

UUSI TYÖYHTEISÖLÄHTÖINEN TOIMINTAMALLI

Osatyökykyisten työllistyminen voi onnistua

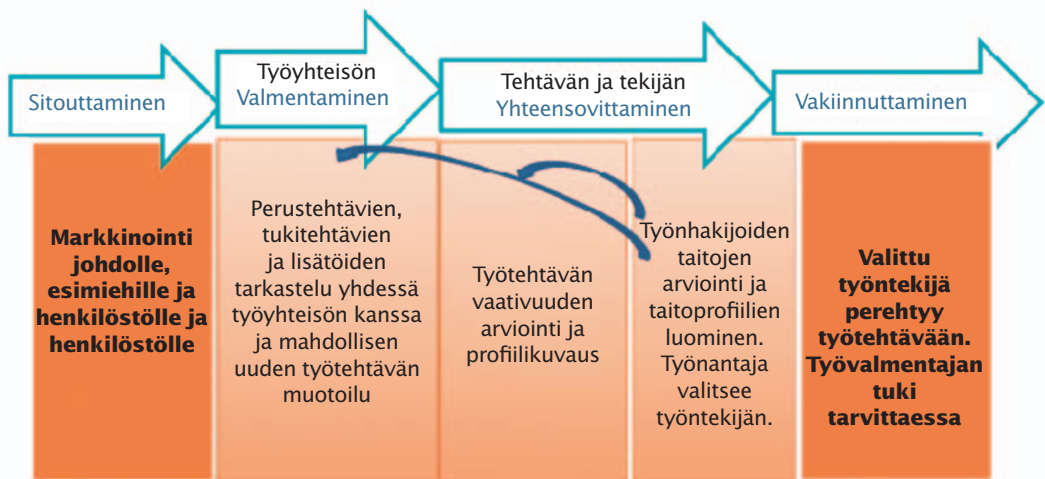
Työsuojelurahaston osittain rahoittama *Kaikille sopiva työ ja työyhteisö* -tutkimus- ja kehittämishanke selvitti, miten osatyökykyisten työllistymiseen luotu RATKO-malli toimii työllistymisen tukena erilaisissa työyhteisöissä. Ratko-mallia on kehitetty Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiön RAY-rahoitteisessa *RATKO - Erityistä tukea tarvitsevan työnhakijan ja työtehtävän kohtaamisen mallintaminen* -hankkeessa.

Hankkeen taustalla oli havainto, että osatyökykyisten ja vammaisten työhönvalmennus ja työhön kuntouttava toiminta keskittyvät yleensä työllistyvän yksilön valmentamiseen ja kuntouttamiseen, mutta onnistuvat heikosti sijoittamaan henkilöitä työpaikoille ja pitämään heidät työssä. Siksi lähdettiin rakentamaan työllistymisprosessien tueksi mallia, joka painottaisi työnantajien ja työyhteisöjen tarpeita. Haluttiin kehittää käytäntö, joka yhtäällä synnyttäisi osatyökykyisille sopivia uusia työpaikkoja ja tehtäviä ja toisaalta tukisi työllistyjää sekä työyhteisöä työllistyjän integroitumisessa työyhteisöön.

RATKO-malli on kehittynyt monissa vaiheissa ja sitä on sovellettu hieman eri tavoin erilaisissa työyhteisöissä. Vuoden 2014 kevääseen mennessä oli syntynyt toimintamalli, joka koostui karkeasti kahdesta keskeisestä osa-alueesta. Ensin kehitetään tietyn työpa-

jatyöskentelyn avulla työpaikoille uusia tehtäväkuvia, jotka arvioidaan Saksassa kehitettyjen työn vaativuuden arviointimenetelmien, IMBAn ja Melban, avulla. Tämän jälkeen haetaan työhön tekijä, jonka osaamisprofiili sopii parhaiten tehtäväkuvaan. Työntekijän osaamisprofiili on muodostettu samoja IMBA- ja Melba-työkaluja käyttäen, ja tällä voidaan varmistaa, että työntekijän työkyky ja osaaminen vastaavat työssä vaadittavia taitoja.

