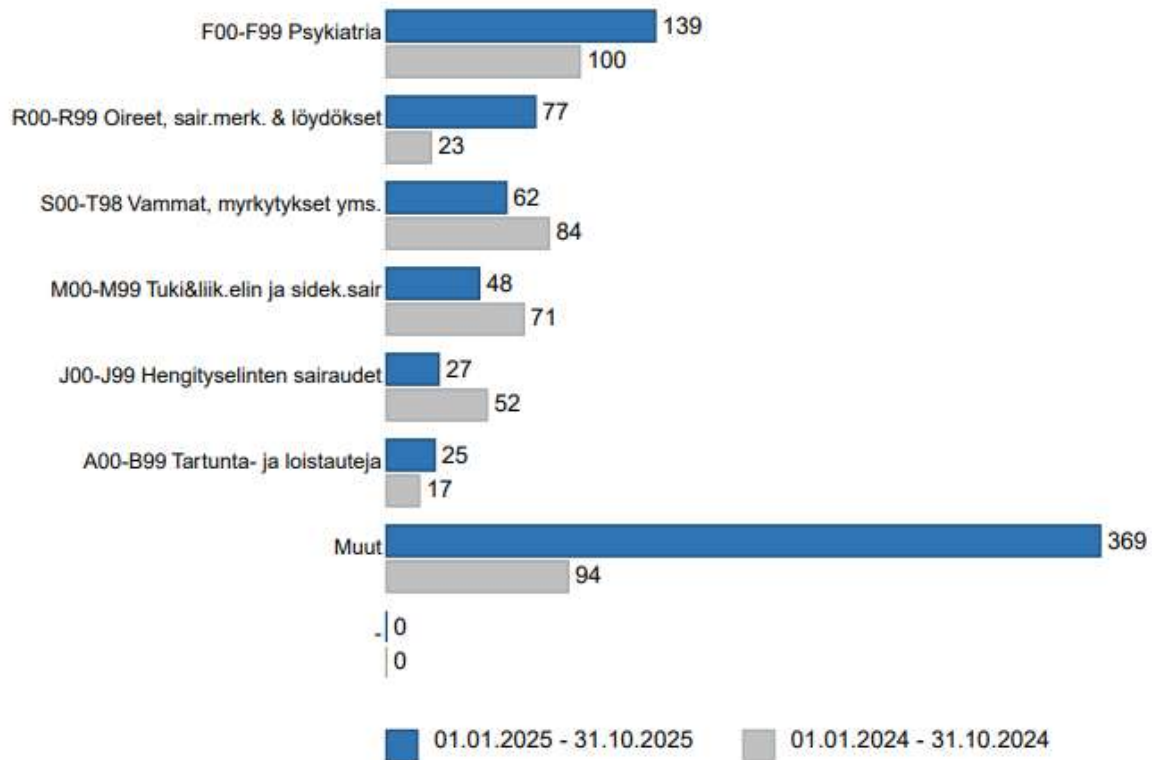
Kuvio: Sairaspoissaolojen osuus (Työterveys Aalto)

SAIRAUSPOISSAOLOPÄIVÄT KUUKAUSITTAIN/ HLÖ 2025



Kuvio: Sairaspoissaolojen osuus kuukausittain/ henkilö 2025 (Työterveys Aalto)

SAIRAUSPOISSAOLOPÄIVÄT DIAGNOOSIPÄÄRYHMITÄIN - TOP 8



Kuvio: Sairauspoissaolopäivät diagnoosipääryhmittäin (TyöterveysAalto)

7 KEHITTÄMISTOIMENPITEET VUODELLE 2026

Jokaisen Viitasaaren kaupungin henkilöstöön kuuluvan työn ja sen kehittämisen tulee perustua kaupungin strategiaan ja arvoihin.

Tavoite: Uusien tietojärjestelmien ja -ohjelmien osaaminen sekä uusien toimintatapojen omaksuminen ja käytön kehittäminen

Hyvä henkilöstösuunnittelu on yksi kaupungin tärkeimpiä prosesseja, jolla suunnitellaan henkilöstövoimavarojen käyttö ja ennakoita tarvittava osaaminen.

