Luotettu ja mahdollistava järjestöyhteistyön alusta

Väliarviointi Fingon vaikuttamistyön tilanteesta tuloksellisuuden kehittämiseksi

Kaisa Lähteenmäki-Smith, Minna Mayer ja Juho Nyman, MDI
10-20-2020

Sisällysluettelo

Tiivistelmä 2
1. Johdanto 3
1.1 Toimintaympäristön muutosten heijastuminen vaikuttamistyöhön 4
1.2 Fingo ja sen vaikuttamistyö 6
2. Ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin viitekehys 12
2.1 Taustaa 12
2.2 Fingon arviointimalli 12
2.3. Vaikutusmallin polkutyypit 1
3. Väliarvio vaikuttamistyön onnistuneisuudesta 2
3.1. Onnistumisen arvio: vaikuttamistyön vahvuudet, mahdollisuudet, heikkoudet ja uhkat 4
4. Johtopäätökset ja suositukset 8
Liite 1: Menetelmäkuvaus 13
Liite 2: Fingon strategia- ja ohjelmakehikko 15

Tiivistelmä

Vuonna 2018 perustetun kehitysjärjestöjen kattojärjestön Fingon vaikuttamistyön ja koko toiminnan merkittävimpiä onnistumisia on globaalin oikeudenmukaisuuden, kestävän kehityksen ja kehityspolitiikan teemojen näkyminen sekä EU-agendalla että Marinin hallitusohjelmassa. Asiantuntijuuden jakaminen ja päätöksentekijöihin vaikuttaminen ovat olennaisimpia osatekijöitä onnistumisissa.

Fingon osaamista arvostetaan, ja päättäjät ovat yhteydessä Fingoon asiantuntemuksen saamiseksi. Toissijaisia vaikuttamistyön välineitä ovat onnistuneet kampanjat, jotka on toteutettu yhteistyössä jäsenkunnan ja muiden järjestöjen kanssa. Arvioinnissa on luonnollisesti vaikea ottaa kantaa siihen, miten edistetyt asiat olisivat edistyneet ilman Fingon mukanaoloa.

Fingon tulevaisuuden keskeisintä pääomaa ovat verkostot ja luottamus, joita ilman se ei yksin onnistuisi tehtävässään. Fingon hyöty ja uskottavuus jäsenjärjestöjen keskuudessa on olennaisinta kaikessa sen toiminnassa, koska Fingo toimii yhteistyön alustana ja kattojärjestönä. Samalla kun Fingon profiilin ja uskottavuuden kannalta suurten järjestöjen luottamus on tärkeää, pienille järjestöille Fingon lisäarvo on suurin. Onnistuneessa vaikuttamistyössä yhdistyvät pienen joukon hyvin luottamuksellinen ja tehokas vaikuttamistyö laajan jäsenkunnan näkemysten, toiveiden ja asiantuntijuuden kanavointiin. Tämä edellyttää hyvää verkostohallintaa ja -osaamista. Tasapaino ja onnistuminen pienten ja suurten järjestöjen intressien kanavoimisessa sekä edunvalvonnallisena ja yhteistyöareenana toimimisessa on tärkeää.

Toimintalinjausten suhteen tarvitaan selkeyttä ja reunaehtojen määrittelyä. Siirtymäkauden jälkeen nyt on aika vakiinnuttaa uudet toimintamallit ja vahvistaa toimivaksi todetut tulevaisuuden vaikuttamistyön periaatteet. Ensimmäisenä arviointiperusteena tulee huomioida Fingon jäsenten tarpeet ja Fingon tuoma lisäarvo jäsenkunnalleen.

Fingon vaikuttamistyön väliarviointi 2020 on toteutettu kirjallisen aineiston ja haastattelujen pohjalta, moninäkökulmaisella tutkimusotteella sekä dialogisen ja kehittävän arvioinnin lähestymistavoilla. Arvioinnissa on hyödynnetty hankkeessa muodostettua ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin viitekehystä.

Tutkimuskysymykset arvioinnissa ovat olleet seuraavat:

- Minkälaisia tuloksia Fingon vaikuttamistyössä on saatu aikaan 2018–2020? Mitä on tehty ja miten?
- Miten Kepan ja Kehyksen yhdistyminen on vaikuttamistyön osalta onnistunut, ja mihin suuntaan vaikuttamistyössä ollaan nyt menossa?
- Minkälaisia tuloksellisuuden kehittämiseen liittyviä vahvuuksia ja haasteita on vaikuttamistyön tämänhetkisten tulosten ja toimintamallien osalta havaittavissa?
- Ovatko Fingon nykyinen rooli kattojärjestönä ja toimintatavat vaikuttamistyössä tarkoituksenmukaisia suhteessa tavoitteisiin?
- Miten toimintatapoja tulisi kehittää, jotta vaikuttamistyö olisi tarkoituksenmukaisempaa?
- Minkälaisia vahvuuksia ja kehittymistarpeita Fingolla on vaikuttamistyön tämänhetkisten tulosten ja toimintamallien valossa?
- Miten vahvuuksia ja erilaisia toimintatapoja tulisi hyödyntää entistä paremmin tuloksellisuuden parantamiseksi?

Arviointi sisältää suosituksia muun muassa vaikuttamistyön organisointiin, jäsenkunnan kuulemisien ja päättäjätapaamisien kanavointiin ja yhteistyöalustana toimimiseen.

1. Johdanto

Fingo toimii kattojärjestönä noin 300:lle kehitysyhteistyötä, kestävää kehitystä ja globaalikasvatusta tekevälle jäsenjärjestölle Suomessa. Samalla Fingo toimii asiantuntijatahona globaalin kehityksen asioissa Suomessa ja kansainvälisesti. Nykymuotoinen Fingo perustettiin Kehitysyhteistyön palvelukeskuksen Kepan ja Kehitysyhteistyö-järjestöjen EU-yhdistys Kehyksen yhdistäessä toimintansa syksyllä 2018. Päätehtävänään Fingo pyrkii edistämään globaalia oikeudenmukaisuutta ja kestävää kehitystä. Tässä raportissa on tiivistetty kesä-lokakuun aikana toteutetun vaikuttamistyön väliarvioinnin tulokset. Luvun 1 analyysi pohjautuu lähinnä kirjallisen aineiston analyysille ja kuvaa on täydennetty toimintaympäristön tilanneen ymmärrystä syventävillä taustoittavilla haastatteluilla (ks. erillinen menetelmäliite).

Fingon vaikuttamistyö on keskeinen osa sen toimintaa, johon heijastuu ulkoisia ja sisäisiä paineita toimintaympäristön muutosten, samoin kuin organisaation ja sen strategian sisäisten muutosten myötä. Vaikuttamistyössään Fingo pyrkii vaikuttamaan poliittiseen päätöksentekoon Suomessa, EU:ssa ja kansainvälisellä tasolla. Toimintatapoja ovat mm. kampanjat, ohjelmat ja hankkeet, päättäjien tapaamiset sekä julkiset kannanotot ja yhteistyö muiden valituilla kehityspolitiikan kannalta tärkeillä sisältöalueilla työskentelevien keskeisten toimijoiden kanssa. Vaikuttamistyö on nykyisellä ohjelmakaudella keskittynyt erityisesti kestävän kehityksen, kehityspolitiikan, ilmastonmuutoksen ja kestävän talouden teemoihin.

Fingon vaikuttamistyön väliarviointi 2020 pyrkii tukemaan toiminnan kehittämistä jatkossa, erityisesti seuraavaa vuosien 2022-2025 ohjelmaa pohjustaen. Väliarviointi on toteutettu kirjallisen aineiston ja haastattelujen pohjalta (erityisesti 208-2019 strategia ja sen seuranta-aineisto, 2019-2021 strategia, vaikuttamistyön raportit, muutosteoriat ja muu kirjallinen aineisto, rajattu määrä haastatteluja). Työ on toteutettu moninäkökulmaisella tutkimusotteella sekä dialogisen ja kehittävän arvioinnin lähestymistavoilla, hyödyntäen hankkeessa muodostettua ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin viitekehystä. Malli soveltuu väliarviointi toimeksiantoon, koska sen kautta pystytään tarkastelemaan usein vasta pidemmällä aikavälillä havaittavaksi tulevia vaikutuksia sekä ennakoimaan niiden syntyä. Ennakoivassa vaikuttavuusarvioinnissa toimintaa arvioidaan suhteessa sen pitkän aikavälin tavoitteisiin, jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön sekä toimintaympäristön muuttuviin tarpeisiin.

Tutkimuskysymykset arvioinnissa ovat olleet seuraavat:

- Minkälaisia tuloksia Fingon vaikuttamistyössä on saatu aikaan 2018-2020? Mitä on tehty ja miten?
- Miten Kepan ja Kehyksen yhdistyminen on vaikuttamistyön osalta onnistunut ja mihin suuntaan vaikuttamistyössä ollaan nyt menossa?
- Minkälaisia tuloksellisuuden kehittämiseen liittyviä vahvuuksia ja haasteita on vaikuttamistyön tämänhetkisten tulosten ja toimintamallien osalta havaittavissa?
- Ovatko Fingon nykyinen rooli kattojärjestönä ja toimintatavat vaikuttamistyössä tarkoituksenmukaisia suhteessa tavoitteisiin?
- Miten toimintatapoja tulisi kehittää, jotta vaikuttamistyö olisi tarkoituksenmukaisempaa?
- Minkälaisia vahvuuksia ja kehittymistarpeita Fingolla on vaikuttamistyön tämänhetkisten tulosten ja toimintamallien valossa?
- Miten vahvuuksia ja erilaisia toimintatapoja tulisi hyödyntää entistä paremmin tuloksellisuuden parantamiseksi?

Analyysissä on pyritty tuottamaan vastauksia näihin kysymyksiin, samalla ottaen huomioon strategian ja myös uuden organisaation liikkeellelähtövaiheen suhteellisen varhaisen vaiheen. Toisaalta ajankohta mahdollistaa sen, että tunnistetaan mahdollisuuksia ja haasteita varhaisessa vaiheessa ja pystytään näihin konkreettisin toimenpitein tarttumaan. Ulkopuolisen arvioitsijan käyttö mahdollistaa riippumattomuuden arvioinnin kohteesta, mutta luonnollisesti erityisesti näin rajatussa tehtävässä on myös haasteita. Yksittäisten lähteiden dominointia vähentää toteuttajien lähdekriittisyys ja tietolähteiden monimuotoisuus. Haastateltujen otos valittiin huolellisesti

tilaajan kanssa ja vaikka haastateltavien joukko oli suppea, aineistosta nousi varsin yhdenmukainen kuva sekä vaikuttamistyön vahvuuksista että heikkouksista. Tässä suhteessa voidaan todeta, että aineiston ja toimeksiannon rajallisuudesta huolimatta havainnot alkoivat saturoitumaan.

Toteutuskelpoisten suositusten muotoilussa auttaa kokemus sadoista arviointitoimeksiannoista, joka helpottaa olennaisen tunnistamista, vaikka haaste toimivien ja kokonaan uusien kehittämisehdotusten muotoilussa verkoston ulkopuolisen tiimin toimesta selvästi on olemassa. Arvioitsijat ovat analyysissaan pyrkineet validoimaan kunkin havainnon useammasta lähteestä ja muotoilemaan tunnistettuja kehittämiskohteita ja suosituksia siten, että ne avaavat uusia näkökulmia, mikä ei ole aina ole helppoa tiiviin tehtävän puitteissa ja vahvan osaamisverkoston äärellä (millä keinoin ulkopuolinen arvioitsija tunnistaa olennaisimmat havainnot ja tuo uusia ehdotuksia kentälle, jossa on jo vuosia tehty vahvaa omaa kehittämistyötä).

Tähän katsaukseen tiivistetyn arviointityön fokuksessa on ollut Fingon vaikuttamistyön tuloksellisuus ja onnistuneisuus suhteessa sen tavoitteisiin vuosina 2018-2020 (huomioiden vuodet 2015-2018) sekä erityisesti Fingon vaikuttamistyön tuloksellisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden kehittäminen tulevaisuudessa. Tarkempi menetelmäkuvaus on koostettu liitteeksi 1.

1.1 Toimintaympäristön muutosten heijastuminen vaikuttamistyöhön

Fingon missio on olla globaalisti oikeudenmukaista kestävää kehitystä edistävä suomalainen yhteistyö-, asiantuntija- ja kattojärjestö. Järjestölle on sen strategiassa määritelty 6 päätehtävää:

1) Toimia globaalin kansalaisyhteiskunnan asiantuntijana, joka vahvistaa kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytyksiä ja puolustaa sen toimintatilaa,

2) Kasvattaa jäsenjärjestöjensä kykyä toimia vaikuttavasti,

3) Koota ja vahvistaa jäsenjärjestöjensä osaamista kestävän kehityksen sisällöissä,

4) Vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon uuden järjestön strategian- ja toiminta-ajatuksen mukaisesti jäsenjärjestöjen kanssa yhteistyössä luotujen linjojen mukaisesti

5) Lisätä kansalaisten ymmärrystä globaaleista kehityskysymyksistä ja globaalista kansalaisyhteiskunnasta,

6) Vahvistaa yhteiskunnallisen päätöksenteon moniäänisyyttä ja mahdollistaa osallistumista myös niille, joiden ääni on vaiennettu poliittisissa prosesseissa.

Väliarvioinnissa on lähdetty liikkeelle Fingon toimintaan liittyvistä strategisista linjauksista, joita on tehty viime vuosien aikana useita. Erityisen olennaisia toimeksiannon kannalta Fingon strategia 2018-2019, Fingon ohjelma 2019-2021 ja Fingon strategia 2021-2024. Nämä linjaukset on kuvattu tarkemmin liitteessä 2. Tässä alaluvussa käsitellään lyhyesti aikaisemmin toteutettujen taustoittavien selvitysten aineistoja ja kuvataan niiden pohjalta niitä keskeisiä toimintaympäristömuutoksia, jotka heijastuvat suoraan vaikuttamistyön muutoksiin.

Fingon toimintaympäristössä on tapahtunut viimeisten vuosien aikana useita merkittäviä muutoksia, jotka vaikuttavat konkreettisesti kansalaisjärjestöjen toimintaan. Toimintaympäristön nopeat ja ennakoimattomat muutoksen ovatkin olleet yksi keskeinen syy sille, miksi Kehys ja Kepa aloittivat yhdistymisen suunnittelun (Rintakoski 2017).

Kepan ja Kehyksen yhdistymisen tavoitteena oli rakentaa kattojärjestö, joka mahdollistaa tehokkaan poliittisen vaikuttamisen samalla kun vahvistetaan pienten järjestöjen toiminnan mahdollisuuksia. Yhdistymisessä oli kyse Kehyksen ja Kepan yhteisen joukkueen luomisesta

järjestöjen työn ja muutosvoiman vahvistamiseksi. Yhdistyminen tapahtui ajankohtana, jolloin EU-vaikuttamisella on yhtä ratkaisevampi merkitys. (Rintakoski 2017) Toimintaympäristön muutoksen lisäksi uuden järjestön perustamisen taustalla on kokemus Kehyksen ja Kepan mandaattien vanhentumisesta ja toiminnan päällekkäisyydestä. Yksi keskeinen syy tälle on poliittisten ja päätöksentekoprosessien linkittyminen eri tasojen kuten kansallisen, EU:n ja kansainvälisen välillä (Fingon strategia 2018-2019).

Myös yhteiskunnallinen vakaus, geopoliittinen tilanne ja asenneilmapiiri kansallisesti ja kansainvälisesti vaikuttavat suoraan toimintaympäristöön ja kansalaisjärjestöjen toiminnan lähtökohtiin ja mahdollisuuksiin. Muutostrendeissä näkyy muun muassa kehittyvien ja kehittyneiden maiden välisen jaottelun hälveneminen, radikalisoituminen, muutokset geopolitiikassa, Donald Trump, Brexit, ja eriarvoisuuden kasvaminen. Kansalaisyhteiskunnan koetaan yleisesti olevan ahtaammalla näiden ilmiöiden takia ja paine osoittaa tuloksellisuutta ja tehokkuutta korostuu. Kansalaisyhteiskunnan tilaa on supistettu ja kansalaisjärjestöjen toimintaa pyritään rajoittamaan myös monissa Euroopan maissa. Suomessa kehitysjärjestöjen toimintaedellytykset ovat heikentyneet mm. johtuen mittavista valtionavun rahoitusleikkauksista (Fingon strategia 2018-2019).

Toimintaympäristössä niin Suomessa, Euroopassa laajemmin kuin globaalillakin tasolla tapahtuvat muutokset ovat herättäneet suomalaisten kehitysjärjestöjen keskuudessa keskustelun muutosten vaikutuksista kehitysjärjestöjen rooliin sekä toimintaan ja sen myötä myös kehitysjärjestöjen järjestäytymiseen. Tämä on nostanut esille tarpeen analysoida tarkemmin muutostarpeita kehitysjärjestöjen nykyisissä yhteistyörakenteissa toimintaympäristöstä nousevien mahdollisuuksien ja haasteiden sekä jäsenjärjestöjen muuttuvien tarpeiden ja odotusten näkökulmasta. Jo ennen Fingon syntyä sen edeltäjien Kehyksen ja Kepan jäsenjärjestöt ovat olleet aktiivisia tämän analyysin käynnistämisessä, mm. keväällä 2016 Kehyksen ja Kepan hallitukset järjestivät kehitysjärjestöille työpajan, jossa pohdittiin muuttunutta toimintaympäristöä ja sen vaikutusta Kehyksen ja Kepan tehtäviin ja tukeen jäsenilleen. Työpajassa perustettu kuuden henkilön työryhmä laati suosituksia sisällöstä ja prosesseista asian eteenpäin viemiseksi, jotka sisällytettiin Fingon uuden organisaation strategian ja toimintamallin laadintaan (Tran-Nguyen et al. 2016).

