

# Gutes Leben in planetaren Grenzen weltweit



**Perspektiven  
und strategische Ziele Misereors  
2024 - 2028**



Die Perspektiven und strategischen Ziele Misereors 2024 – 2028 wurden von der Unterkommission für Entwicklungsfragen (Misereor) der Kommission Weltkirche der Deutschen Bischofskonferenz am 14. Dezember 2023 zustimmend zur Kenntnis genommen.

**Herausgeber:**  
Bischöfliches Hilfswerk  
Misereor e. V.  
Mozartstraße 9  
52064 Aachen

**Erscheinungsort:**  
Aachen, Februar 2024

**Redaktion:**  
Julia Steinfelder/Misereor  
Stefan Willmutz/Misereor

**Grafische Gestaltung:**  
Anja Hammers/Misereor

**Illustrationen:**  
Kat Menschik

Weitergabe oder Veröffentlichung  
– auch auszugsweise –  
nur mit schriftlicher Genehmigung  
der Misereor-Geschäftsführung.

# Inhalt

		<b>Seite</b>
	Durch ressourcengerechte und nachhaltige Lebensweisen zu einem guten Leben für alle	<b>5</b>
<b>1</b>	Armut reduzieren und Ernährungssysteme transformieren	<b>8</b>
<b>2</b>	Klimagerecht leben und Biodiversität schützen	<b>10</b>
<b>3</b>	Zivilgesellschaftliche Handlungsräume erhalten und ausbauen	<b>12</b>
<b>4</b>	In Frieden und Gerechtigkeit leben	<b>14</b>
<b>5</b>	Machtasymmetrien abbauen und Dialog mit dem Globalen Süden fördern	<b>16</b>
<b>6</b>	Organisationskultur und -strukturen zukunftsfähig und divers gestalten	<b>18</b>
<b>7</b>	Solidarisches Engagement und nachhaltige Finanzierung	<b>20</b>
	Schlussbemerkung	<b>22</b>
	Zusammensetzung der Perspektiv- und Strategiekommision	<b>23</b>

In einer von multiplen Krisen gekennzeichneten Welt, in der die Menschheit in immer rascherer Abfolge vor neuen, zunehmend größeren Herausforderungen steht, muss sich Misereor als katholisches Werk der Entwicklungszusammenarbeit beständig neu justieren, um seinem dreifachen Auftrag zeitgemäß und effizient zu entsprechen: Überwindung der weltweiten Armut und des Hungers durch partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Menschen in von Armut betroffenen Regionen im Globalen Süden, Bekämpfung struktureller Ursachen der Armut durch politische Einflussnahme und Lobbyarbeit sowie mittels Bildungs-, Öffentlichkeitsarbeit und Pastoral weitere Menschen für die Idee zu gewinnen, dass ein anderes Leben, eine bessere Welt möglich ist. Das Engagement Misereors liegt begründet im biblischen Glauben an einen Gott des Lebens und der Gerechtigkeit und der Umsetzung christlicher Werte.

Ein wirksames Instrument für diese Justierung ist die gemeinsame Verständigung aller Akteure – Gremien, Vorstand und Mitarbeitende – über die strategischen Ziele in den kommenden Jahren. Hierfür wurde durch die Unterkommission für Entwicklungsfragen der deutschen Bischofskonferenz eine Perspektiv- und Strategiekommission gebildet, die wesentliche Perspektiven und strategische Ziele für den Zeitraum von 2024 – 2028 entwickelt. Die Kommission hat sich dazu von Partnerorganisationen und Expert\*innen aus dem Globalen Süden und Norden sowie von jüngeren Menschen und Mitarbeitenden beraten lassen.

Wir sind uns bewusst, dass die in diesem Dokument formulierten Visionen nicht in wenigen Jahren erreicht werden können. Sie beschreiben vielmehr positive zukünftige Lebenswelten und dienen somit der Orientierung bei unserer täglichen Arbeit. In diesem Sinne setzen wir uns voller Hoffnung und geleitet von der Enzyklika *Laudato si'* gemeinsam mit unseren Partnerorganisationen und Verbündeten dafür ein, diesen Visionen jeden Tag ein wenig näherzukommen.



# Durch ressourcengerechte und nachhaltige Lebensweisen zu einem guten Leben für alle



Foto: Kopp/Misereor

## WO STEHEN WIR?

Wir leben in einer gespaltenen Welt, in der ein globalisiertes und auf Profit ausgerichtetes Wirtschaftssystem, in dem die sozialen und ökologischen Kosten weitgehend ausgeblendet werden, Millionen von Menschen in ihrer Teilhabe einschränkt. Die menschengemachte Klimakatastrophe, massive Zerstörung der Biodiversität, grenzenlose Ausbeutung fossiler Rohstoffe und anderer natürlicher Ressourcen, Hungerkrisen sowie die Zunahme kriegerischer Konflikte sind Ausdruck einer planetaren Krise, die die Ökosysteme und damit auch die Lebensgrundlagen des Menschen bedroht.