Koko henkilöstöä koskeva kehittämistoimenpide vuodelle 2026 on uusien tietojärjestelmien ja -ohjelmien osaaminen sekä uusien toimintatapojen omaksuminen ja kehittäminen. Uusia tietojärjestelmiä ja -ohjelmia ei ole tiedossa vaan nykyisten ohjelmistojen käytänteitä kehitetään

talous- ja tietohallinnossa sekä palkka- ja henkilöstöhallinnossa. Tavoitteena on luoda uusia toimintatapoja, sillä monet aiemmin käytössä olleet toimintatavat (kuten työvuorosunnittelu ja työajanseuranta) yhdenmukaistetaan ja digitalisoidaan myös niiltä osin, joissa aiemmin seurantaa on tehty paperilla tai erillisillä taulukoilla.

Tavoite: Henkilöstön työn ja osaamisen kehittäminen

Henkilöstön työn ja osaamisen kehittämisen tulee osaltaan tukea kaupungin oman strategian toteutumista. Henkilöstökoulutuksiin tullaan sisällyttämään kaupungin strategian toteuttamiseen liittyvää koulutusta.

Kehityskeskustelu on olennainen työhyvinvoinnin johtamisen prosessi (esihenkilö läsnä työntekijälle). Kehityskeskustelun tärkeimpänä tavoitteena on varmistaa työntekijän työssä onnistumisen edellytykset ja lisätä keskinäistä ymmärrystä työn tavoitteista sekä vahvistaa organisaation ja työntekijän välistä sitoutumista.

Rekrytoinneissa tulee ennakoida työn pysyvyys ja tuleva osaamistarve. Henkilöstön luonnollisen poistuman (eläköityminen ja irtisanoutuminen) yhteydessä arvioidaan rekrytoinnin ja osaamistason tarve. Tämä tarkoittaa sitä, että täyttölupa edellyttää aina ajantasaisen tehtäväkuvauksen olemassaoloa, talousarvioon varattujen määrärahojen riittävyyttä sekä perusteluja esimerkiksi tuottavuuden, tehokkuuden tai vaikuttavuuden näkökulmista.

Tavoite: Esihenkilöiden työn ja johtamisen kehittäminen

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tavoitteena on nykyistä enemmän tulevaisuuteen suuntaava ja palvelutarpeita vastaava henkilöstöressurssisuunnittelu. Suunnittelun tärkeys korostuu varsinkin organisaation ja sen toiminnan muutostilanteissa.

Hyvän esihenkilötyön tulee toteutua kaikissa palvelussuhteen elinkaaren vaiheissa. Yksi johtamisen kehittämisen tavoite onkin elinkaariajattelun kehittäminen (rekrytointi, perehdyttäminen, toimiminen erilaisissa palvelussuhteen aikaisissa tilanteissa, palvelussuhteen päättymisen, lähtökyselyn toteuttaminen).

Tavoite: Työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpidon kehittäminen

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. Työn kuormittavuuteen ja henkilöstön jaksamiseen vaikuttavat henkilöstöressursoinnin lisäksi myös monet muut tekijät, kuten vuorotyön suunnittelu, ergonominen työrytmi, työntekijän oma terveys, työyhteisön toimivuus sekä yksikön toiminnan organisointi ja johtaminen.

Henkilöstön hyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen on eri toimijoiden yhteistyötä, jonka tavoitteena on henkilöstön työ- ja toimintakyvyn säilyminen koko työelämän ajan. Työkykyjohtaminen on osa johtamistyötä, jossa esihenkilöllä on tärkeä rooli. Jokaisella työntekijällä on myös vastuu itsestä ja omien voimavarojensa johtamisesta ja omasta terveydestään. Henkilöstöllä tulee olla mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa oman työyhteisönsä muutosten suunnitteluun, koska ilman henkilöstön omaa osallisuutta muutos- ja suunnittelutyö on haastavaa.