Työyhteisöjen työpajatyöskentely on RATKO-mallin ydintoimintaa. Ennen työpajan toteuttamista sovitaan organisaation johdon ja/tai muiden avainhenkilöiden kanssa, missä työyhteisöissä olisi tarvetta ja mahdollisuuksia uusille työtehtäville ja keitä työpajaan tulisi osallistua. Työpajaan voi osallistua koko työyhteisö tai yhteisöstä valittu työryhmä. Työpajatyöskentelyssä osallistujat kokoavat omista tehtävistään sekä muista työpaikan tehtävistä sellaisia yleisluonteisia tai täydentäviä tehtäviä, joiden työntekijät kokevat olevan helposti siirrettävissä uuteen tehtäväkuvaan. Nämä yleisluonteisia ja täydentäviä tehtäviä ryhmitellään ja järjestetään työpajassa uudeksi työnkuvaksi. Työskentelyssä työtehtävän muovaamista määrittävät työnantajan sekä työntekijöiden tarpeet, eivät esimerkiksi työhönvalmennusasiakkaan tarpeet.



Kuvio 1. RATKO-mallin prosessit.

RATKO-tutkimushanke

Tutkimushankkeessa selvitettiin, millaisena RATKO-malli mukana olleiden työyhteisöjen esimiesten, toimivan johdon, työntekijöiden ja mallin kautta työyhteisöihin työllistyneiden näkökulmasta näyttäytyy. Lisäksi haluttiin saada lisää tietoa, miten mallia voitaisiin hyödyntää laajemmin työmarkkinoilla, joilla muutoksesta ja monimuotoisuudesta on tullut arkipäivää. Tulevaisuuden työyhteisöissä joudutaan yhä enemmän miettimään uusia tapoja työskennellä: miten jakaa työaika osa-aikatyöhön, etätyöhön, määräaikaaisuuksiin jne. tai miten huomioida eri-ikäisiä ja eri taustoista tulevia osaajia ja taitajia. Tämä asettaa muutosvaateensa sekä organisaation työkuultuurille, toimintatavoille ja johtamiselle että sen jäsenten asenteille ja käyttäytymiselle.

Tutkimus kesti vuoden ja se koostui kolmesta osatutkimuksesta, joissa tarkasteltiin työllistymistä ensimmäistä kertaa kattavasti työyhteisöjen näkökulmasta kiinnittäen huomiota erityisesti työyhteisöjen kulttuurisiin merkityksiin, johtamiseen ja yksilöiden kokemukseen.

Työyhteisöjen tutkimusosuus

Työyhteisötason tutkimusosuus keskittyi työyhteisöjen jäsenten tulkintoihin, jotka koskivat RATKO-mallin mukaista toimintaa, työ-

pajoja sekä niissä laadittujen tehtäväkuvien käyttöönottoa niin työyhteisöjen kuin prosessin kautta työllistyneiden henkilöiden kannalta. Tutkimuksessa keskityttiin mahdollisuuksiin ja reunaehtoihin, joita mallin soveltamiseen liittyy kyseisten yhteisöjen sosiaalisten sekä kulttuuristen ulottuvuuksien näkökulmista tarkasteltuna.

Tutkimusmenetelmänä oli työyhteisöjen arkeen osallistuminen sekä etnografiset haastattelut. Osatutkimukseen osallistui tiiviimmin kaksi työyhteisöä, joista ensimmäinen oli kunnan terveyskeskuksessa sijaitseva pitkäaikaishoidon vuodeosasto, toinen kuntoutusalalla toimivan yksityisen palveluntuottajan työ- ja päivätoiminnan yksikkö. Näihin molempiin tuli tutkimusaikana osatyökykyinen työllistytjä, osastolle kaksi henkilöä ja yksikköön yksi henkilö.