Stetig sich polarisierende Gesellschaften und der zunehmende Verlust des gesellschaftlichen Zusammenhalts forcieren die weltweite Ausbreitung populistischer Politiken und den damit einhergehenden autoritären Umbau liberaler Demokratien. Emanzipatorische Errungenschaften der Vergangenheit werden angegriffen und zivilgesellschaftlich nutzbare politische Räume immer enger, sodass sich totalitäre Machtverhältnisse verfestigen. Religion und Kirche bleiben als weltweit die Gesellschaften prägende Faktoren und politische Akteure nicht unberührt von Polarisierungen und Versuchen zur Rücknahme emanzipatorischer Fortschritte. Für Misereor bedeutet dies: Die innerkirchlichen Erschütterungen durch den Missbrauchsskandal vor allem hierzulande haben zu Glaubwürdigkeitsverlust und infolgedessen zu massiven Kirchenausritten geführt, Kirche wird immer weniger als Orientierung gebende Instanz wahrgenommen. Die Ausdifferenzierung der religiösen Landschaft weltweit, besonders aber in Ländern des Globalen Südens mit einem Erstarken fundamentalistischer Strömungen verschiedener Couleur beeinflusst nicht nur die öffentliche Meinungs-

bildung, sondern sie verstärkt vielerorts bestehende Machtstrukturen und greift immer mehr auf verschiedene politische Sektoren zu. In diesen Szenarien steht Misereor als Werk der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit vor neuen Herausforderungen. Zum einen gilt es, sich hierzulande als qualifizierter entwicklungspolitischer Akteur zu positionieren und zum anderen in Ländern des Globalen Südens die Erfahrung von Kirche als größtenteils sozial bedeutsame und weiterhin noch vertrauensvolle Institution zugunsten notwendiger sozial-ökologischer Veränderungen zu nutzen. Die aktuellen globalen Krisenphänomene und die damit verbundene Frage nach sozial-ökologischer globaler Gerechtigkeit stellen uns vor die Herausforderung, Solidarität, Kooperation und Gemeinschaft neu zu denken. Entwicklungszusammenarbeit muss im Sinne einer machtkritischen Auseinandersetzung mit ausbeuterischen Strukturen jeder Art dekolonialisiert werden, auch wenn dieser Anspruch nicht ohne Ambivalenzen umzusetzen ist. Denn Zusammenarbeit ist an Kriterien gebunden und bewegt sich damit in einem Kontext globaler, rassistischer und patriarchaler Machtasymmetrien. Dekolonialisierung, Geschlechtergerechtigkeit (gender equality) und Überwindung des gewaltvollen Mensch-Natur-Verhältnisses müssen deshalb zusammengedacht werden. Als kirchliches Werk gründet Misereor auch in kolonialen Kontinuitäten und kapitalistischer Rationalität. Damit steht das Werk vor der Herausforderung, Prozesse der Dekolonialisierung im Sinne einer grundlegenden systemischen Veränderung anzustoßen.

Deshalb kann sich internationale Zusammenarbeit nicht nur auf Maßnahmen im Globalen Süden beziehen, sondern muss auch die Lebensweisen im Globalen Norden hinterfragen. Es geht um die Vision einer neuen Weltordnung, wie Papst Franziskus sie in seiner Enzyklika Fratelli Tutti entwirft. Eine Ordnung, die aufbauend auf Geschwisterlichkeit sowie sozialer Freundschaft und politische, religiöse und kulturelle Grenzen übersteigt.

Wenn wir also am Horizont dieser vielfältigen und ineinander verwobenen Krisenphänomene in eine Zukunft des guten Lebens für alle blicken

und auf den sozial-ökologischen Wandel hinwirken wollen, dann müssen wir danach fragen, wie Misereor unter Berücksichtigung dieser kritischen Selbstreflexion Teil dieses Wandels sein kann. Der Mitwirkung der Partnerorganisationen kommt dabei eine besondere Bedeutung zu, weil die multiplen Krisen zeigen, dass unser Handeln direkten Einfluss auf die Lebensbedingungen von Menschen weltweit hat. Das Lokale und das Globale müssen zwingend zusammengedacht und gemeinsam Lösungen für nachhaltige Lebensweisen mit Menschen aus verschiedenen Kontexten gefunden werden. Vor diesem Hintergrund hat die Perspektiv- und Strategiekommision nachfolgend zentrale strategische Ziele für die Arbeit Misereors in den kommenden fünf Jahren formuliert.

## **UNSERE VISION FÜR EIN GUTES LEBEN FÜR ALLE**

Misereor strebt eine Welt an, in der jeder Mensch genug hat, um ein gutes Leben führen zu können. Eine Welt, in der alle Menschen frei von Hunger und Armut selbstbestimmt leben und Verantwortung für sich und für ihre Mitwelt übernehmen, in der alle ihre bürgerlichen, politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Menschenrechte wahrnehmen können, unabhängig von Religion oder Weltanschauung, Geschlecht, Behinderung, Alter, sexueller Identität oder ethnischer und sozialer Herkunft. Erst durch die Sicherung dieser Rechte und menschlichen (Grund-)bedürfnisse ist ein würdiges Leben für alle erreicht. Nachhaltige Lebensweisen aller Menschen in einem am Gemeinwohl orientierten Wirtschafts- und Gesellschaftssystem führen zu einem angemessenen Konsum- und Produktionsniveau in allen gesellschaftlichen Schichten und ermöglichen die Einhaltung der planetaren Grenzen. Solidarität, Dialog und Kooperation kennzeichnen das Leben innerhalb und zwischen den Gesellschaften, das von einer Haltung der „zufriedenen Genügsamkeit“ geprägt ist, wie es Papst Franziskus in seiner Enzyklika *Laudato si'* auf den Punkt bringt.