LIITTEET

LIITE 1: KOULUTUSSUUNNITELMA

Koulutussuunnitelma tarkentuu palvelualueittain käyttötalouden hyväksymisen yhteydessä

	Keskeiset osaamistarpeet	Toteutus
HALLINTOPALVELUIDEN PALVELUALUE		
Koko henkilöstö	Uudet asiahallinnan, henkilöstöhallinnon ym. ohjelmistojen koulutukset	Kaupungin yhteisesti järjestämät koulutukset
Hallintopalveluiden henkilöstö	Lait ja asetukset, hallintopalveluiden kehittäminen, Dynasty, M2, sähköinen kokoushallinta	Ministeriöiden ja Kuntaliiton koulutukset; yhteistyöverkostojen koulutukset, KT-koulutukset henkilöstöhallinnon ja työsuojelun osalta
Uudet luottamushenkilöt	Perehtyminen kaupungin strategiaan ja organisaatioon, Luottamushenkilöstön koulutuskokonaisuus	Järjestetään yhteinen koulutuspäivä sähköisen kokoushallinnan käyttöönottoaiheessa
ELINVOIMAPALVELUT		
Työllisyyspalvelut	Työllisyysalueiden ja työllisyysyksiköiden yhteiskoulutukset	osallistutaan koulutuksiin ja seminaareihin
Elinvoimapalvelut	Johtajasopimuksen mukainen koulutus ajankohtaisista asioista (kaupunginjohtaja), Kuntaviestinnän kehittäminen (viestintäsuunnittelija)	Rahoitus- ja johtamisfoorumi, kuntaviestijöiden päivät
SIVISTYS- JA HYVINVOINTIPALVELUT		
Esihenkilöt	Esihenkilötyön vahvistaminen	Esihenkilöiden koulutus- ja valmennusohjelma
	Personec F ESS -käyttöönotto	Palveluntarjoajan koulutus
Koko henkilöstö	Eduhouse koulutusohjelmiston koulutuspolku (365 ohjelmisto, tietoturvakoulutus, lakisääteisiä koulutuksia tarvittaessa)	Palveluntarjoajan koulutus
Hallinto		
Palvelualuejohtaja	Lait ja asetukset, sivistys- ja hyvinvointipalvelujen kehittäminen	OPH:n, OKM:n, AVI:n ja Kuntaliiton koulutukset
Toimistosihteerit	Käytössä olevat ja uusiutuvat ohjelmistot	Palveluntarjoajien koulutukset

Hyvinvointikoordinaattori	Hyte-työn kehittäminen	Kuntaliiton, OKM:n ja THL:n koulutukset
Varhaiskasvatus		
Koko henkilökunta	Lasten ja vanhempien osallisuuden lisääminen	Aiheen läpikäyntiä pysäkki-illoissa, materiaalin jako, yhteiset toimintatavat asiaan liittyen. Lyhyet koulutukset.
	Pedagogiset koulutukset (koko varhaiskasvatus, tyhmäkohtaiset, yksilölliset)	Eduhouse, oph, erilaiset webinaarit ja muut koulutukset
	EA-koulutus	Yhteinen koulutus
	Lapset puheeksi -koulutus	oma kouluttaja varhaiskasvatuksessa
	Alfa e care -koulutus	tarvittaessa yhteiset koulutukset
Varhaiskasvatusjohtaja	Lait ja asetukset, uusiutuvat ohjelmistot	OPH:n, OKM:n, AVI:n, Kuntaliiton ja palveluntarjoajien koulutukset
Toimistosihteerit	Varda –koulutukset Uusiutuvat ohjelmistot	Palveluntarjoajien koulutukset
	Alfa e care -koulutus	Palveluntarjoajien koulutukset
Perusopetus		
Rehtori/koulunjohtajat	Lait, asetukset, uusiutuvat ohjelmistot	OPH:n, OKM:n, AVI:n, Kuntaliiton ja palveluntarjoajien koulutukset, Educa
Opettajat	Viestintä, aineosaaminen, pedagoginen osaaminen, digitaalinen osaaminen	Veso-koulutukset Tarjonnan mukaan esihenkilön kanssa sopien Keski-Suomen sivistys- ja oppimisverkosto
	S2-osaaminen	JYU:n S2-seutuopinnot Keski-Suomen sivistys- ja oppimisverkosto
	Oppimisen tuen uudistus	Veso Tarjonnan mukaan, esihenkilön kanssa sopien.
Ohjaajat	Viestintä, oppilaan kohtaaminen, haastavat tilanteet	Tarjonnan mukaan, esihenkilön kanssa sopien.

