

Kepan strategia 2012-2017

1. JOHDANTO

Kepa on lähes 300 suomalaisen järjestön kehityspoliittinen yhteistyö- ja etujärjestö. Kepa koostuu erilaisista ja erikokoisista järjestöistä, jotka jakavat yhteisesti hyväksytyt arvot ja päämäärät. Ne antavat tieto-taitonsa yhteiseen käyttöön ja toimivat yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja arvojen edistämiseksi. Kepa toimii jäsenistönsä tukena ja yhteistyön foorumina. Se on myös jäsentensä äänitorvi yhteiskunnallisessa keskustelussa ja vaikuttamistyössä maailman köyhyyden ja eriarvoisuuden poistamiseksi.

Strategian suunnittelua varten on kuultu Kepan jäsenistöä sekä oleellisia Kepaan vaikuttavia sidosryhmiä, kuten ulkoministeriötä, puolueita, keskeisiä vaikuttajajärjestöjä ja median edustajia. Lisäksi on analysoitu toimintaympäristöä sekä globaalisti että Suomen tasolla ja arvioitu Kepan strategian (2006-2011) toteutumista.

Kepan jäsenjärjestöjen toiveet, niiden vahvuudet ja Kepalle tuomat mahdollisuudet on otettu huomioon punaisena lankana läpi strategian: Kepan jäsensuhteita halutaan tiivistää ja sitoa Kepa entistä lähemmäs jäsenistönsä toimintaa ja arkea. Myös jäsenistön asiantuntemusta halutaan käyttää Kepan kautta entistä enemmän yhteiseksi hyväksi. Tämä lisää kaivattua vuorovaikutteisuutta Kepan ja jäsenistön suhteeseen.

Toimintaympäristön haasteet suuntaavat Kepaa painottamaan toimintaansa kotimaan asenne- ja poliittiseen ilmapiiriin vaikuttamiseen. Myös yhteydet erilaisiin globaaleihin toimijoihin ovat elintärkeitä. Niiden avulla Kepan jäsenineen oppii ja tulee entistä vahvemmin osaksi maailmanlaajuisesta kansalaisyhteiskuntaa. Globaali verkottuminen on toinen läpi strategisten tavoitteiden kulkeva punainen lanka.

Strategian puolivälin arviointi keväällä 2014 toi esille muutoksen ajattelussa ja kielenkäytössä: kehitysjätkelusta ollaan siirtymässä kohti oikeudenmukaisuuden tavoittelua. Vuoden 2000 YK:n vuosituhatohjelman tavoite köyhyyden puolittamisesta on post-2015:n keskustelun valossa muuttumassa eriarvoisuuden poistamiseen. Tämä muutos otetaan huomioon uuden strategian valmistelussa vuonna 2016-2017.

2. HAASTEET JA MAHDOLLISUUDET KEPALLE

Alla on lyhyt yhteenveto ilmiöistä, joiden on katsottu olevan keskeisiä Kepan strategisia valintoja tehtäessä.

2.1. Ulkoiset haasteet ja mahdollisuudet

- YK:n vuoden 2015 jälkeisen vuosituhatohjelman suunnittelussa ja Rio+20:n kestävän kehityksen tavoitteiden suunnittelussa on nostettu johtaviksi periaatteiksi universaalius, kestävyys ja eriarvoisuuden poistaminen. Ajatus rakenteellisten muutosten välttämättömyydestä, jossa kaikkien maiden on kannettava vastuunsa, kukin voimavarojensa mukaan, saa enemmän tilaa julkisessa keskustelussa. Eriarvoisuutta ylläpitävät rakenteet saavat näkyviä muotoja kaikkialla maailmassa, myös niin sanotuissa rikkaissa maissa. Kehitysyhteistyö tai edes kehityspoliittikka eivät riitä

purkamaan eriarvoisuutta aiheuttavia rakenteita. Perinteisen kehitysyhteistyön merkitys muuttuu. Keinoja eriarvoisuuden poistamiseksi ja taloudellisen kasvun lisäämiseksi etsitään muun muassa tukemalla yritystoimintaa ja luomalla puitteita investoinneille ja markkinoiden vapauttamiselle.

