

OPAS MUUTOSTURVAN TOTEUTTAMISEEN



Adecco



SISÄLTÖ

03	MUUTOSTURVA TUKEE YRITYSTÄSI JA TYÖNTEKIJÖITÄSI
04	MUUTOSTURVA, MITÄ SE TARKOITTA?
04	Mitä muutosturva tarkoittaa käytännössä?
06	Työllistymisvapaa
07	Muistilista muutosturvan toteuttamiseen
08	Lyhyesti muutosneuvotteluista
10	YLI 55-VUOTIAIDEN LAAJENNETTU MUUTOSTURVA
11	Mitä laajennettuun muutosturvaan sisältyy?
12	VOIKO MUUTOSTURVAN ULKOISTAA?
13	TUTUSTU ADECCON PALVELUIHIN
14	LÄHTEET

MUUTOSTURVA TUKEE YRITYSTÄSI JA TYÖNTEKIJÖITÄSI



Muutokset ja epävarmuudet haastavat suomalaisia työmarkkinoita. Miten yrityksesi pystyy tukemaan työntekijöitään haastavissa muutostilanteissa?

Talouden pitkään jatkunut epävarmuus, yhteiskunnalliset muutokset vihreästä siirtymästä teknologiakehitykseen sekä sotakriisit vaikuttavat suoraan suomalaisyritysten kykyyn ylläpitää ja tarvittaessa hankkia työvoimaa. Muuttuvaan maailmaan sopeutuakseen yhä useampi yritys on viimeisten vuosien aikana kokenut haastaviakin henkilöstömuutoksia. Työn uudelleenjärjestelyistä ja myös muutosneuvotteluista on ollut eri medioissa runsaasti keskustelua.

Adecon muutosturvaoppaassa pureudutaan siihen, mitä yrityksesi on otettava huomioon muutostilanteissa. Muutosturvan tarkoituksena on tehdä haastavasta tilanteesta sekä työntekijän että yrityksen näkökulmasta mahdollisimman inhimillinen ja uusia mahdollisuuksia tarjoava.

Tässä oppaassa keskitymme ensisijaisesti muutosturvaan. Lisäksi tarkastelemme lyhyesti muutosneuvotteluiden keskeisiä periaatteita ja käytäntöjä. Opas on laadittu vuonna 2025, joten huomioithan, että lainsäädäntö, asetukset ja viranomaisohjeet voivat muuttua.

Suosittellemme tarkistamaan aina voimassa olevan lainsäädännön ja olemaan yhteydessä työvoimaviranomaiseen muutostilanteissa.

MUUTOSTURVA, MITÄ SE TARKOITTAA?

MITÄ MUUTOSTURVA TARKOITTAA KÄYTÄNNÖSSÄ?

Muutosturvalla tarkoitetaan työnantaja-yrityksen lakisääteistä velvollisuutta tukea työntekijöiden uudelleentyöllistymistä ja tarjota koulutus- ja valmennusmahdollisuuksia henkilöstön vähentämistilanteissa. Tästä määrätään **työsopimuslaissa**. Muutosturvapalvelusta käytetään usein termejä *outplacement* ja *uudelleensijoituspalvelut*.

Muutosturvavalmennuksella tuetaan irtisanotun työntekijän työllistymistä uudelleen mahdollisimman nopeasti. Ammattimaisesti toteutettu muutosturva tekee haastavasta tilanteesta sekä työntekijän että yrityksen näkökulmasta mahdollisimman inhimillisen ja auttaa löytämään uusia mahdollisuuksia.

Muutosturva on työnantajayrityksen vastuullista toimintaa haastavassa tilanteessa, ja lisäksi asiantuntevasti toteutettuna muutosturvakokonaisuus antaa työnantajayritykselle työkaluja onnistuneeseen esihenkilötyöskentelyyn haasteellisesta tilanteesta huolimatta.

Muutosturvan toteuttaminen on työnantajalle lakisääteinen velvollisuus, mutta se on myös vastuullista toimintaa haastavassa tilanteessa.