Toimistosihteeri	Uusiutuvat ohjelmistot	Palveluntarjoajien koulutukset
Lukio		
Rehtori	Lait, asetukset, uusiutuvat ohjelmistot	OPH:n, OKM:n, AVI:n, Kuntaliiton ja palveluntarjoajien koulutukset
Toimistosihteeri	Uusiutuvat ohjelmistot	Palveluntarjoajien koulutukset
Opettajat	TVT	Veso ½
	Uusiutuvat ohjelmistot	Sisäinen koulutus
Vapaa-aikapalvelut		
Nuorisotiimi	EA-osaamisen ajantasaisuus	EA-koulutukset
	Nuorisotoimen ajankohtaiset asiat	AVI:n, Into ry:n, OKM:n koulutukset, Nuorisotyön päivät, työpajapäivät, etsivän työn päivät
	Office-osaaminen	Excel- ja PowerPoint -koulutukset
Nuorisotyö+etsivä nuorisotyö	Seksuaalivähemmistöjen ja seksuaalisten suuntausten ymmärryksen lisääminen, tukeminen, tiedon jakaminen	Seta ry:n ja AVI:n koulutukset
	Nepsy-osaaminen lisääminen, ratkaisukeskeinen työskentely	Em. Aiheiden koulutukset
	Mielen sairauksien osaaminen kehittäminen (erit. masennus ja ahdistus)	Em. Aiheiden koulutukset
	Puheeksi ottaminen	Koulutukset
	Positiivinen psykologia ja -pedagogiikka	Koulutukset
Nuorten työpaja	Ohjaus- ja valmennusosaamisen kehittäminen	Em. Aiheiden koulutukset
	Päivittyvän laitteiston hallinta	Laitteiston ja kaluston uusiutuessa aiheeseen liittyvä koulutus
Nuorten työpaja+etsivä nuorisotyö	Ajokortti työelämään- tai vastaava kouluttajaosaaminen	Em. Kouluttajakoulutus
Liikuntaneuvoja	Ikääntyneiden mielen hyvinvointi, psyykkinen ja fyysinen toimintakyky sekä ikääntyneiden ravitsemus -osaamisen lisääminen	Esim. Ikäinstituutin ja UKK-instituutin koulutukset
	Liikuntaneuvonnan palveluketjumallin kehittäminen	Benchmarkkaus/tutustumisen muiden kuntien liikuntaneuvontaan

	Eril.sairauksiin liittyvät sekä liikuntarajoitteisten liikuntaneuvontaan liittyvän osaamisen lisääminen	Em. Aiheiden täsmäkoulutukset
Nuorisotyöntekijät	Nuorisotyöntekijöiden osaamisen kehittäminen suhteessa muuttuvaan toimintakenttää. Ennakoiva työote, ongelmiin puuttuminen, digitaalisten alustojen hyödyntäminen, työpajatoiminnan monipuolistaminen	Muuttuvan nuorisotyön huomioiminen, ennakoivan työotteen hallinta, uusien virtausten ja digitaalisuuden haltuunotto, AVIn järjestämät ajankohtaistilaisuudet, etsivän nuorisotyön päivät, Nuori 2022-tapahtuma, NEPSY-koulutus etsiville työntekijöille, alueelliset ja valtakunnalliset työpajapäivät
Uinninvalvoja-uimaopettajat	Uinninvalvoja-uimaopettajien koulutus	Suomen Uimaopetus- ja Hengenpelastusliiton ajankohtaiskoulutukset turvallisuudesta ja uimahallien hygieniasta, hengenpelastuksen paikalliset testit, valtakunnalliset uimahallipäivät
Toimistosihteeri	Toimistosihteerin tehtävien ajankohtaiskoulutukset	Toimistoalan koulutukset, jotka koskevat erityisesti vapaa-aikasektoria (mm. taideteos- ja museoesinerekisterit, tilojen varausjärjestelmät, seuraverkko tmv.
Vapaa-aikatoimenjohtaja	Vapaa-aikatoimenjohtajan tehtävien ajankohtaiskoulutukset	AVIn ajankohtaiset kulttuuri-liikunta- ja nuorisotilaisuudet mm. rahoitus-, hanke- ja avustusjärjestelyihin, OKM-vetoiset ajankohtaistapahtumat, TAIKEN järjestämät kulttuurialan tapaamiset, valtakunnalliset ja maakunnalliset tapaamiset.
Musiikkiopisto		
Opettajat	Instrumenttikohtaiset lisäkoulutukset ja opetussuunnitelman aihealueet	Hyödynnetään esim. SML:n ja Fisme:n koulutustarjontaa Tarjonnan ja tarpeen

