

Nichtregierungsorganisationen zwischen unten und oben

Chancen und Fallstricke für Organisationen der Solidaritäts- und Entwicklungszusammenarbeit sowie andere Einrichtungen mit gesellschaftsveränderndem Anspruch

Auszüge aus einem Beitrag von Oscar Jara, Studien- und Publikationszentrum ALFORJA, San José, Costa Rica

Vorbemerkung der herausgebenden Organisationen

Die heutigen Gesellschaften sind ohne ihre vielen zivilen Organisationen, die Nichtregierungsorganisationen (NROs oder NGOs), nicht mehr zu denken. Der Begriff stammt nicht von den Organisationen der Zivilgesellschaft selbst, sondern von den Vereinten Nationen. Eine im NGO-Alltag häufig auftauchende Frage ist die nach Möglichkeiten und Grenzen der Zusammenarbeit mit z.B. kommunalen und staatlichen Stellen, die den Veränderungsbestrebungen der NGO nicht nur behindernd entgegenstehen können, sondern ja oft die Ursache dafür geschaffen haben, dass die Bevölkerung bzw. Teile der Bevölkerung Änderungen fordern bzw. durchsetzen wollen. Das Verhältnis zwischen den (vor allem Sozial-)Politiken der Regierungen und der veränderungsorientierten Arbeit von basisorientierten Unterstützungsorganisationen ist also zu beleuchten und je nach Kontext zu gestalten.

Eine andere Frage, wer kennt sie nicht, ist die Frage der institutionellen Autonomie. Auch wenn man auf öffentliche Zuschüsse angewiesen ist, will man nicht, dass die Arbeit der "eigenen" Organisation vereinnahmt wird oder an irgendwelchen Modethemen ausgerichtet werden muss, nur, weil eine Behörde neue Prioritäten entdecken ließ.

Die Themen sind nicht neu. Sie stellen sich dank der Dynamik im NGO- und Initiativenbereich aber immer wieder von neuem. Die folgenden Textpassagen sollen Anhaltspunkte für die Reflexion einiger Aspekte in der eigenen Organisation bieten.

Einführung

Festzustellen ist gleich, dass der Begriff NGO in vielfacher Bedeutung verwendet wird und dass viele Organisationen ihn für sich ablehnen. Bei NGO wissen wir zunächst nicht, ob wir von der Caritas, einer Vereinigung von Akademikern oder von einem Bauernverband reden; der Begriff definiert sich durch eine Abgrenzung.

Da der Terminus als analytische Kategorie nur bedingt brauchbar ist, wenden wir ein politisch geleitetes Kriterium an und beziehen uns vorrangig auf diejenigen nichtstaatlichen Organisationen, die für die einfache Bevölkerung eine institutionalisierte Hilfs- und Servicetätigkeit mit einer gesellschaftsverändernden Perspektive entfalten; also Zentren¹, Initiativen, Vereine, Bürgerverbände, Unterstützende Organisationen.

¹ Mit Zentren werden alle nichtstaatlichen Einrichtungen bezeichnet, die als Beratungs-, Hilfs- oder Selbsthilfeeinrichtungen aufgebaut wurden um Missständen zu begegnen, sie zu beheben und sie zu überwinden. Zentren können also Vereinigungen, Beratungsstellen, Anlaufstellen, Institute, Kultur- oder Clubheime, Aus- und Fortbildungsstätten sein (A.d.Ü.).

Um die Arbeit von nichtstaatlichen Organisationen zu bewerten, müssen ihre Handlungsspielräume erkannt und ihre Arbeit an den Herausforderungen der regionalen Situation gemessen werden. Allgemein ist das Problem, dass diese juristisch anerkannten Organisationen zum einen darauf bedacht sein müssen, als solche zu überleben, während ihr Tun auf Veränderung der Situation zielt. Sie müssen sich also als Einrichtung festigen und eine gewisse Bedeutung und Rückendeckung erreichen, um ihren verändernden Aktivitäten mehr Nachdruck zu verleihen.

Bei dieser Gleichgewichtsübung kann Unterstützung sowohl von anderen nationalen oder internationalen Organisationen kommen als auch aus Beziehungen, die sich durch staatliche Programme / Projekte ergeben haben, die den Bevölkerungsinteressen nicht entgegen standen und die Existenz zivilgesellschaftlicher Organisationen nicht beeinträchtigen.