## **UNSER ANSATZ**

Das Engagement Misereors gründet in der Option an der Seite der Armen und arm Gemachten sowie der geschundenen Schöpfung. Unser Handeln orientieren wir an unseren christlichen Überzeugungen und den damit verbundenen christlichen Grundwerten der Solidarität, des Dialogs, der partnerschaftlichen Zusammenarbeit, der Inklusion und Diversität sowie der Gleichheit aller Menschen. Wir sind davon überzeugt, dass gutes, gerechtes und nachhaltiges Leben für alle gelingen kann, wenn diese Werte als Maßstab betrachtet werden. Auf dieser Basis treten wir ein für eine sozial-ökologische Transformation hin zu nachhaltigen Lebensweisen unter Anerkennung der planetaren Grenzen. Wir machen deutlich, dass die immer weitere Anhäufung materieller Güter zur fortwährenden Überschreitung der planetaren Grenzen führt, was letztlich die Lebensgrundlagen aller Menschen zerstört. Wir setzen uns ein für die Verbreitung suffizienter, das heißt ausreichender Lebensstile und damit für ein GENUG in zweifacher Hinsicht: Dafür, dass alle Menschen genug haben für ein menschenwürdiges Leben, aber ebenso für die Begrenzung des Überkonsums, der unsere Lebensgrundlagen zerstört.



# 1

## Armut reduzieren und Ernährungssysteme transformieren

### WAS WIR SEHEN

Laut Fortschrittsbericht des UN-Generalsekretärs zu den Sustainable Development Goals (SDG) 2023 lebten im Jahr 2022 weltweit 670 Millionen Menschen in extremer Armut, das heißt, sie mussten von weniger als 2,15 US-Dollar pro Tag leben. 2,3 Milliarden Menschen haben keinen gesicherten Zugang zu nahrhaften, gesunden und erschwinglichen Lebensmitteln, circa 800 Millionen leiden an Hunger. Gründe dafür sind in vielen Ländern die extreme wirtschaftliche und soziale Ungleichheit, die durch Spekulationen mit Nahrungsmitteln, Kriege und Gewaltkonflikte, die Klimakatastrophe und die Folgen der Covid-19-Pandemie noch weiter verstärkt werden. Die Ausbreitung der industriellen Landwirtschaft und des Bergbaus, die von Interessengruppen in Nord und Süd gezielt vorangetrieben wird, sowie die Folgen der Klimakatastrophe entziehen der kleinbäuerlichen Landwirtschaft, die bis heute den Großteil der Weltbevölkerung mit Nahrungsmitteln versorgt, die Existenzgrundlage und zwingt die ländliche Bevölkerung zur Abwanderung in die Städte oder gar zur Migration ins Ausland. Immer mehr Menschen können nicht mehr von dem leben, was sie durch ihre Arbeit erwirtschaften. Vielen Regierungen des Globalen Südens fehlen die Möglichkeiten und finanziellen Mittel zum Gegensteuern, weil diese für den Schuldendienst eingesetzt werden müssen und in reichere Länder sowie in die Finanzwirtschaft abfließen.



Foto: Réminé/Misereor



## UNSERE VISION FÜR EINE WELT OHNE ARMUT

Misereor strebt eine Welt an, in der niemand mehr hungern oder in extremer Armut leben muss. Eine Welt, in der alle Menschen ihr Recht auf gesunde Ernährung wahrnehmen können, in der grundlegende Gesundheitsdienste für alle erreichbar und bezahlbar sind und ein gleichberechtigter Zugang zu qualitativ hochwertigen Bildungseinrichtungen unabhängig von Herkunft, Behinderung, Geschlecht, Religion, Weltanschauung oder sozialem Status besteht. Besonders von Armut betroffene Bevölkerungsgruppen wie ethnische Minderheiten, Kleinbäuer\*innen und Indigene haben einen gerechten und gleichberechtigten Zugang zu Land und zu den natürlichen Ressourcen in ihrem Lebensumfeld. Bei der Nutzung von Land und von Bodenschätzen steht das Gemeinwohl vor der individuellen Gewinnmaximierung. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen und ihre praktische Umsetzung ermöglichen allen Menschen die Erfüllung ihrer essenziellen Grundbedürfnisse, unabhängig von Religion, Geschlecht, Behinderung, Alter, sexueller Identität oder ethnischer und sozialer Herkunft. Sie können ihr Recht auf Arbeit und angemessene Entlohnung wahrnehmen und haben Zugang zu bedarfsgerechten Finanzdienstleistungen. Wirkungsvolle Mechanismen zur Verhinderung von Überschuldung sind auf individueller Ebene genauso etabliert wie zwischen Staaten.

## WAS WIR DAFÜR TUN

Gemeinsam mit unseren Partnerorganisationen fördern wir eine regionale und agrarökologisch ausgerichtete Produktion von Nahrungsmitteln durch Kleinbäuer\*innen, um der lokalen Bevölkerung in ländlichen wie auch in urbanen Lebensräumen eine nachhaltige, umwelt- und



klimafreundliche sowie gesunde Ernährung zu ermöglichen. Wir setzen uns ein für ein Wirtschaftssystem, in dem Entwicklung und Wohlstand nicht länger durch rein materielle Gewinne definiert sind, sondern daran gemessen werden, ob allen Menschen ein gutes Leben ermöglicht wird. Wir arbeiten gemeinsam mit Partnerorganisationen daran, dass Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung nicht nur im eigenen Betrieb, sondern auch entlang der Lieferketten gerecht werden, dass sie dafür sorgen, dass Arbeitsschutzbestimmungen eingehalten und faire Löhne entrichtet werden, die es den Menschen erlauben, in Würde zu leben. Mit Unternehmer\*innen, die sich für eine nachhaltige und faire Wirtschaft einsetzen, stehen wir in regelmäßigem Austausch und setzen uns für die Weiterentwicklung und Verbreitung des Fairen Handels ein. Auf politischer Ebene setzt Misereor sich für gesetzliche Änderungen wie zum Beispiel für ein global wirksames Lieferkettengesetz ein und dafür, dass Unternehmen verpflichtet werden, die externalisierten sozialen und ökologischen Kosten der Lebensmittel aufzuzeigen, die wir hier konsumieren. Mit unserer politischen Lobby- und Kampagnenarbeit machen wir deutlich, wie das bestehende Produktions- und Konsummodell weiterhin auf ausbeuterischen Strukturen zwischen dem Globalen Süden und Norden basiert. Wir engagieren uns auf politischer Ebene und im Verbund mit anderen Organisationen der Zivilgesellschaft für einen Erlass der Schulden der am meisten überschuldeten Staaten dieser Welt, damit sie ihre Mittel wieder zum Wohl der eigenen Bevölkerung einsetzen können.