Oikein toteutettuna muutosturva tukee sekä yrityksesi elpymistä haastavasta tilanteesta että työntekijöitä uudelleentyöllistymisessä.



Muutosturvavalmennuksen järjestämisvelvollisuus koskee yrityksiä, joissa työskentelee vähintään 30 työntekijää.

Muutosturva tulee järjestää muutosneuvotteluissa irtisanottaville työntekijöille, jotka ovat olleet työnantajayrityksen palveluksessa ennen työsuhteen päättymistä yhtäjaksoisesti vähintään **viisi** vuotta.

Suosittellemme, että myös vähemmän kuin viisi vuotta yrityksessä työskennelleille työntekijöille tarjotaan tasapuolisen ja vastuullisen kohtelun varmistamiseksi samankaltaista muutosturvavalmennusta tai osia siitä.

Työsopimuslain mukaan muutosturvaan liittyvä valmennus tai koulutus on toteutettava irtisanomisajan päättymisen jälkeen kahden kuukauden kuluessa. Me Adeccolla suosittelemme kuitenkin tarjoamaan muutosturvavalmennusta työntekijöille välittömästi irtisanomisen jälkeen, jolloin muutostilanteessa oleva työntekijä voi halutessaan aloittaa valmistautumisen uuteen mahdollisimman nopeasti.

Työnantajayritys on velvollinen kustantamaan muutosturvapalvelun, joka toteutetaan koulutuksena tai valmennuksena.

Jos työnantaja ei kuitenkaan tarjoa työntekijälleen koulutusta tai valmennusta, on työntekijälle maksettava valmennuksen tai koulutuksen arvon mukainen summa.

Valmennuksen tai koulutuksen arvon tulee vastata vähintään työntekijän laskennallista palkkaa kuukauden ajalta tai irtisanotun työntekijän kanssa samassa toimipaikassa työskentelevän henkilöstön keskimääräistä kuukausiansiota. Muutosturvaan käytettävästä summasta on hyvä sopia jo muutosneuvotteluissa.

Työnantaja ei voi itse päättää, määritelläänkö koulutuksen tai valmennuksen arvo työntekijän kuukausipalkan vai keskimääräisen palkan suuruuden mukaisesti, vaan suuremman summan perusteella.

Muutosturvan ammattimaisella toteuttamisella vahvistat yrityksesi työnantajamielikuvaa. Työntekijöitä arvostavasti järjestetyt muutostilanteet lisäävät työntekijöiden tyytyväisyyttä yritykseesi haastavista tilanteista huolimatta.

TYÖLLISTYMISSVAPAA, MITÄ SE TARKOITTAA?

Työntekijöille on turvattava 5-20 päivän palkallinen **työllistymisvapaa**, kun työntekijä on irtisanottu tuotannollisista tai taloudellisista syistä, yrityssaneerauksen tai konkurssin vuoksi. Työllistymisvapaan tarkoituksena on helpottaa ja nopeuttaa työntekijän uudelleentyöllistymistä.

Työllistymisvapaan pituus määräytyy irtisanomisajan pituuden perusteella.

- Työllistymisvapaan kesto on enintään viisi työpäivää, kun irtisanomisaika on alle kuukauden.
- Työllistymisvapaan kesto on enintään 10 työpäivää, kun irtisanomisaika on yhdestä neljään kuukautta.
- Työllistymisvapaan kesto on enintään 20 työpäivää, kun irtisanomisaika on yli neljä kuukautta.

Työsopimuslaissa määritellään erikseen suurempi työllistymisvapaiden määrä irtisanomishetkellä 55 vuotta täyttäneille työntekijöille (laajennetusta muutosturvasta kerromme enemmän sivulta 10 lähtien).