Bei der Frage nach dem (richtigen) Verhältnis zwischen Nichtregierungsorganisationen (NGOs, NROs) und Staat geht es zuerst um den jeweiligen Handlungsrahmen der Akteure, der von den Hauptfaktoren struktureller und punktueller Art (inkl. Organisations- und Mobilisierungsgrad der Bevölkerung) abhängt. Eine Debatte zum Staatscharakter oder eine Klassifizierung unterschiedlicher Staatsformen soll hier nicht geführt werden.

Beispiel

In Costa Rica wurde im mittelamerikanischen Vergleich der Handlungsspielraum der Zentren wohl am wenigsten beschnitten; sie sind jedoch dort am wenigsten entwickelt. Das hängt zum Teil damit zusammen, dass sich die Regierung traditionell für Sozialpolitik zuständig und verantwortlich fühlt und auch Geld dafür ausgibt.

Eine Reihe von Initiativen der Basis wurde von der Regierung "übernommen" und abgewandelt. Ein gewisser Liberalismus seitens der Regierung hat die Existenz verschiedenster Institutionen ermöglicht, deren Tätigkeit nicht überwacht oder kontrolliert wurde. So gab es relativ autonome, vom Arbeitsgebiet her aber ziemlich unwichtige Einrichtungen. Später erweiterten sie vor allem wegen der Krise ihr Aktionsfeld.

Es gibt die generelle Tendenz, Produktionsprojekte zu fördern: zum einen um die Lebensbedingungen für die Bevölkerung zu verbessern, zum anderen, weil solche Projekte bei vielen internationalen Entwicklungs- oder Hilfsorganisationen die besten Chancen haben gefördert zu werden. In Costa Rica gibt es auf diesem Gebiet eine lockere Beziehung zu Regierungsinstanzen oder -programmen, es geht aber doch mehr um Konkurrenz angesichts des staatlichen Korporativismus und der Einverleibung von Projekten. Außerdem geht es um Konfrontation mit den unternehmerischen NGOs, die die von der Regierung und externen Geldgebern eingeleitete Privatisierung kanalisieren, die den Anbau bestimmter Exportprodukte forcierten.

Die NGOs (Zentren) haben mindestens zwei Absichten gemeinsam: ihre institutionelle Autonomie und die Partizipation der Bevölkerung auszubauen. Diese Elemente sind als solche noch keine Garantie dafür, dass eine Einrichtung wirklich im Sinne der Bevölkerung ist. Autonomie und Teilhabe sind sicher positiv zu sehen, es gibt aber nicht unerhebliche Risiken.

Die institutionelle Autonomie

dient in dem Maß der Bevölkerung in dem

- sie zur Deckung konkreter Bedürfnisse spezifische Programme und Projekte ermöglicht, ohne dass der mühsame Weg durch die behördlichen Instanzen gegangen werden muss.
- Geld ausländischer Unterstützer vorrangig an die Basis kanalisiert wird. Auch wenn die Summen im Verhältnis zu dem, was die Regierung erhält, winzig sind, so sind sie doch für die Gruppen elementar.
- die Autonomie Flexibilität ermöglicht, um besser auf unterschiedliche Situationen reagieren zu können, oder unter veränderten Rahmenbedingungen im Sinne einer Problemlösung Prioritäten anders zu setzen.
- interne Organisationsstrukturen je nach der Dynamik der Projekte verändert werden können.

- Zentren sich auf bestimmte Gebiete spezialisieren können und dort ihre Unterstützung und Problembewältigung beste Qualität erreichen kann.