- **Maailman poliittisten valtakeskusten mureneminen ja globaalin vallan hajautuminen** sekä uusien maiden (mm Kiina, Intia, Brasilia) nousu kehitystoimijoiksi muuttavat vanhaa Etelä-Pohjoinen -asetelmaa ja kehityspolitiikan pelisääntöjä.

- **Konfliktien keskellä olevat valtiot tai muutoin hauraat tilanteet** vaativat kehityspolitiikalta uusia lähestymistapoja.

- **Maailmantalouden epävakaus** heijastuu muutospainena kehityspolitiikan ja kehitysyhteistyön arvoihin ja tavoitteisiin. Myös yksityisen kehitysrahoituksen kasvamisen myötä kehitysyhteistyön arvot ja tavoitteet joutuvat uudelleenarvioinnin kohteeksi.

- **Kehityspolitiikan keinot** eivät yksin riitä muuttamaan valtarakenteita, jotka ylläpitävät köyhyyttä. Yksityisen sektorin merkitystä korostetaan yhteiskunnallisen kehityksen moottorina: vastuullinen yritystoiminta voi luoda taloudellista kasvua ja edellytyksiä ihmisarvoiselle elämälle. Yksityisen sektorin valta voi kuitenkin ylittää joissakin tilanteissa jopa yksittäisten valtioiden vallan: tämä voi vaikeuttaa ja uhata demokraattista päätöksentekoa.

Samalla on tarkasteltava laajemmin koko poliittisten päätösten kenttää, etteivät muut politiikkalohkojen päätökset estä kehityspoliittisten päämäärien toteutumista. **Ilmasto- ja turvallisuuspolitiikan** kytkeytyminen yhä vahvemmin pitkäjänteiseen kehityspoliittiseen toimintaan tuo uusia haasteita köyhyyden poistamiseen ja järjestöjen rooliin siinä. Keskustelu vuosittuhattavoitteiden jälkeisistä globaaleista kehityspäämääristä tulee heijastumaan tulevien vuosien poliittisiin painopisteisiin.

- **Kansalaisyhteiskunta tunnustetaan** yhä selkeämmin tärkeäksi voimaksi eriarvoisuuden vähentämisessä ja demokratian vahvistamisessa. Sen edustajia kutsutaan myös mukaan kansainvälisiin ja kotimaisiin neuvottelupöytiin. Toisaalta kansalaisyhteiskunnan toimintatilaa on merkittävästi kavennettu monissa maissa.

- Järjestöt tiedostavat yhä vahvemmin, että köyhyys on seurausta eriarvoistavista globaaleista valtarakenteista. Tämän myötä on **kasvanut ymmärrys poliittisten muutosten tarpeesta**. Uudenlaisia toimijoita ja toimintamalleja syntyy ja kehitysmaaliike monimuotoistuu.

- **Sosiaalisen median merkitys** yhteiskunnallisen keskustelun foorumina sekä yhteisöllisyyden ja yhdessä tekemisen tukena kasvaa. Järjestöt hyödyntävät yhä enemmän sosiaalista mediaa viestinnässään. Uudenlaisen yhteisöllisyyden kasvu avaa uusia toimintamahdollisuuksia.

- **Järjestötoiminnan ammattimaisuuden vaatimus** kasvaa. Kehitysyhteistyön laadun ja tuloksellisuuden vaatimukset tuovat haasteita erityisesti pienille, vapaaehtoisvoimin toimiville järjestöille. Ammattimaisuuden kasvu myös avaa kiinnostavia mahdollisuuksia **uusien toimijoiden kanssa** (muun muassa yritykset, tutkimuslaitokset ja media), joille järjestöt näyttäytyvät entistä houkuttelevampina yhteistyökumppaneina.

- **Suomalaisten asenteet näyttävät polarisoituneen ja jakolinjat eri näkemysten välillä syventyneen. Tämä** näkyy muun muassa yhä kovempien arvojen ja talouden ylivaltaana, rasismien ja muukalaisvastaisuuden kasvuna ja kehitysyhteistyön julkisena kyseenalaistamisena. Suomen asenneilmapiiristä ollaan järjestöissä huolissaan, ja Kepalta toivotaan entistä vahvempaa panostusta

siihen vaikuttamisessa.