Työyhteisöjen arkeen osallistumisen kautta saatiin tuntumaa kunkin työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin, yhteistyötä ja toimintaa suuntaavaan logiikkaan sekä kieleen. Työyhteisön kulttuurin keskeisyys työllistymisessä näkyy siinä, että uuden tulokkaan on opittava ainakin jossain määrin tulkitsemaan sitä, mitä kyseisessä työyhteisössä arvostetaan, mitä halveksutaan ja millä tavalla erilaisissa tilanteissa tulisi toimia. Kun tulokas oppii ”talon tavoille”, hänen voi siis ajatella oppivan organisaatiokulttuurin.

Johtamisen tutkimusosuus

Johtamisen tutkimusosuudessa selvitetiin, millä tavalla RATKO-mallilla tehty interventio vaikuttaa henkilöstöjohtamiseen ja näyttäytyy monimuotoisuuden johtamisen näkökulmasta. Monimuotoisuus laajasti määriteltynä on kaikkea erilaisuutta ja ainutlaatuisuutta ihmisten välillä – sekä näkyvää että näkymätöntä – mukaan lukien kyvyt, taidot, tavat, kulutustottumukset, tarpeet ja arvot. Työntekijöiden yksilöllisten tarpeiden huomioon ottaminen kuuluu tulevaisuuden johtamiseen ja esimiestyöhön, on kyseessä sitten eri-ikäisyys, eri sukupuolet tai sukupolvet, terveydentila, elämäntilanne, työkaaren tietty vaihe, etninen tausta, koulutustaso tai muut seikat. Yhä enemmän lisääntyvät myös uudet työn muodot ja työnteon tavat. Kun työn sisältöön ja työn tekemisen tapoihin voidaan lisäksi itse vaikuttaa, se lisää työsuorituksen onnistumista ja sitoutumista.

Johtamisen tutkimusosuus toteutettiin toimintatutkimuksena, ja sen tavoitteena oli edistää yhä monimuotoisempien työyhteisöjen johtamista ja lisätä osallistujien aihealueen ymmärrystä sekä valmiuksia pidemmän ajan muutosten aikaansaamiseen. Aineisto hankittiin kahdessa organisaatiossa, jotka käyttivät tai pilotoivat RATKO-mallia. Yleisön palvelualalla toimiva tutkimuskohde A keskittyi rekrytointiprosessin ja esimiestyön kehittämiseen. Yksityisen sosiaalipalvelualan tutkimuskohde B keskittyi strategisen monimuotoisuuden johtamiseen ja sen periaatteiden vieniin koko toimintaansa, mukaan lukien henkilöstöjohtamisen käytäntöihin ja palvelujen tuotantoon. Molemmassa kohteissa toimi kehittämisyhmä, joka koostui 7–10 henkilöstä organisaatiota kohden. Kohteessa A henkilöt edustivat esimiehiä ja kohteessa B YT-toimikunnan jäseniä. Tutkimusaineisto muodostui kehittämissyhmien työpajoissa kerätystä aineistosta.

Yksilön näkökulma

Yksilötason tutkimusosuuden tehtävänä oli selvittää, kuinka RATKO-malli auttaa ja edistää työntekijän työkykyä, työhyvinvointia ja

työntekijän selviytymistä työssään. RATKO-mallissa ja sen soveltamisessa voi nähdä useita yksilön työhyvinvoinnin edistämiseen tähtäviä piirteitä. Mallissa työn ja sen tekijän vastaavuutta haetaan arviointimenetelmin, joissa suhteutetaan työn erilaisia psykososiaalisia ja fyysisiä vaativuustekijöitä tekijänsä vastaaviin toimintavalmiuksiin. Tällaiseen vastaavuustilaan pyrkiminen ja sen toteutuminen työssä ovat työterveyden ja työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja edistämisen ydintä.