Edellä viitatussa raportissa todettiin olevan erityisen tärkeää kiinnittää huomiota siihen, miten Fingon edeltäjäorganisaatioiden asiantuntijuuteen liittyvät vahvuudet integroitaisiin mahdollisimman hyvin uuteen organisaatiorakenteeseen ja sen toimintatapoihin, sekä miten Kehyksen ketteryyden säilyttäminen uudessa organisaatiossa turvattaisiin. Raportissa korostui myös verkostomaisten toimintatapojen vahvistamisen tarve mm. kehityspoliittisessa vaikuttamistyössä. Yhden kattojärjestön rakenteella nähtiin kuitenkin pystyttävän säilyttämään pääosin Kehyksen ja Kepan vahvuudet ja vastaamaan selvitystyössä esille nousseisiin muutostarpeisiin, mikäli turvattaisiin eri osapuolten vahva sitoutuminen jäsenjärjestölähtöiseen muutosprosessiin sekä avoin, keskusteleva ja keskinäiseen luottamukseen pohjaava yhteistyö. Lisäksi todettiin, että valmistelu- ja siirtymäprosesseissa olisi kiinnitettävä järjestelmällisesti huomiota uuden yhteisen toimintakulttuurin muodostamiseen. Kaikki muutostarpeet on mahdollista huomioida myös täysin uuden kattojärjestön perustamisessa ja sen toiminnan kehittämisessä, kunhan itse muutosprosessi on mahdollisimman pitkälle jäsenjärjestölähtöinen ja – vetoinen. Fuusiovaihtoehdon tavoin jäsenjärjestöjen lisäksi myös nykyisten kattojärjestöjen työntekijät olisi sitoutettava muutosprosessiin, jossa olisi kiinnitettävä järjestelmällisesti huomiota uuden yhteisen toimintakulttuurin muodostamiseen.

Fingo on seurannut toimintaympäristön muutoksia ja niiden heijastumista jäsenkuntaansa mm. erilliskyselyin, kuten kevään 2020 aika toteutettu koronakysely. Näissä aineistoissa sekä Fingon että sen jäsenjärjestöjen toimintaan heijastuvat paineet, erityisesti voimavarojen riittämättömyys nousevat vahvasti esille. Selvästi suurin osa kyselyssä ilmaistuista toiveista liittyi rahoitukseen: 37 järjestöä (76 vastannutta) toivoi jollain tavoin vaikuttamista

kehitysyhteistyömäärärahojen nostamiseksi ja puolustamiseksi ja vahvempaa edunvalvontaa järjestörahoituksen puolesta. Samoin toiveita kohdistui Fingon ydintoimintaan eli kehittyvien maiden tilanteen ja solidaarisuuden tarpeen pitämiseen esillä. Covid-19 ja koronapandemia on globaali ja koko maailman ongelma, jonka olosuhteissa kehittyvät maat ovat heikommassa asemassa ja tarvitsevat huomiota. Myös kansalaisyhteiskunnan tila ja järjestöjen toimintavaikeudet nostettiin esiin ja ilmapiirin koventuminen, mistä johtuen toivottiin Fingon puhuvan kehitysjärjestöjen työn hankaloitumisesta Suomessa. Samalla koronakriisi nähtiin myös mahdollisuutena aktiiviseen vaikuttamistyöhön. Fingon toivottiin osaltaan edesauttavan siihen, että kriisistä noustaan kestävämpinä ja koronakriisi voisikin olla esimerkki siitä, että yhdessä voidaan nopeastikin tehdä suuria muutoksia (mm. suhteessa digikuilun kaventamiseen ja vaikuttamismahdollisuuksien tasapuolistamiseen). Viestinnän ja vaikuttamistyön kanavoiminen ja tilaisuuksien siirtäminen etäyhteyksin toteutettavaksi koettiin jäsenkunnan keskuudessa onnistuneena ja Fingon apu ja tuki etäfasilitoinnin toteuttamiseen tervetulleena. Monet konkreettiset toiveet liittyivät resurssikysymyksiin, niiden esillä pitämiseen ja tähän liittyvään vaikuttamiseen, mutta myös konkreettisempiin toimiin kuten ammattimaisen varainhankinnan opetteluun vertaisyhteisöissä, järjestöjen mahdollisten YT-neuvottelujen ja paikallisen lainsäädännön tulkitsemiseen kohdemaissa tai maahanmuuttojärjestöjen äänen kuulemiseen toiminnassa. (Lähde: Fingon korona-kyselyn tulokset 6.5.2020.)

Fingon asemaan vaikuttaa siis sen taustalla vaikuttavan organisaatiomuutoksen lisäksi lukuisat paikalliset ja globaalit toimintaympäristön muutokset, jotka jättävät Fingon aseman osin varsin haavoittuvaiseksi, vaikka samalla sen kaltaiselle organisaatiolle koetaan olevan erityisesti kysyntää tässä ristiriitojen ja jännitteiden ajassa. Tapoja, joilla muutokset heijastuvat vaikuttamistyöhön käsitellään seuraavassa.

1.2 Fingo ja sen vaikuttamistyö

Fingon vaikuttamistyön kokonaisuutta käydään läpi tässä kappaleessa kolmessa eri osiossa: ***vaikuttamistyön teemat ja tavoitteet***, ***vaikuttamistyön toimintamallit ja sisällöt sekä vaikuttamistyön mittaaminen***. Voidaksemme ottaa kantaa tuloksellisuuteen ja tarkoituksenmukaisuuteen on meidän ensin muodostettava kuva siitä, mitä vaikuttamistyö pitää sisällään ja mitkä ovat sen osatekijät. Tarkemmin kokonaisuus osineen on mallinnettuna Fingon vaikuttamistyön arviointimallin muodossa (kuva 1 myöhemmin tässä raportissa).

Tärkeimmät vaikuttamistyön välineet ja työkalut ovat ne osaamiset ja kyvykkyydet, joita kattojärjestöön ja sen jäsenjärjestöihin on keskittynyt. Tuloksellisista vaikuttamistoimista, jossa panoksina toimivat oikeain valitut ja suhteessa kulloiseenkin tavoitteeseen oikein mitoitetut toimenpiteet, tarpeisiin osuva osaaminen ja jatkuvasti toimintaympäristöön ja sen tilanteisiin muutoksissa sopeutuvat ja uudistuvat kyvykkyydet ja verkostot, syntyy pidemmän aikavälin vaikuttavuus.

Vaikuttamistyötä ja sen toimenpiteitä tukee vahva, ammattimainen ja nopea viestintä; valittuihin teemoihin liittyvä asiantuntemus ja vaikuttamistyön osaaminen. Strategiassa on linjattu, että jäsenjärjestöjen ja Fingo-kattojärjestön asiantuntijoiden temaattinen osaaminen, vaikuttamistyön osaaminen ja prosessiosaaminen täydentävät toisiaan ja niitä hyödynnetään täysimääräisesti. Tavoitteena on se, että globaalien kysymysten keskinäisriippuvuudet ja kehitysyhteistyön ja muiden globaalin oikeudenmukaisuuden edistämisen keinojen välttämättömyys ymmärretään ja ne vaikuttavat sekä kansalliseen että kansainväliseen päätöksentekoon.

Taustoittavissa haastatteluissa nousi esille kokemuksia vaikuttamistyöstä haastavassa yhteiskunnallisessa ilmapiirissä. Maalittaminen, polarisoituminen ja muut järjestäytyneet vastavoimat vaikeuttavat järjestöjen toimintaa ja vaikuttamismahdollisuuksia. Maailman koetaan muuttuneen monella tapaa hankalasti ymmärrettäväksi ja vastakkainasettelua on yhä enemmän.

Muutoksen aikaansaaminen koetaan vaikeaksi, kun keskustelun osapuolet ovat monissa asioissa hyvin kaukana toisistaan. Tämä näkyy myös siinä, että yhteiskunnallinen keskustelu ja myös vaikuttaminen on siirtynyt pitkälti internetissä käytäväksi. Läsnäolo sosiaalisessa mediassa, viestintä verkossa ja etätilaisuuksien ja -tapahtumien järjestäminen muuttaa toimintamalleja ja tuo toisaalta uusia mahdollisuuksia mutta myös uhkia. Lausuntojen kirjoittaminen ja jakaminen koetaan vanhanaikaiseksi tavaksi vaikuttaa, joka ei toimi enää aikaisempaan tapaan. Vaikuttamistyön keinot ovatkin moninaistuneet.

Fingossa koetaan toisaalta, että kuulutaan valtavirtaan ja että varsinkin nuorten kanssa ajatusmaailma kohtaa. Mutta toisaalta myös samanaikaisesti koetaan, että ollaan aikaisempaa enemmän marginaalissa ja yhteiskunnan asenneilmapiiri on koventunut. Kansalaisyhteiskunnan rooli ei ole itsestäänselvyys, vaan koetaan, että sen puolesta pitää edelleen taistella. Toisaalta haastatteluissa nousi esille kokemus, että asiantuntijoiden kesken on eroavuuksia siinä, millaisia priorisointeja eri teemojen välillä tehdään ja että tarvitaan vielä selkeyttämistä ja yhteisesti sovittuja sääntöjä, jotta vaikuttamistyötä voidaan tehdä tehokkaasti.

Aikaisemmin toteutetun Fingon mielikuvatutkimuksen perusteella todettiin, että Fingon tunnettuus ja näkyvyys kaipaavat vahvistamista. Kyselyyn vastanneiden kesken ei ole täysin selvää, mitä Fingo tekee, miksi ja kenelle. Kepan ja Kehyksen yhdistymisen muutosviestintä ei ole kirkastanut Fingon tehtävää vastaajille. Taustatiedoista iällä tai asemalla ei näyttänyt olevan merkitystä vastauksiin. Sen sijaan merkitystä oli sillä, kuinka hyvin vastaaja tunsi Fingon toimintaa. Ne vastaajat, joille Fingon toiminta oli tuttua, pitävät järjestöä asiantuntevana ja toimintaa tärkeänä. Näistä vastaajista osalle Kepan ja Kehyksen yhdistymisestä aiheutunut muutos näyttäytyy vielä hieman sekavana ja toiminnan nähdään olevan vielä muotoutumisvaiheessa. Vastaajat kokivat Fingon onnistuneen tehtävässään pääasiassa hyvin ja järjestön tekemää työtä pidettiin arvokkaana.

Vaikuttamistyön teemat ja tavoitteet

Fingo vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon Suomessa ja EU:ssa köyhyyden ja eriarvoisuuden vähentämiseksi. Vaikuttamistyöhön kuuluu aiheiden asiantuntijana toimimista, järjestöjen kantojen koordinointia ja järjestöjen äänenä toimimista sekä vaikuttamista päättäjiin (virkahenkilöt ja poliittiset toimijat). Teemoista keskitytään erityisesti kehityspolitiikkaan, kestävään kehitykseen, ilmastoon ja kestävään talouteen. Fingo tekee tiivistä yhteistyötä jäsenjärjestöjensä kanssa.

Tässä arvioinnissa haastatellut Fingon vaikuttamistyön tiimin asiantuntijat nimeävät Fingon tavoitteiksi globaalin oikeudenmukaisuuden, kestävän kehityksen edistämisen, maailman muuttamisen oikeudenmukaisemmaksi, päätöksentekijöiden asenteisiin vaikuttamisen sekä tietoisuuden lisäämisen globaalien kysymysten ja kehittyvien maiden tilanteesta ja eriarvoisuudesta. Päätöksentekijöiden asenteisiin vaikuttamisen ohella huomioidaan äänestäjät, nuoret sekä lapset muina tärkeinä kohderyhminä. Haasteena tavoitteiden osalta voidaan sanoa olevan niiden mittakaava, eli tavoitteet ovat hyvin laajoja ja kohdistuvat globaaleihin, isoihin haasteisiin. Olisi tarpeen fokusoida ja täsmentää selkeitä alatavoitteita isompien tavoitteiden alle ja myös määritellä, mitkä konkreettiset tavoitteet tulisi vähintäänkin saavuttaa tiettynä ajanjaksona.

Osa Fingon ulkopuolisista haastatelluista toivoi, että Fingon asiantuntijat ottaisivat aktiivisemmin kantaa talouteen liittyviin kysymyksiin ja EU-asioihin, joiden molempien koetaan saaneen vähemmän huomiota Fingon perustamisen jälkeen, verrattuna aikaan, jolloin Kepa ja Kehys olivat erillisiä. Ulkopuoliset haastatellut asiantuntijat toivoivat myöskin fingolaisten toiminnalle selkeämpää fokusta sekä asiantuntemuksen syvempää kehittämistä.

Fingon strategian laajat korkean tason tavoitteet ovat tiedossa, mutta tavoitteiden asettamisessa tärkeysjärjestykseen on koettu olevan haasteita. Hankkeen aikana kuultujen sidosryhmien ja

Fingon oman henkilöstön taholta nousee ymmärrystä sille, että uuden organisaation kohdalla tasapainon hakemiseen tavoitteiden välillä menee aikaa. Ilmassa on monia tärkeitä palloja samanaikaisesti, joita ei voida pudottaa. Koronan vaikutuksena on ollut mm. fyysisten kohtaamisten puuttuminen ja satunnaiset kohtaamiset ovat loppuneet. Tätä pidetään harmillisena, sillä nimenomaan kasvokkain tapahtuvien tapaamisten koetaan olevan vaikuttavia. Toisaalta koetaan, että koronan aikana ihmisiä on ollut aikaisempaa helpompi tavoittaa.

Vahva osallistavuus on yksi strateginen tavoite ja on tiedostettava, että sen toteuttaminen vie aikaa. Laajan jäsenkunnan kantojen yhteen tuominen ja yhteisten kantojen muotoilu on vaativa, mutta samalla erittäin keskeinen osa toimintaa. Vaikuttamistyön osalta nostettiin esille myös ristiriita ja jännite laajan osallistavuuden ja tehokkaan tuloksellisen vaikuttavuuden välillä. Laaja osallistavuus vie aikaa ja tuottaa paljon työtä, mutta tällöin saadaan kuultua laajalti näkemyksiä tiettyä teemaa kohtaan. Toisaalta yhden asiantuntijan kirjoittama kannanotto on tehokkaampaa. Sisältö voi molemmissa prosesseissa olla lopulta sama tai lähellä samaa. Kattojärjestörooli on kuitenkin olennainen ja vahva jäsenten osallistaminen kuuluu toimintaan vankasti, vaikka se ei sitten aina olisi täydellisen tehokasta ulkopuolisten näkökulmasta.

Vaikuttamistyön toimintamallit

Haasteena Fingon vaikuttamistyössä tunnistetaan vaikuttamistyöhön sitoutuminen ja se, etteivät organisaation ulkopuoliset jännitteet (esim. liittyen painopistevalintoihin tai toimintakulttuurin eroihin esim. suhteessa aktivisti vs. koordinaattori -rooli) toistuisi organisaation sisällä. Jotta toiminta olisi mahdollisimman vaikuttavaa, tulee olla selkeät linjaukset ja valitut temaattiset painopistealueet, joilla vaikutetaan, samoin kuin tietyt yhteiset tiedossa olevat selkeät linjaukset sen suhteen, mitä voidaan sanoa ja mitä ei. Organisaation viestien tulee olla yhteneväiset. Vaikuttavuuden ja johdonmukaisuuden kannalta nähdään ongelmallisena, mikäli teemoista puhutaan eri termein, painottaen eri asioita ja ”sooloillen” itselle tärkeiden teemojen osalta. Alkuvaiheessa koetaan erityisesti, että toimintalinjausten suhteen tarvitaan selkeyttä ja reunaehtojen määrittelyä.

Vaikuttamistyö on asia, johon jokainen Fingossa haluaa osallistua, minkä puolestaan on koettu hankaloittavan erillisen vaikuttamistyön tiimin toimintaa. Tuleekin pohtia, miten vaikuttamistyö organisoidaan Fingossa tulevaisuudessa ja millainen organisaatiorakenne tukee Fingon toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla. Sekä hajautetulle ”jokainen on vaikuttamistyön tekijä” -linjaukselle että keskitetylle ”vaikuttamistyön kärki toteutuu ja toimeenpannaan erillisen vaikuttamistyön tiimin toimesta” on kannattajansa ja epäilemättä kummallakin on myös omat hyvät ja huonot puolensa. Järjestökentällä ollaan tottuneempia hajautettuun kuin keskitettyyn malliin, mikä johtuu myös työn ja toiminnan voimakkaasta arvoperusteisuudesta.

Vaikuttamistyön kohteiden valinta ja taustalla vaikuttava analyysi näyttäytyy asiana, joka edellyttää lisää panostuksia. Tässäkin työssä tulee miettiä prioriteetteja, tapoja ja käytäntöjä. Ei ole työmäärän suhteen yhdentekevää, miten työ organisoidaan ja miten sitä johdetaan, esimerkiksi pyritäänkö vaikuttamaan kaikkiin 200 kansanedustajaan vai vain valikoituihin muutamiin, Fingon näkökulmasta sopiviin ja jo myötäsukaisiin henkilöihin. Suomen kaltaisessa pienessä ja avoimessa yhteiskunnassa on mahdollista kattaa koko kansanaedustajakunta, mikä on vaikuttamistyön kannalta perusteltua. Tämänkaltaiset valinnat vaikuttavat merkittävästi siihen, miten paljon aikaa eri osa-alueisiin käytetään.

Vaikuttamistyöhön sisältyy asiantuntijana toimimista, ja iso osa työstä menee oman asiantuntemuksen syventämiseen. Asiantuntijuus sisältää myös mm. vaikuttamistyötä, jäsenkentän kuulemista, järjestöjen edustajana toimimista, toiminnan koordinointia, koolle kutsumista, keskusteluihin ja kokouksiin osallistumista, verkostojen ylläpitoa, järjestöjen tapaamisia ja tapaamisten koordinointia sekä tapahtumien organisointia. Tapahtumien

organisointi on edelleen iso osa työtä, vaikka tämä työ on vähentynyt Fingossa esimerkiksi Kepaan verrattuna.

Eri rooleissa toimiminen edellyttää sitä, että osaa vaihtaa sujuvasti teemasta ja vaikuttamisalueesta toiseen, mutta silti tulisi osata korostaa toiminnassa ja lausunnoissa Fingon yhteisesti määriteltyjä linjauksia. Huolimatta siitä, että Fingo on organisaationa vasta nousemassa jaloilleen, on Fingo onnistunut saamaan tuloksia tärkeisiin teemoihin liittyen, kuten yritysvastuulakiin, ilmastomarssiin, *beyond growth* -teemaan, jne. Vaikka tuloksia pidetään laadultaan vaihtelevina, yhteisesti koetaan, että eteenpäin on päästy. Syksyn 2020 aikana odotetaan, että toimintatavat jäsentyvät entisestään.