- Akateemisessa yhteisössä on erilaisia näkemyksiä kehitysyhteistyön keinoista ja vaikuttavuudesta. Kriittiseen keskusteluun osallistuminen edellyttää uudenlaista osaamista järjestöiltä.

2.2.Sisäiset haasteet ja mahdollisuudet

- Kepan **jäsenjärjestöjen monimuotoisuus** on ennen kaikkea vahvuus, koska se tukee yhteiskunnallista tasa-arvoa ja demokratiaa: järjestöjen moninaisuus voimistaa yhteiskunnan eri ryhmien osallistumista ja ääntä, etenkin marginaalissa olevien. Kepan haasteena on järjestöjen osaamisen parempi hyödyntäminen yhteiseksi hyväksi.
- **Jäsenkunnan laajuus ja tarpeiden moninaisuus** haastavat Kepan keskittymään yleisiin ja kattaviin palveluihin jäsenilleen. Toisaalta hyvin erilaisiin tarpeisiin vastaaminen on kasvattanut Kepan toiminnan laaja-alaisuutta ja vaikeuttanut sen perustehtävien ja identiteetin selkeää määrittelyä ja ymmärtämistä. Maahanmuuttajataustaisia järjestöjä on yhä enemmän mukana Kepan jäsenistössä, ja ne hakevat aktiivisempaa roolia kehitystoimijana ja kehitysmaiden äänitorvena.
- Kepan **vaikuttamistyön teemat** (vuonna 2011 kauppa, kehitysrahoitus ja ilmastopolitiikka) ovat toimintateemoja vain pienelle osalle jäsenjärjestöistä. Kyse on ollut useimmiten työnjaosta, jossa jäsenistö näkee Kepan keskittymisen tämänkaltaisiin aiheisiin tärkeänä.

Toisaalta yhteisten aiheiden ja yhdessä tekemisen niukkuus voi etäännyttää jäsenistöä Kepasta. Pahimmillaan tämä saattaa kyseenalaistaa Kepan viestien painoarvoa.

- Jäsenjärjestöt **eivät ole lisänneet vaikuttamistyötään** ainakaan Suomessa. Sen sijaan jäsenjärjestöt näyttävät sisällyttävän ja tukevan vaikuttamistyötä yhteistyökumppaneiden toiminnassa ohjelmamaissaan. Kepan vaikuttamistyön näkyvyys Suomessa ja vastaavasti jäsenistön vähäiset resurssit sille työlle saattavat aiheuttaa sen, että Kepa voidaan kuitenkin nähdä ~~tällöin~~ **siis** yksittäisenä ja itsenäisenä toimijana eikä jäsentensä kokoajana ja työvälineenä jäsenkunnan joukkovoiman käytössä.
- **Kepan toiminta Etelässä** tukee Kepan vaikuttamistyötä ja järjestöjen Etelä-osaamista. Toiminta Etelässä on tuonut Kepalle omakohtaista kokemusta ja uskottavuutta työhön Suomessa. Etelän toiminnan haasteita ovat sen heikko tunnettuus ja linkittyminen Kepan jäsenjärjestöjen työhön, toiminnan keskittyminen vain harvojen jäsenjärjestöjen toiminta-alueille sekä sen hallinnollinen raskaus.
- Jäsenkyselyn (2010) mukaan Kepan vahvuuksia ovat **asiantuntemus, hyvin tehty vaikuttamistyö sekä vahva jäsenistön edunvalvonta**. Niiden toivotaan jatkuvan vahvoina. Kepan toivotaan keskittävän ydintehtäviinsä, jäsenistön palvelemiseen ja niiden välisen yhteistyön tukemiseen. Koulutusta toivotaan avuksi myös järjestöjen uudelaisiin yhteistyömahdollisuuksiin. Jäsenistö on verrattain tyytyväistä Kepan toimintaan. Keskeisiin toimintoihin osallistui vuoden 2013 aikana 74 prosenttia jäsenjärjestöistä ja vuoden 2013 jäsenhaastattelussa 95 prosenttia jäsenistä oli kokenut hyötyvänsä vähintään kolmesta Kepan tuottamasta toiminnosta.
- Kepan **rahoituspohja** on sekä haaste riippumattomuudelle ja itsenäisyydelle että mahdollisuus, joka vaikuttaa strategiaan valintoihin.