Die institutionelle Autonomie birgt eine Reihe von Problemen und Risiken:

- Ist eine Einrichtung fast ausschließlich von Fremdmitteln abhängig und schafft sie keine eigenen Einnahmequellen, kann das Instabilität oder einseitige Ausrichtung an der Politik des Geldgebers verursachen.
- Das Überleben als Institution wird zur mittel- und langfristigen Absicherung der Arbeit in den Vordergrund gestellt. Das bringt oft die verschiedenen Zentren in Konkurrenz zueinander, sei es um die Finanzquellen, sei es um bestimmte Arbeitsbereiche
- Da man nicht von anderen Strukturen abhängig ist, kann die Flexibilität in zu breite Fächerung, Aktivismus, übertriebene Improvisation oder Chaos ausarten, wenn sich um einen herum etwas ändert (laufende Arbeitsplanänderungen, etc. etc.)
- Konsolidiert sich die Institution, neigt sie dazu sich ständig zu vergrößern. Sie tut neue Arbeitsfelder und Themen auf – und nimmt im Extremfall die Rolle der Basisorganisationen ein oder macht diese von sich abhängig, weil sich bei ihr menschliche, technische und finanzielle Ressourcen bündeln, die zur Durchführung bestimmter Vorhaben nötig sind.

Die institutionelle Autonomie kann also sowohl der beste Garant für eine mögliche Kooperation mit Regierungseinrichtungen (ohne deren Einmischung) sein, als auch Vorwand für die eigene Isolation, in der nur Konkurrenz- oder Konfrontationsverhalten denkbar sind.

Natürlich müssen hier die jeweiligen Umstände genau betrachtet werden, aber wir beobachten allgemein die Tendenz, vorhandene Freiräume nicht voll zu nutzen, neue Freiräume nicht zu schaffen und mehr Legitimität nicht zu suchen. Die Tendenz ist zu versäumen, mehr Möglichkeiten zu schaffen, Druck auf die Regierung auszuüben und Einfluss auf die Politik zu nehmen. Es sieht fast so aus, als leiteten manche Zentren aus der Tatsache „Nicht-Regierungs-Organisation“ zu sein, das Prinzip ab, unter allen Umständen Regierungskontakte vermeiden zu müssen.

Das führt häufig zur Abschottung der Institution und zum Rückzug auf die wenigen Mittel, weil das eigene Grundkonzept keine Verhandlungen mit anderen vorsieht. Fast immer bedeutet das in der Praxis, die Arbeit auf eine Mikro-Ebene zu beschränken, auf lokaler Ebene womöglich die interessantesten und richtungsweisendsten Dinge in Gang zu setzen, die dort aber steckenbleiben und weder auf den nationalen Kontext einwirken um Alternativen bzw. Perspektiven für eine gesamtgesellschaftliche Veränderung zu formulieren, noch den Beweis dafür antreten können, dass sie auch für größere Zusammenhänge tauglich sind. Das heißt gleichzeitig, die wesentlichen finanziellen Ressourcen verbleiben bei den Regierungsstellen, obwohl sie woanders besser eingesetzt werden könnten und eine oft hervorragende Arbeit wird nicht potenziert. Es ist natürlich klar, wie schwierig es ist, sich als Institution zu festigen und Freiräume zu erobern, von denen aus man, ohne die Autonomie zu verlieren, mit Stärke verhandeln kann.

Förderung der Partizipation der Bevölkerung

Partizipation wird sehr unterschiedlich ausgelegt: Das reicht von der bloßen Einbeziehung der Arbeitskräfte eines Gemeinwesens zur Durchführung eines Projekts bis hin zur vollen Planung eines Vorhabens durch die Beteiligten (Definition der Ziele, Phasen, Charakteristika, etc.)

In jedem Fall bleibt aus allen Erfahrungen positiv festzuhalten:

- Partizipation beinhaltet den direkten Kontakt zur Bevölkerung. Daraus entwickelt sich ein dynamisches und kreatives Verhältnis, das keine Absolutheitsansprüche oder abstrakte Interpretationen kennt.
- Sie verbessert die Fähigkeiten zu Eigeninitiative und Selbstverwaltung bei der Bevölkerung und führt dazu, dass diese ihre eigenen Möglichkeiten, mit unmittelbaren und konkreten Problemen umzugehen, neu bewertet und ausbaut.

- Partizipation räumt ideologischen und intellektuellen Wust der Zentren beiseite und führt zu der Erkenntnis, dass für konkrete Situationen auch konkrete Antworten gefunden werden müssen.
- Sie trägt dazu bei, Alternativen zur "Entwicklung von oben" zu finden und der Stimme, dem Handeln und der Würde der Bevölkerung Geltung zu verschaffen.

