

Lokal verankert. Global vernetzt.

Ein Manifest zur internationalen Zusammenarbeit

Auch wenn in den letzten Jahren wichtige Fortschritte zur Stärkung der lokal verankerten internationalen Zusammenarbeit erzielt wurden, bestehen weiterhin substanzielle Herausforderungen auf organisationaler wie auch systemischer Ebene. Dieses Manifest¹ – eine gemeinsame Initiative von Schweizer NGOs und anderen in der internationalen Zusammenarbeit (IZA) tätigen Organisationen – ist ein weiterer Schritt, um gemeinsam strukturelle Veränderungen anzugehen und sich auch unbequemen Fragen zu stellen.

Ein Wendepunkt in der internationalen Zusammenarbeit

Partnerschaften mit lokalen Akteur:innen sind für eine wirksame und gerechte internationale Zusammenarbeit unerlässlich. Gleichzeitig sind wir Schweizer NGOs uns bewusst, dass diese Zusammenarbeit nicht im luftleeren Raum stattfindet. Partnerschaften werden von Machtungleichgewichten geprägt, die in historisch unterdrückenden Strukturen verwurzelt sind. Diese Dynamiken können echte, gleichberechtigte Partnerschaften einschränken und eine nachhaltige, langfristige Entwicklung behindern. Es ist entscheidend, dieses Spannungsfeld anzuerkennen, um gerechtere und wirksamere Zusammenarbeit zu leben.

Wir sind fest davon überzeugt, dass lokale Akteur:innen in der internationalen Zusammenarbeit eine führende Rolle einnehmen müssen, um gleichberechtigt, wirksam und nachhaltig arbeiten zu können. Lokale Verankerung sorgt nicht nur für eine höhere Selbstbestimmung, sondern stärkt auch die Widerstandsfähigkeit von Gemeinschaften angesichts der zunehmenden globalen Herausforderungen.

In einer Welt, in der die Grundrechte von zahlreichen Menschen in Frage gestellt, zivilgesellschaftliche Handlungsspielräume eingeschränkt werden und der Multilateralismus in seinem Fundament geschwächt wird, ist eine lokal verankerte IZA wichtiger denn je. Wir erleben keine vorübergehende Störung, sondern einen Wendepunkt. Die grundlegenden Prinzipien, auf denen die internationale Zusammenarbeit lange beruhte – Offenheit, geteilte Verantwortung und Dialog –, werden zunehmend ausgehöhlt. Der Sektor muss sich dringend dieser neuen Realität stellen und sein Engagement für lokal verankerte, menschenrechtsbasierte und inklusive Entwicklung neu bekräftigen. Zentral ist dabei, dass sich Schweizer NGOs, lokale Akteur:innen und die betroffenen Gemeinschaften als Verbündete verstehen, die gemeinsam zur Verwirklichung der Menschenrechte beitragen und sicherstellen, dass Menschen in Würde leben können. Ein menschenrechtsbasierter Ansatz in der internationalen Zusammenarbeit ist deshalb unerlässlich.

¹ Das Manifest wurde von Schweizer NGOs ausgearbeitet und war Gegenstand von Konsultationen mit lokalen Akteur:innen sowie Geberorganisationen.

Wir definieren lokalisierte internationale Zusammenarbeit als Initiativen, die von Menschen, Organisationen und Institutionen in ihrem eigenen Kontext bestimmt und gesteuert werden. Dazu gehören Initiativen, die von staatlichen Stellen, der Zivilgesellschaft², dem Privatsektor, der Wissenschaft sowie von gemeinschaftsbasierten Organisationen und lokalen Behörden geführt werden.

Kein *business as usual*: Konkrete Schritte

Wir sind uns der Notwendigkeit bewusst, unsere bestehenden Rollen und Handlungsweisen zu überdenken, und setzen uns dafür ein, die strukturellen Machtungleichgewichte abzubauen, die gleichberechtigten Partnerschaften im Wege stehen. Aus diesem Grund streben wir Folgendes an:

Machtungleichgewichte beseitigen

- Wir gehen gezielt Machtungleichgewichte an, welche gleichberechtigte Partnerschaften und Nachhaltigkeit behindern. Dabei arbeiten wir kontinuierlich am Abbau von strukturellem Rassismus und an der Förderung von Geschlechtergerechtigkeit in unseren eigenen Organisationen und Denkweisen. Wir setzen uns gemeinsam damit auseinander, wie bestehende Machtungleichgewichte überwunden werden können, stellen uns die folgenden Fragen und ergreifen entsprechende Massnahmen: Wer trifft Entscheidungen? Wessen Stimmen werden gehört? Wer definiert das erforderliche Fachwissen?
- Wir anerkennen, dass es bei der lokal verankerten IZA nicht nur um Projekte und Programme geht, sondern um alle Bereiche in einer Organisation: von der Personalabteilung über das Management bis hin zur Kommunikation und Mittelbeschaffung.
- Wir wenden in unserer Kommunikation und im Fundraising konsequent ethische Standards an und vermeiden paternalistische Darstellungen, die auf Stereotypen beruhen.

Lokale Selbstbestimmung sichern

- Wir beziehen unsere Partner in alle relevanten Entscheidungsprozesse ein und leisten nur dort Unterstützung, wo sie nachgefragt und benötigt wird.
- Wir fördern lokale Partner mit strategischer, organisatorischer und finanzieller Unterstützung, damit diese ihre Rolle als eigenständige Akteur:innen entfalten können.
- Wir stellen sicher, dass auf allen Ebenen Feedback-Mechanismen vorhanden sind.
- Wir setzen uns für Richtlinien und Rahmenbedingungen (z.B. von Geldgebern) ein, die eine lokal verankerte internationale Zusammenarbeit fördern.
- Gemeinsam mit lokalen Akteur:innen fördern wir einen kontinuierlichen Dialog mit lokalen Behörden und Ministerien, um die Nachhaltigkeit und Skalierbarkeit gemeinsamer Initiativen sicherzustellen.
- Wir anerkennen, dass nationale und lokale Regierungen für die Wahrung der Menschenrechte und die Bereitstellung grundlegender Dienstleistungen verantwortlich sind. Die Initiativen von Schweizer NGOs sollen den Dialog über deren Umsetzung zwischen Bürger:innen und Staat weder ersetzen noch verzögern.

² Unser Verständnis von Zivilgesellschaft entspricht dem der [Istanbul Principles](#).

Gleichberechtigte Partnerschaften aufbauen

- Wir investieren in langfristige Partnerschaften und fördern eine Kultur gegenseitiger Rechenschaft, einschliesslich regelmässiger Überprüfungen und Bewertungen der Partnerschaft.
- Wir definieren unsere jeweiligen Rollen gemeinsam, sodass faire und gleichberechtigte Partnerschaften ermöglicht werden.
- Wir sind uns bewusst, dass Kapazitätsaufbau nicht einseitig, sondern gegenseitig erfolgt. In der Zusammenarbeit mit lokalen Akteur:innen priorisieren wir kollektive Gestaltungs- und Lernprozesse und anerkennen indigene und lokale Wissenssysteme als wesentliche Quellen von Fachwissen.
- Wir tragen unseren Anteil an finanziellen, reputationsbezogenen und sicherheitsrelevanten Risiken, um unsere Partner zu schützen und zu stärken. Gleichzeitig verpflichten wir uns zu einer fairen und transparenten Ressourcenverteilung.
- Wo lokal geführte Umsetzung nicht möglich ist, verpflichten wir uns, alle möglichen Massnahmen zu ergreifen, um eine Beteiligung lokaler Akteur:innen an Entscheidungs- und Umsetzungsprozessen sicherzustellen.
- Wir schaffen Räume für kritischen Austausch und Sensibilisierung zu Themen wie der Selbstbestimmung lokaler Akteur:innen, zu Machtverhältnissen und neuen Formen der Zusammenarbeit mit Partnern.
- Wir stellen sicher, dass unsere Partner direkten Zugang zu unserer Führungsspitze haben, um auf Augenhöhe an strategischen Entscheidungen mitwirken zu können.

Qualitativ hochwertige Finanzierung sichern

- Wir priorisieren langfristige Finanzierungen, um unsere Partner zu stärken.
- Wir übernehmen Verwaltungskosten lokaler Partner und leisten – wo es möglich ist – Kernfinanzierung. Wir setzen uns bei den Gebern für entsprechende Rahmenbedingungen ein.
- Wir investieren gezielt in wirksame Massnahmen und bieten flexible Berichterstattungsmodelle an, um bürokratische Belastungen zu reduzieren. Wo dies nicht in unseren Händen liegt, setzen wir uns dafür ein.
- Wir verbessern den Zugang lokaler Akteur:innen zu Geldgebern und ziehen uns zurück, wenn dies der Sache dient.
- Wir unterstützen Süd-Süd-Kooperationen.