		mukaan, sovitaan esihenkilön kanssa
Henkilökunta	Markkinointikoulutus	Yhteinen koulutus Viitaseudun opiston henkilökunnan kanssa, hyödynnetään paikallisia palvelun tarjoajia / kouluttajia
	Erityispedagogiikan aiheet	Tarjonnan ja tarpeen mukaan, sovitaan esihenkilön kanssa
	Lait, asetukset, ohjelmat	Hyödynnetään musiikkiopiston henkilöstön yhteisiä koulutuspäiviä esim. SML
ELINympäristön ja asumisen palvelut		
Maankäyttö		
Kaupungin arkkitehti	ammattitaidon ylläpito ja kehittäminen mm.QCIS	säännölliset alan koulutukset, ohjelmistokoulutukset
Kartoittaja	ammattitaidon ylläpito ja kehittäminen mm.QCIS	säännölliset alan koulutukset, ohjelmistokoulutukset
Hallinto		
Palvelualuejohtaja	Rakennuttamisen koulutus, tavoitteena palvelualuejohtajan roolin korostus isompien hankkeiden rakennuttamisessa.	Esimerkiksi Kiinko / Ril – rakennuttajakurssi.
Tilapalvelu		
Kiinteistöpäällikkö	Kiinteistöpäällikön erityiskursseja kiinteistöjohtamisen tehtäviin	Esim. FMA (Kiinteistöpäällikön koulutus ja tutkinto)
Kiinteistörakennusmestari	Kiinteistötyönjohdon koulutus	Kurssi
Kiinteistönhoitajat/Rakennus työntekijät	Leikkivälineiden turvatarkastuskoulutus	Kurssi
Kiinteistönhoitajat/Rakennus työntekijät	Rikkakasvien myrkytyskoulutus	Kurssi
Kiinteistönhoitajat/Rakennus työntekijät	Taloudellinen ajokurssi	Kurssi
Kunnossapito		
Kunnossapitopäällikkö	Infran kunnossapidon johtamisen koulutus	Kurssi

Kunnossapidon tiimi	Tieturvakortti	verkkokoulutus, kaikki käyvät, uusitaan 3-5v välein
	Tulityökortti	kaikki vakituiset käyvät, uusitaan 3-5v välein
	Työturvakortti	kaikki vakituiset käyvät, uusitaan 3-5v välein
	EA1 kurssi	jokaisesta tiimistä väh. 1 hlö käy, uusitaan 3 v. välein
	Qgis koulutus	Työnjohtaja ja yhdyskuntatekniikan päällikkö kouluttautuvat
	Sitowise kuntapalvelimeen liittyvät koulutukset	Työnjohtaja, yhdyskuntatekniikan päällikkö sekä tarvittaessa liikuntapaikkamestarit kouluttautuvat
	Sitowise kuntapalvelimeen liittyvät käyttäjäkoulutukset	Vakituinen henkilöstö koulutetaan yhdyskuntatekniikan päällikön ja työnjohtajan toimesta
	Yleinen tietoteknisten laitteiden käyttö	Tarjotaan vakituiselle henkilöstölle mahdollisuus osallistua kansalaisopiston kautta yksilöopetukseen
	Huoltokirjaohjelma spotilla koulutukset	Työnjohtaja, yhdyskuntatekniikan päällikkö sekä tarvittaessa liikuntapaikkamestarit kouluttautuvat. Webinaareja
	Huoltokirjaohjelma spotilla käyttäjäkoulutukset	Vakituinen henkilöstö koulutetaan yhdyskuntatekniikan päällikön ja työnjohtajan toimesta
	Hankintaosaaminen	Työnjohtaja, yhdyskuntatekniikan päällikkö sekä tarvittaessa liikuntapaikkamestarit kouluttautuvat hyödyntämällä hallintoakatemia koulutuslisenssiä