Die Partizipation hat auch Schattenseiten erkennen lassen:

- Effiziente Maßnahmen, die unmittelbar mit einem ganz bestimmten kleinen Teil der Bevölkerung durchgeführt werden, können zu privilegierten Gruppen führen, die sich vom "Rest" absetzen und nur untereinander solidarisch sind.
- Manche Projekte sind darauf beschränkt, Überleben zu sichern und verringern ihre Fähigkeit, gleichzeitig zur grundsätzlichen Lösung eines Problems auf die Regierung Druck auszuüben. Unter dem Strich sind solche Projekte rein funktional und nehmen der Regierung die Verantwortung ab, ordentliche Sozial-, Bildungs-, und Umweltpolitik zu betreiben.
- Bei innovativen Projekten mit der Bevölkerung sahnen Regierungseinrichtungen ab, wenn sie sich anhängen, und benutzen die Projekte als Aushängeschild für die Regierungspolitik bzw. eine bestimmte Partei.
- Wird mit einer bestimmten Bevölkerungsgruppe, isoliert vom Rhythmus der Allgemeinheit, ein solcher Grad an Kritikfähigkeit und Partizipation erreicht, dass diese Gruppe Ziel der Repression wird, um ein Exempel zu statuieren und andere abzuschrecken, dann fällt alles zusammen, weil weder die Basis noch die Institution mit dieser Situation fertigwerden.

Obwohl Partizipation eine grundlegende und notwendige Voraussetzung für ein Projekt zum Nutzen der Bevölkerung ist, kann die Arbeit letztendlich scheitern, wenn keine klare allgemeinpolitische Einschätzung gemacht wurde, eine weitergehende strategische Perspektive fehlt, oder die Erfahrungen aus dem Projekt nicht auf eine breitere Basis gestellt werden. Insbesondere unter diktatorischen Verhältnissen finden wir die Neigung vor, sich in "unpolitischen Modellprojekten" zu vergraben, die irgendwann nur mehr künstliche Gebilde sind, weil sie nicht mit anderen Prozessen verschmelzen.

Um den kleinen institutionellen Rahmen aufrechtzuerhalten und sich vom gesellschaftsverändernden Engagement wegstellen zu können, wird die "unpolitische Ausrichtung" als Rechtfertigung betont. Mit dem gleichen Argument ignoriert man sich ein oder zieht sich zurück auf angepasste Technologie für ein Dorf, die Überbewertung der Lebensgeschichten Einzelner; usw. Damit werden keine Partizipations- und Repräsentationsstrukturen und -instanzen auf nationaler Ebene aufgebaut; die strukturellen Probleme der Unterentwicklung werden nicht angegangen, langfristig gangbare Lösungen werden angesichts der Technologieabhängigkeit nicht mehr gesucht.

Gegenwärtige Herausforderungen und die Gestaltung der Zukunft

Was heute geschieht, bildet die Ausgangslage für Handlungslinien für morgen. Obwohl wir nicht wissen können, welchen Kurs die Ereignisse nehmen, sollten wir als unterstützende Einrichtungen und Zentren einige Aspekte debattieren und uns um sie kümmern.

Die Herausforderung Demokratie

Die konkrete Bedeutung von Demokratie müssen wir neu durchdenken und bestimmen, weil wir zum einen restringierte, zum anderen liberale Demokratien erleben.

Erstens müssen wir uns nach einer sozialen, politischen und wirtschaftlichen Demokratie auf die Suche machen, deren Hauptziele die Beendigung der Ungleichheiten und die volle Beteiligung der Bevölkerung an den jeweiligen politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Strukturen sind. Das gilt für alle Bereiche der Zivilgesellschaft; Demokratie und Pluralismus gelten genauso für die Bereiche Bildung und Erziehung, künstlerische und kulturelle Richtungen, Vereine und Verbände, die sozialen Bewegungen, usw. usw.

Zweitens gilt es die Kritik an den "real existierenden Demokratien" zu formulieren, in denen die Fahne der Demokratie von herrschenden Minderheiten hochgehalten wird um sogar so antidemokratische Praktiken zu rechtfertigen wie ideologische Manipulation, selektive Repression, Menschenrechtsverletzungen, Missachtung internationaler Rechtsprinzipien - oder sogar Folter, Mord, Verschwindenlassen.