Malli pyrkii luomaan työelämäosallistumisen kautta osatyökykyisille edellytyksiä työllistymisen onnistumiseen siten, että työntekijän intressit, kyvyt, taidot ja osaaminen realisoituisivat työssä mahdollisimman hyvin. Hyvä työssä selviytyminen hyödyttää puolestaan sekä työllistyjää että työyhteisöä.

Tutkimuksella selvitetiin, 1) miten työnantajat tai esimiehet kokivat hankkeen, eli miksi siihen osallistuttiin ja miten sen nähtiin käytännössä sujuneen, 2) miten työntekijät kokivat hankkeen käytännöt ja voisiko hankkeella olla merkitystä heidän työhyvinvoinnilleen ja 3) miten ratkolaiset kokivat hankkeen käytännöt ja oliko hankkeella merkitystä heidän työssä ja työelämässä selviytymiselleen ja työhyvinvoinnilleen.

Yksilötason tutkimus toteutettiin haastatteluina. Tutkimuksessa haastateltiin 11 esimestä, jotka toimivat neljän työnantajan yhteensä seitsemässä toimipisteessä. Lisäksi haastateltiin kuutta työntekijää sekä seitsemää ratkolaista.

Tuloksia

Työyhteisön näkökulmasta osatyökykyisten työllistämiseen liittyy sekä mahdollisuuksia että jännitteitä. Parhaimmillaan RATKO-mallin avulla toteutettu työllistäminen ja työllistäjän työpanos muodostuivat osaksi yhteisön yhteistä arkea, osaamista sekä haasteista selviytymistä. Onnistuminen edellytti kuitenkin työnjakojen, -käytänteiden sekä työkuultuurin yhteensovittamista työllistäjän lähtökohtiin. Yhteensovittamista helpottivat työllistyjälle tarjottujen työtehtävien muotoilu RATKO-työpajoissa sekä IMBA/Melba-arviointimene-

telmän käyttö. Näiden avulla työyhteisö pystyi valmistelemaan työn ja tekijän kohtaamista työnjaollisin perustein. Työllistyjän oli kuitenkin opittava suoriutumaan paitsi tehtävästään, myös riittävästi tulkitsemaan sitä, mitä kyseisessä työyhteisössä arvostetaan ja millä tavalla erilaisissa tilanteissa tulisi sosiaalisesta näkökulmasta toimia. Työllistymisen alkuvaiheen jälkeen niin työllistyjät kuin työyhteisöt kohtasivat haasteita, joiden ratkomisessa keskiöön nousivat työllistyjän käytännölliset tuen tarpeet ja hänen integroitumisensa osaksi työyhteisön työnjaollisia ja sosiaalisia suhteita.

Työllistymisprosessiin liittyvät haasteet nousivat erityisen vahvoina esiin työyhteisössä, jossa tiivis työtahti, niukoista resursseista johtuva kiire sekä suhteellisen vähäisen autonomian työn tekemisen ehtoihin nähden määrittävät työyhteisön arkea ja kulttuuria. Tällöin osatyökykyisen työllistämistä tulkittiin osana näitä haasteita sekä työyhteisöä yhdistävää selviytymistä. Työllistyjä voitiin parhaimmillaan nähdä yhteiseen selviytymiskamppailuun osallistujana, koska hän auttoi ydintehtävistä suoriutumista sekä helpotti niihin keskittymistä. Toisaalta varsinkin enemmän tukea tarvitseva työllistyjä näyttäytyi tästä lähtökohdasta työyhteisölle yhtenä siihen kohdistuvista, ulkoa annetuista ja ydintehtävästä suoriutumista uhkaavista vaatumuksista.