MUISTILISTA MUUTOSTURVAN TOTEUTTAMISEEN

- ✓ Muutosturvaa eli työnhakua edistävää valmennusta tai koulutusta tulee järjestää yrityksissä, joissa on vähintään 30 työntekijää.
- ✓ Yrityksen tulee järjestää muutosturvapalvelu tuotannollis-taloudellisista syistä irtisanottaville työntekijöille, joiden työsuhteet ovat kestäneet yli viisi vuotta.
- ✓ Muutosturvapalvelu tulee järjestää viimeistään kahden kuukauden kuluessa irtisanomisajan päättymisestä. Suosittelemme tarjoamaan mahdollisuutta aloittaa valmennus mahdollisimman pian irtisanomisen jälkeen.
- ✓ Työnantaja kustantaa aina koulutuksen tai valmennuksen tai maksaa työntekijöille valmennuksen tai koulutuksen arvoa vastaavan summan.
- ✓ Työntekijöille on turvattava 5-20 päivän palkallinen työllistymisvapaa
- ✓ Huomioithan viimeistään irtisanomispäivänä 55 vuotta täyttäneiden oikeuden laajennettuun muutosturvaan.



LYHYESTI MUUTOSNEUVOTTELUISTA

Siinä missä muutosturvalla tarkoitetaan työntekijöiden uudelleentyöllistymistä tukevia valmennuksia ja koulutuksia, muutosneuvottelut tarkoittavat työnantajan ja henkilöstön välisiä neuvotteluprosesseja, kun suunnitellaan merkittäviä muutoksia, kuten irtisanomisia, lomautuksia tai työtehtävien uudelleenjärjestelyjä.

Muutosneuvottelujen järjestämistarve määritellään yhteistoimintalaissa. Työnantajan vastuut ja velvollisuudet riippuvat siitä, kuinka monta työntekijää yrityksessä työskentelee ja kuinka moneen työntekijään muutos kohdistuu. Neuvotteluiden käynnistymisestä on ilmoitettava työvoimaviranomaiselle.

Jos yrityksessä työskentelee **yli 50 työntekijää**, tulee noudattaa yhteistoimintalakia täysimääräisesti.

20-49 työntekijää työllistävää yritystä koskee kevennetty vuoropuheluvuoroite. Kuitenkin jos 20-49 työntekijää työllistävä yritys harkitsee 90 päivän aikana vähintään 20 työntekijän irtisanomista, lomauttamista tai työsopimuksen ehtojen yksipuolista muuttamista tuotannollis-taloudellisista syistä johtuen, on käynnistettävä muutosneuvottelut. Muutosneuvotteluita ei tarvitse käynnistää, jos yritys harkitsee enintään 90 päivää kestäviä lomautuksia, jotka perustuvat töiden tarjoamiseen liittyvien edellytysten vähentymiseen tilapäisesti.



Alle 20 työntekijää säännöllisesti työllistävän yrityksen, joka harkitsee henkilöstöön kohdistettavia vähentämistoimenpiteitä, ei tarvitse käynnistää muutosneuvotteluita. Yrityksen kuitenkin on annettava työntekijöille irtisanomista ennen selvitys, josta käy ilmi irtisanomisen syyt, millaisia vaihtoehtoja yritys voi tarjota ja millaisia työvoimapalveluja on mahdollista hyödyntää.

Jos yritys on aikeissa irtisanoa **vähintään 10 työntekijää** tuotannollis-taloudellisista syistä johtuen, työsopimusta ei saa päättää ennen kuin on kulunut 30 päivää neuvotteluesityksen antamisesta työvoimaviranomaiselle.

Muutosneuvotteluiden vähimmäiskesto on 7 päivää tai kolme viikkoa. Muutosneuvotteluiden kesto riippuu käsiteltävien asioiden laajuudesta ja siitä, kuinka monta työntekijää yrityksen muutostarve koskee.

Huomioithan, että lait, asetukset ja säädökset voivat muuttua, joten tarkista aina voimassa oleva muutosneuvotteluja koskeva lainsäädäntö ja toimialasi työehtosopimus. Ota myös yhteyttä työvoimaviranomaisiin, jos yrityksessäsi on tarve käynnistää muutosneuvottelut.

*Lue tarkemmin muutosneuvotteluista ja niiden järjestämisestä **yhteistoimintalaista**.*

LAAJENNETTU MUUTOSTURVA YLI 55- VUOTIAILLE



Tiesitkö, että työnantajayrityksen tulee mahdollistaa laajennettu muutosturva yli 55-vuotiaille työntekijöille?