# 2

## Klimagerecht leben und Biodiversität schützen



### WAS WIR SEHEN

Die menschengemachte Klimakatastrophe schreitet voran, schneller als bisher angenommen. Aktuelle Forschungen kommen zu dem Schluss, dass das Ziel kaum noch erreichbar ist, die Erderwärmung bis 2030 auf 1,5 Grad Celsius gegenüber dem vorindustriellen Niveau zu begrenzen. Die weltweite Durchschnittstemperatur lag bereits im September 2023 um rund 1,75 Grad über dem vorindustriellen Niveau. Extremwetterereignisse wie Dürren, Starkregen, Stürme und Überschwemmungen nehmen rasant zu, sowohl an Häufigkeit wie an Stärke. Die Zahl der Waldbrände steigt, Wassermangel tritt zunehmend auch dort auf, wo bisher immer ausreichend Wasser zur Verfügung stand. Der Meeresspiegel steigt, Böden versalzen, Gletscher schmelzen, ganze Küstenbereiche werden unbewohnbar. Die Weltmeere erwärmen sich immer weiter, sind überfischt, überdüngt und übersäuert. Seit 2015 gingen jährlich mehr als zehn Millionen Hektar gesunde und produktive Landfläche verloren. Die Vielfalt der Arten, ihrer genetischen Variationen und ihr Zusammenspiel in komplexen Ökosystemen geht dramatisch zurück. Die Biodiversität ist akut bedroht. Ein UN-Bericht des Jahres 2019 schätzt, dass von circa acht Millionen Tier- und Pflanzenarten auf der Welt etwa eine Million akut vom Aussterben bedroht sind.



Foto: Kopp/Misereor



## UNSERE VISION FÜR EINE KLIMAGERECHTE WELT

Alle Menschen leben in einer lebenswerten Umwelt als Teil eines gesunden Ökosystems. Die globalen Treibhausgasemissionen sind bis 2030 um etwa die Hälfte gegenüber dem vorindustriellen Zeitalter gesenkt und bis 2050 vollständig reduziert. Alle übernehmen Verantwortung, Individuen und Gesellschaften im Globalen Norden ebenso wie im Globalen Süden, und leisten ihren fairen Beitrag zum Klimaschutz. Unsere Lebens- und Wirtschaftsweisen sind klimagerecht verändert. Die Staaten des Globalen Nordens verhalten sich solidarisch mit dem Globalen Süden, sind konsequent auf erneuerbare Energien umgestiegen und haben Mobilität klimaneutral umgestaltet. Sie beteiligen sich finanziell am Aufbau einer nachhaltig arbeitenden Wirtschaft in den Ländern des Globalen Südens. Die Ausbeutung der Bodenschätze und der sonstigen natürlichen Ressourcen ist durch eine ressourcenschonende und nachhaltige Kreislaufwirtschaft ersetzt, in der nur so viel produziert wird, wie die Menschen zur Erfüllung ihrer grundlegenden Bedürfnisse benötigen. Um die Biodiversität zu erhalten, sind intakte Land- und Meeresökosysteme geschützt und geschädigte wiederhergestellt, Wald wird nachhaltig genutzt. Fortschrittliche Umweltgesetzgebung ist etabliert und wird effektiv durchgesetzt.

## WAS WIR DAFÜR TUN

Es ist unbestritten, dass das ausbeuterische und ressourcenintensive Produktions- und Konsummodell zugunsten der Aufrechterhaltung einer auf globalen Ungleichheiten beruhenden imperialen Lebensweise insbesondere im Globalen Norden hauptverantwortlich ist für die menschengemachte Klimakatastrophe. Ihre Auswirkungen zwingen zu raschen und weitgehenden Veränderungen der Produktions- und Konsumverhältnisse weltweit, das heißt, ein grundlegender systemischer Wandel ist unvermeidbar.



Wir treten deshalb gemeinsam mit unseren Partnerorganisationen ein für einen klimagerechten Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft im Globalen Norden und im Globalen Süden. Die internationale Arbeitsteilung und damit verbundene Wertschöpfungsketten machen deutlich, dass diese Veränderungen nur global wirksam werden. Um eine Gesetzgebung voranzubringen, die einen konsequenten Klimaschutz ermöglicht, bilden wir strategische Bündnisse mit anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren. Wir unterstützen die Menschen vor Ort gemeinsam mit unseren Partnerorganisationen bei der Entwicklung von Konzepten zur Minderung von CO<sub>2</sub>-Emissionen, zur Stärkung klimafreundlicher Lebensweisen und zur Verbesserung ihrer Resilienz gegenüber den Bedrohungen der Klimakatastrophe. Wir setzen uns dafür ein, das umfangreiche Wissen und die Weisheit indigener Gemeinschaften im nachhaltigen Umgang mit den natürlichen Ökosystemen stärker zu nutzen, um die Biodiversität zu erhalten. Wir fördern den Ausbau regenerativer Energien im Verbund mit unseren Partnern vor Ort und entwickeln gemeinsam Qualifizierungsmaßnahmen zu Fragen des aktiven Klimaschutzes und der Klimagerechtigkeit. Misereor engagiert sich im Globalen Norden mit kirchlichen und nichtkirchlichen, vor allem im Klimaschutz aktiven Gruppen für ein breiteres Bewusstsein für Klimagerechtigkeit und versucht, politisches Engagement mit anzustoßen.