Vaikuttamistyön keinoista voi nostaa kampanjat esille yhtenä merkittävänä työkaluna. Nykyisessä strategiassa ja todennäköisesti myös uudessa 2021-2014 ajanjaksolle laaditussa strategiassa yksittäisten kampanjoiden merkitys on suuri, koska ne näkyvät vahvimmin ulospäin ja luovat sitä painetta, joka on tarpeen, jotta Fingon teemat, painopisteet ja toiminta näkyvät ulospäin sekä jäsenkentälle, poliittisille päätöksentekijöille, kansalaisyhteiskuntaan että yhteiskuntaan laajemmin. Merkitys korostuu myös koska pienemmillä jäsenjärjestöillä niihin osallistuminen ja sitoutuminen sitoo suuren osan toiminnan voimavaroista ja tästä syystä järjestöjen on tehtävä erittäin tarkkaan valintaa sen suhteen, mihin ne osallistuvat.

Siirtymävaiheen vaikuttamistyön näkyvimmistä kampanjoista tehtiin itsearviointi, jonka keskeisimmät johtopäätökset kuvaavat hyvin kampanjatyön reunaehtoja ja onnistumisen osatekijöitä laajemminkin. Alla olevaan taulukkoon on koottu itsearvioinnin raportin pohjalta kooste kampanjoiden onnistumisesta vaikuttamistyön välineenä SWOT-taulukon muotoon.

Taulukko: viestintäkampanjat vaikuttamisen välineenä: ”Nolo Totuus”, ”Korvaamaton” ja ”Ykkösketjuun”, arvio SWOT-tiivistelmänä (Lähde: Lähde: RAPORTTI 22.7.2019, Fingon kevään 2019 vaikuttamiskampanjoiden ”Nolo Totuus”, ”Korvaamaton” ja ”Ykkösketjuun” kevyt itsearviointi. Aineistona itsearvioinnissa käytettiin lomakekyselyä, johon saatiin 14 vastausta ja rajattua joukkoa (alle 10 kpl) haastatteluja.)

Osa huomioista koskee useampia kampanjoita, mikäli vain yhtä kampanjaa koskeva havainto, värikoodattu seuraavasti: Nolo Totuus, Korvaamaton, Ykkösketjuun, yleiset huomiot

VAHVUUDET	kampanjanteemojen valitseminen yhdessä jäsenjärjestöjen kanssa vahvistaa yhteistä omistajuutta monipuolinen kampanjamateriaali tarjoaa ”jokaiselle jotakin” ja tavoittaa eri kanavia pitkin kohderyhmät monipuolisesti selkeä, yksinkertainen ja uskottava viesti huumori vahvisti viestiä ilmastonmuutosta lähestyttiin positiivisen kautta henkilökohtainen näkökulma liitettävissä omaan elämään helposti laajan järjestökentän, vapaaehtoisten ja kansalaisten osallistaminen onnistui monipuolinen viestintämateriaali hyvin järjestöjen käytettävissä marssit saivat ihmisiä hyvin laajasti liikkeelle hashtag #korvaamaton näkyi sosiaalisessa mediassa hyvin, liekkikuva oli vetoava hyvä yhteinen suunnittelu ja näkyvät ja toiminnalliset tempaukset
MAHDOLLISUUDET	tunnetun kampanjakasvon saama hyvä näkyvyys riittävän pitkä kampanja, vaaleihin asti piti onnistuneesti asiaa esillä ja painetta yllä tapahtumia työajan ulkopuolelle, jotta vapaaehtoisjärjestöt voivat osallistua kampanjamateriaaleja pitäisi tarjota suomen lisäksi myös ainakin englanniksi järjestöistä halukkaita mukaan viestien sparrailuun ja lobbaustapaamisiin Fingon poikkeuksellisen hyvä yleiskuva Suomen ilmastopolitiikasta Fingon vahvalle koordinaatioroolille kysyntää pk-seudun ulkopuolella näkyvyyden ja osallistumisen vahvistaminen (tosin valtakunnalliset toimijat vaikuttamistyön kohteena keskittyneet Helsinkiin),

	yhteistyö kuntien ja kaupunkien kanssa, järjestöjen paikallisosastojen selkeää ohjeistamista toimintaan hyvissä ajoin laajempi yhteistyö yritysten kanssa parempi koordinaatio päättäjätapaamisten osalta etäosallistumisen laajempi mahdollisuus tapahtumiin valikoivuus ja toimien kohdistaminen - tehokkaan hallitusohjelmavaikuttamisen organisointi voi edellyttää järjestö-/jäsenkentän toimijajoukon rajaamista
HEIKKOUDET	vaikeus saada sitoutettua kampanjaan riittävän näkyvä julkinen vaikuttaja negatiivinen viesti, hallituspuolueilla erityisesti vaikea sitoutua kampanjaan, jonka kritiikin kärki kohdistuu hallitukseen itseensä jäsenjärjestöjen kokemuksia kehitysyhteistyön määrärahojen leikkauksista ei käytetty kampanjassa riittävästi kehitysyhteistyöhön keskittyvät järjestöt kokivat ilmastoteeman keskittyvän liiaksi kotimaahan ja ympäristönsuojeluun unohtaen sosiaaliset ja kansainväliset ulottuvuudet ydinviesti osan mielestä liian dramaattinen, mikä nosti osallistumiskynnystä osa vastaajista koki viestin sekoittuvan muihin kampanjoihin päättäjätapaamisten merkitys jäi jäsenjärjestöjen kannalta irralliseksi
UHAT	viestin hajautuminen monikanavaisuudesta johtuen tehokkaan hallitusohjelmavaikuttamisen organisointi voi edellyttää toimijajoukon rajaamista isojen jäsenjärjestöjen korostuminen sisäpiirivaikutelman muodostuminen päättäjätapaamisten riittämättömyys tai niiden liiallinen hajautuminen kampanjoiden ja lobbauksen riittämätön yhteensovittaminen

Vaikka taulukko kiteyttää vain kampanjoita koskevan onnistuneisuuden arvion, siihen sisältyy monia laajemmin olennaisia huomioita Fingon roolin ja vaikuttamistyöhön liittyen, joihin palaamme myöhemmin vaikuttamistyön arviointi -osiossa.

Vaikuttamistyön mittaaminen

Vaikuttamistyön mittaaminen on monimutkainen asiakokonaisuus, jossa on huomioitava sekä vaikuttamistyön luonne, että onnistumiselle asetetut kriteerit. Tulee siis pystyä vastaamaan selkeästi kysymykseen, mikä tekee Fingon toiminnasta onnistunutta ja mitä vaikuttamistyöltä käytännössä odotetaan. On tiettyjä suhteellisen helposti todennettavia vaikutuksia ja mittareita, kuten esimeriksi Fingon vaikuttaminen hallitusohjelmaan (jossa mittari voi olla, näkyykö Fingon linjaus lopullisessa hallitusohjelmadokumentissa vai ei). Luonnollisesti voi olla lukuisia muitakin toimijoita, joilla on samat tavoitteet hallitusohjelman kannalta kuin Fingolla ja tällöin sen erottaminen, mikä on juuri Fingon vaikutusta, ei ole mahdollista. Usein mittaristo onkin rakennettu enemmän panoksia ja edellytyksiä silmällä pitäen, esim. kansanedustajien tai ministerien tapaamisten määrä ja niiden tapaamisten määrä, joihin Fingon asiantuntijoita on kutsuttu hallitusohjelmaa laadittaessa. Monet tunnistavat hankaluuden erottaa Fingon toiminnan vaikutus muusta kehityksestä.

Mittareiden käyttö työssä herättää monia ajatuksia ja osin myös epävarmuuksia. Mittarit määrittyvät aina tavoitteiden mukaan. Fingon jäsenjärjestöjen osallistumista pidetään yhtenä merkittävimpänä seurattavana asiana. Samoin se, kuinka montaa päättäjää tavoitellaan Fingon erilaisilla toimenpiteillä on tärkeä tieto. Jäsenjärjestöjen osallistumista ja tapaamisia voidaan rekisteröidä ja laskea, mutta mihin päätöksiin tai muutoksiin osallistuminen ja tapaamiset

johtavat, on hankalammin mitattava asia, vaikka Fingo onkin ansiokkaasti rakentanut muutosteorioita toimintansa logiikkaa ja vaikuttavuutta kuvastamaan. Tavoitteita voidaan asettaa monelle eri tasolle ja selkeä toive on, että näin tehdäänkin, kausaalisuuksien ja toiminnan monimutkaisuudet huomioon ottaen. Tärkeintä on, että vaikuttavuutta pystyttäisiin mittareiden avulla seuraamaan ja arvioimaan suuntaa-antavasti ja monipuolisesti. Tulosten tulee olla järkeviä ja toimintaa eteenpäin vievää. Tulee myös tunnistaa, ettei kenties ole mahdollista määritellä tilannetta, jossa Fingo olisi saavuttanut 100 % tavoitteistaan, vaan toiminnan luonteeseen kuuluu, että kehittämistä ja vaikuttamista voidaan aina tehdä lisää, laadukkaammin ja vaikuttavammin. Toisaalta lukuja ja mittareita tarvitaan, jotta kokonaiskuva toiminnasta säilyisi seurattavana.

Motivaatiotekijöitä ei voi aliarvioida. Tärkeänä pidetään sitä, että Fingossa tavoitellaan yhteisesti yhteiskunnan muuttamista ja tämä on myös tärkein syy miksi ihmiset ovat hakeutuneet Fingoon töihin. Samojen globaaliin suvaitsevaisuuteen pohjautuvien arvojen jakaminen on tärkeässä roolissa ja se heijastuu myös niihin mittareihin, mitä käytetään. Tärkeää on määritellä johdonmukaisesti se, miten ylätason tavoitteet näkyvät alatasolla, konkreettisina toimina ja tavoitteina.

Fingon vaikuttamistyön onnistuneisuus muutaman viime vuoden aikana Fingon työntekijöiden mukaan ollut vaihtelevaa. Fingon koetaan tekevän tällä hetkellä vähemmän vaikuttamista päättäjiin esimerkiksi Kepaan verrattuna. Tähän on vaikuttanut se, ettei toiminta “Fingona” ole vielä täysin muotoutunut. Toisaalta koetaan vaikeaksi myös määritellä, mitä kaikkea nimenomaan Fingo on saanut aikaan ja mitä olisi tapahtunut Fingosta huolimatta.

Tämä epävarmuus näkyy myös siinä, miten ulkopuoliset näkevät Fingon. Keskeneräisyys näkyy tavassa, jolla sidosryhmien edustajat kokevat, että fingolaisilta vielä puuttuu yhteinen suunta. Fingon asiantuntijat edustavat laajaa joukkoa ja asiantuntijoita on erilaisista taustoista. Osaamisen laajuuden osalta se on rikkaus, mutta yhtenäisen vaikuttamistyön osalta se on haaste. Myös odotukset ovat erilaisia. Odotukset ja näkemykset eroavat jossain määrin Fingon sisällä ja sidosryhmien keskuudessa.

Toiset sidosryhmien edustajat toivovat Fingolta “aktivistin” roolia, jossa reagoidaan heti kun tarvetta on ja pysytään kriittisenä vastavirtana kehityspolitiikan valtavirralle. Yhtenä keskeisimpänä odotuksena Fingon roolin suhteen tulevaisuudessa nousee esille rohkea keskustelu järjestöjen roolista yhteiskunnallisessa muutoksessa (Mainio 2019, s. 20). Samoin suhdetta ulkoministeriöön tulee uskaltaa arvioida kriittisesti ja uskalluksen tulee säilyä kommentoinneissa ja kannanotoissa.

Roolin ja siihen liittyvän rohkeuden lisäksi tietotuotannon laatu, saatavuus ja saavutettavuus nousi esille arvioinnin aikana käydyissä keskusteluissa. Tavoitteellisuuden koetaan hieman heikentyneen aiempaan verrattuna ja sidosryhmien ja jäsenjärjestöjen keskuudessa esiintyy toiveita, että Fingo ajaisi kovaäänisemmin tiettyjä konkreettisia tavoitteita. Samoin kaivattiin aiempaa tilannetta, jossa Kepan asiantuntemus kehityspolitiikassa oli kiistaton ja Kepa oli paikka, josta pystyi tarkistuttamaan ajankohtaisimman ja viimeisimmän tiedon kehityspolitiikan alalta teemaan kuin teemaan liittyen. Yhdistymisen ja sen myötä tapahtuneiden henkilövaihdosten jälkeen osa toimijoista kokee, että on jäänyt epäselväksi, löytyykö Fingosta samanlaista, yhtä vankkaa ja perusteellista osaamista edelleen.

Yksityisen sektorin toiminnan seuraaminen on myös yksi osa-alue, johon toivotaan aktiivista kommentointia Fingon suunnalta, mutta tähän liittyvien mittarien muotoilu ei ole välttämättä yksinkertaista, erityisesti mikäli kiinnostus kohdistuu erityisesti vaikuttavuuteen panosten tai tuotosten sijaan. Ennakoiva vaikuttavuusarviointi pyrkii mallintamaan vaikuttavuutta laaja-alaisesti.

2. Ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin viitekehys

Tässä luvussa kuvataan ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin viitekehys, jonka kautta voidaan hahmottaa loogisia vaikutuspolkuja, joiden kautta toiminnassa tavoiteltavat vaikutukset syntyvät. Mallin on tarkoitus määritellä ne tekijät, joiden kautta Fingon vaikuttamistyön toimivuutta ja onnistuneisuutta voidaan arvioida ja mitata myös jatkossa. Se rakentuu Fingon aikaisemmalle työlle aiheen parissa (mm. muutosteoriat ja toiminnan seurannan kehikko), samoin kuin hankkeen aikana tehdylle aineistonkeruulle (haastattelut, kirjallisen materiaalin läpikäynti ja keskustelut tilaajan kanssa).

Työssä on hyödynnetty ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin mukaista arviointiviitekehystä. Malli soveltuu väliarvioinnin toimeksiantoon, koska sen kautta mahdollistuu pidemmällä aikavälillä havaittavaksi tulevien vaikuttamistyön vaikutusten jäsentäminen suhteessa tehtyyn vaikuttamistyöhön. Mallin kautta on jäsennetty miten Fingon vaikuttamistyöllä on ajateltu synnytettävän tavoiteltavia vaikutuksia. Malli on laadittu arviointityön tarpeiden näkökulmasta ja se on toiminut arvioinnille viitekehyksenä arvioinnin kohteesta. Sen kautta on pyritty ymmärtämään mitä Fingon arviointityö on ja mitä sen arvioinnissa tulee huomioida.

2.1 Taustaa

Ennakoivan vaikutusmallin ydinajatuksena on hahmottaa loogisia vaikutuspolkuja, joiden kautta toiminnassa tavoiteltavat vaikutukset syntyvät. Vaikutusmalli kytkee yhteen toiminnan voimavarat ja panokset, toimenpiteet, tulokset ja vaikutukset. Vaikutusketjut kuvaavat vaikutusten syntymisen polkuja siitä, miten toimenpiteillä ja niihin kohdistetuilla panoksilla aikaansaadut välittömät tulokset aikaansaavat tavoiteltavia laajempia vaikutuksia. Malli auttaa hahmottamaan vaikutusten syntymisen edellytyksiä, suunnittelemaan vaikuttavaa toimintaa ja luomaan tietopohjaa vaikutusten todentamiselle.

Mallin tärkein ajatus on määritellä ne tekijät, joiden kautta Fingon vaikuttamistyön toimivuutta ja onnistuneisuutta voidaan arvioida ja mitata. Eli ollaanko toiminnassa saavuttamassa tavoiteltuja asioita ja edistetäänkö toiminnalla pitkän aikavälin tavoitetilan saavuttamista. Tällöin tietoa pitkän aikavälin tavoitetilan saavuttamisesta voidaan tuottaa ennakoiden (tehdäänkö oikeita asioita ja tehdäänkö asiat oikealla tavalla, jotta haluttuja vaikutuksia syntyy).

Pisimmillään vietynä ennakoivassa vaikuttavuusarvioinnissa tiedon tuottaminen perustuu toiminnan etukäteen mallinnettuun vaikutusdynamiikkaan sekä sen pohjalta toiminnan tuloksia ja vaikutuksia ilmentävään indikaattoriseurantaan/palautteeseen. Ennakoivan arvioinnin periaatteelle rakentuvan mallin ideana on vaikuttavuustiedon ohella tuottaa reaaliaikaista tietoa ennakoivasti pitkällä aikavälillä syntyvistä vaikutuksista (”ennustaa” niiden syntyä) sekä tukea tiedolla haluttujen vaikutusten syntyä. Vaikutusdynamiikan mallintamisen ja sen perusteella määriteltyjen mittareiden avulla on mahdollista ohjata ja arvioida systemaattisesti eri toimintamuotojen tuloksia ja vaikutuksia.