Toinen työyhteisön näkökulma virittyi sen jäseniä yhdistävän ja työyhteisön identiteettiä määrittävän osaamisen suunnalta. Työyhteisöä yhdisti tietoisuus oman työn, osaamisen ja asiantuntemuksen erityislaadusta sekä arvosta, mikä puolestaan vahvisti autonomiaa suhteessa omaan työhön ja toiminnan säätelyyn. Tästäkin lähtökohdasta RATKO-mallin lupaus liittyi mahdollisuuden keskittyä ja suoriutua paremmin ydintehtävistä. Työyhteisön kuntoutukseen liittyvää osaamista voitiin samalla hyödyntää työllistyjän tarpeiden tunnistamisessa, tukemisessa ja prosessin ohjaamisessa, jolloin mahdollisuudet onnistua olivat tavallista paremmat. Oikea-aikaisen ohjauksen ansiosta työllistyjä kykeni ratkomaan haasteet ja lunastamaan paikkansa työyhteisön työn-

jaossa. Työkulttuuria määrittävän asiantuntemuksen ja osaamisen osalta hän jäi kuitenkin ulkopuoliseksi ainakin kolmen ensimmäisen kuukauden ajaksi.

Molemmissa työyhteisöissä RATKO-mallin tarjoamat konkreettiset välineet ja keinot sekä työhönvalmentajan työyhteisölle ja työllistyjälle tarjoama joustava ja käytännöllinen tuki olivat onnistumisen kannalta oleellisia. RATKO-prosessi auttoi työyhteisöä löytämään konkreettisen ajan ja yhteisen tilan, jossa omia töitä voitiin tutkia ja osatyökykyiselle soveltuvaa työtehtävää muotoilla yhdessä. Haasteeksi jäi työllistyjän tukeminen prosessin edetessä silloin, kun tehtävästä suoriutuminen oli odotettua vaikeampaa eikä tarkoituksenmukaista tietoa hänen rajoitteistaan tai tukikeinoista ollut oikeassa vaiheessa työyhteisössä käytettävissä.

Johtamisen osatutkimuksen tuloksina saatiin, että 1) RATKO-malli aiheutti muutoksia henkilöstöjohtamiseen ja 2) monimuotoisuusjohtamisen periaatteet käytäntöön vietyinä tukivat hyvin mallin toimivuutta ja pysyvyyttä. Malli vaikutti usealla tavalla henkilöstöjohtamiseen tuoden siihen paitsi uuden rekrytointitavan, myös uudenlaisen lähtökohdan tarkastella perehdytystä, henkilöstön kehittämistä, suoritusarviointia, palkitsemista, esimiestyötä ja lähijohtamista niin osatyökykyisten kuin muunkin henkilöstön osalta. Mallia hyödyntämällä voidaan saada lisää tehokkuutta, kun henkilöstön monimuotoisuudesta nousevat hyödyt ja tarpeet saadaan näkyviksi. Mallia voidaan käyttää laajasti myös eri tarkoituksiin, muun muassa työnkuvien ja vastuiden määrittelyihin, tehtävien vaihtoon ja kehityskeskusteluihin.

Monimuotoisuutta tukevan johtamisen periaatteet tukivat puolestaan RATKO-mallia. Mallin peruselementit – työn ja työolosuhteiden räätälöinti yksilön/ratkolaisten erilaisten tarpeiden pohjalta – avasivat sekä monimuotoisuuden ja erilaisuuden käsitteitä koskevan että monimuotoisuuden johtamisen ideaa ja sisältöä koskevan keskustelun. Monimuotoisuus ymmärrettiin osaamisena ja jokaisen työntekijän potentiaalinen arvostamisena ja hyödyntämisenä. Myös kaikkien työn-

tekijöiden yksilöllisen, yhdenvertaisen kohtelun nähtiin kuuluvan normaaliin esimiestyöhön. Monimuotoisuuden johtamisen periaatteet RATKO-mallin tukena auttoivat luomaan kaikille sopivaa johtamista, työtä ja työyhteisöjä, mikä käytännössä tarkoittaa muutoksia eri HR-toiminnoissa ja prosesseissa, esimiestyössä ja johtamiskulttuurissa.