# 3

## Zivilgesellschaftliche Handlungsräume erhalten und ausbauen

### WAS WIR SEHEN

Weltweit ist ein Anstieg autoritärer Entwicklungen in vielfältiger Weise zu beobachten. Die Spielräume für zivilgesellschaftliches Engagement, insbesondere für politische Opposition, Arbeiter\*innen, Menschenrechts-, Umwelt-, Frauen-, LGBTIQ-Bewegungen, Gewerkschaften, Nichtregierungsorganisationen und kritische Journalist\*innen, werden immer weiter eingeschränkt. Viele Regierungen, Wirtschaftsunternehmen und auch Teile der Medien gehen gegen zivilgesellschaftliche Akteure direkt oder indirekt vor, sobald sie ihre Interessen beeinträchtigt sehen. Im Globalen Süden ebenso wie im Globalen Norden arbeiten sie mit Ausgrenzung, Diffamierung, Kriminalisierung, Unterdrückung und direkter Gewalt, aber auch mit subtileren Formen der Behinderung wie zum Beispiel mit bürokratischen Hemmnissen. Versammlungs-, Meinungs- und Vereinigungsfreiheit werden eingeschränkt, Menschenrechte, Demokratie und Vielfalt sind immer stärker bedroht. Mit neuen digitalen Techniken, den sozialen Medien und künstlicher Intelligenz eröffnen sich neue Möglichkeiten der Vernetzung. Lokale Proteste können im digitalen Zeitalter leichter eine internationale Öffentlichkeit erreichen. Jedoch wird die Informationsverbreitung unübersichtlicher und unregulierter und birgt ein großes Potenzial für Manipulation in Form von Desinformationskampagnen, Zensur und Steuerung der Datenverarbeitung. Darüber hinaus bietet die Digitalisierung autoritären Systemen neue Möglichkeiten der Überwachung und Kontrolle.

Foto: Kopp/Misereor



## UNSERE VISION FÜR DIE ZIVILGESELLSCHAFT

Kritische zivilgesellschaftliche Akteure sind von entscheidender Bedeutung für eine lebendige, vielfältige und gerechte Gesellschaft, die ein gutes Leben für alle ermöglicht. Sie sind ein Motor der sozial-ökologischen Transformation und leisten unverzichtbare Beiträge zur Erreichung der Sustainable Development Goals (SDG). Die Durchsetzungskraft zivilgesellschaftlicher Organisationen, die sich beispielsweise für Umwelt- und Menschenrechte einsetzen, ist national und international gestärkt. Als Basis einer offenen und demokratischen Gesellschaft ermöglichen sie marginalisierten Gruppen und Personen, sich und ihre Anliegen in den gesellschaftlichen und politischen Diskurs einzubringen, Verantwortung zu übernehmen und Lösungsansätze für Herausforderungen zu entwickeln. Eine lebendige, vielfältige und kritische Zivilgesellschaft mit Möglichkeiten pluraler Sichtweisen und differenzierter Meinungsbildung bildet neue, länderübergreifende, solidarische Allianzen und Netzwerke. Sie schafft Räume und Möglichkeiten tatsächlicher politischer Teilhabe und Partizipation und wird von Regierungen, Wirtschaftsunternehmen und Medien als gesellschaftliche Stärke wahrgenommen. Zivilgesellschaftliche Akteure werden als kritisches Gegenüber anerkannt, das Regierungshandeln sowohl herausfordert und kritisch hinterfragt als auch unterstützt, dort wo gemeinsame Ziele zum Wohl der Allgemeinheit verfolgt werden. Die Möglichkeiten der Digitalisierung werden von der Zivilgesellschaft für gesellschaftliche und politische Teilhabe umfassend genutzt. Klare gesetzliche Regelungen und ein medienkritisches Bewusstsein schützen vor Kontrolle und manipulativen Einflüssen.

## WAS WIR DAFÜR TUN

Mehr denn je ist es notwendig, die Spielräume zivilgesellschaftlicher Akteure wie Nichtregierungsorganisationen und Kirchen, von Minderheiten und marginalisierten Gruppen zu erhalten und zu erweitern. Dazu unterstützen wir Organisationen, die jungen Menschen Kompetenzen an die Hand geben, sich in gesamtgesellschaftliche Entscheidungsprozesse einzubringen und in gesellschaftlichen Räumen ihre Stimme zu erheben. Ebenso werden Organisationen, die sich für die Umsetzung der verschiedenen Menschenrechte einsetzen, gefördert. Um den stärker werdenden Kriminalisierungen und der Gewalt gegenüber Aktivist\*innen entgegenzuwirken, die sich für die Einhaltung der Menschenrechte und den Schutz von Menschenrechtsverteidiger\*innen einsetzen, auch im digitalen Raum, unterstützen wir die Bildung von Allianzen und Bündnissen zivilgesellschaftlicher Akteure in unseren Partnerländern und im Globalen Norden. Wir intensivieren unsere gemeinsame Advocacy- und Lobbyarbeit mit diesen Gruppen und arbeiten zusammen mit Partnern an der Vision einer Weltgemeinschaft und des grenzüberschreitenden Miteinanders. Die kritische Reflexion von Machtstrukturen und kolonialen Kontinuitäten, auch innerhalb der eigenen Organisation und der eigenen Kirche, ist dabei unerlässlich. Wir treten ein für die Stärkung demokratischer Prinzipien, für Gleichberechtigung, Multikulturalität und Vielfalt, die wir als Zeichen der Stärke und der Resilienz von Organisationen ebenso wie von Gesellschaften begreifen.