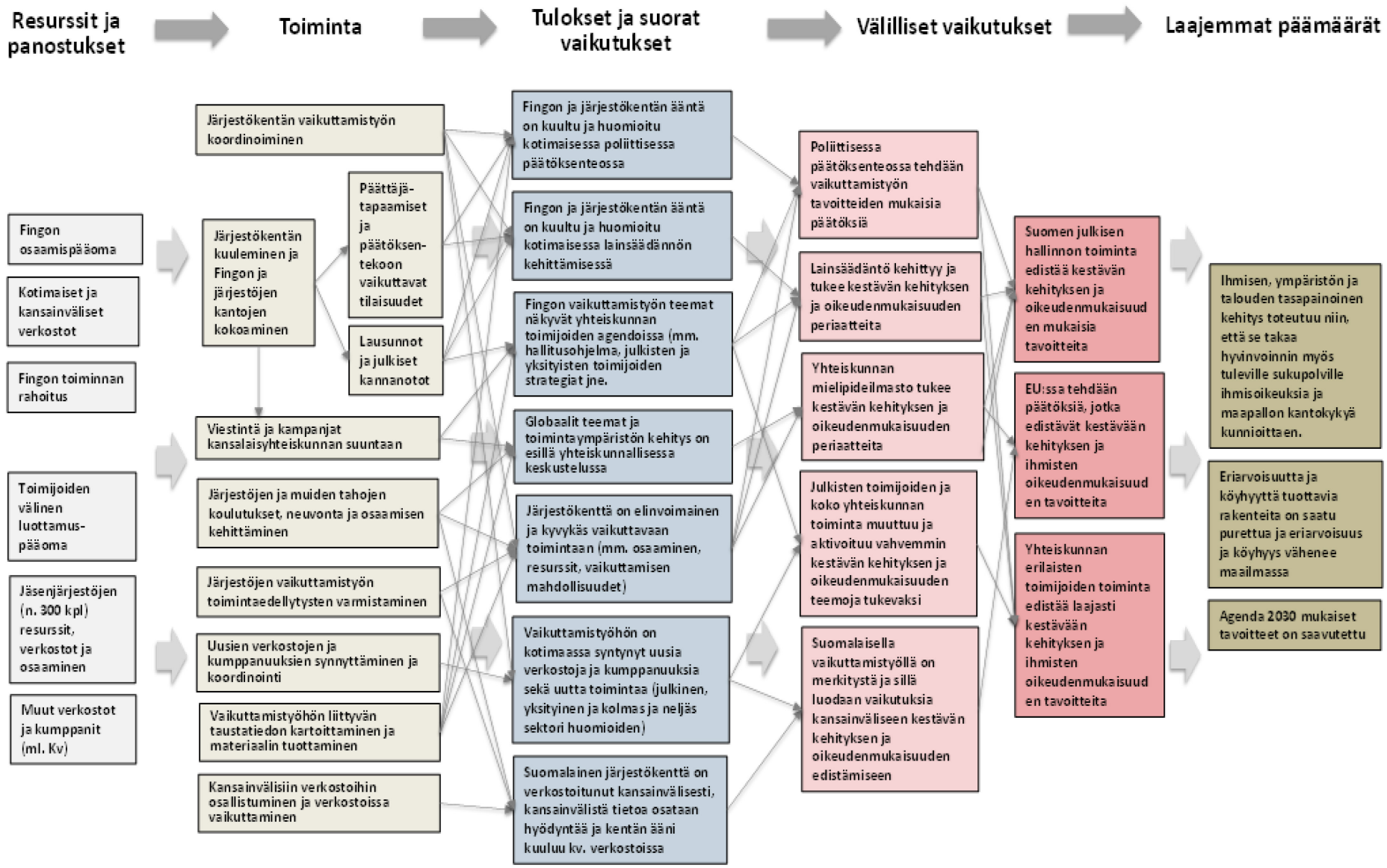
2.2 Fingon arviointimalli

Fingon vaikuttamistyön arviointimallin on tarkoitus toimia arviointityölle viitekehyksenä Fingon vaikuttamistyön arvioimista varten. Malliluonnos on tehty Fingon strategia asiakirjojen ja arvioinnin haastattelujen pohjalta. Koska arviointi keskittyy vuosiin 2018-2020, on mallin laadinnassa hyödynnetty useampaa kyseisenä aikana voimassa ollutta strategiaa tai ohjelmaa, huomioiden myös valmisteilla olevat strategia[1]. Malli on viimeistelty Fingon asiantuntijoiden kommenttien pohjalta lopulliseen muotoon.

[1] mm. Fingon strategia 2018-2019, Fingon kehitysyhteistyöohjelma 2019-2021 sekä Fingon strategia 2021–2024

Vaikuttamistyön lähtökohtana ovat käytössä olevat Fingon omat voimavarat ja panokset, kuten Fingon osaaminen, Fingon verkostot sekä taloudelliset resurssit. Lisäksi Fingon vaikuttamistyössä hyvin keskeisiä resursseja ovat vaikuttamistyössä hyödynnettävät muut kuin Fingon omat voimavarat, kuten jäsenjärjestöt, muut verkostot sekä toimijoiden välinen yhteinen luottamuspääoma. Näillä pyritään synnyttämään toimintaa, joista seuraa tuloksia ja tuloksista vaikutuksia, joilla vaikutetaan toiminnan laajempiin päämääriin. Vaikuttamistyölle keskeistä on, että Fingon verkostoihin kuuluva toimijakenttä ja voimavarat saadaan valjastettua mahdollisimman laajasti ja samansuuntaisesti toteuttamaan toimia, joilla toiminnan päämääriä voidaan edistää. Tärkeää on saada mahdolliset kokonaisvoimavarat käyttöön tavoitteiden mukaisen toiminnan edistämiseen.

Keskeisiä vaikuttamistyön toimintatapoja ovat järjestökentän toiminnan koordinaatio ja kantojen kokoaminen, päätöksentekoon vaikuttaminen tapaamisilla/tilaisuuksilla sekä lausunnoilla ja kannanotoilla, viestinnälliset toimet ja kampanjat, koulutukset, neuvonta, kotimaisten verkostojen synnyttäminen, kotimaisten ja kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen sekä järjestökentän vaikuttamistyön toimintaedellytysten varmistaminen ja vahvistaminen. Toiminnan tulokset ja suorat vaikutukset liittyvät erityisesti päätöksentekoon ja lainsäädäntöön, Fingon teemojen näkyvyyteen keskeisten yhteiskunnallisten toimijoiden agendoissa, teemojen näkyvyyteen yhteiskunnallisessa keskustelussa, järjestöjen vaikuttamistyön vaikuttavuuden paranemiseen, verkostojen kehittymiseen sekä Fingon ja jäsenjärjestöjen vaikuttamistyön merkityksen vahvistumiseen kansainvälisissä verkostoissa.



Kuva 1. Arviointityön viitekehykseksi laadittu Fingon vaikuttamistyön arviointimalli.

Välillisten vaikutusten synnyttäminen on keskeisiä, koska niiden kautta lopulliset vaikutukset syntyvät. Laajassa kuvassa välilliset vaikutukset liittyvät yhteiskunnan eri toimijoiden toiminnan muuttamiseen ja uudelleen suuntaamiseen vahvemmin kohti kestävän kehityksen ja oikeudenmukaisuuden periaatteita edistäväksi. Vaikutukset näkyvät poliittisen päätöksenteon ja lainsäädännön suuntautumisessa vahvemmin vaikuttamistyön tavoitteita tukevaksi. Lisäksi vaikutukset näkyvät yhteiskunnassa laajemminkin, kun erilaisten yhteiskunnan sektoreiden toiminta huomioi kestävän kehityksen ja oikeudenmukaisuuden edistämisen periaatteet vahvemmin.

Erityisen tärkeää on huomioida, että mallissa Fingon toiminta itsessään voi synnyttää vaikutuksia vain tiettyyn pisteeseen asti. Mitä ”oikeammalle” mallissa mennään, erityisesti välillisistä vaikutuksista alkaen, sitä enemmän myös monet muut tekijät (kuin vain Fingon vaikuttamistyö) vaikuttavat siihen, miten vaikutuksia syntyy ja päämääriä saavutetaan.

On myös huomioitava, että vaikutukset syntyvät useassa tapauksessa mallissa esiintyvien erilaisten tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Malliin on nuolilla jäsennelty polkuja, joiden kautta vaikutusketjuja muodostuu.

2.3. Vaikutusmallin polkutyypit

Luodusta vaikutusmallista tunnistettiin erityyppisiä polkuja, joiden kautta vaikuttamistyön vaikutukset syntyvät. Näillä poluilla esiintyy erityyppisiä vaikuttamiskeinoja ja niistä syntyviä tuloksia ja vaikutuksia, joiden kautta vaikuttamistyötä on jäsennetty arviointia varten. Nämä polut ovat osin päällekkäisiä ja menevät limittäin toistensa kanssa ja on huomioitava, että vaikutukset syntyvät usein näiden eri polkujen yhteisvaikutuksesta. Eli yhdelle polulle määritelty tekijä saattaa vaikuttaa muihinkin polkuihin.

Kaikilla poluilla kuitenkin selkeä päämäärä on suoraan tai välillisesti vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon ja lainsäädäntöön sekä myös laajemmin kestävän kehityksen ja oikeudenmukaisuuden teemojen huomioimiseen yhteiskunnan toiminnassa.

Seuraavassa esitetyt polkutyypit toimivat myös keskeisimpinä tulkinnallisina viitekehyksinä vaikuttamistyön arvioimiselle.

Päätöksentekoon vaikuttaminen suoria vaikuttamiskanavia hyödyntäen

Kyseinen vaikutuspolku muodostuu niistä toimista, joilla suoraan konkreettisilla toimilla pyritään vaikuttamaan poliittiseen päätöksentekoon ja lainsäädäntöön. Keskeisiä päätöksiä tehtäessä tai laadittaessa pidempiaikaisia päätöksentekoa ohjaavia strategioita ja ohjelmia (mm. hallitusohjelma) Fingo pyrkii vaikuttamaan päätöksentekijöihin kannanotoilla ja lausunnoilla. Fingoa myös hyödynnetään asiantuntijana päätöksenteossa, jota kautta päätöksentekijöille tuodaan tietoa päätöksenteon tueksi. Lisäksi erilaisilla kampanjoilla ja viestinnällä saadaan päätöksentekijöiden tietoisuuteen tietoa, joilla on vaikutuksia päätöksentekoon. Näillä toimilla on suora vaikutus päätöksenteko prosessiin ja niillä haetaan vaikutuksia lopulliseen päätöksentekoon.

Järjestöjen äänen vahvistaminen ja järjestökentän vaikuttamistyön tukeminen

Fingon toiminnan keskeinen osa-alue on sen jäsenjärjestökentän toiminnan tukeminen ja kattojärjestönä jäsenjärjestöjen äänen ja vaikuttamistyön vaikutusten vahvistaminen. Fingon kautta jäsenjärjestöjen odotetaan saavaan paremmin äänensä kuuluviin ja huomioiduksi mm. päätöksenteossa. Monet jäsenjärjestöt ovat kooltaan ja resursseiltaan pieniä ja Fingon tuoma osaaminen ja tuki on niille ensiarvoisen tärkeää. Fingo kokoaa jäsenjärjestöjen voimavaroja yhteen vaikuttamistyössä vahvemmaksi ja vaikuttavammaksi kokonaisuudeksi (yhteiset

kampanjat). Lisäksi Fingo auttaa verkostojen syntymistä järjestöjen välille ja kouluttaa jäsenjärjestöjä ja edesauttaa niiden osaamisen kehittymistä ja kehittää niiden kyvykkyyttä vaikuttamistyöhön. Fingo myös auttaa jäsenjärjestöjä niiden vaikuttamistyön toimintaedellytysten säilyttämisessä ja vahvistamisessa. Vaikuttamistyön kannalta keskeistä on, että Fingo kokoaa jäsenjärjestöjen kantoja sekä tukee laajemmin järjestöjen viestin esille pääsyä yhteiskunnalliseen keskusteluun ja päätöksentekoon.

Yhteiskunnan mielipideilmastoon vaikuttaminen

Fingon vaikuttamistyöstä syntyy myös laajempia vaikutuksia yhteiskuntaan. Monipuolinen viestintä ml. kampanjat kansalaisyhteiskunnan suuntaan tuovat tietoa yhteiskunnan eri toimijoiden ulottuville, joka taas synnyttää välillisesti vaikutuksia niin päätöksentekoon, kuin yhteiskunnan toimijoiden omaan toimintaan. Polulla myös synnytetään uusien verkostoja ja kumppanuuksia (mm. järjestöt ja yritykset), joiden kautta uudella yhteistyöllä vaikutetaan laajempiin päämääriin sekä synnytetään yhteistyölle uusia alustoja.

Polun kautta yhteiskunnallinen keskustelu lisääntyy Fingon vaikuttamistyön teemoihin liittyen, yhteiskunnan toimijoiden oma aktiivisuus lisääntyy ja sen kautta edesautetaan laajemmin yhteiskunnan toiminnan muuttumista ja suuntaamista kestävän kehityksen ja oikeudenmukaisuuden päämäärien mukaiseksi. Tämä polku on tärkeä myös päätöksenteon kannalta, koska sen kautta vaikutukset välittyvät yhteiskunnasta myös poliittiseen päätöksentekoon. Tätä kautta saadaan Fingon ja sen jäsenjärjestöjä huomattavasti suuremmat voimavarat käyttöön poliittiseen päätöksentekoon vaikuttamisessa.

Globaalin agendan aktiivinen välittäminen ja tulkitseminen sekä vaikuttamistyö kansainvälisesti

Fingon toiminta kytkeytyy kansanvälisin verkostoihin ja niissä toimimiseen. Koska Fingon vaikuttamistyön päämäärät kytkeytyvät kansainvälisen tason vaikutusten aikaansaamiseen ja päämääriin, on tämä ulottuvuus myös keskeinen. Verkostojen kautta kotimaiseen järjestökenttään ja niiden vaikuttamistyöhön välittyy kansainvälistä tietoa. Fingon auttaa globaalien teemojen/agendan ja toimintaympäristön kehityksen nostamista kotimaisen toimijakentän agendalle ja yhteiskunnalliseen keskusteluun. Suomalaiset järjestöt ja muu yhteiskunta osaavat suunnata toimintaansa globaalin agendan mukaisesti. Lisäksi toiminnassa edistetään suomalaisen järjestökentän verkostoitumista kansainvälisesti ja sen äänen kuuluvuutta kansainvälisissä. verkostoissa. Tätä kautta vaikutuksia syntyy myös kansainvälisen tason päätöksentekoon.

3. Väliarvio vaikuttamistyön onnistuneisuudesta

Fingon ohjelma 2019-2021 linjaa vaikuttamistyön seuraavasti: "Fingo vahvistaa kansalaisjärjestöjen vaikuttamiskapasiteettia koordinoimalla ohjelman painopisteisiin liittyvää yhteistä vaikuttamistyötä, tarjoamalla järjestöille tukea niiden oman vaikuttamistyön toteuttamiseen ja järjestämällä kehityskysymyksiin liittyviä tilaisuuksia. Yhdessä jäsenjärjestöjen kanssa kehitetään toimivia tapoja kansalaisjärjestöjen vaikuttamistyön vahvistamiseksi ja kansalaisyhteiskunnan tilan puolustamiseksi kehitysmaissa." (Ohjelma 2019-2021, hyväksytty syyskokouksessa 26.11.2018.). Tässä luvussa kootaan yhteen keskeisimmät havainnot tässä työssä onnistumisesta, koko arviointiaineiston pohjalta.

Kuten raportin alussa oli todettu, Fingon strategia linjaa sen tavoitetilan ja keinot tavoitteen saavuttamiseksi, jotka ohjaavat Fingon vaikuttamistyötä. Työssä korostuu vaikuttamistyön eri kohteet (kansalaiset, poliittiset päättäjät ja virkamiehet kansallisesti, samoin kuin Euroopan unionissa ja kansainvälisesti). Fingo toimii alustana vaikuttamistyölle eli se kokoaa yhteen jäsentensä osaamista ja vaikuttaa yhdessä globaalin oikeudenmukaisuuden ja kestävän kehityksen kannalta tärkeissä kysymyksissä. Strategiakausittain päätetään yhdessä jäsenkunnan kanssa ne globaalin oikeudenmukaisuuden kannalta olennaisimmat teemat, joihin pitkäjänteinen

vaikuttamistyö keskittyy ja jatkuvassa päivittäisessä työssä kootaan yhteen, linjataan yhdessä ja kanavoidaan vaikuttamistyön keinoin jäsenkunnan näkemyksiä.

Fingon vaikuttamistyön teemoiksi on yhteistyössä jäsenistön kanssa valittu kestävän kehityksen rakenteet ja periaatteet, kehityspolitiikka, kestävä ja oikeudenmukainen talous sekä kestävä ja oikeudenmukainen ilmasto- ja energiapolitiikka. (Ibid, liite 1.) Kuten ohjelmadokumentissa todetaan, Fingon rooli näissä eri teemoissa vaihtelee, mm. sen mukaan, miten paljon asiantuntemusta teemaan liittyen jäsenjärjestöillä on. Luonnollisesti teemoissa, joissa jäsenjärjestöjen sisältöosaaminen on vahvinta, Fingon rooli rajautuu enemmän fasilitointiin. Tällaisia teemoja ovat muun muassa *gender* ja eriarvoisuuden vähentäminen sekä globaali kansalaiskasvatus, kun taas verokysymyksissä ja politiikkajohdonmukaisuudessa tarvitaan Fingon syvempää omaa asiantuntemusta ja itsenäisempää vaikuttamistyötä.

Strategia on linjannut vaikuttamistyön pitkälti samaan tapaan kuin aiemmin kuvatussa vaikuttavuusmallissa on tiivistetty. Tärkeimpinä mittareina vaikuttamistyön onnistumiselle pidetään sitä, että kansalaisyhteiskunta on näkyvä ja kuuluva ja sen viestit ovat tunnettuja ja vaikutusvaltaisia; jäsenjärjestöjen kanssa yhteistyössä koordinoidut kannat vaikuttavat poliittiseen päätöksentekoon, ja näin toimien etelän kansalaisyhteiskunnan ääni kuuluu järjestön viestintä- ja vaikuttamistyössä.