Das bloße Vorhandensein einer formalen Demokratie bietet nicht die mindeste Gewähr für eine Sozialpolitik zugunsten der Mehrheit und auch nicht dafür, dass der Beziehungsrahmen zu den Unterstützungsorganisationen von Respekt und Partnerschaft geprägt ist. Je nach dem Kontext sind Zusammenarbeit, Wettbewerb, Konfrontation, etc. zwischen den Regierungsprogrammen und zivilen Organisationen denkbar.

Es geht darum, nicht nur Mikro-Erfahrungen als symbolische Beweise einer möglichen alternativen Entwicklung zu ermöglichen, sondern Prozesse von Bedeutung einzuleiten, die tatsächlich Bausteine einer neuen Gesellschaft sind. Gemeint sind damit Prozesse, die wegen ihres Niveaus an Organisation, Selbstverwaltung und Effizienz die Initiativ- und Entscheidungsfähigkeit der Bevölkerung positiv beeinflussen. Prozesse, die also das demokratische Handeln fördern, indem die Bevölkerung zu Machtausübung und geschichtlicher Projektion befähigt wird. Prozesse, die in dem Druck sichtbar werden, den die Organisationen der Bevölkerung zugunsten der Bedürfnisse der Mehrheit ausüben können. Prozesse, die - obwohl sie in der zivilen Gesellschaft stattfinden - sich nicht von den Strukturen und Ebenen politischer Vertretung loslösen, erst recht nicht deren Bedeutung leugnen, sondern im Gegenteil deren Aufbau beflügeln und wiederbeleben. Prozesse, die Kritikfähigkeit gegenüber Paternalismus, Vertikalismus und Vetternwirtschaft, die so oft das Handeln von Institutionen kennzeichnen, herausbilden.

Prozesse, die letztlich zum Widerstand befähigen, zum Mitmachen, zum Mitreden; die den Volksschichten Einfluss in der Gesamtgesellschaft sichern; Prozesse, die dazu beitragen, dass die Bevölkerung in der Lage ist, Akteur und Träger einer Gesellschaftstransformation zu sein.

Das erfordert von den Unterstützungsorganisationen viel Kreativität und Flexibilität um sich in andere als die gewohnten politischen und organisatorischen Entwicklungen einzubringen.

Viele Organisationsmodelle und Interpretationsschemata sind selbst in einer Krise, eben weil es ihnen nicht gelungen ist, der Dynamik einer sich verändernden und krisengezeichneten Realität gerecht zu werden. Die alte Herausforderung, die Theorie durch die Praxis zu formulieren, gewinnt heute eine nie dagewesene Gültigkeit, um in einer neuen, komplexen, sich nicht linear entwickelnden Realität bestehen zu können. So ist es durchaus kein allgemein methodologisches Problem, sondern ein Gebot der Stunde, bei der Bevölkerung wissenschaftliche, kritische, undogmatische Erkenntnis zu schaffen.

Die Demokratiefrage wird nicht nur das Verhältnis Arbeit der Institutionen / Regierungspolitiken berühren bzw. neu definieren, sie betrifft das Verhältnis Institutionen / Bevölkerung selbst.

Die Herausforderung der integralen Entwicklung

Es gibt viele Beispiele für das Scheitern der Entwicklungsmodelle, die den Ländern der "Dritten Welt" aufgezwungen wurden. Die Zeiten abhängigen wirtschaftlichen "Wachstums" haben nicht nur die Ökonomie ganzer Gesellschaften, sondern all ihre Lebensbereiche aus dem Gleichgewicht gebracht. Die Rezepte, die dann für eine "Stabilisierung" verordnet werden, bringen unerträgliche soziale Kosten für diejenigen mit sich, die am meisten leiden. Die neo-liberale, monetaristische Linie, die Liberalisierung des Marktes und Privatisierung der Sozialpolitiken, verletzt nicht nur die Souveränität anderer, sondern mündet in weitere Marginalisierung und Ausdehnung von Unterentwicklung. Angesichts dessen wagt das Volk und unterstützende Organisationen an eine Entwicklung anderer Logik zu denken: nicht der Logik des Wachstums, nicht der Finanzlogik des Kapitals zu folgen, sondern einer Lebenslogik der Mehrheiten; einer integralen Logik, die nicht nur Subsistenz- oder Lebensbedingungen misst, sondern alle menschlichen Bedürfnisse und sozialen Verhältnisse einbezieht: Zuneigung, kulturelle Identität, Sicherheit, nationale Würde, Solidarität, Kreativität, usw.