# 4

## In Frieden und Gerechtigkeit leben



Foto: Greven/Misereor

### WAS WIR SEHEN

Nach einem Bericht des UN-Generalsekretärs lebten 2022 etwa 25 Prozent der Weltbevölkerung in Ländern, in denen gewaltsame Konflikte herrschten, Tendenz stark steigend. Die Mehrzahl dieser Länder ist von einer fragilen Staatlichkeit gekennzeichnet, in der staatliche Grundfunktionen bei Sicherheit, Rechtsstaatlichkeit und sozialer Grundversorgung nicht erfüllt sind. Kriege und Gewaltkonflikte verstärken Hunger und Ungleichheit. Geopolitische Interessen und Kämpfe um den Zugang zu natürlichen Ressourcen führen häufig zu weiterer Eskalation. Viele Menschen haben keinen sicheren und gleichberechtigten Zugang zur Justiz, Minderheiten werden diskriminiert und marginalisiert, Täter\*innen bleiben oftmals straflos. In Krisengebieten leiden Frauen und Mädchen in besonderer Weise und machen einen großen Teil der Geflüchteten aus. Sexuelle Gewalt wird immer wieder als Kriegswaffe eingesetzt. Der Aufbau friedlicher und inklusiver Gesellschaften wird durch strukturelle Ungerechtigkeiten verhindert. Die Klimakatastrophe und die steigende Nachfrage nach Rohstoffen, insbesondere in den Ländern des Globalen Nordens, führt zu verstärkten Verteilungskonflikten. All dies treibt immer mehr Menschen in die Flucht. Die Vereinten Nationen zählten Ende 2022 weltweit mehr als 108 Millionen Geflüchtete und damit etwa doppelt so viele wie zehn Jahre zuvor; 45 Millionen davon sind Kinder. Mehr als 75 Prozent dieser Menschen suchten Zuflucht in den Ländern des Globalen Südens, was regelmäßig zu sozialen Spannungen und zu weiteren gewaltförmigen Konflikten in den aufnehmenden Ländern führt.



## UNSERE VISION FÜR EIN LEBEN IN FRIEDEN UND GERECHTIGKEIT

Gesellschaftliche Transformationsprozesse erfordern eine konstruktive Konfliktbearbeitung, bei der die Interessen aller Beteiligten unter besonderer Berücksichtigung vulnerabler Gruppen gleichermaßen wahrgenommen werden. Da Konflikte Teil des menschlichen Zusammenlebens sind, ist entscheidend, dass ihre Austragung ohne die Anwendung von Gewalt erfolgt. Misereor strebt deshalb eine Welt an, in der Konflikte konstruktiv bearbeitet werden, damit die Menschen in Sicherheit, Frieden und Gerechtigkeit leben können. Eine Welt, in der die Religionen und gerade auch die christlichen Kirchen ihre Strukturen und Ressourcen noch stärker in Verständigungs- und Aushandlungsprozesse einbringen, denn sie verfügen über wertvolle Potenziale zur Entwicklung gerechter, friedlicher und inklusiver Gesellschaften. Eine Welt mit mehr Rohstoffgerechtigkeit im Sinne eines sozial gerechten und nachhaltigen Umgangs mit Rohstoffen und einer fairen Verteilung der Erlöse aus Abbau und Weiterverarbeitung.

Wenn gesellschaftliche und religiöse Vielfalt als Bereicherung und Stärke verstanden wird, Minderheiten und andere vulnerable Gruppen auf rechtsstaatlichen Schutz und eine gute Regierungsführung vertrauen können und die Bevölkerung an politischen Entscheidungsprozessen umfassend beteiligt wird, rückt ein Leben in Frieden und Gerechtigkeit näher. Dann werden sich immer weniger Menschen zu Flucht oder Migration gezwungen sehen und können das tun, was die meisten sich wünschen: in ihrer Heimat in Sicherheit frei und selbstbestimmt leben.



## WAS WIR DAFÜR TUN

Wir bilden Allianzen mit anderen Organisationen der Friedens- und Entwicklungszusammenarbeit, um zivile und gewaltfreie Methoden und Instrumente der Konfliktbearbeitung zu verbreiten, ohne die kein gerechter und nachhaltiger Frieden möglich ist. Friedensprozesse führen nachweislich zu dauerhafteren Lösungen, wenn sie unter Einbeziehung aller Geschlechter durchgeführt werden. Deshalb fordern wir, dass Frauen als gleichberechtigte Friedensakteurinnen an Prozessen der Friedensförderung und der Konfliktvermittlung beteiligt werden. Wir setzen uns ein für Aktivist\*innen, die wegen ihres Engagements für Frieden und für die Bewahrung der Schöpfung verfolgt werden. In Zusammenarbeit mit unseren Partnerorganisationen fördern wir die Umsetzung fairer Wahlen und guter Regierungsführung, beobachten Wahlen und motivieren die Bevölkerung zur Wahrnehmung ihrer politischen Teilhaberechte. Im Verbund mit unseren kirchlichen Partnern im In- und Ausland setzen wir uns ein für die drastische Reduzierung des internationalen Waffenhandels und einen restriktiven Umgang mit dem Export von Kleinwaffen, weil sie für die meisten Opfer in der Zivilbevölkerung verantwortlich sind, auch in Friedenszeiten. Gemeinsam mit unseren Partnerorganisationen unterstützen wir Menschen, die vor Krieg und Gewalt fliehen mussten, durch die Schaffung sicherer Räume, in denen Betroffene sich austauschen können sowie medizinischen, psychologischen und wirtschaftlichen Beistand erhalten.