Fingo pyrkii näyttäytymään ulospäin vahvana vaikuttaja- ja edunvalvontajärjestönä, jolla on laaja asiantuntemus jäsenjärjestöjensä kautta ja sen yhdessä jäsenjärjestöjensä kanssa tekemän työn asiantuntemus on tunnustettua ja yhteistyö relevanttien tahojen kanssa hyvää. Tämän tavoitteen saavuttaminen edellyttää, että Fingon ja sen jäsenkunnan viestit näkyvät mediassa ja yhteiskunnallisessa keskustelussa, että suomalaiset pitävät kehitysyhteistyötä tärkeänä ja ymmärtävät sen globaalin merkityksen ja jäsenjärjestöt ovat tyytyväisiä järjestön työn painopisteisiin ja teemoihin, jotka ovat globaalin oikeudenmukaisuuden toteutumisen kannalta olennaisia

Edellä kuvatulla tavalla määriteltynä vaikuttamistyö on siirtymävaiheessa ja uuden organisaation liikkeellelähtövaiheessa keskitytty ehkä ymmärrettävästikin enemmän vaikuttamistyön panos- kuin tuotos- tai vaikutuspuoleen, eli huomio on kiinnittynyt alkuvaiheessa niihin toimenpiteisiin ja toimiin, joita on tehtävä, jotta saadaan tavoitteeksi asetettuja tuloksia, tavoitteita ja vaikutuksia aikaan. Tämä on sinänsä luonnollista myös siksi, että vaikutustavoitteet ovat usein ajallisesti myöhemmin tavoiteltavia muutoksia, joiden seuranta edellyttää pitkää aikajännettä. Toisaalta teemojen olennaisuus ja painopisteissä onnistuminen ei ole pääasiallisesti vaikuttamistyön (osa)tavoite, vaan seurausta osuvasta strategian laadinnasta. Ulkopuolelta arvioituna on kenties vaikein arvioida niiden prosessien onnistumista, joilla teemavalinnat tehdään ja jäsenjärjestöjen ääni ja näkemykset kanavoituu vaikuttamistyöhön. Tällä alueella olemme pitkälti ulkopuolisten sidosryhmien haastattelujen varassa. Myönteistä on, että Fingo toteuttaa säännöllisesti jäsenkyselyn, jolla pystytään säännöllisesti saamaan palautetta koko jäsenkentältä toimintatapojen ja jäsenjärjestöjen äänen kuulumisen ja kanavoimisen näkökulmasta.

Tavoitteet on selkeästi määritelty ja niihin on varmasti jäsenkunnan helppo sitoutua, mutta kysymys siitä, mikä on kulloinkin eri toimenpiteen ja yksittäisten linjauksen, vaikuttamistyöhön liittyvän ulostulon ja kampanjan merkitys on luonnollisesti vaikeampi määritellä. Tässä ennakoiva vaikuttavuusmalli voi jatkossa olla oivallinen työkalu yhteiselle seurannalle ja vaikuttamistyön kokonaiskuvan yhteen tuomiselle. Myönteistä ja selkeyttävää myös seurannan ja vaikuttavuuden arvioinnin kannalta jatkossa on se, että vaikuttamistyö on uudessa strategiassa linjattu yhä tiiviimmin juuri poliittisiin päätöksentekijöihin kohdistuvaksi. Tämä auttaa terävöittämään ja rajaamaan vaikuttamistyötä tehokkaasti. Sen sijaan tämän vaikuttamisen kohderyhmän näkökulman soisi näkyvän vahvemmin uuden strategian teemakohtaisissa painopistekuvauksissa, ts. sen määrittämisessä, mikä on poliittisen päätöksenteon agenda ja foorumi, jossa juuri tämän painopisteen tärkeimmät valinnat ja päätökset tehdään ja miten Fingo kohdistaa toimiaan siihen. ”Fingolle ilmasto-oikeudenmukaisuus -painopiste tarkoittaa sitä, että vaikuttamistyössä

ilmastonmuutos nähdään ennen kaikkea oikeudenmukaisuus- ja ihmisoikeuskysymyksenä" on varmasti oikea ja perustellusti kriittinen rajaus, mutta mihin päätöksenteon prosesseihin vaikuttamistyön huomio tällöin ennen muuta kohdistetaan? Kysymys on yhä enemmän poikkileikkaava, ei ainoastaan UM:n vastuulla oleva ja tämä saattaa edellyttää uudenlaista otetta myös vaikuttamistyöhön.

3.1. Onnistumisen arvio: vaikuttamistyön vahvuudet, mahdollisuudet, heikkoudet ja uhkat

Vaikuttamistyötä on vaikea nähdä irrallisena organisaation vaikuttavuudesta ja sen tavoitteiden ja toimintatapojen määrittelystä. Koska vaikuttamistyötä tehdään tiiviissä yhteistyössä jäsenjärjestöjen ja kumppaniorganisaatioiden kanssa, on miltei mahdotonta ja osin myös irrelevanttia erottaa eri toimijoiden roolia ja osaa kokonaisvaikuttavuudessa. Vaikuttamistyöhön liittyy myös aina haasteellinen tasapainoilu kriittisen ulkopuolisuuden ("kivi [päätöksentekijän / vallanpitäjän] kengässä") ja rakentavan yhteistyökyvykkyyden ("kriittinen ystävä") välillä, kuten välittyy mm. aiemmin tehdyistä Fingon edeltäjien Kepan ja Kehys ry:n vaikuttamistyön arvioista (Toikka 2015 ja Tuominen& Toikka 2017).

Yhdistymisen jälkeen selvää on, että uuden organisaation oman toimintakulttuurin ja toimintatapojen luominen vie aikansa. Fingossa yhdistyivät kaksi varsin erilaista vaikuttamistyön kulttuuria – ***Kepa***, luonteeltaan kampanjoivana ja aggressiivisempana ja ***Kehys*** – enemmän prosesseissa sisällä olevana toimijana. Parhaimmillaan nämä kaksi näkökulmaa ja profiilia on sovitettavissa yhteen, mutta se vaatii uuden toimintakulttuurin rakentamista.

Tarkastelujaksolla toteutusta suuntaavan strategian osatekijöistä vaikuttamistyön kannalta olennaisimpina nousevat arviointiaineistojen analyysin pohjalta esille seuraavat onnistumisulottuvuudet. Näiden kohdalla on hahmotettu tärkeimpiä vahvuuksia ja heikkouksia, samoin kuin tulevaisuuden vahvuuksiksi parhaimmillaan käännettäviä mahdollisuuksia ja uhkia, jotka edellyttävät lisähuomiota.

Fingon ja järjestökentän äänen kuuluminen kuuluminen poliittisessa päätöksenteossa ja lainsäädäntötyössä on suurin lisäarvo, joka Fingon roolista kattojärjestönä erityisesti nousee ja jota ei mikään muu toimija nykyisellään korvaa. On olemassa harvoja järjestöjä, joilla on Fingon kaltaista vaikuttamistyön laajaa potentiaalia ja tässä suhteessa Fingo on erityisesti pienimmille jäsenjärjestöilleen erittäin tärkeä. Jatkossa erityisen tärkeänä mahdollisuutena nousee esille tarkempi fokusoiminen juuri niihin asioihin, joissa lisäarvo on suurin ja joissa kokemuksen integroiminen lähemmäs käytännön vaikuttamistyötä on merkittävä mahdollisuus tehdä jotain uutta ja parempaa, rakentamalla asiantuntemusta uudelleen.

Arvioinnin aikana käydyissä keskusteluissa nousi esille uhka, että kaikissa tilanteissa ei aina selkeästi tunnisteta, ketkä jäsenistöstä on saatava mukaan vaikuttamistyöhön ja tehokkaan vaikuttamistyön ajoittain edellyttämä valikoivuus voi olla haasteellista tilanteissa, jolloin monet järjestöt haluavat osallistua neuvotteluihin. Sekä Fingon nauttima luottamus, että sen oma tilannetaju testataan näissä tilanteissa: toisinaan Fingon edustajat voivat viedä jäsenkunnan viestiä eteenpäin itsenäisesti, toisinaan vaaditaan suuremman joukon mukaantuloa.

Kotimaan tilanne on selvästi korostunut yhteiskunnallisessa keskustelussa ja vienyt ilmatilaa globaalin tilanteen huomioimiselta Covid-19 myötä. Fingolle ja muille globaalista tilanteesta kiinnostuneille on ollut äärimmäisen haastavaa pitää esillä köyhimpien maiden tilannetta koronan olosuhteissa, vaikka tärkeitä keskustelu- ja vaikuttamisyhteyksiä on kyettykin pitämään auki ja tietoa välittämään.

Kansalaisyhteiskunnan ja järjestökentän äänen kuuluminen ja vaikutusvalta edellyttää kahdensuuntaista vuoropuhelua: jäsenkunnan on oltava valmis kanavoimaan osaamisensa ja asiantuntemuksensa kattojärjestön kautta ja kattojärjestön on osattava kanavoida tämä kentän ääni ja asiantuntemus. Kummankaan vuoropuhelun osapuolen ääni ei kuulu ja asiantuntemus ei

välity, mikäli päätöksentekijät eivät osaa tai halua järjestöjen ääntä kuulla ja kuunnella. Osa haastatteluista nosti esille tarpeen tasapainottaa kriittisyyden ja yhteistyökykyisyyden määrä. Nykyinen asennoituminen nähdään hyvin yhteistyökykyisenä, mikä on luonnollisesti myönteinen asia sujuvan yhteistyön kannalta, mutta voi myös heikentää järjestökentän kriittisen äänen kanavoitumista ja kuulumista, sekä suhteessa UM:öön että yrityskenttään.

Osin näyttää siltä, että alkuvaiheessa ei järjestöjen kokemuksia ole aina onnistuttu integroimaan riittävästi vaikuttamistyöhön, joka on merkittävä mahdollisuus tehdä jotain uutta ja parempaa, rakentamalla asiantuntemusta alhaalta ylöspäin. Kampanjoissa välittyvä kriittinen viesti voidaan osin tulkita myös negatiivisena, jolloin esimerkiksi hallituspuolueiden edustajilla voi olla erityisesti vaikea sitoutua kampanjaan, jonka kritiikin kärki kohdistuu hallitukseen itseensä.

Jäsenjärjestöjen kanssa yhteistyössä koordinoidut kannat vaikuttavat poliittiseen päätöksentekoon.

Tämän ulottuvuuden toteutumista mitataan ensisijaisesti hallitusneuvottelujen, budjetti- ja lainsäädäntöprosessien valmistelun yhteydessä sillä, miten usein Fingoa kuullaan ja kontaktoidaan sen asiantuntijuuden välittämiseksi näihin tärkeisiin politiikkaprosesseihin. Viime hallitusneuvottelujen yhteydessä Fingoa kuultiin kiitettävän usein ja sen näkemykset kanavoituivat hallitusohjelmaan. Näin ei välttämättä tule jatkossa olemaan, mikäli Fingon tunnettuus poliittisten päätöksentekijöiden keskuudessa heikkenee tai mikäli päätöksentekoon tulee tahoja, joille Fingon arvot eivät ole tärkeitä.

Vaikuttamistyössä onnistuminen edellyttää, että molemmat päät prosessista ovat hallussa eli tunnetaan tarkkaan keskeisten poliittisten ja hallinnollisten prosessien vaiheet ja osa-alueet (erityisesti lainsäädäntö ja budjetointi valtioneuvostossa) ja toisaalta käytössä on toimintamallit ja keinot, joilla järjestökentän näkemykset, tieto ja verkostopääoma saadaan kanavoitua näiden päätöksentekoprosessien käyttöön. Vaikuttamistyön asiantuntemuksen lisäksi tämä edellyttää myös vahvaa luottamusta: järjestöjen tulee luottaa siihen, että Fingo kykenee niiden näkemykset tehokkaasti poliittisen päätöksenteon ja virkamiesvalmistelun prosesseihin kanavoimaan.

Mahdollisuutena nähdään erityisesti se, että kyetään ottamaan haltuun kansanedustajat ja keskeisimmät johtavat viranhaltijat siten, että heistä kukin tietää, missä asioissa Fingo toimii ja päätöksenteossa kuitenkin suhteellisen rajattu, joten on mahdollista kattaa koko verkosto vaikuttamistyössä.

Fingon on tärkeää kuunnella jäsenjärjestöjään vaikuttamistyön painopisteitä valittaessa ja voimavaroja kohdistettaessa. Alkuvaiheessa on tehty tiettyjä valintoja teemojen ja voimavarojen suhteen, mutta jatkossa on varmistettava, että näitä valintoja tarkastellaan kriittisesti jatkuvasti sen pohjalta, mistä toiminnasta ja vaikuttamistyöstä on eniten hyötyä jäsenkunnalle. Osa kokee, että Fingon siirtymävaiheessa tekemät valinnat sen suhteen, että missiossa ja tavoitteissa huomioidaan erityisesti pienimpien järjestöjen ääntä ja tarpeita, on perusteltava tarkasti, koska suurien järjestöjen kiinnostus toimintaan saattaa hiipua, mikäli he kokevat jäävänsä toissijaiseksi tavoitteenasetannassa.

Fingon merkitystä jäsenkunnan kannalta vahvistaisi se, jos Fingo ottaisi selkeämmän roolin jäsenistönsä etujen puolustajana. Fingo voisi myös selkeämmin toimia yhteistyön alustana ja kanavoijana, myös ulospäin, jotta Fingon jäsenyys Concordissa ja se, että Fingon kautta pääsee mukaan tähän työhön, olisi avoin myös jäsenistölle. Tämä mahdollisuus on saattanut jäädä liian vähälle huomiolle, esim. verrattuna Ruotsin vastaavaan katto-organisaatioon, jolla on vahva koordinoiva rooli ja joka kokoaa jäsenkunnan näkemyksiä systemaattisesti EU-tason yhteistyöhön. Myös EU-puheenjohtajakauden aikaisen vertaisoppimisen tapainen vastaavanlaisten kattojärjestöjen kanssa yhdessä oppiminen, kokemustenvaihto ja arviointiyhteistyö vaikuttaa sopivalta keinolta lisätä ulkopuolisten ”kriittisten ystävien” osaamista toiminnan ja vaikuttavuuden kehittämiseen.

Järjestökenttä on elinvoimainen ja kyvykäs vaikuttavaan toimintaan

Järjestökentän kannalta kansallinen agenda on kehittynyt myönteisesti. Valtioneuvostontasolla Agenda2030 ja SDG-työ on tarjonnut keinon valtavirtaistaa kehityspolitiikkaa ja siihen nivoutuvia globaaleja oikeudenmukaisuuden ja kestävän kehityksen teemoja myös muiden kuin UM:n hallinnonalan sisälle. Tällaisena se on ollut tärkeä keino myös Fingolle tärkeiden kysymysten esillä pitämisessä poikkileikkaavasti valtioneuvostossa. Samalla se on tehnyt kestävän kehityksen teemoista ehkä liiankin teknokraattisen rakennelman, jossa lainsäädännön ja budjettirahojen kohdistamisen sijaan seurataan indikaattorien ja avainseurantakohteiden pohjalta kehitystä ja usein fokusoiden kansalliseen agendaan, globaalin sijaan. Missä määrin tämä agenda toimii organisoivana agendana Fingon työlle ja missä määrin Fingolla on oma selkeä tavoitteensa Agenda2030- tai SDG-työssä nousi esille osan haastateltavien kanssa. Fingon mission kannalta on kuitenkin ehdottoman tärkeää, että toiminnan fokus pysyy kehittyvien maiden ja maailman köyhimpien tilanteessa. Haasteena voi olla, että kun Agenda2030:n osalta Suomi raportoi nimenomaan Suomen tilanteesta, kehittyvien maiden ja köyhimpien tilannekuva sumenee tai siihen kohdistuva huomio vähenee. On olennaista pitää Fingon ja sen jäsenjärjestöjen tarkastelun fokus globaalilla tasolla ja köyhimpien äänen välittymisessä, koska muuten Agenda2030-prosessi voi viedä teknokraattisempaan suuntaan, jossa huomio kiinnittyy enemmänkin Suomen tilanteeseen, josta Suomi YK:lle raportoi. Toisaalta mikäli valtioneuvostotasolla Agenda2030 otetaan haltuun ”systeemisemmin” / poikkihallinnollisemmin, UM:ään kohdistuva vaikuttamistyö ei kenties riitä.

Siirtymävaiheessa on ollut tiettyä epävarmuutta tässä suhteessa tai paremminkin on sellaisia poliittisia prosesseja, joihin olisi voitu vaikuttaa tehokkaamminkin, jos toimintamallit ja -käytännöt olisi olleet jo selvemmin olemassa ja käytössä. Esimerkiksi koronakevään olosuhteissa olisi voitu vastata Covid-19 -tietotarpeisiin nopeammin, mikäli UM:n suuntaan olisi ollut valmis toimintamalli mobilisoida Fingon jäsenkenttä. Toimintamallin pohjalta olisi voitu organisoida nopeasti oma ohjelma, sen sijaan, että nyt tähän liittyvät toimeksiannot menivät kansainvälisille YK-toimijoille tai humanitaarisen avun toimijoille. Koronatilanne on luonnollisesti aiheuttanut kentällä monessa suhteessa suurta epävarmuutta. Kuten Fingon toteuttamasta koronakyselystä selviää, jopa 80% jäsenjärjestöistä on joutunut sopeuttamaan toimintaansa koronakevään myötä. Toisaalta järjestöille kriittisen tärkeän STEA-rahoituksen tilanne aiheuttaa jäsenkentässä suurta epävarmuutta toiminnan tulevaisuuden ja talouden resurssien riittävyyden suhteen. Osa jäsenjärjestöistä on kokenut, että jäsenjärjestöjen kokemuksia kehitysyhteistyön määrärahojen leikkauksista ei ole käytetty Fingon kampanjoinnissa riittävästi.

Elinvoimaisuuteen vaikuttaa myös kentällä vallitseva ilmapiiri. Jäsenkunnan suuntaan vallitsee luottamukselliset suhteet ja ihmiset tuntevat toisensa hyvin. EU:n monivuotinen rahoituskehys ja tähän liittyvät neuvottelut, joissa tässä haastavassa navigoinnissa ja luottamuksellisen keskustelun navigoinnissa onnistuttiin hyvin. Tarkasteluajanjakson teemavalinnat eli kestävän kehityksen rakenteet ja periaatteet, Kehityspolitiikka, Kestävä ja oikeudenmukainen talous sekä Kestävä ja oikeudenmukainen ilmasto- ja energiapolitiikka koetaan perustelluiksi.

Vaikuttamistyöhön on kotimaassa syntynyt uusia verkostoja, kumppanuuksia ja toimintaa.

Hyvä yhteistyö relevanttien tahojen kanssa edellyttää, että katetaan koko järjestökenttä olennaisilta osin. Osa haastateltavista näki uhkana sen, että yli 300 jäsenjärjestöstä jäsenmäärä on supistunut n. 280:een, esim. isot luontojärjestöt kuten WWF ovat jääneet toiminnasta pois, samalla kun kansalaisten kiinnostus järjestötoimintaan kohdistuu erityisen vahvasti juuri ilmastomuutos- ja luonnon monimuotoisuuteen liittyviin teemoihin, mikä voi vaikuttaako tämä Fingon potentiaalista vaikutusvaltaa heikentävästi. Toisaalta jäsenmäärän vähenemiseen on vaikuttanut myös järjestöjen rahoitusta koskevat aiemmat leikkaukset, joita tehtiin esimerkiksi

vuonna 2015 ja joiden myötä pienimpien jäsenjärjestöjen joukossa on tapahtunut toiminnan lakkauttamisia.