Heute werden in sogenannten Entwicklungsländern viele kleine Produktionsprojekte an der Basis unterstützt und als Überlebensstrategie bezeichnet; wir sollten sie als momentan zum Überleben notwendige Initiativen begreifen. Ziel kann aber nicht sein, irgendwie am Leben zu bleiben. Deshalb muss sich unser Horizont in Richtung einer Arbeit erweitern, die auf das Recht unserer Völker auf Leben pocht: würdig, souverän, brüderlich, friedlich, schöpferisch.

Integrale Entwicklung stellt uns vor die Aufgabe, nicht nur lokal Projekte zu fördern, sondern diese mit anderen gesellschaftlichen Ebenen und Dimensionen in Verbindung zu bringen, um Veränderungsstrategien zu entwickeln und durchzusetzen, die nicht durch die herrschende Wirtschaftsrationale überrollt werden können.

Die Suche nach angepasster Technologie ist bestimmt wichtig - die Technologie als solche zu beherrschen, garantiert aber keinesfalls die Beherrschung des sozialen Prozesses oder der Produktionssysteme und Arbeitsorganisation; sie bietet auch keine Alternative zur internationalen Wirtschaftsordnung. Wenn wir strategisch denken wollen, ist die Verbindung von Produktionsprojekten mit Organisationsprozessen größeren Ausmaßes nicht aufzuschieben. Die Verbindung von Forschung, Organisation, Bildung, Umgang mit der Technik und einer Perspektive des gesellschaftlichen Wandels ist dabei grundlegend. Die Herausforderung einer integralen Entwicklung bedeutet, die "Erfahrungen von unten" mit einer sozialen und politischen Perspektive "von oben" zu verknüpfen. Die Grenzen vieler interessanter Nicht-Regierungs-Erfahrungen liegen darin, dass sie nicht in Vorschläge münden, die eine Regierung umsetzen müsste, um gesellschaftliche Wirkung zu haben. Das wäre vielleicht ein Weg, nicht nur bestimmte Formen von Beziehungen zu bestehenden Regierungen aufzunehmen, sondern auch eine gute Übung um eines Tages regieren zu können.

Wir können uns die Möglichkeit nicht nehmen lassen zu träumen. Es reicht aber nicht, die Zukunft zu träumen, man muss sie sich leibhaftig vorstellen können und dafür müssen wir sie ab jetzt aufbauen.

Unmittelbares Handeln

Aus allen bisherigen Punkten ergeben sich einige Orientierungspunkte für das Handeln der Unterstützungsorganisationen (instituciones del apoyo a los sectores populares).

Erstens müssen sie ihr institutionelles Handeln mit Organisationsinstanzen der Bevölkerung verbinden. Diese Verbindung müsste - von der Praxis ausgehend - Organisationsprozesse unterstützen:

- a) umfassender Art: die alle die Bereiche, Bewegungen und gesellschaftlichen Kräfte integrieren können, deren Bedürfnis- und Interessenlage eine Veränderung der Gesellschaft erfordert (Arbeiter, Bauern, Indigene Völker, Studenten, Intellektuelle, Künstler, Menschenrechtsgruppen, Frauenbewegung, Friedensbewegung, Elendsviertelbewohner, Basischristen, usw.)
- b) partizipativer Art: die auf eine aktive und freiwillige Beteiligung ihrer MitarbeiterInnen zählen können, sowohl was die Bestimmung und Definition ihrer Zielsetzungen angeht als auch die Vorgehensweise, um diese zu erreichen.
- c) einheitliche: die sich mit Hilfe von Instanzen artikulieren, die gemeinsame Forderungen und Vorschläge aufgreifen, in denen aber ideologischer Pluralismus und die Besonderheiten jedes Teils oder Sektors respektiert werden.
- d) massive: die möglichst breite Bevölkerungsschichten in den Aufbau einer Gesellschaft zugunsten aller einbinden können.