3. TOIMINTA-AJATUS JA ARVOT

Kepan yleiskokous hyväksyi uudistetun toiminta-ajatuksen ja arvot keväällä 2011. Toiminta-ajatuksen mukaan

”Kepa kokoaa ja innostaa suomalaista kansalaisyhteiskuntaa toimimaan rohkeasti oikeudenmukaisen maailman puolesta.”

Kepa on yhteistyö- ja etujärjestö. Se antaa tukea ja tekee tilaa jäsenjärjestöilleen niiden toiminnassa maailman köyhyyden ja eriarvoisuuden poistamiseksi. Se toimii myös niiden toimintaedellytysten puolustajana ja äänitorvena, kooten niiden viestit. Kepa on aloitteellinen vaikuttaja politiikassa, jolla vaikutetaan maailman köyhyyden ja eriarvoisuuden poistamiseen.

Kepa pyrkii kohti maailmaa, jossa rauha, ihmisoikeudet ja kestävä kehitys ovat toteutuneet ja jossa toimitaan tasa-arvon, demokratian ja yhteisvastuun hengessä. Nämä ovat Kepan perusarvot. Kepan toimintaa ohjaavat vastuullisuuden, avoimuuden ja rohkeuden periaatteet.

4. VISIO JA STRATEGISET TAVOITTEET

Visio kuvaa tavoitetilaa, jossa Kepa on strategiakauden lopussa. Kepan visio on:

Järjestöt haluavat olla aktiivisia Kepan jäseniä. Järjestöjen yhteistoiminta Kepassa kasvattaa rohkeutta, innostusta ja osaamista sekä tuo joukkovoimaa työhön oikeudenmukaisen maailman puolesta.

Strategisia päätavoitteita on kolme, ja kullakin alatavoitteita:

Strateginen tavoite 1. Kepa jäsenineen vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon maailman köyhyyden ja eriarvoisuuden poistamiseksi

Alatavoite 1.1. Kepa ja jäsenistö vaikuttavat Suomessa tehtävään, globaalia köyhyyttä ja eriarvoisuutta koskevaan politiikkaan

Vaikuttamisen ensisijaisena kohderyhmänä ovat poliittiset puolueet sekä eduskunta ja hallitus. Yhteistyötä ja koordinaatiota jäsenistön kanssa tiivistetään niin että paras asiantuntemus on käytössä, joukkovoima kasvaa ja jäsenistö saa lisää vaikuttamismahdollisuuksia kehitysmaaliikkeen keskeisissä kysymyksissä. Maahanmuuttajataustaisten jäsenjärjestöjen kokemuksen ja asiantuntemuksen hyödyntämistä lisätään. Kepan tunnustettua asemaa ja vahvaa asiantuntemusta kehityspoliittisena vaikuttajana vahvistetaan edelleen.

Vaihtuvia vaikuttamisteemoja nostetaan pitkäjänteistä toimintaa vaativien teemojen rinnalle. Näin varmistetaan parempi kosketus jäsenjärjestöjen vaikuttamistyöhön ja pystytään reagoimaan nopeammin maailmassa tapahtuviin muutoksiin. Taistelu kehitysyhteistyön laadun ja määrän puolesta jatkuu kestoteemana, joka yhdistää jäsenkuntaa laajasti. Kepan Etelän toiminta tuo vaikuttamistyölle uskottavuutta tuottamalla siihen tietoa ja analyysiä. Vaikuttamistyön teemat, joiden parissa Kepa toimii, päätetään ohjelmatasolla.