Fingon kannalta on tärkeää, että jäsenkunnan suuntaan vallitsee luottamukselliset suhteet ja ihmiset tuntevat toisensa hyvin. Kattojärjestönä toimimisen keinot joutuvat väistämättä tasapainottelemaan avoimuuden, edustuksellisuuden ja luotettavuuden suhteen. Avainosaamista vuoropuhelun organisoinnissa on se, miten jäsenjärjestöjen ääni ja osallistuminen eri päätöksentekoprosesseihin ja niiden taustavalmisteluun järjestetään. Herkissä poliittisissa kysymyksissä saattaa olla toimivampaa, että kootaan pieni joukko toimijoita, jotka voivat keskustella luottamuksellisesti ja suoraan, sen sijaan, että kootaan kovin iso joukko toimijoita, joiden osallistuminen tekee keskustelusta edustuksellisemman. Toisaalta jäsenkunta luonnollisesti haluaa päästä mukaan luottamuksellisiin keskusteluihin ylimpien poliittisten ja viranhaltijapäätöksentekijöiden kanssa. Tämä edellyttää taitavaa verkoston hallintaa ja navigointia, joka on kattojärjestön ydinosaamista.

Haastatteluissa nostettiin esille mm. EU:n monivuotinen rahoituskehys ja tähän liittyvät neuvottelut, joissa tässä haastavassa navigoinnissa ja luottamuksellisen keskustelun navigoinnissa onnistuttiin hyvin. Myös avustusarkkitehtuuriin liittyvät tietotarpeet ja kartoitus nähtiin teemana, joka hyödyttää jäsenkuntaa ja jossa Fingolla on merkitystä välittäjäorganisaationa.

Haastatteluissa korostuu erityisesti tarve fokusoida ja tehdä valintoja. Jäsenkunnan monipuolisuus on rikkaus, mutta samalla haaste, kuten myös mainekyselyssä ja järjestöjen omissa näkemyksissä nousee esille (Mainio 2019). Vaikka tämä on haaste, samalla moninaisuus on luonnollisesti myös rikkaus. Voisiko Fingo rakentaakin toimintamallinsa vahvemmin sen varaan, että mukana on sekä pieniä että suuria järjestöjä? Fingo edustaa (ja myös puolustaa) isoa kenttää, suurille organisaatioille on välttämätöntä, että ruohonjuuritaso on olemassa, mutta vielä ei ole täysin hahmottunut, mikä olisi fiksuin tapa palvella eri toimijoita. Voisiko Fingo synnyttää lisäarvoa myös siinä, että systemaattisesti vivuttaa isojen järjestöjen resursseja tukemaan pieniä? Osa haastattelijoista näki tämän ulottuvuutena, jota ei ole vielä kehitetty, mutta jossa on runsaasti potentiaalia. Korona-aikana esim. suuret järjestöt ovat tuottaneet paljon raportteja ja muuta tietopohjaa, joka voidaan Fingon kautta saada laajemman pienten järjestöjen aluskasvillisuuden käyttöön. Tämä helpottaisi myös tilannetta erityisesti pienille järjestöille tyypillisen talouden voimavarojen vajeen suhteen. Konsortioiden rakentamisen rooli ja taidot ovat myös tärkeitä, osa verkostonhallintaa järjestökentällä.

Tarkastelujaksolla Fingo on toteuttanut ja ollut mukana useammissakin näkyvissä kampanjoissa, joiden onnistumista on arvioitu edellä. Näiden kampanjoiden, kuten myös Fingon viestin välittymisen kannalta laajemminkin on olennaista myös se kieli ja ilmaisun tapa, jota käytetään. Viestin ymmärrettävyyden ja välittymisen kannalta ehdottoman olennaista on, että Fingo onnistuu avaamaan, konkretisoimaan ja selkokielistämään kehityspolitiikan usein varsin kapulakieliseksi jäävää viestiä. Kampanjat ovat onnistuneet tässä hyvin ja saaneet hyvää näkyvyyttä. Toisaalta kansalaisten asenteet kehityspolitiikkaa kohtaan eivät viime vuosina ole kehittyneet erityisen myönteisesti ja kiinnostus järjestötoimintaan kohdistuu vahvemmin luonto- ja ilmastoteemoihin kuin kehityspolitiikkaan, mikä voi olla haaste Fingon roolille.

Tarkasteluajanjakson teemavalinnat eli kestävän kehityksen rakenteet ja periaatteet, kehityspolitiikka, kestävä ja oikeudenmukainen talous sekä kestävä ja oikeudenmukainen ilmasto- ja energiapolitiikka koetaan perustelluiksi. Haastateltavien mukaan kestävä kehitys ja kehityspolitiikka ovat kuitenkin korostuneet huomattavasti enemmän kuin oikeudenmukainen talous tai ilmasto. Haastateltavat haluavat haastaa Fingoa löytämään juuri sille parhaan lähestymistavan näihin ja muistuttavat, että globaali oikeudenmukaisuus ja heikoimpien äänen tuominen kuuluville ovat erityisesti se Fingon mission kannalta olennainen tulokulma näihin kaikkiin. Globaalin etelän ja köyhimpien maiden ja niiden kansalaisten näkökulma ei useinkaan näy kovin vahvasti suomalaisessa keskustelussa kestävästä kehityksestä tai oikeudenmukaisesta

taloudesta ja näissä Fingon on tuotava tätä näkökulmaa esille faktoin ja myös arvoperusteisin argumentein.

Pääosin haastateltavat ovat tyytyväisiä teemavalintoihin, joskin esiintyy myös näkemyksiä, joiden mukaan olisi perusteltua keskittyä erityisesti niihin teemoihin, joihin muut toimijat eivät keskity eli erityisesti kestävä ja oikeudenmukainen talous. Esiintyy myös näkemyksiä, joiden mukaan Fingo voisi osaltaan tuoda globaalia näkökulmaa sellaisiin sektorilähtöisempiin teemoihin, joissa kansainvälisesti on suurta kiinnostusta, kuten sosiaaliturva, koulutus tai pakolaiskysymykset.

Tietynlaisena uhkana voidaan nähdä se, että tehdyt valinnat eivät näy riittävän selkeästi jäsenkentälle. Esimerkiksi se valinta, että strategiassa ja tavoitteissa huomioidaan erityisesti pienimpien järjestöjen ääntä ja tarpeita, on perusteltava tarkasti, koska suurien järjestöjen kiinnostus toimintaan saattaa hiipua, mikäli he kokevat jäävänsä toissijaiseksi tavoitteenasetannassa. Tulee myös pohtia, miten isojen järjestöjen poisjäänti mahdollisesti vaikuttaa Fingon arvostukseen päättäjien keskuudessa ja miksei myös kansalaistenkin keskuudessa.

Jäsenkunnan näkemysten kanavoinnin kannalta se, että Agenda2030:n osalta Suomi raportoi nimenomaan Suomen tilanteesta voi olla uhka, mikäli kehittyvien maiden ja köyhimpien tilannekuva sumenee tai siihen kohdistuva huomio vähenee. Onkin erityisen olennaista pitää Fingon ja sen jäsenjärjestöjen tarkastelun fokus globaalilla tasolla ja köyhimpien äänen välittymisessä, koska muuten Agenda2030-prosessi voi viedä teknokraattisempaan suuntaan, jossa huomio kiinnittyy enemmänkin Suomen tilanteeseen, josta Suomi YK:lle raportoi. Toisaalta uhkana voi olla myös se, että kansallinen keskustelu ja sen kasvava populismi ja sisäänpäin kääntyminen jyräävät globaalinäkökulman alleen. Esimerkiksi Korona-keskustelun kansainvälistäminen ja globaalien vaikutusten tarkastelu kaipaisi terävöittämistä ja näissä Fingo voisi toimia vahvemmin asiantuntevana keskustelun välittäjänä.

<u>Suomalainen järjestökenttä on kansainvälisesti verkostoitunut ja kentän ääni kuuluu kansainvälisissä verkostoissa</u>

Tarkasteluajanjakson teemavalinnat koetaan perustelluiksi ja suomalaisiin toimijoihin ja asiantuntemukseensa luotetaan. Järjestökentän ääni kuuluu erityisesti kansallisten verkostojen ja kumppanuuksien kautta, mutta kansainväliset foorumit koetaan jäsenkentän kannalta osin alihyödynnetyiksi (esim. Concord). Globaali oikeudenmukaisuus ja heikoimpien äänen tuominen kuuluville ovat Fingon mission kannalta olennainen tulokulma, myös sellaisiin sektorilähtöisempiin teemoihin, joissa kansainvälisesti on suurta kiinnostusta, kuten sosiaaliturva tai koulutus. (Suomalaisen) Korona-keskustelun kansainvälistäminen ja globaalien vaikutusten tarkastelu kaipaisi terävöittämistä, näissä Fingo voisi toimia vahvemmin keskustelun välittäjänä. Kansainvälisissä verkostoissa Fingo ei ole tähän mennessä toiminut riittävän aktiivisesti verkottojana, ovien avaajana ja yhteistyöalustana jäsenkunnan suuntaan ja tätä roolia voisi kehittää aktiivisesti edelleen. Mikäli teemoissa ei kyetä fokusoitumaan (jäsenkunnan kannalta) eniten lisäarvoa tuoviin ja yhteistä ponnistusta vaativiin, erityisesti pienten järjestöjen kokema lisäarvo jäsenyydestä heikkenee ja tämä voi johtaa jäsenkunnan supistumiseen, mikä heikentää Fingon roolin ja välittämän viestin painoarvoa.

4. Johtopäätökset ja suositukset

Tähän lukuun on koottu johtopäätökset eli vastaukset arviointikysymyksiin ja kooste analyysin keskeisistä tuloksista. Lisäksi luku sisältää käytännön suosituksia Fingolle sen vaikuttamistyön edelleen vahvistamiseksi. Fingon kyky kanavoida jäsenkuntansa näkemykset ja osaaminen strategisiin valintoihin on sen keskeisin vahvuus ja useimmat johtopäätökset ja suositukset liittyvät tämän roolin ylläpitämiseen ja edelleen vahvistamiseen.

Fingo on vielä alkutaipaleella. Alkutaival ja siirtymäkausi uuteen organisaatioon on ollut haasteellista, koska molemmilla taustaorganisaatioilla on ollut oma, vahva ja toisistaan poikkeava profiilinsa, toimintakulttuurinsa ja tapansa toimia.

Merkittävin onnistuminen tarkastelujaksolla on, että sekä EU-agendalla että Marinin hallitusohjelmassa näkyvät globaalin oikeudenmukaisuuden, kestävän kehityksen ja kehityspolitiikan teemat. Riippumatta siitä, mikä on juuri Fingon panos tämän tavoitteen onnistumisessa, se koetaan asiaksi, jossa vähintäänkin on oltu oikealla asialla, oikeiden yhteistyötahojen kanssa ja vaikuttamistyössä on onnistuttu.

Vaikuttamistyön onnistumisissa olennaisia toimia ja keinoja ovat olleet asiantuntijuuden jakaminen ja päätöksentekijöihin vaikuttaminen. Fingon osaamista arvostetaan ja päättäjät edelleen ovat yhteydessä Fingoon asiantuntemuksen saamiseksi. Fingon asiantuntijat tunnetaan ja heidän asiantuntemuksensa tunnustetaan, mikä näkyy mm. siinä, että heitä on kuultu hallitus- ja budjettineuvottelujen yhteydessä. Toissijaisina vaikuttamistyön välineinä ovat toimineet onnistuneet kampanjat, jotka on toteutettu yhteistyössä jäsenkunnan ja muiden järjestöjen (esim. Finnwatch) kanssa. Kampanjoiden, samoin kuin EU-puheenjohtajakauden aikana Fingo on ollut mukana monessa ja toiminut aktiivisesti, osana yhteistyöverkostoja. Puheenjohtajakauden vaikuttamistyöstä on saatu hyvää palautetta ja Fingo on saanut hyvää näkyvyyttä. On luonnollisesti vaikea ottaa kantaa siihen, miten edistetyt asiat olisivat edistyneet ilman Fingon mukanaoloa. Verkostopääoma ja luottamus ovat tässä suhteessa Fingon tulevaisuudenkin olennaista pääomaa, jota ilman Fingo ei yksin onnistuisi.

Koska Fingo toimii yhteistyön alustana ja kattojärjestönä, kaikessa sen toiminnassa olennaisinta on hyöty ja uskottavuus jäsenjärjestöjen keskuudessa. Onnistuneimmillaan vaikuttamistyö osataan organisoida siten, että siinä yhdistyy pienen joukon hyvin luottamuksellinen ja tehokas vaikuttamistyö ja laajan jäsenkunnan näkemysten, toiveiden ja asiantuntijuuden kanavointi. Tämä edellyttää hyvää verkostohallintaa ja tähän liittyvää osaamista. Tasapainottaminen pienten ja suurten järjestöjen intressien kanavoimisessa ja edunvalvonnallisena ja yhteistyöareenana toimimisessa ei ole helppoa, koska Fingon profiilin ja uskottavuuden kannalta suurten järjestöjen luottamus on ensisijaisen tärkeää, mutta pienille järjestöille Fingon lisäarvo on suurin ja tämän merkitystä ei tule väheksyä.

Toimintalinjausten suhteen tarvitaan selkeyttä ja reunaehtojen määrittelyä. Siirtymäkausi uuteen organisaatioon ja uuden organisaation vaikuttamistyön määrittelyn alkuvaihe on ollut haasteellista, koska molemmilla taustaorganisaatioilla on ollut oma, vahva ja toisistaan poikkeava profiilinsa, toimintakulttuurinsa ja tapansa toimia. Hankkeen aikana kuullut toimijat, sekä Fingon ”oma väki” että yhteistyökumppanit ja sidosryhmien edustajat ovat yksimielisiä sen suhteen, että nyt on johtamisjärjestelyillä ja toiminnan strategisella fokusoinnilla saatava luotua tilanne, jossa voidaan keskittyä itse vaikuttamistyöhön, integroida jäsenjärjestöt tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti vaikuttamistyöhön ja antaa työntekijöille työrauha. Nyt on aika vakiinnuttaa uudet toimintamallit ja vahvistaa toimivaksi todetut tulevaisuuden vaikuttamistyön periaatteet. Olennaisinta on, että Fingon toiminnassa nostetaan jäsenten tarpeet ja Fingon tuoma lisäarvo jäsenkunnalleen kaiken vaikuttamistyön ensimmäiseksi arviointiperusteeksi.

Fingon kyky kanavoida jäsenkuntansa näkemykset ja osaaminen strategisiin valintoihin on sen keskeisin vahvuus. Näiden prosessien toimivuus on tärkeää jatkossakin. Tämän sisällyttäminen seurannan ja raportoinnin kokonaisuuteen on tärkeää, mutta asetettavat mittarit onnistumisen kuvaamiseksi on haastava muodostaa. Fokusointi ja valinnat niihin teemoihin ja sisältöihin, joissa jäsenkunta Fingoa erityisesti tarvitsee ja joissa lisäarvo keskeisimpien vaikuttavuustavoitteiden kannalta on suurin, on olennaista, kuten myös lisäarvon tunnistaminen yhteiskunnallisen päätöksenteon ja keskustelun kannalta.

Fingon rooli kattojärjestönä on tarkoituksenmukainen. Toimintatavoissa voidaan kehittää alustamaisempaa toimintamallia, jonka kehittämisessä Fingon tulisi etsiä parhaita käytäntöjä ja edelläkävijätoimintamalleja laajemmin myös kansainvälisestä ympäristöstä (haastatteluissa nousi esille mm. Ruotsin *Forum Sud* tässä suhteessa). Erityisesti pienille jäsenjärjestöille Fingon merkitys on suuri ja Fingon tarjoama tuki, asiantuntemus, verkostohallinta ja voimavarojen, toimijoiden ja viestien yhteen kokoaminen ja yhteistyöalustana toimiminen on arvokasta. Pienille järjestöille tarjottavat mahdollisuudet yhteisen viestin muotoiluun ja tehokkaaseen ja vaikuttavaan eteenpäin välittämiseen on arvokasta, mutta Fingo ei saa näyttäytyä myöskään pelkkänä kokousjärjestäjänä ja verkottajana, vaan sen toimintatavoissa pitää näkyä vahva sisältöosaaminen ja näkemyksellisyys.

Fingo toimii ennen muuta yhteistyön alustana. Parhaimmillaan alustamainen toiminta Fingon toimintaympäristössä pitää sisällään avoimen ja vuorovaikutteisen kehittämisen toimintatapoja (kuten yhteiskehittäminen, kokeileva kehittäminen, avoin innovaatiotoiminta, uudenlaiset vuoropuhelun ja kohtaamisten muodot), joissa haetaan vakiintuneiden yhteistyöareenojen ja osaamis-, tieteenala- tai hallinnonalakohtaisten siilojen rajat ylittäviä ja rikkovia yhteistyön ja toiminnan muotoja. Fingo ei tällöin ole välttämättä aina itse päätoteuttaja tai vastuuasiantuntija, vaan hakee myös vahvaa roolia verkostojen kutojana ja ylläpitäjän ja kohtaamisten ja yhteistoiminnan uusien muotojen mahdollistajana (esim. isojen jäsenjärjestöjen voimavarojen vivuttaminen pienten käyttöön, pienten jäsenjärjestöjen ketterien kokeilujen oppien laajentaminen koko verkoston käyttöön, päättäjäkohtaamisten taitava kokoaminen, yritysten mukaan tuominen kehittämistoimintaan ja kampanjoihin jne.).