# 5

## Machtasymmetrien abbauen und Dialog mit dem Globalen Süden fördern

### WAS WIR SEHEN

Die Menschen vor Ort und die Partnerorganisationen Misereors sind die Expert\*innen für die in ihren jeweiligen Gesellschaften erforderlichen Transformationsprozesse. Sie kennen die Probleme und wissen, wo anzusetzen ist. Deshalb ist das Prinzip der Partnerorientierung für die Arbeit Misereors von entscheidender Bedeutung. Von Partnerorganisationen erfahren wir dafür große Wertschätzung. Als Organisation aus dem Globalen Norden und durch die Vergabe von Fördergeldern sowie durch die Anwendung von Finanzierungsrichtlinien verfügt Misereor aber auch über Durchsetzungs- und Definitionsmacht. Hierin liegen Herausforderungen für die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Globalen Süden. Gleiches gilt für koloniale Kontinuitäten, die sich auch in der Arbeit Misereors reproduzieren. Viele Partner in der Weltkirche, aber auch in Deutschland und Europa, sowie Partner aus dem nichtkirchlichen Umfeld teilen die Werte und Ziele Misereors.

Foto: Schwarzbach/Misereor





## UNSERE VISION FÜR EINE PARTNERSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT

Misereor wird als wertebasiertes und fachlich kompetentes Werk der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit wahrgenommen, von der Politik und der entwicklungspolitisch engagierten Öffentlichkeit in Deutschland und Europa ebenso wie von seinen Partnerorganisationen im Globalen Süden. In Allianzen und Netzwerken werden wir als engagierter und leistungsfähiger Kooperationspartner geschätzt. Strategische Allianzen mit kirchlichen und nichtkirchlichen Partnern, die unsere Werte teilen, bilden zentrale Elemente der Zusammenarbeit. Mit Partnerorganisationen gemeinsam definierte Ziele sind handlungsleitend für gemeinsame Strategien und aufeinander abgestimmte Maßnahmen sowohl im Bereich der Programm- und Projektförderung als auch in der Bildungsarbeit und im Lobbying. Mit besonders transformationsbereiten Akteur\*innen werden neue und innovative Kooperationsformen entwickelt. Als diverse und diskriminierungsfrei arbeitende Organisation transformiert Misereor systematisch Elemente und Strukturen eigener kolonialer Kontinuitäten auf institutioneller und individueller Ebene.

## WAS WIR DAFÜR TUN

Wir entwickeln unser Partnerverständnis kontinuierlich weiter von politisch unterstützenden und finanziell fördernden zu gleichberechtigten strategischen Partnerschaften. Wir initiieren Prozesse, die Austausch und Netzwerkarbeit vorbringen und weiten Dialogstrukturen und -formate insbesondere mit Partnern im Globalen Süden systematisch aus. Bestehende Partnerschaften und Allianzen werden unter strategischen Gesichtspunkten gemeinsam reflektiert und mit Blick auf unsere Ziele und Werte zukunftsfähig ausgerichtet. Wir schaffen neue innovative Möglichkeiten der Partizipation auf verschiedenen Ebenen. Durch die beständige Reflexion bestehender Muster in der partnerschaftlichen Zusammenarbeit, durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen und die Entwicklung entsprechender Strategien intensivieren wir die bereits begonnenen Prozesse einer echten Beteiligung und Mitwirkung unserer Südpartner an Entscheidungen in der Entwicklungszusammenarbeit und fördern so den Abbau kolonialer Muster und Strukturen in der eigenen Organisation sowie in der Zusammenarbeit mit unseren Partnern.



# 6

## Organisationskultur und -strukturen zukunftsfähig und divers gestalten



### WAS WIR SEHEN

Die Arbeits-, Organisations- und Gremienstrukturen Misereors haben sich über viele Jahre bewährt und Schritt für Schritt weiterentwickelt. So wurde mit unseren abteilungsübergreifenden Lernteams eine Matrixstruktur in der Organisation etabliert. Gleichzeitig steigen die Herausforderungen auf allen Ebenen weiter und es kommen neue Aufgaben hinzu. Prozesse werden komplexer und unsere Anforderungen an die Qualität der Arbeitsergebnisse steigen. Die Digitalisierung einschließlich der künstlichen Intelligenz bietet viele neue Möglichkeiten, aber auch neue Herausforderungen. Nicht immer sind Arbeitswege und Entscheidungsprozesse kurz, schnell und zielgerichtet oder Zuständigkeiten eindeutig verortet. Fehler werden noch zu wenig als Möglichkeit des Lernens betrachtet. Die Zusammensetzung von Arbeitseinheiten und Gremien ist teilweise noch von wenig Inklusion und zu geringer Diversität gekennzeichnet.