Alatavoite 1.2. Kepa ja jäsenistö osallistuvat ja vaikuttavat globaaleihin prosesseihin

Tieto ja liittyminen ajankohtaisiin kansainvälisiin verkostoihin ja kampanjoihin avaa Kepalle

jäsenineen laajemman näkökulman maailman köyhyyden ja eriarvoisuuden kysymyksiin. Se lisää mahdollisuuksia vaikuttaa kansainväliseen päätöksentekoon EU- ja globaalitasolla, osana kansainvälistä kehitysmalliikettä. Kepan ja jäsenistön asiantuntemus ja voimavarat puolestaan auttavat kansainvälisiä verkostoja saavuttamaan niille asetetut tavoitteet. Kansainvälinen osallistuminen tukee järjestöjen oman toiminnan tuloksellisuutta ja uskottavuutta sekä tuo mukanaan uudistuksia. Jäsenistön lisääntyvät osallistumismahdollisuudet lisäävät vuorovaikutusta myös suomalaisen kehitysmalliikkeen sisällä.

Kepan työ Etelässä on tärkeä osa globaalitason oppimista. Toiminta Etelän yhteistyökumppanien kanssa antaa mahdollisuuden linkittää Etelän toimijoita globaaleihin prosesseihin ja vahvistaa Etelän kansalaisyhteiskuntia. Toiminta Etelässä sekä paikallisesti että entistä laajemmalla alueellisella tasolla antaa mahdollisuuden tarkastella paikallisia ilmiöitä osana globaalia kokonaisuutta ja lisätä toiminnan joustavuutta ja vaikuttavuutta.

Kepa seuraa kansalaisyhteiskunnan tilaa ja sen toimijoiden toimintaedellytysten puolustamiseen liittyviä kansainvälisiä prosesseja. Ne ovat tärkeitä demokraattisen ja tasa-arvoisen kehityksen kannalta. Myös erilaisten globalisaatiokriittisten liikkeiden ja keskustelujen seuraaminen ja tiedon välittäminen niistä myös Suomessa on tärkeää kehitysmalliikkeen uudistumisen ja oppimisen kannalta.

Strateginen tavoite 2. Kepa ja sen jäsenistö vaikuttavat yhteistyössä suomalaiseen asenneilmapiiriin ja lisäävät suomalaisten toimintaa oikeudenmukaisen maailman puolesta

Alatavoite 2.1. Järjestöjen toiminnan näkyvyys asennevaikuttamisessa kasvaa

Järjestöjen välistä yhteistyötä tuetaan toiminnan näkyvyyden ja tuloksellisuuden kasvattamiseksi. Asennevaikuttamisen teemat ja asiantuntemus ovat jäsenjärjestövetoisia. Kepa toimii ensisijaisesti alustana yhteistyölle, saattaen järjestöjä yhteen sekä tuoden voimavaroja ja joukkovoimaa järjestöjen toimintaan. Toiminta voi olla monimuotoista ja innovatiivista, valtakunnallisista kampanjoista pienimuotoiseen ruohonjuuritason globaalikasvatukseen.

Alatavoite 2.2. Kepa on aloitteellinen toimija yhteiskunnallisessa keskustelussa

Kepa toimii entistä enemmän yhteiskunnallisen keskustelun käynnistäjänä ja suomalaisten herättelijänä. Tämä tehdään yhteistyössä jäsenistön kanssa niin että aloitteet luovat tilaa järjestöjen toiminnalle ja asiantuntemukselle. Kepan keskusteluun nostamat teemat liittyvät Kepan arvoihin ja Kepan omaan asiantuntemusalaan.

Strateginen tavoite 3. Kepa vahvistaa jäsenistönsä toimintaedellytyksiä

Alatavoite 3.1. Suomen kansalaisyhteiskunnan painoarvo kasvaa

Kepa vahvistaa järjestöjen toimintatilaa ja niiden tunnustettua asemaa yhteiskunnallisina toimijoina. Tähän liittyy järjestöjen toiminnan uskottavuuden ja merkityksen korostaminen. Tärkeää on myös järjestöjen yhteistoiminnan tukeminen sekä yhteisen arvopohjan ja yhteenkuuluvuuden kirkastaminen.