Fingon kautta saadaan kehittyvien maiden ääni kuuluviin suomalaisessa politiikkapäätöksenteossa, samoin kuin oikeaa tietoa globaalin etelän tilanteesta ja eri päätösten vaikutuksista tähän. Olennaista tässä tehtävässä onnistumisen kannalta on luottamus. Se, missä määrin Fingo saa käyttöönsä tietoa ja missä määrin toisaalta sen ääntä kuullaan olennaisissa päätöksentekoprosesseissa riippuu siitä, miten olennaista sen asiantuntemuksen ja verkostopääoman katsotaan olevan. Fingon jäsenkentältä välittävä viesti toisaalta on sitä uskottavampi, mitä aktiivisemmin ja johdonmukaisemmin Fingo jäsenkenttäänsä kuulee ja sen osaamista ja asiantuntemusta päätöksenteon prosesseihin välittää.

Tuloksellisuuden kehittämisen kannalta olennaista on saada nopeasti ja joustavasti jäsenkunnan näkemykset ja tarpeet kanavoitua päätöksenteon prosesseihin. Fingon toimintamallin tulisi olla joustava ja herkkä kentän tarpeille, erityisesti pienten ja suurten jäsenjärjestöjen eroaville näkemyksille. Joissakin tapauksissa on tärkeää saada koko kenttä tai otos kaikenkokoisia jäsenjärjestöjä mukaan, joissakin tiettyjä avainjärjestöjä, tässä pitäisi olla toimivat mallit kumpi kulloinkin on olennaista.

Asiantuntemus on aina ollut Fingon merkittävin vahvuus ja näin tulee olla myös jatkossa. Vaikuttamistyön onnistumisen kannalta erityisen olennaista on asiantuntemus valtioneuvostotason valmistelu-, ohjaus- ja päätösprosesseista, ml. hallitusohjelma- ja talousarvio. Toisesta päästä vuoropuhelua tarkasteltaessa olennaista on asiantuntemus valituista teemoista ja painopisteistä, eli tällä hetkellä kestävän kehityksen rakenteet ja periaatteet, kehityspolitiikka, kestävä ja oikeudenmukainen talous sekä kestävä ja oikeudenmukainen ilmasto- ja energiapolitiikka. Teemaprioriteetteihin ja niiden valintaan vaikuttavat jäsenkunnan tarpeet ja ympäröivän yhteiskunnan ja globaalin etelän tilanne.

Suositukset rakentuvat Fingon olemassa olevien vahvuuksien ylläpitämiselle ja edelleen kehittämiselle, sekä tunnistettujen mahdollisuuksien hyödyntämiselle. Olemme tiivistäneet arviointiaineistojen analyysin ja arvioinnin aikana käytyjen keskustelujen pohjalta havaintomme toiminnallisten suosituksien muotoon seuraavasti:

1. **Fingon tärkein tehtävä jatkossakin on kansalaisyhteiskunnan äänen vahvistaminen ja jäsenjärjestöjen näkemyksien tehokas kanavointi päätöksentekoon.** Tätä voidaan korostaa esim. jäsenjärjestöjen suuntaan annettavalla palvelulupauksella siitä, että Fingon jäsenjärjestöjen ääni kuuluu päätöksenteossa, kun valtion talousarviota ja hallitusohjelmaa laaditaan (kysely tai jokin reaaliaikaisen ja osallistavan kuulemisen prosessi, joka kanavoi kentän äänen valittuihin kärkiin). Asiantuntemus, soveltuvat vaikuttamistyön menetelmät ja työkalut, samoin kuin toimintamallin osallistavuus vahvistavat järjestöjen luottamusta siihen, että Fingo onnistuu tässä tehtävässään.
2. **Fingon vaikuttavuuden vahvistaminen on syytä säilyttää toiminnan ohjuksen ja johtamisen kärkenä.** Tässä työssä muutosteorioiden muotoilu ja vaikuttavuuden systemaattinen seuranta on jo nykyisellään lupaavaa. Sen laadukas ylläpito on tärkeää jatkossakin. Tässä katsauksessa kuvatun vaikuttavuusmallin hyödyntäminen jatkossa voi antaa lisäryhtiä tälle työlle (esim. vuosittainen raportointi mallin pohjalta). Vaikutusmallin hyödyntämismahdollisuuksia tulisi tutkia Fingon vaikuttamistyön kehittämisessä (esim. yksittäisten polkujen menetelmä- ja työkaluvalikoimaa konkreettisemmin jäsenkunnalle ja sidosryhmille avaamalla).
3. **Vaikuttavuuden seurannan ja kehittämisen työssä tuovat jatkossakin tukea ja lisävalaistusta toiminnallisiin ulottuvuuksiin liittyvät täsmäselvitykset / arvioinnit.** Nämä voivat liittyä mm. kampanjoihin, teemojen vaikuttamistyön erillistarkasteluihin, kohderyhmiin tai tiettyihin päätöksenteon avainkohtiin.
4. **Vaikuttamistyön organisointia tulisi selkeyttää ja toteutusta yhdensuuntaistaa nykyisestä hajautetummasta mallista.** Vaikuttamistyön organisoinnin ei tulisi olla asiantuntijakohtaista, vaan organisaatiossa olisi tärkeää olla yhteiset pelisäännöt sille, miten priorisointeja tehdään. Selkeyttäminen ja yhteisesti sovitut säännöt tukevat tehokasta ja tuloksellista vaikuttamistyötä.
5. **Fingon tulee jatkossakin kiinnittää eritystä huomiota jäsenkuntansa kuulemiseen.** Laajan jäsenkunnan kantojen yhteen tuominen ja yhteisten kantojen muotoilu on vaativa, mutta samalla erittäin keskeinen osa toimintaa. Kampanjat, jäsenjärjestöjen kantojen kokoamisen onnistuminen, päättäjätapaamisten koordinointi ovat tärkeä tapa näkyä ja viestiä jäsenkunnalle ja sidosryhmien suuntaan.
6. **Toimintalinjausten suhteen tarvitaan edelleen suurempaa selkeyttä ja reunaehtojen määrittelyä.** Prosessi, jolla jäsenjärjestöjen näkemykset välittyvät linjauksiin, keiden ääntä kuullaan, millä keinoin ja missä vaiheessa on hyvä saada vakiintuneeksi, jotta jäsenjärjestöjen ja päätöksenteon vuosikello ja hallitusohjelmavaikuttamisen sykli säilyvät läpinäkyvinä ja tehokkaasti vaikuttamistyötä tukevina.
7. **Fingon on jatkossakin pysyttävä houkuttelevana kehityspolitiikan asiantuntijoiden kotipesänä.** Fingon olisi hyvä kiinnittää huomiota myönteiseen työnantajakuvaan (esim. työnantajamielikuvan selvittäminen ja vahvistaminen), mikä myös auttaa vähentämään henkilöstön vaihtuvuutta ja turvaamaan osaamis- ja asiantuntijuusvoimavarojen ylläpidon jatkossa, toiminnan vakiinnuttua. Tämän työn osana on hyvä kiinnittää huomiota myös työhyvinvointiin.
8. **Fingon tulee säilyä jatkossakin järjestöjen Agenda2030-työn ensisijaisena kanavana.** Sen tulee varmistaa, että sen ääntä kuullaan jatkossakin esim. Agenda2030 maaraportin kokoamisessa, Agenda2030-arvioinneissa ja muihin tähän liittyvissä yhteistyörakenteissa. Näissä prosesseissa Fingo toimii jäsenkuntansa ja köyhimpien maiden äänenä suomalaisessa Agenda2030-työssä.
9. **Poliittisten päätöksentekijöiden kohderyhmä on vaikuttamistyön kärki jatkossakin.** Tämän priorisoinnin soisi näkyvän vahvemmin uuden strategian teemakohtaisissa painopistekuvauksissa, ts. kautta linjan on hahmotettava mikä on se poliittisen päätöksenteon agenda ja foorumi, jossa juuri tämän painopisteen tärkeimmät (poliittiset) valinnat ja päätökset tehdään ja miten Fingo kohdistaa toimiaan siihen.
10. **Jatkossakin Fingon on säilytettävä toimintansa rohkeus, nopeus ja joustavuus.** Järjestöjen vaikuttamistyössä tulee kehittää myös nopean toiminnan valmiutta ja suurempien jäsenjärjestöjen voimavarojen vivuttamista pienempien jäsenjärjestöjen

toiminnan tukemiseksi, esim. sisältöaluekohtaisilla alaverkostoilla, ”iskuryhmillä” ja konsortioilla.

11. **Päättäjätapaamisiin tarvitaan selkeä ja tehokas koordinaatiomalli.** Tämän mallin tulee turvata, että saadaan jäsenjärjestöjen näkemykset riittävällä tavalla näkyville ja paikalla keskustelussa ovat kulloinkin olennaisimmat tahot. Näin voidaan osallistaa myös jäsenjärjestöjä sopivissa mittasuhteissa ja yhteyksissä.
12. **Fingon tulisi selkeämmin toimia yhteistyön alustana ja kanavoijana, myös ulospäin.** Yhtenä esimerkkeinä tästä voi nostaa esille Fingon jäsenyyden Concordissa, jota voisi avata selkeämmin myös jäsenkunnan suuntaan. Alustamaista toimintatapaa, jossa ei toimita vain yhden hallinnonalan tai teemasektorin alueella vaan poikki näiden, voidaan tukea myös eri toimijoiden yhteiskehittämisellä ja avoimella vuorovaikutuksella, yhteisöllisyydellä ja osallisuudella. Tähän yhteistyöhön voisi liittyä myös tiiviimpi yritysyhteistyö ja yhdessä tekemisen ja kehittämisen tilat / paikat.
13. **Fingon näkyvyydessä voisi olla vahvempi alueellinen ja paikallinen ulottuvuus.** Tällä voitaisiin myös parantaa Fingon näkyvyyttä Suomessa pk-seudun ulkopuolella, mikä voisi osaltaan lisätä moniäänisyyttä yhteiskunnallisessa keskustelussa ja järjestötyön houkuttelevuutta kentällä laajemmin.

14. **Vaikuttamismallin edelleen hyödyntämistä tulisi tehdä rohkean missiolähtöisyyden ja juurevan jäsenjärjestötyön yhdistelmänä.** Voitaisiin myös pohtia, olisivatko laajemmat päämäärät motivoivampi ja selkeämpi muotoilla konkreettisen, mitattavan ja aikarajoitteisen, enemmän uutta rakentavan kuin ongelmia poistavan mission muotoon (”eriarvoisuutta tuottavia rakenteita on saatu purettua ja eriarvoisuus vähenee maailmassa” sijaan esim. Agenda2030:n muotoilu tässä suhteessa parempi ”Poistaa vuoteen 2030 mennessä äärimmäinen köyhyys, nykymittarien mukaan ihmiset, jotka elävät alle 1,25 dollarilla päivässä).

Liite 1: Menetelmäkuvaus

Arviointityön fokuksessa on Fingon vaikuttamistyön tuloksellisuus ja onnistuneisuus suhteessa sen tavoitteisiin vuosina 2018-2020 (huomioiden vuodet 2015-2018) sekä erityisesti Fingon vaikuttamistyön tuloksellisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden kehittäminen tulevaisuutta ajatellen.

Työssä oli mukana kaksi keskeistä laajempaa tavoitenäkökulmaa, jotka jäsentävät myös arviointityön toteutusta. Toisaalta arviointityön tarkoituksena oli tuottaa tietoa Fingon vaikuttamistyön tuloksellisuudesta sekä vaikuttamistyön toimivista ja haasteellisista osa-alueista vuosien 2018-2020 aikana. Samalla arvioitiin vuoden 2018 organisaatioyhdistymisen vaikutuksia vaikuttamistyöhön. Tarkemmat tarjouspyynnön mukaiset arviointikysymykset ovat:

- Minkälaisia tuloksia Fingon vaikuttamistyössä on saatu aikaan 2018-2020? Mitä on tehty ja miten?
- Miten Kepan ja Kehyksen yhdistyminen on vaikuttamistyön osalta onnistunut ja mihin suuntaan vaikuttamistyössä ollaan nyt menossa?
- Minkälaisia tuloksellisuuden kehittämiseen liittyviä vahvuuksia ja haasteita on vaikuttamistyön tämänhetkisten tulosten ja toimintamallien osalta havaittavissa?

Työssä arvioitiin myös Fingon toimintaa vaikuttamistyötä tekevien jäsenjärjestöjen ja sidosryhmäedustajien näkökulmasta, erityisesti pyrkien hahmottamaan, miten Fingon toimintaa voitaisiin jäsenjärjestöjen ja sidosryhmien näkökulmasta kehittää laajemman vaikuttavuuden varmistamiseksi. Tarkemmat tarjouspyynnön mukaiset arviointikysymykset tästä näkökulmasta olivat:

- Ovatko Fingon nykyinen rooli kattojärjestönä ja toimintatavat vaikuttamistyössä tarkoituksenmukaisia suhteessa tavoitteisiin?
- Miten toimintatapoja tulisi kehittää, jotta vaikuttamistyö olisi tarkoituksenmukaisempaa?
- Minkälaisia vahvuuksia ja kehittymistarpeita Fingolla on vaikuttamistyön tämänhetkisten tulosten ja toimintamallien valossa?
- Miten vahvuuksia ja erilaisia toimintatapoja tulisi hyödyntää entistä paremmin tuloksellisuuden parantamiseksi?

Arviointityön kolmantena keskeisenä tavoitteena on ollut tuottaa vaikuttamistyön jatkoa ajatellen konkreettisia kehittämisehdotuksia Fingon toiminnan kehittämiseksi. Suositukset tähtäävät toiminnan kehittämiseen erityisesti uutta ohjelmakautta 2022-2025 ajatellen.

Tehtävän toteutukseen oli varattu 9 työpäivää, jakautuen kolmen hengen tiimille.

Työ toteutettiin moninäkökulmaisella tutkimusotteella sekä dialogisen ja kehittävän arvioinnin lähestymistavoilla, hyödyntäen ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin metodia.

Työ käynnistettiin mallintamalla ennakoivan vaikuttavuusajattelun mukaisesti Fingon vaikuttamistyö: toiminnasta seuraavat tulokset, tuloksista seuraavat vaikutukset sekä vaikutuksista seuraavat lopulliset päämäärät. Mallissa muodostuu useita erilaisia toisiinsa risteäviä ”vaikutuspolkuja”. Mallin pohjalta muodostettiin syvällisempi ymmärrys siitä, millaisia tuloksia ja vaikutuksia Fingon erityyppisellä vaikuttamistyöllä haetaan. Tämän pohjalta taas aineiston keruuta kohdistettiin edelleen. Malli viimeisteltiin yhteistyössä Fingon edustajien kanssa. Lisäksi hankkeessa analysoitiin relevantti kirjallisuus ja tulostieto sekä Fingon dokumenttimateriaali (strategia-asiakirjat ja tähän liittyvä toiminnan seuranta, erillisarvioinnit ja analyysit, muutosteoriat jne.).

Keskeisiä tarkasteltavia asioita olivat mm. mitä tuloksia Fingon vaikuttamistyössä on saatu aikaan 2018-2020, millä tavoin tulokset on saatu aikaan, mihin suuntaan vaikuttamistyössä ollaan seuraavaksi menossa sekä miten organisaatiouudistus on järjestetty vaikuttamistyön kannalta. Aineistoanalyysin yhteenvedon jälkeen analyysin tuloksia syvennettiin alkusyksyn aikana toteutetuilla asiantuntijahaastatteluilla, joita toteutettiin Fingon asiantuntijoille, johdolle ja otokselle ulkoisia sidosryhmiä. Haastatteluiden teemoina olivat mm. vaikuttamistyön osa-alueet ja näiden toimivuus, sekä kysymykset siitä, missä osa-alueissa on tunnistettu erityisiä haasteita. Kokonaisuudella pyrittiin vastaamaan kysymykseen siitä, miten Kepan ja Kehyksen yhdistyminen on vaikuttanut vaikuttamistyöhön, mitkä tekijät tähän ovat vaikuttaneet sekä miten vaikuttamistyötä tulisi jatkossa kehittää ja suunnata.

Dokumenttianalyysin pohjalta tarkennettiin haastattelukysymyksiä ja haastattelurunkoa testattiin tilaajan edustajien kanssa. Havainnot koottiin yhteen havaintomatriisiin, johon oli kiteytetty eri arviointiulottuvuudet ja -kysymykset. Haastatteluissa pyrittiin erityisesti saamaan vastauksia kysymykseen, miten ja miksi vaikuttamistyön tilanne on mikä se on ja mitkä tekijät vahvistavat tai heikentävät Fingon vaikuttamistyön onnistumisen mahdollisuuksia. Johtopäätöksiin koottiin keskeisimmät havainnot ja vaikuttamistyön kannalta kriittisimmät huomiot. Haastattelujen tuloksia trianguloitaessa varmistettiin, että yksittäisen lähteen tai yksittäisen haastatellun henkilön näkemykset suhteutettiin kokonaisuuteen ja ne eivät ylikorostuneet, esim. siten, että yhden haastateltavan näkemys olisi otettu laajemmin testaamatta osaksi johtopäätöksiä. Tämä nähtiin erityisen tärkeäksi, koska haastatteluja oli niin rajattu määrä.

Kaikkien aineistojen osalta pyrittiin toteuttamaan triangulaatiota eli tuotiin eri aineistojen havaintoja ja tuloksia yhteen ja testattiin niitä suhteessa toisiinsa siten, että mikään yksittäinen irrallinen havainto ei yksinään välittyisi lopulliseen analyysiin, vaan sitä tarkasteltaisiin kriittisesti suhteessa muihin aineistoihin.

Arviointiyön lopuksi havainnot ja tulokset koottiin yhtenäisiksi arviointikysymyksiä koskeviksi johtopäätöksiksi. Kokonaisarviointi perustuu eri aineistolähteistä koottujen havaintojen kokonaisvaltaiseen tulkintaan ja työvälineinä siinä käytetään mm. aiempien työvaiheiden tuloksista laadittuja yhteenvetomatriiseja ja asiantuntija-arviointeja. Alustatavat johtopäätökset ja suositukset esiteltiin ja validoitiin lopulliseen muotoonsa Fingon henkilöstön kanssa toteutetussa työkokouksessa 1.10.2020.