	Substanssiosaaminen, lainsäädännön muutokset, käytännön työhön liittyvät	Työnjohtaja, yhdyskuntatekniikan päällikkö sekä tarvittaessa liikuntapaikkamestarit kouluttautuvat hyödyntämällä hallintoakatemian koulutuslisenssiä sekä tarvittavassa laajuudessa muita asiantuntijakoulutuksia
	Ammattitaidon ylläpito ja kehittäminen	Tarkastellaan tarpeen mukaan kuunnellen henkilöstön omaehtoisia ehdotuksia. Hankitaan ammattikirjallisuutta tarpeen mukaan työn tueksi. Mahdollisesti messu ja tapahtuma- ja muut vierailut
	Mahdollinen työajanseurantajärjestelmä	Kaikki työsuhteessa olevat käyvät
	Esihenkilökoulutukset (henkilöstöhallinto)	Työnjohtaja, yhdyskuntatekniikan päällikkö sekä liikuntapaikkamestarit kouluttautuvat
	Muut	Tapauskohtaisesti
Ruokapalvelut		
Ravitsemustyöntekijät	Jamix-koulutus	koulutus
Puhtauspalvelut		
Uimahallin laitoshuoltajat	Uusille työntekijöille hygieniakoulutus	Siivoustyönohjaaja kouluttaa, testi Puhtausala.fi kautta
Kaikkien kohteiden laitoshuoltajat	Siivouskone-, siivoustarvike- ja siivousainekoulutukset	Koko tiimille järjestetään koulutustilaisuuksia aiheista
YMPÄRISTÖPALVELUT		
Koko henkilöstö		
	Asiahallinnan, henkilöstöhallinnon ym. ohjelmistojen koulutukset	Kaupungin yhteisesti järjestämät koulutukset
	EA1	Tavoitteena vähintään 1 kouluttautuja/tiimi
Esihenkilöt	Esihenkilöiden koulutus	Kaupungin mahdollisesti yhteisesti järjestämä koulutus.
Hallinto		

Toimistosihteeri ja tarvittaessa lupasihteeri	Arkistointi ja asiakirjahallinta	Seurataan koulutustarjontaa ja osallistutaan soveltuviin.
Lupasihteeri, tarvittaessa myös toimistosihteeri ja palvelualuejohtaja	Lupapiste, Louhi, KliniQ	Ohjelmantoinittajan tarjoamat koulutukset.
Palvelualuejohtaja	Muuttuvien lakisäädösten hallinta ja ammattitaidon ylläpito. Yhteistyöverkostojen ylläpito.	Kuntaliitto/LVV/EVK/Ruoka virasto ym. järjestämät koulutukset ja tilaisuudet.
Rakennusvalvonta		
Rakennustarkastajat	Muuttuvien lakisäädösten hallinta (erit. uusi rakentamislaki) ja ammattitaidon ylläpito	Kuntaliiton ym. tarjoama koulutus. Tarvittaessa myös muu maksullinen koulutus, mikäli julkista koulutusta ei ole tarjolla. Muu rakennustarkastajien itse ehdottama ja ammattitaidon kehittämistä tukeva koulutus.
Rakennustarkastajat	Lupapiste ja Louhi	Ohjelmantoinittajan tarjoamat koulutukset.
Ympäristönsuojelu		
Ympäristösihteerit	Muuttuvien lakisäädösten hallinta ja ammattitaidon ylläpito	LVV ym. antama koulutus, Lammin päivät. Muu ympäristösihteerien itse ehdottama ja ammattitaidon kehittämistä tukeva koulutus (esim. ympäristörikkokset).
Ympäristösihteerit	Tieturva 1	Ilmainen Väyläviraston verkkokoulutus, tarvittaessa päivitys.
Ympäristöterveysvalvonta		
Ympäristöterveystarkastajat	Muuttuvien lakisäädösten hallinta ja ammattitaidon ylläpito	Ruokaviraston ym. antama koulutus, Ympäristökustannus Oy:n järjestämä koulutus. Muu ympäristöterveystarkastajien itse ehdottama ja ammattitaidon kehittämistä tukeva koulutus.
Eläinlääkintä		
Kunnaneläinlääkärit	Muuttuvien lakisäädösten hallinta ja ammattitaidon ylläpito	Eläinlääkäripäivät, Ruokaviraston järjestämä koulutus. Muu eläinlääkäreiden itse ehdottama ja ammattitaidon kehittämistä tukeva koulutus.

		Osallistuminen työjärjestelyjen puitteissa huomioiden vastavuoroisuus.
Eläinsuojelu		
Valvontaeläinlääkärit	Lainsäädösten hallinta ja ammattitaidon ylläpito	Ruokaviraston ym. järjestämä koulutus ja eläinlääkäripäivät. Muu eläinlääkäreiden itse ehdottama ja ammattitaidon kehittämistä tukeva koulutus.