Johtamisen osatutkimuksen tulosten perusteella RATKO-malli koettiin hyvänä, koska se toi uudenlaisen tarkastelukulman työntekijään ja työn sisältöön. Se motivoi sekä työntekijää että hyödyttää organisaatiota tulosten tekemiseksi. RATKO-mallin kautta työllistyneitä pidettiin hyvinä työntekijöinä, ja heille haluttiin tarjota tilaisuus osallistua ja mennä elämässään eteenpäin. Mallin käyttö on vahvistanut myös vastuullisen rekrytoinnin merkitystä, mikä puolestaan vaikuttaa työnantajakuvaan.

Yksilö-osatutkimuksen mukaan ratkolaiset kokivat työn itselleen oikein mitoitetuksi, olivat tyytyväisiä työhönsä sekä suoriutuivat siitä hyvin. Esimiehet tarvitsivat työhönvalmentajan tukea ratkolaisten työhön opastamisessa ja rajoitteiden ymmärtämisessä. Ratkolaiset kokivat itsensä tarpeelliseksi työssään, koska tehtävät oli koottu työyhteisössä tarpeelliseksi koetuista toiminnoista. Työnkuvan selkeys toi mukanaan itsenäisyyttä ja vastuullisuutta työssä sekä mahdollisti oma-aloitteisen ennakoinnin tehtävissä. Muut työntekijät kokivat työhön tehtyjen muutosten vähentävän kiirettä ja tuovan enemmän aikaa omille ydintehtäville. Oma työnkuva koettiin mielekkäämmäksi. Hankkeessa toteutui monia työmotivaatiota ja työhyvinvointia edistäviä tekijöitä.

Johtopäätökset

Tutkimuksessa nousi esiin työyhteisön tarve saada keskustella monimuotoisuudesta, miettiä, mitä tehtävien uudelleen järjestely tarkoittaa, ja oivaltaa, miten oma työ asettuu muuttuviin käytäntöihin. Toinen havainto oli, että onnistunut työllistäminen tai työhön paluu edellyttää sekä johdon, työllistyvän yksilön että työyhteisön näkökulmien yhtäaikaista huomioimista. Pelkän johdon monimuotoi-

suusstrategian varassa oleva toiminta ei selaisenaan vaikuta esimiesten ja kollegoiden työkäytäntöihin yksittäisillä työpaikoilla. On tärkeää, että työllistyvä tai työhön palaava henkilö kokee tullessa huomioduksi, kun työtehtävää on räätälöity ja työhön perehdyttämisen käytännöistä on sovittu.

Ehkä keskeisin johtopäätös on, että työyhteisöjen kyky vastaanottaa osatyökykyinen työntekijä on vähintään yhtä tärkeä onnistumisen kannalta kuin työllistyjän kyvyt. Jos työyhteisö voi pohtia yhdessä syitä siihen, miksi on tärkeää rekrytoida monimuotoisuutta huomioiden, ja miten organisaatio hyötyy monimuotoisuudesta ja erilaisten ihmisen osaamisista, yhteisön on helpompi oppia toimimaan uudenlaisessa tilanteessa ja luoda uudenlaisia käytäntöjä. Jos yhteisössä voidaan yhdessä miettiä, miten uudenlaiset, räätälöidyt työnkuvat täydentävät olemassa olevaa kokonaisuutta ja tuovat lisäarvoa organisaation toimintaan, tehtävät myös koetaan onnistuneina. Jos vielä voidaan sopia, miten uuden työntekijän perehdytys hoidetaan, kenelle kuuluu vastuu perehdytyksen jälkeisestä opastuksesta työssä ja mikä on mahdollisen ulkopuolisen työhönvalmentajan rooli, onnistumisen edellytykset ovat suuret.

Tutkimus antoi viitteitä siitä, että jos työyhteisön kulttuurissa korostuu erilaisista paikoista ja paineista selviytyminen, osatyökykyisten työllistäminen ja sen edellyttämät muutokset ovat haastavia. Jos mallia ei tällöin koeta myös hyödyllisenä, se näyttäytyy työyhteisölle vain ylimääräisenä työnä ja ratituksena.