Hankkeen aikana haastatellut tahot:

- Kehityspoliittisen toimikunnan sihteeristö
- Vaikuttamisyksikön nykyinen ja aiempi johto
- Vaikuttamisyksikkö ryhmähaastatteluna
- Henkilöstön ryhmähaastattelu
- Otos vaikuttamisen valiokunnasta (Fingon ja jäsenjärjestön edustus)
- Kirkon ulkomaanavun vaikuttamistyön edustaja
- Pelastakaa Lapset ry:n vaikuttamistyön edustaja
- Sitran edustaja

Kirjalliset aineistot:

Bridge-47, Interim Narrative Report, 1.10.2017-30.9.2018.
Bridge-47, Interim Narrative Report, 1.10.2018-30.9.2019.
Benlová, Hana (2019): Bridge 47 – Evaluation report 1, 11.7.2019.
Benlová, Hana (2019): Bridge 47 – Evaluation report 2, 30.3.2020.
Bridge-47, Report for an Expenditure Verification of an EU Grant Contract, Galvanising EU Global Citizenship Education – Bridge to Sustainable Development, CSO-LA/2017/388-348.
EU Presidency Project:

- Triskuel Consulting (2019): INCEPTION REPORT, Qualitative Monitoring through Critical Friend Methodology Within Presidency Project - Reinforce Development Education and Awareness Raising in Europe, JUNE 2019
- MID-TERM REPORT: Qualitative Monitoring through Critical Friend Methodology Within Presidency Project. January 2020
- Logframe of the Presidency Project, 2016.
- Assessment of Implementation of EU Presidency Action Activities, 1.11.2018-30.10.2019

FINGON OHJELMA 2019-2021, Hyväksytty syyskokouksessa 26.11.2018
FINGON strategiat 2018-2019 ja 2021-2024 (luonnos)
FINGON kehitysyhteistyöohjelma 2019-2021.
Fingon kevään 2019 vaikuttamiskampanjoiden ”Nolo Totuus”, ”Korvaamaton” ja ”Ykkösketjuun” kevyt itsearviointi, RAPORTTI 22.7.2019.
Fingon neljännesvuosiraportit 2019 ja 2020.
Fingon tuloskehikko ja sen seuranta-aineistot 2018-20120
Fingon vaikuttamistyön muutosteoriat 2019.
Fingo (2020): Fingon koronakyselyn tulokset, SEF 6.5.2020.
Kehys ry (2018): Toimintakertomus 2018.
Kepan päättäjäistapaamiset -CRM-taulukko, 2018.
Kepa/Fingo 2018: Ohjelmatuen vuosiraportti, Kehys-Kepa/Fingo, Perustuu kevätkokouksessa 26.4.2019 hyväksyttyyn toimintakertomukseen.
Mailand Communications (2019): Mielikuvatutkimus, Suomalaiset kehitysjärjestöt - Finnish Development NGOs Fingo ry 18.12.2019.
Mainio (2019): Jäsenjärjestöjen odotukset ja kokemukset, Kokemusmittauksen yhteenveto, 19.3.2019.
Mankki, S. (2014): Kepan jäsenjärjestöjen vaikuttamistyön kartoitus, 9.6.2014.
Rintakoski, K (2017) Muuttuva toimintaympäristö haastaa kansalaisjärjestöt ja niiden toimintatavat. Saatavilla: https://www.fingo.fi/ajankohtaista/blogit/muuttuva-toimintaymparisto-haastaa-kansalaisjarjestot-ja-niiden-toimintatavat
Toikka, M. (2015): Selvitys Kepan vaikuttamistyön vastaanotosta 2011–2015, Raportti 19.11.2015.
Tran-Nguyen et al. (2016): Selvitystyö suomalaisten kehitysjärjestöjen organisoitumisesta tulevaisuudessa, 29. joulukuuta 2016.
Tuominen, K. & Toikka, M. (2017): Kehyksen ohjelman 2016-17 arviointi, KRIITTISTEN YSTÄVIEN LOPPURAPORTTI, 8.12.2017.
van Gerwen et al (2017): Evaluation 3 on the programme-based support through Finnish civil society organizations, foundations and umbrella organizations Kehys and Kepa.

Liite 2: Fingon strategia- ja ohjelmakehikko

Fingon strategia 2018-2019

Fingon toiminta-ajatus eli missio

Uusi järjestö on globaalisti oikeudenmukaista kestävää kehitystä edistävä suomalainen yhteistyö-, asiantuntija- ja kattojärjestö.

Globaalin oikeudenmukaisuuden ja kestävän kehityksen toteuttamiseksi uusi järjestö:
• Toimii globaalin kansalaisyhteiskunnan asiantuntijana, joka vahvistaa kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytyksiä ja puolustaa sen toimintatilaa,
• Kasvattaa jäsenjärjestöjensä kykyä toimia vaikuttavasti,
• Kokoaa ja vahvistaa jäsenjärjestöjensä osaamista kestävän kehityksen sisällöissä,
• Vaikuttaa poliittiseen päätöksentekoon uuden järjestön strategian- ja toiminta-ajatuksen mukaisesti jäsenjärjestöjen kanssa yhteistyössä luotujen linjojen mukaisesti

• Lisää kansalaisten ymmärrystä globaaleista kehityskysymyksistä ja globaalista kansalaisyhteiskunnasta,
• Vahvistaa yhteiskunnallisen päätöksenteon moniäänisyyttä ja mahdollistaa osallistumista myös niille, joiden ääni on vaiennettu poliittisissa prosesseissa.
Fingon visio: Globaalisti oikeudenmukainen ja kestävä maailma, jossa ihmisoikeudet toteutuvat.

Toiminnallisiksi arvoikseen Fingo on määritellyt seuraavat:
- Yhteistyökykyinen, kuunteleva ja keskusteleva
- Rohkea ja kantaa ottava
- Uudistuva ja tulevaisuutta rakentava
- Monimuotoisuutta arvostava

Fingon strategian painopisteet ovat 1. vahvempi kansalaisyhteiskunta, 2. tuloksellinen vaikuttaminen ja 3. jäsenjärjestöjen omistajuuden vahvistaminen.

Onnistumisen mittarit (2018-2019) painopistealueittain:

1. **Vahvempi kansalaisyhteiskunta**

Järjestöt toimivat aktiivisesti ja vaikuttavasti asiantuntijoina globaalia oikeudenmukaisuutta ja kestävää kehitystä koskevissa päätöksissä ja prosesseissa Suomessa ja kansainvälisesti.

Järjestöjen toimintaresurssit ja -tila on turvattu. Järjestöjen työn arvostus näkyy harjoitetussa politiikassa. Julkinen rahoitus järjestöille vahvistuu ja monipuolistuu.

Globaalia oikeudenmukaisuutta puolustavan kansalaisyhteiskunnan ääni kuuluu yhteiskunnallisessa keskustelussa. Jäsenjärjestöt käyttävät uuden järjestön palveluja ja ovat tyytyväisiä niihin.

2. **Tuloksellinen vaikuttaminen**

Kansalaisyhteiskunta on näkyvä ja kuuluva ja sen viestit ovat tunnettuja ja vaikutusvaltaisia. Jäsenjärjestöjen kanssa yhteistyössä koordinoidut kannat vaikuttavat poliittiseen päätöksentekoon.

Etelän kansalaisyhteiskunnan ääni kuuluu uuden järjestön viestintä- ja vaikuttamistyössä. Uusi järjestö näyttäytyy ulospäin vahvana vaikuttaja- ja edunvalvontajärjestönä, jolla on laaja asiantuntemus jäsenjärjestöjensä kautta. Sen yhdessä jäsenjärjestöjensä kanssa tekemän työn asiantuntemus on tunnustettua. Sillä on hyvä yhteistyö relevanttien tahojen kanssa.

Järjestön viestit näkyvät mediassa ja yhteiskunnallisessa keskustelussa. Suomalaiset pitävät kehitysyhteistyötä tärkeänä ja ymmärtävät sen globaalin merkityksen.

Jäsenjärjestöt ovat tyytyväisiä uuden järjestön työn painopisteisiin. Teemat ovat globaalin oikeudenmukaisuuden toteutumisen kannalta olennaisia.

3. **Jäsenjärjestöjen omistajuuden vahvistaminen.**

Jäsenjärjestöt osallistuvat aktiivisesti yhteiseen kannanmuodostukseen ja vaikuttamistyöhön. Jäsenjärjestöt kokevat, että uuden järjestön toiminta vahvistaa heidän omien viestiensä vaikuttavuutta. Jäsenjärjestöt käyttävät heille tarjottuja palveluja ja ovat niihin tyytyväisiä.

Fingon ohjelma 2019-2021

Ohjelmassa kestävä kehitys ja globaali oikeudenmukaisuus ovat toisiaan tukevia tavoitteita. Molempien käsitteiden perustana toimivat seuraavat periaatteet, jotka ohjaavat kattojärjestön toimintaa:

- Vahva kansalaisyhteiskunta on toimivan demokratian ja moniäänisen yhteiskunnan edellytys ja pohja ihmisoikeuksien toteutumiselle. Kun kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset turvataan, ihmiset voivat osallistua ja vaikuttaa rauhanomaisesti ympäröivään yhteiskuntaan ja tärkeäksi koettuihin asioihin. Kansalaisyhteiskunnan olemukseen kuuluu myös julkisen ja yksityisen sektorin toiminnan kriittinen tarkastelu ja vuoropuhelu.

- Ihmisoikeudet ovat universaaleja, luovuttamattomia ja perustavanlaatuisia oikeuksia, jotka kuuluvat kaikille. Ihmisoikeudet on määritelty kansainvälisissä ihmisoikeussopimuksissa, ja niiden noudattaminen on kaikkien toimijoiden velvollisuus.

- Maapallon kantokyvyn kunnioittaminen tarkoittaa ihmiskunnan elämäntapojen ja sitä ohjaavan päätöksenteon mukauttamista planeetan rajoihin niin, että turvataan luonnon monimuotoisuus sekä nykyisten ja tulevien sukupolvien mahdollisuudet hyvään elämään.

Ohjelman tavoitteet:

1. Kansalaisyhteiskunnan toimijoiden vahvistaminen
Tavoite: Kansalaisyhteiskunnan toimijoiden työ globaalin oikeudenmukaisuuden ja kestävän kehityksen puolesta on vaikuttavaa ja uusiutumiskykyistä

1.1. Verkostoituminen ja uudet yhteistyökumppanit
Tavoite: Kansalaisyhteiskunnan toimijat verkostoituvat ja löytävät uusia yhteistyökumppaneita globaalin oikeudenmukaisuuden ja kestävän kehityksen edistämiseksi.

1.2. Kansalaisjärjestöjen toimintakyvyn vahvistuminen
Tavoite: Kansalaisjärjestöjen toimintakyky edistää globaalisti kestävää kehitystä on vahvistunut.

1.3. Tiedon ja ymmärryksen lisääntyminen
Tavoite: Kehityskysymyksiä ymmärtävien kansalaisten määrä kasvaa ja halukkuus toimia kestävän ja oikeudenmukaisen maailman puolesta lisääntyy

1.4. Kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset
Tavoite: Kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset vahvistuvat

2. Vaikuttaminen poliittiseen päätöksentekoon
Tavoite: Keskeiset poliittiset päättäjät ja viranhaltijat hyödyntävät kansalaisyhteiskunnan asiantuntemusta ja edistävät globaalia oikeudenmukaisuutta ja kestävää kehitystä päätöksenteossa

2.1. Päättäjien ja viranhaltijoiden dialogi kansalaisyhteiskunnan kanssa
Tavoite: Päättäjien ja viranhaltijoiden dialogi kansalaisyhteiskunnan kanssa globaalin oikeudenmukaisuuden ja kestävän kehityksen kysymyksissä kasvaa

2.2. Kansalaisyhteiskunnan ääni kuuluu julkisuudessa
Tavoite: Kansalaisyhteiskunnan ääni kuuluu julkisuudessa

3. Jäsenomisteinen, toimiva ja oppiva organisaatio
Tavoite: Kattojärjestö on jäsenomisteinen, toimiva ja oppiva organisaatio

3.1. Aktiiviset suhteet jäsenjärjestöihin
Tavoite: Kattojärjestöllä on aktiiviset jäsensuhteet

3.2. Henkilöstön kehittäminen ja resurssien tehokas käyttö
Tavoite: Kattojärjestö käyttää resurssejaan tehokkaasti ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti

3.3. Johtaminen ja tuloksellisuus
Tavoite: Johtamisjärjestelmä tukeutuu jäsenten omistajuuteen ja tulosperustaisuuteen

OHJELMAKAUDEN TEEMAT

Kestävän kehityksen rakenteet ja periaatteet	**Kehityspolitiikka**	**Kestävä ja oikeudenmukainen talous**	**Kestävä ja oikeudenmukainen ilmasto- ja energiapolitiikka**
- Agenda 2030:n toimeenpano ja seuranta - Politiikkajohdon-mukaisuus -Kansalais-yhteiskunnan tila - Globaali kansalaiskasvatus	- Kehitysrahoitus (ODA ja FFD) - Suomen ja EU:n - kehityspolitiikka ja - suhteet kehitysmaihin - Gender ja eriarvoisuuden vähentäminen - Ruokaturva ja toimeentulo - Muuttoliike (sis. - ilmastosiirtolaisuus) - Turvallisuus - (sis. humanitaarinen - apu)	- Kestävä kauppapolitiikka - Yritysvastuu - Vero-oikeudenmukaisuus - Kestävä talousjärjestelmä (ml. aidot hyvinvoinnin mittarit)	- Ilmasto-oikeuden- mukaisuus - Kansainvälinen ilmastorahoitus - Kestävä energiapolitiikka - Ekologisesti kestävä kulutus ja tuotanto

Fingon strategia 2021-2024

Visio
Oikeudenmukainen maailma - ihan kaikille

Missio
Fingo toimii suomalaisten kehitysjärjestöjen yhteisenä muutosvoimana kestävän tulevaisuuden ja ihmisoikeuksien toteutumiseksi.

Fingon perustehtävät
1. Kokoaa yhteen jäsenet ja luo mahdollisuuksia yhteistyölle eri toimijoiden kanssa.
2. Vahvistaa jäsenten valmiuksia toimia muuttuvassa maailmassa.
3. Vaikuttaa eriarvoisuuden vähentämiseksi ja ihmisoikeuksien edistämiseksi.
4. Viestii globaaleista kehityskysymyksistä ja kehitysjärjestöjen työstä.

Arvot
Yhteistyökykyinen
Kuunteleva ja keskusteleva
Rohkea ja kantaa ottava
Uudistuva ja tulevaisuutta rakentava

Strategiset painopisteet ja päätavoitteet:

1. Uudistumiskykyiset järjestöt
Päätavoite: Fingo ja sen jäsenjärjestöt ovat kokeilunhaluisia ja uudistumiskykyisiä.

Alatavoitteet:
1. Järjestöt ovat kehittäneet yhdessä ennakointitaitojaan ja kokeiluosaamistaan ja käyttävät tarjolla olevia teknologisia ratkaisuja työnsä vaikuttavuuden lisäämiseksi.
2. Järjestöt hakeutuvat yhteistyöhön eri sektoreiden kanssa ja saavat aikaan globaalisti kestäviä muutoksia kehittämällä uusia ratkaisuja niiden kanssa.
3. Järjestöt ovat vahvistaneet osaamistaan muutosvoimaiseen viestintään ja vaikuttamiseen kestävän kehityksen kysymyksistä.
4. Järjestöt osaavat tukea niissä toimivien ihmisten motivaatiota ja voimavaroja ja puhutella uusia ihmisiä innostavasti.

2a. Kestävä talous
Päätavoite: Suomen ja EU:n politiikat vähentävät eriarvoisuutta ja tukevat siirtymää globaalisti reiluun ja kestävään talousjärjestelmään.
Alatavoitteet:
1. Suomen ja EU:n kestävän kehityksen rahoitus on vähentänyt eriarvoisuutta kehittyvissä maissa ja köyhyyttä kaikkein haavoittuvimmissa yhteisöissä.
2. Kehittyvien maiden näkökulma ja globaalin eriarvoisuuden vähentäminen huomioidaan keskeisissä politiikkaprosesseissa, joilla Suomi ja EU rakentavat ilmastokestävää hyvinvointitaloutta.
3. Suomen ja EU:n koronakriisin jälkeiset toimet tukevat globaalisti kestävää taloutta sekä edistävät yksityisen sektorin vastuullista liiketoimintaa ja roolia kehityksessä.

2b. Ilmasto-oikeudenmukaisuus
Päätavoite: Suomi ja EU tukevat nykyistä vahvemmin kehittyvien maiden varautumista ja sopeutumista ilmastonmuutoksen seurauksiin eriarvoisuuden poistamiseksi ja ihmisoikeuksien toteutumiseksi.
Alatavoitteet:
1. Kaikki Suomen ja EU:n tukema kehitysyhteistyö on ilmastokestävää.
2. Suomen ja EU:n ilmastorahoitus kehittyville maille on riittävää, tasokasta ja tuloksellista. 3. Sopeutumistoimet edistävät kehittyvien maiden ihmisten hyvinvointia.

3. Viestinnän vahvistaminen
Päätavoite: Globaalien haasteiden ratkaiseminen ja heikoimpien vahvistaminen koetaan yhteiskunnassa laajalti tärkeäksi työksi, jonka eteen Suomen ja suomalaisten on tehtävä osansa.
Alatavoitteet:
1: Fingon viestit ovat vaikuttaneet päätöksentekoon: kehittyvissä maissa elävien ihmisten näkökulma on huomioitu päätöksiä tehtäessä.

2: Fingo on saavuttanut aseman kehitysjärjestökentän kokoavana äänenä. Viestintää tehdään tiiviissä strategisessa yhteistyössä jäsenjärjestöjen kanssa ja jäsenten viestejä nostetaan aktiivisesti esiin Fingon viestinnässä.
3: Päättäjät ja kansalaiset tuntevat globaalien haasteiden taustoja ja syy-seuraussuhteita sekä tuntevat ja haluavat edistää suomalaisten järjestöjen työtä, ja sen vaikutuksia maailmalla.
4. Globaaleista aiheista puhutaan yhteiskunnassa moniäänisesti ja kasvavassa määrin sektorimme ulkopuolella.
5: Kansalaistoiminta on vetovoimaista ja houkuttelevaa – halu osallistua on kasvanut.