Alatavoite 3.2. Kepa puolustaa jäsenistön taloudellisia toimintaedellytyksiä

Kepa kartoittaa järjestötoiminnan rahoituksen eri mahdollisuuksia, tunnistaa uusia resursseja sekä toimii niiden käyttöönoton helpottamiseksi. Uusi, järjestöjä kiinnostava mahdollisuus on järjestöjen ja yritysten välinen yhteistyö, jossa erityisesti pienemmät järjestöt tarvitsevat Kepan tukea.

Kepan päivitetty strategia hyväksytty 16.6.2014

Kepa seuraa nykyisten rahoituskanavien, erityisesti ulkoministeriön järjestöille suuntaamien kehitysyhteistyövarojen määrää ja laatua. Kepa osallistuu rahoituskanavien uudistuksiin aktiivisesti ja jäsenistöä osallistaen. Myös järjestöjen toimintaan liittyviä lupamenettelyjä sekä järjestöjen oikeudenmukaisen kohtelun toteutumista seurataan.

Alatavoite 3.3. Järjestöjen osaaminen globaalien köyhyyden ja eriarvoisuuden poistamiseksi kasvaa

Kepan koulutus ja neuvonta jatkuu vahvana, asiantuntevana ja ajanmukaisena jäsenistön osaamisen vahvistamiseksi. Koulutusta järjestöjen kehitysyhteistyön, poliittisen vaikuttamistyön, asennevaikuttamisen ja globaalikasvatuksen sekä Etelän kansalaisyhteiskuntien vahvistamiseksi jatketaan käyttäen jäsenistön asiantuntemusta hyväksi entistä paremmin. Tukea tarjotaan erityisesti maahanmuuttajataustaisille jäsenjärjestöille niiden tarpeiden mukaan.

Järjestöjen yhteistyö yritysten, tutkimuslaitosten ja median kanssa lisääntyy ja vaatii uudenlaista osaamista. Kepa tukee ja kehittää järjestöjen yhteistyövalmiuksia ja osaamista.

Kepa tuo erityistä lisäarvoa järjestöille kehittämällä ja pilotoimalla uusia toimintamuotoja ja -välineitä järjestöjen kanssa yhdessä. Välineitä kehitetään sekä Suomessa että Etelän kansalaisyhteiskuntien vahvistamiseksi tehtävään työhön. Tässä Kepan Etelän toiminta toimii hyvänä kasvualustana uusille innovaatioille, jotka voivat hyödyttää myös muualla maailmassa toimivia jäsenjärjestöjä.

Järjestöjen toiminnan laatu ja tuloksellisuus on yhä kasvava kehittämisen kohde Kepalle ja järjestöille. Laadun ja tuloksellisuuden kasvattamiseksi luodaan uusia kehittämistapoja ja seurantaa, joissa otetaan huomioon järjestöjen erilaisuus. Kepa tutkii myös uusien kansainvälisten järjestöjen laatukriteerien soveltamista ja käyttöä Suomessa.

5. STRATEGIAN TOIMEENPANO JA ARVIOINTI

Tämä strategia on kuusivuotinen (2012-2017) ja se kattaa kaksi kolmivuotista ohjelmakautta, jotka alkavat vuoden viiveellä (2013-2015 ja 2016-2018) strategian hyväksymisestä. Ohjelmatyön toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan vuositasolla. Strategiaan rakennetaan myös mittarit.

Hallitus arvioi strategian toteutumista ohjelman, vuosisuunnitelmien ja -raporttien avulla sekä strategiakauden lopussa.

Jäsenistön monimuotoisuuden haasteisiin haetaan ratkaisuja jäsenistön ryhmittelyn avulla. Kepaan suuntautuvien tarpeiden ja toiveiden perusteella ja kunkin järjestön oman valinnan mukaan tapahtuvalla ryhmittelyllä vahvistetaan jäsenyytyväisyyttä ja toiminnan vaikuttavuutta.

Kepan pitkän tähtäimen rahoitus varmistetaan. Organisaation kehittämistä sekä hallituksen että toimiston osalta jatketaan. Tavoitteina ovat voimavarojen tehokas käyttö, toiminnan vaikuttavuus ja henkilöstön työhyvinvointi.