Laajennetun muutosturvan tarkoituksena on parantaa yli 55-vuotiaiden työntekijöiden asemaa työmarkkinoilla ja myös antaa tukea nopeaan työllistymiseen. Siksi yli 55-vuotiaille työntekijöille mahdollistetaan pidemmät työllistymisvapaat ja tarjotaan sekä muutosturvarahaa että -koulutusta.

Työntekijällä on oikeus saada laajennettua muutosturvaa, jos hän on täyttänyt viimeistään irtisanomispäivänä 55 vuotta ja hänen työsuhteensa on kestänyt viiden vuoden ajan enintään 30 päivän keskeytyksillä.

Muutosturvarahan saamiseksi yli 55-vuotiaan työntekijän, joka on irtisanottu tuotannollisista tai taloudellisista syistä, tulee itse ilmoittautua työnhakijaksi 60 päivän kuluessa irtisanomispäivästä.

MITÄ LAAJENNETTUUN MUUTOSTURVAAN SISÄLTYY?

Yli 55-vuotiaiden työntekijöiden laajennettu muutosturva muodostuu muutosturvarahasta, muutosturvakoulutuksesta sekä työllistymisvapaasta. Työantajan velvollisuus on kertoa näistä työntekijälle irtisanomisen yhteydessä.

Muutosturvarahan maksaa työttömyyskassa tai Kela, ja työntekijä on itse velvollinen hakemaan muutosturvarahaa.

Sen sijaan työnantaja on velvollinen maksamaan **muutosturvamaksun**, jos työttömyysvakuutusmaksun perusteena oleva palkkasumma ylittää sille vuosittain asetetun alarajan. Muutosturvarahasta ja -maksusta voi lukea lisää [Työllisyysrahaston sivuilta](#).

Yli 55-vuotiaiden **työllistymisvapaa** on pidempi kuin muilla työntekijöillä. Enintään työllistymisvapaata voi kertyä 25 päivää (alle 55-vuotiailla enintään 20 päivää). Työllistymisvapaiden määrä määräytyy irtisanomisajan mukaan.

Muutosturvakoulutuksen voi järjestää työllisyysvapaan aikana. Kestoltaan muutosturvakoulutus voi olla enintään kuusi kuukautta.

55 vuotta täyttäneillä on subjektiivinen oikeus koulutukseen. Näin ollen koulutus on järjestettävä, jos henkilö sitä haluaa ja koulutukseen vaadittavat ehdot täyttyvät.



VOIKO MUUTOSTURVAN ULKOISTAA?

Muutosturvan ammattimainen toteuttaminen vie työnantajayritykseltä resursseja. Valmennusten ja koulutusten valinta ja toteuttaminen sekä muutostilanteessa olevien työntekijöiden tarpeiden huomioiminen voivat viedä yritykseltä kallisarvoista aikaa, jolloin yritykselle ei jää mahdollisuutta toipua haastavasta tilanteesta. Siksi muutosturvan ulkoistaminen voi tukea yritystäsi sekä työntekijöiden tukemisessa että yrityksesi tulevaisuuden turvaamisessa.

Adecon muutosturvapalvelu tukee yritystäsi ja henkilöstöäsi muuttuvissa henkilöstötilanteissa. Yhteistyökumppaninasi huolehdimme muutosturvavalmennusten laadukkaasta hoitamisesta ja koordinoinnista, jotta yrityksesi voi keskittyä tärkeimpään – liiketoiminnan jatkumoon.

Muutosturvapalvelumme on yrityksesi hyödynnettävissä niin muutamaa henkilöä kuin suurempaa työntekijämäärää koskevissa henkilöstömuutostilanteissa. Tähtäämme



palveluun osallistujan uudelleentyöllistymiseen, ja tätä tukevat Adecon vahva valtakunnallinen toimistoverkosto, laaja työmarkkina- ja toimialatuntemus sekä laaja, eri toimialat kattava asiakasverkosto.

Adecon muutosturvapalvelu on toteutettavissa sekä valtakunnallisesti että kansainvälisesti – yhteistyömme palveluntuottajiemme kanssa mahdollistaa laajan yhteistyön myös Suomen rajojen ulkopuolella.