Zivilgesellschaftliche Räume schützen

- Wir engagieren uns umfassend für Menschenrechte, Gerechtigkeit und den Schutz von Menschenrechtsverteidiger:innen.
- Wir investieren in den Aufbau von Vertrauen und Netzwerken mit nationalen und internationalen zivilgesellschaftlichen Organisationen und Geldgebern, um eine bessere Koordination und gemeinsame Interessenvertretung zu erreichen.
- Wir unterstützen die Umsetzung öffentlicher Massnahmen zum Schutz des zivilgesellschaftlichen Raums, wie beispielsweise die Umsetzung der Empfehlung des OECD-Entwicklungsausschusses zur Stärkung der Zivilgesellschaft.

- Wir fördern einen kontinuierlichen Dialog zwischen lokalen zivilgesellschaftlichen Organisationen und der Regierung auf lokaler Ebene oder über die zuständigen Ministerien, um inklusive und nachhaltige öffentliche Politiken zu definieren.
-

Rollen der Schweizer NGOs in einer lokal verankerten IZA

Schweizer NGOs übernehmen bereits eine **Vielzahl sich ergänzender Rollen**, die durch ihre jeweiligen Werte, strategische Mission und Prioritäten geprägt sind:

Brücken bauen für nachhaltige Wirkung

- **Vernetzen und ermächtigen:** Schweizer NGOs unterstützen die Zusammenarbeit innerhalb der Zivilgesellschaft und fördern starke lokale, nationale und regionale Netzwerke, um deren Wirkung zu erhöhen.
- **Verschiedene Akteur:innen zusammenbringen:** Als internationale NGOs nutzen wir unsere Netzwerke, um den Dialog zwischen Regierungen, dem Privatsektor, der Wissenschaft und Geldgebern zu fördern.
- **Repräsentation und Inklusion stärken:** Wir verfolgen inklusive, menschenrechtsbasierte Ansätze, um marginalisierte und besonders verletzte Gruppen einzubeziehen.
- **Gegenseitig Kapazitäten aufbauen:** Durch gegenseitige Lernprozesse entwickeln wir gemeinsam mit unseren Partnern wirksame und innovative Lösungen für nachhaltige Wirkung.

Flexible Finanzierungsansätze stärken

- **Flexibilität erhöhen:** Schweizer NGOs stellen flexible Finanzierungen bereit, die es Partnerorganisationen ermöglichen, in institutionelle Entwicklung, Innovation sowie die Stärkung ihrer Kernaufgaben zu investieren.
- **Zugang zu Finanzmitteln erleichtern:** Schweizer NGOs erleichtern lokalen zivilgesellschaftlichen Organisationen den Zugang zu Finanzmitteln und unterstützen sie bei der Bewältigung umfassender administrativer Prozesse.
- **Als Multiplikatoren wirken:** Schweizer NGOs vergrössern die entwicklungspolitische Wirkung, indem sie öffentliche Mittel durch zusätzliche private Beiträge vervielfachen.
- **Massgeschneiderte Finanzierung:** Wir passen die Finanzierung an die Aufnahmekapazitäten der jeweiligen Partner an und stellen so nachhaltige sowie kontextspezifische finanzielle Beiträge sicher.

Wirksame Partnerschaften stärken

- **Langfristige Partnerschaften:** Schweizer NGOs bauen vertrauensvolle, dauerhafte Zusammenarbeit mit lokalen Partnern auf, die durch flexible Finanzierung und gemeinsame Werte gestärkt werden.
- **Kontinuierliche Präsenz:** Mit der Fähigkeit, dort zu agieren, wo Regierungsbehörden dies nicht können, leisten Schweizer NGOs wichtige Unterstützung in fragilen und politisch komplexen Kontexten.
- **Vielfältige Partnerschaften:** Wir arbeiten mit diversen lokalen Partnern zusammen, beeinflussen politische Dialoge und tragen zur Ausgestaltung nationaler Strategien bei.