Tutkimuksen aikana pohdinnan aiheeksi nousivat keskustelut kuntien ja yksityisen sektorin välisistä eroista osatyökykyisten työllistämiseksi. Voimassaoleva lainsäädäntö edellyttää kuntia tuottamaan työllistymistä tukevaa palvelua ja tarjoamaan tuettuja työtehtäviä ja mahdollisuuksia pitkäaikaistyöttömille, osatyökykyisille ja vammaisille henkilöille. Yksityisellä sektorilla näitä vaatimuksia ei ole, vaan osatyökykyisten työllistymisen motiivit lähtevät organisaatioista ja työyhteisöistä itsestään. Tietenkin myös kuntien kohdalla voi olla näin. Tutkimuksessa havaittiin,

että niissä kuntien työyhteisöissä, joissa resurssit ovat tiukoilla ja tehokkuusvaatimukset korkealla, voi olla vaikeaa löytää aikaa ja motivaatiota työyhteisön käytäntöjen kehittämiseen osatyökykyisyyttä ja moninaisuutta tukeviksi. Kuntien eri työyksiköitä ei saisi jättää yksin vastaamaan työllistämismenestystä, vaan koko kunnan johtoa myöten tulisi sitoutua rakentamaan monimuotoisuutta tukevia toimintatapoja.

RATKO-malli on herättänyt mukana olevat työyhteisöt pohtimaan monimuotoisuuden johtamista, rekrytoinnin ja perehdyttämisen käytäntöjä, työtehtävien tarkoituksenmukaista uudelleenjäsentämistä, tiedonkulun ja vuorovaikutuksen käytäntöjä sekä kunkin työntekijän roolia työyhteisön kokonaisuudessa. Kun RATKO-mallia ja siihen läheisesti liittyvää työhönvalmennusta kehitetään, työyhteisön toimintatapoihin tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota ja varmistaa, että työyhteisö on tietoinen RATKO-mallin tarkoituksesta ja uuden työntekijän roolista. Malliin kuuluvien työpajojen osallistujien kokoonpanoa tulee miettiä tarkkaan ja varmistaa, että työllistymisen kannalta keskeiset tahot ovat työpajassa edustettuina.

Viitteitä tuli myös siitä, että IMBA- ja Melba -työkyvyn ja työn vaativuuden arviointityökaluja kannattaa käyttää sekä työtehtävän että työllistyjän arviointiin. Huolellisella teh-

tävänkuvien räätälöinnillä ja osaamisprofiilien laatimisella näyttäisi olevan tärkeä rooli siinä, miten sekä uusi työntekijä että työyhteisön muut työntekijät kokevat uuden työtehtävän merkityksen ja miten he suoriutuivat työssä. Merkitykselliseksi näytti nousevan myös työhönvalmentajien rooli työntekijöiden ja esimiesten taustatukena. Jatkossa tulisikin selvittää, miten työhönvalmentajien roolia voisi selkeyttää suhteessa työyhteisön muihin työntekijöihin, erityisesti esimiehiin.

Artikkeli on tiivistelmä Kaikille sopiva työ ja työyhteistö -tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportista, josta löytyvät myös artikkelin taustaselostus sekä lähteet. Sähköinen raportti on saatavissa verkko-osoitteesta <http://www.vamla.fi/wordpress/wp-content/uploads/2013/03/Kaikille-sopiva-tyo.pdf>. Raportin paperiversiota voi tiedustella Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiöstä.

Outi Hietala, VTT, erikoistutkija-kehittäjä, Kuntoutussäätiö

Aulikki Sippola, KTT, monimuotoisuusjohtamisen asiantuntija, FiBS yritysvastuuverkosto

Markku Riipinen, FT, psykologi, Invalidisäätiö Orton Pro

Pauliina Lampinen, VTM, toiminnanjohtaja, Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö

Marja Nevalainen, TtM, kehittämisspäälikkö, Vammaisten lasten ja nuorten tukisäätiö