57 % Adecon muutosturvavalmennukseen osallistuneista on työllistynyt valmennuksen aikana.

Adecon muutosturvavalmennus

Adecon muutosturvavalmennus toteutetaan aina kunkin valmennettavan henkilön tarpeet ja toiveet huomioiden yksilöllisesti. Valmennus tarjoaa konkreettisia työkaluja ja toimintatapoja moderniin työnhakuun, oman osaamisen kirkastamiseen ja keskeisten työnhaun dokumenttien laatimiseen. Pyrimme auttamaan valmennettavia työllistymään asiakasyrityksiimme henkilöstövuokraus- tai rekrytointitoimeksiantojen kautta.

Samalla tuemme yrityksesi työnantajamielikuvan ylläpitoa ja kehittämistä. Valmennuksen sisältö räätälöidään aina asiakasyrityksen tarpeiden ja valmennettavan henkilökohtaisten toiveiden mukaisesti. Jos muutosturvavalmennettava pohtii työllistymisen sijaan esimerkiksi opintoja tai yrittäjyyttä, räätälöimme muutosturvavalmennuksen näiden toiveiden pohjalta.

TUTUSTU ADECCON PALVELUIHIN



Ulkoistusratkaisut



Suorahaku- ja
executive-palvelut



Interim-palvelut



Rekrytointipalvelut



Henkilöstövuokraus



Henkilöarvioinnit



Koulutus- ja
valmennuspalvelut



Muutosturva



Rekrytointi-
markkinointi

LÄHTEET

Forbes, Human Resources And Recruitment Trends For 2024

<https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2023/12/29/human-resources-and-recruitment-trends-for-2024/>

Duunitori

<https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus>

STT

<https://www.sttk.fi/2025/06/30/yhteistoimintalaki-muuttuu/>

Suomi.fi: Muutosneuvottelut ja lomauttaminen

<https://www.suomi.fi/yritykselle/tyonantajuuus/tyosuhteen-muutokset/opas/muutosneuvottelut-ja-lomauttaminen>

Työllisyysrahasto

<https://www.tyollisyysrahasto.fi/tyottomyyysvakuusmaksut/muutosturvamaksu/>

Työmarkkinatori

<https://tyomarkkinatori.fi/tyonantajat-ja-yrittajat/tietoa-tyonantajuudesta-ja-yrittajyydesta/tyosuhteen-muutostilanteet/muutosturva-tyonantajan-nakokulmasta>

<https://tyomarkkinatori.fi/uutiset/tiedatko-mita-uusi-yhteistoimintalaki-tarkoittaa-yrityksellesi>

Työsopimuslaki

<https://tem.fi/documents/1410877/2918935/Ty%C3%B6sopimuslaki/079fe475-983b-453a-9bd5-d4d9205ed58f/Ty%C3%B6sopimuslaki.pdf>

Yhteistoimintalaki

<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2021/1333>

LUE LISÄÄ ADECCON BLOGISTA JA GLOBAL WORKFORCE OF THE FUTURE -TYÖELÄMÄTUTKIMUKSESTA

Adeccon muutosturvapalvelu

<https://www.adecco.com/fi-fi/yrityksille/muutosturva>

<https://www.adecco.com/fi-fi/yrityksille/uutiset-ja-blogit/henkilostojohtamisen-palvelut-tiedote>

<https://www.adecco.com/fi-fi/yrityksille/uutiset-ja-blogit/miksi-valita-adeccon-muutosturvapalvelu>

<https://www.adecco.com/fi-fi/yrityksille/uutiset-ja-blogit/adeccon-muutosturvapalvelu>

<https://www.adecco.com/fi-fi/yrityksille/uutiset-ja-blogit/henkiloston-sopeuttaminen>

Adecco Group: Leading in the age of AI: Expectations versus reality

<https://www.adeccogroup.com/business-leaders-research-2025>

Adecco Group, Global Workforce of the Future 2024

<https://www.adeccogroup.com/Global-Workforce-of-the-Future-research-2023/>