Dabei ist die Aufgabe der Unterstützungsorganisationen, einen echten Multiplikatoreffekt herzustellen, damit die Basisorganisationen selber autonom ihren eigenen Rhythmus bestimmen können. Dafür bedarf es einer systematischen und beständigen Arbeit, die von einer stimmigen methodologischen Konzeption gestützt wird, die alle auf den Prozess einwirkenden Elemente verknüpft.

Zweitens, Definition der Art und Weisen der Beziehung zu Regierungsinstanzen und -politiken. Die Beziehung hängt natürlich einerseits vom möglichen Handlungsspielraum und andererseits vom zu erobernden Handlungsspielraum ab.

In vielen Fällen kommen wir mit abstrakten prinzipiellen Positionen nicht weiter ("die NGOs arbeiten mit der zivilen Gesellschaft in Konfrontation zum Staat").

Die Sozialpolitiken sind letztlich das Szenarium, in dem sich die gesellschaftlichen Widersprüche zeigen und ausdrücken und die Forderungen der Gruppen der Gesellschaft vorgetragen und erfüllt oder nicht erfüllt werden.

Ohne die Prinzipien zu verlassen, brauchen wir Flexibilität und Kreativität, um in jeder einzelnen Situation im Kontext richtig zu entscheiden. Deshalb wird es mehrere Beziehungsformen geben: Konfrontation, Konkurrenz, punktuelle Zusammenarbeit, Beteiligung. In jedem Fall werden die einzigen Elemente, auf die es ankommt, um für das Handeln und die strategischen Perspektiven der Volkssektoren nützliche Räume zu verteidigen, zu erobern oder zu erhandeln, die institutionelle Autonomie, die eigenen kritischen Fähigkeiten und der qualitative Beitrag einer ernsthaften Arbeit sein.

Nebenbei bemerkt, geht es nicht um die "Freiräume" fürs Überleben einer Institution als Selbstzweck oder darum, einen opportunistischen Platz im Auf und Ab der Situationen einzunehmen.

Drittens, Verbindung zu anderen Unterstützungsgruppen mittels unbürokratischer, flexibler und operativer Koordinierungsmechanismen. Hier wird viel versucht, aber häufig fehlen klare Antworten. Die vielen Netzwerke, die gestartet wurden, zeigen, dass interinstitutionelle Koordination einerseits unverzichtbar und bereichernd ist, dass andererseits die richtigen Mechanismen zu finden und aufrechtzuerhalten sind.

Viele Koordinationen, Treffen und Netzwerke haben lediglich den Nutzen, einer Gruppe von Personen oder Gruppen falsche Vertretungsebenen zu verschaffen, die dann im Namen vieler - ohne reale Beteiligung der von ihnen angeblich Vertretenen - ihre Stellungnahmen verfassen oder mit Finanzgebern verhandeln.

Koordination ist möglich und zeigt, dass Doppelarbeit vermieden und Ressourcen durch gemeinsamen Nutzen maximal genutzt werden können. Offenbar funktioniert Kooperation dann am besten,

- wenn sie möglichst nützlich und einfach ist
- wenn sich aufgrund einer gemeinsamen, reflektierten Praxis eine Identität und Konzeption gemeinsamer Arbeit herausbildet
- wenn ein Team als Impulsgeber für die koordinierte Arbeit vorhanden ist
- wenn eine dauerhafte Öffnung für Zweifel, Kritik, Bruch mit eigenen Schemata besteht
- wenn ein gemeinsamer Referenzrahmen vorhanden ist, um Ergebnisse hinterfragen und messen zu können.

Statt zu einer Veranstaltung einzuladen und gleich ein Netzwerk zu gründen, das später nicht funktioniert, oder einen hyperdurchorganisierten bürokratischen Apparat zu schaffen, müssen in einem dynamischen, konstanten Prozess mit Geduld die Knoten des Netzes geknüpft werden.