Entwicklungspolitische Debatten beeinflussen

- **Sensibilisierung:** Schweizer NGOs sensibilisieren in ihren Netzwerken für den Mehrwert einer lokal verankerten internationalen Zusammenarbeit.

- **Politikdialog:** Wir führen einen entwicklungspolitischen Dialog mit Entscheidungsträger:innen, um evidenzbasierte und wirksame Rahmenbedingungen für die internationale Zusammenarbeit zu stärken.
- **Gemeinsame Interessensvertretung:** Wir betreiben gemeinsame politische Arbeit auf nationaler und internationaler Ebene für gerechtere politische und wirtschaftliche Strukturen – insbesondere in der Schweiz, wo wir unsere Hauptsitze haben.
- **Zivilgesellschaftliche Räume:** Wir fördern eine inklusive und unabhängige Zivilgesellschaft, setzen uns für staatliche Rechenschaftspflicht ein, unterstützen öffentliche Teilhabe sowie eine freie Presse.

Innovation fördern und Risiken für Partner minimieren

- **Räume für Experimente schaffen:** Schweizer NGOs unterstützen unkonventionelle und innovative Pilotprojekte, welche etablierte Ansätze hinterfragen.
- **Effiziente Lösungen:** Zusammen mit Gemeinschaften sowie öffentlichen und privaten Akteur:innen erarbeiten wir ein umfassendes Kontextverständnis und entwickeln lokal angepasste Strategien und Lösungen.
- **Risikominderung:** Wir unterstützen lokale Akteur:innen dabei, Risiken wie den schrumpfenden zivilgesellschaftlichen Handlungsspielraum und begrenzte Ressourcen zu bewältigen, und stärken so Resilienz und Sicherheit in herausfordernden Kontexten.

Für globale Verantwortung sensibilisieren

- **Globale Verantwortung:** Wir sensibilisieren die Schweizer Bevölkerung für den Beitrag der Schweiz zu globalen Ungleichheiten und die Notwendigkeit von globaler Verantwortung.
- **Unterstützung und Finanzierung:** Schweizer NGOs mobilisieren Ressourcen und Unterstützung im Globalen Norden für Anliegen des Globalen Südens.

Jetzt ist gemeinsames Handeln gefragt

Während Schweizer NGOs in die Neuausrichtung der internationalen Zusammenarbeit investieren, indem sie ihre Praktiken anpassen, Ressourcen mobilisieren und zentrale Akteur:innen einbeziehen, können einige der eingegangenen Verpflichtungen nur mit geeigneten Rahmenbedingungen umgesetzt werden. Wir rufen Geldgeber deshalb dazu auf, ihre Praxis der Finanzierungen und Partnerschaften mit einer lokal verankerten IZA in Einklang zu bringen:

- **Mehr Flexibilität für mehr Wirkung:** Wir ermutigen Geldgeber, flexiblere und vertrauensbasierte Ansätze zu fördern, die sowohl die Kapazitäten lokaler Akteur:innen als auch die Expertise der Schweizer NGOs anerkennen. Durch den Abbau starrer und unverhältnismässiger Berichterstattungspflichten und die Nutzung von Pool-Finanzierungsmodellen können lokale Akteur:innen die gewünschten Veränderungen selber vorantreiben – bei gleichzeitiger Wahrung von Transparenz und Rechenschaftspflicht.
- **Wirksame und gerechte Partnerschaften unterstützen:** Die gezielte Einbindung lokaler Akteur:innen erhöht die Wirkung und Nachhaltigkeit von Initiativen. Schweizer NGOs können in dieser Nord-Süd-Zusammenarbeit eine zentrale Rolle übernehmen. Wir rufen die Geber dazu auf, gemeinsam mit uns diese lokal verankerten Kooperationen zu ermöglichen – durch mehr Vertrauen und Zusammenarbeit auf Augenhöhe.

Eine starke und lebendige Zivilgesellschaft ist und bleibt das Rückgrat jeder funktionierenden Demokratie. Heute ist ihre Rolle wichtiger denn je. Zivilgesellschaftliche Organisationen, lokale

Behörden, Ministerien und der Privatsektor übernehmen jeweils komplementäre Rollen und bringen unterschiedliche Stärken ein. Nur gemeinsam können wir eine gerechte und nachhaltige Zukunft gestalten. Es ist Zeit zu handeln.