An vierter Stelle muss mit den Geberorganisationen eine kritisch-solidarische Beziehung hergestellt werden. Ausgehend von den Bedingungen der beteiligten Einrichtungen geht es um gegenseitige Bereicherung. Oft wird aufgrund des Finanzbedarfs der Empfängerorganisation eine Abhängigkeitsbeziehung eingegangen. Um Mittel zu bekommen, macht man alle Projektmoden des Geldgebers mit und verändert dafür sogar Projektplanungen. Zu berücksichtigen ist, dass die Geberorganisationen meist auch nicht autonom sind, weil sie von Spendern oder von Zuschüssen abhängen, mit denen wiederum Prioritäten verbunden sind. In dieser Hinsicht ist in der "Ersten Welt" viel Bildungs- und Erziehungsarbeit zu leisten, damit die zivilen finanzgebenden Organisationen mehr gesellschaftlichen Freiraum erreichen und sie die Linien der Entwicklungszusammenarbeit und der international tätigen Organisationen mehr mitbestimmen können.

Diese Organisationen, die ja mit sehr unterschiedlichen gesellschaftlichen Zusammenhängen und sehr unterschiedlichen Projekten in der "Dritten Welt" zu tun haben, müssen unbedingt für interinstitutionellen Austausch sorgen und trotz Personalknappheit ihre Erfahrungen systematisieren, um beizutragen, dass die ihnen vorgelegten Projekte an Qualität gewinnen. Die Herausforderung besteht darin, die für beide Seiten besten Mechanismen für eine vertrauensvolle, kritische und kreative Beziehung zu finden, so dass die gemeinsame Aufgabe, zur Solidarität unter den Völkern und zur Änderung der ungerechten internationalen Wirtschaftsordnung beizutragen, leichter wird. Diese Aufgabe übersteigt die Möglichkeiten der Kooperationspartner in Nord und Süd und bedarf der Verbindung mit den jeweiligen sozialen Prozessen und Bewegungen. Zusammengefasst besteht die größte Herausforderung für Unterstützerorganisationen darin, wie bereits heute in jeder konkreten Aktion die Zukunftsperspektive mit aufscheinen kann. Wie gibt man den kleinen und großen Tätigkeiten strategische Dimension. Wie schafft man, unter welchen Umständen auch immer, Grundlagen für ein neues historisches Projekt.

Es gibt allenthalben erarbeitete Alternativen: Alternative Medien, alternative Pädagogik, alternative Technologie, alternative Forschung, alternative Entwicklung, alternative Ökonomie, usw. usw. Das zeugt von Kritik an und Nicht-Einverständnis mit dem Bestehenden, ergibt aber keine andere Zukunft, wenn diese Alternativen nicht zu einer Strategie für eine soziale Bewegung, eine Volksbewegung (movimiento popular) als historisches Subjekt zusammengeführt werden, das die Gesellschaft verändert und eine andere schafft.

(Aus: Las "Organizaciones No-Gubernamentales", la Crisis y el Futuro de Centroamérica, vorgelegt für die *internationale Konsultation* im Oktober 1987 in Rio de Janeiro im Rahmen der FAO-Kampagne *Gegen den Hunger - Aktion für Entwicklung*, von Oscar Jara Holliday, *Centro de Estudios y Publicaciones ALFORJA*, San José, Costa Rica)

Schlussbemerkung zur Übersetzung:

2015, im Europäischen Jahr der Entwicklung, fiel uns im Zuge unserer eigenen Solidaritätsarbeit auf, welche Reibungspunkte und Herausforderungen Organisationen, Initiativen und Netzwerke der Eine Welt Arbeit und Entwicklungszusammenarbeit nach wie vor zu bewältigen haben. Wir waren mit unserem Freund Oscar bei mehreren Gesprächen im Lauf der Jahre der Meinung, dass sein 43-seitiger Text von anno dazumal in den Teilen, die nicht explizit Mittelamerika betreffen, Dauerthemen enthält. Wir haben hier Textteile vorgestellt, die aus unserer Sicht weiterhin aktuell sind und Gültigkeit für Überlegungen bei Projektunterstützungsgruppen, Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit und anderen NGOs mit politischem Anspruch haben sollten.

München, September 2015

Nord Süd Forum München e.V.
Trudi Schulze (Übersetzung)

Informationsstelle Peru e.V.
Heinz Schulze