## UNSERE VISION EINER ZUKUNTSFÄHIGEN ORGANISATION

Misereor richtet seine Arbeitsprozesse konsequent auf die Erreichung seiner strategischen und institutionellen Ziele aus. Organisationsstrukturen wurden sukzessive weiterentwickelt und ermöglichen ein noch kohärenteres und effizienteres Arbeiten. Die diverse Zusammensetzung unter anderem von Gremien, Arbeitseinheiten und -strukturen gehört zu den Stärken Misereors. Sie ist Bereicherung und Freude in der täglichen Arbeit. Die Zusammenarbeit innerhalb und zwischen den Arbeitseinheiten sowie mit den Partnern weltweit ist geprägt von hoher fachlicher Kompetenz und vom gemeinsamen Einsatz für ein gutes Leben für alle. Entscheidungsprozesse sind effizient organisiert und verlaufen zügig und transparent. Aufgaben werden mit hoher Eigenverantwortung innerhalb klar definierter Handlungsspielräume ausgeführt. Misereor ist eine lernende Organisation mit einer offenen Fehlerkultur. Ein von gegenseitiger Wertschätzung und Achtsamkeit geprägtes Arbeitsklima hilft übermäßige Belastungen zu vermeiden. Die Herausforderungen der fortschreitenden Digitalisierung und der Ausbreitung künstlicher Intelligenz sind identifiziert und Misereor verfügt über klare Konzepte für den Umgang damit.

## WAS WIR DAFÜR TUN

Wir entwickeln Organisationsstrukturen weiter, verschlanken systematisch Arbeitsprozesse und überprüfen kontinuierlich, wo und wie Entscheidungen delegiert werden können. Wir streben eine diverse und internationale Zusammensetzung der Arbeitseinheiten, -strukturen und Gremien an.

Um Misereor immer mehr zu einer lernenden Organisation zu entwickeln, gestalten wir Konzepte für eine offene Fehler- und achtsame Organisationskultur. Die etablierten Arbeitsstrukturen und -prozesse unterziehen wir einer regelmäßigen Überprüfung mit dem Ziel, die vorhandenen Ressourcen möglichst effizient zu nutzen. Dabei legen wir einen Fokus auf die Formate des abteilungsübergreifenden Arbeitens mit dem Ziel, dieses stärker mit der Arbeit innerhalb der Abteilungen zu verknüpfen und kohärenter zu gestalten. Wir entwickeln unsere interne Kommunikation weiter und etablieren partizipative Formate, mit denen insbesondere Partner aus dem Globalen Süden und jüngere Menschen in Beratungs- und Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Die zur Verfügung stehenden räumlichen Strukturen richten wir kontinuierlich auf die Anforderungen eines modernen Arbeitsumfeldes aus. Wir treiben die Digitalisierung unserer Arbeitsprozesse kontinuierlich voran, um sie effizienter zu machen und qualitativ zu verbessern. Die Möglichkeiten und die Gefahren des Einsatzes künstlicher Intelligenz werden wir kritisch untersuchen und Konzepte entwickeln, um zu einem angemessenen Umgang zu finden.





# 7

## Solidarisches Engagement und nachhaltige Finanzierung

### WAS WIR SEHEN

Der Wettbewerb um finanzielle Mittel wird von Jahr zu Jahr intensiver. Immer mehr Organisationen bitten um Unterstützung für ihre Anliegen. Die mediale Aufmerksamkeit gilt den Krisen und der Not der Menschen. In immer kürzeren Abständen wird um Unterstützung gebeten. Der Bedarf an Spenden und Finanzmitteln steigt weiter an. Doch auch abseits der medialen Berichterstattung leben Menschen in Not, finden „stille Katastrophen“ statt. Zugleich sind die staatlichen Finanzen unter Druck geraten, durch Inflation und zusätzliche Unterstützungsleistungen in Folge verschiedener Krisen sowie durch die Erhöhung der Ausgaben für Verteidigung und Sicherheit – häufig zulasten der Gelder für die Entwicklungszusammenarbeit. Kirchenmittel für weltkirchliche Anliegen sind rückläufig und traditionelle Spender\*innengruppen werden kleiner, während das Vertrauen in die Kirche leidet, was sich in steigenden Kirchenaustrittszahlen in der jüngsten Vergangenheit niederschlägt. Die Digitalisierung bringt nicht nur Erleichterungen, sondern erfordert auch zusätzliche Ausgaben. Die Erhaltung und Schaffung eines kreativen und motivierenden Arbeitsumfelds für die Mitarbeitenden verlangen ebenfalls einen entsprechenden finanziellen Einsatz.



Foto: Schwarzbach/Misereor



## UNSERE VISION FÜR EINE NACHHALTIGE FINANZIERUNG

Durch innovative und zielgruppengerechte Kommunikation begeistert Misereor glaubens- und wertorientierte Menschen und motiviert jüngere Generationen, sich für eine bessere und nachhaltigere Welt gemeinsam zu engagieren. Traditionelle und neue Zielgruppen sowie Menschen unterschiedlicher Glaubensrichtungen nehmen Misereor als wertorientiertes und vertrauenswürdige Werk der internationalen Entwicklungszusammenarbeit und Kooperation wahr. Misereor hat seine Einnahmen in allen Bereichen erweitert und diversifiziert, die Finanzierung ruht auf mehreren Säulen. Eine flexible Finanzstruktur mit einem breiten Spektrum von Finanzierungsmodellen sichert die nachhaltige Mittelausstattung aller Arbeitsfelder. Die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel werden kostenbewusst und effizient bewirtschaftet. Für bestehende und neue Spender\*innenkreise bleibt Misereor eine verlässliche, unterstützungswürdige Institution. Politik und Verwaltung erkennen, dass die Arbeit Misereors und seiner kirchlichen und nichtkirchlichen Partner hilft, systemischen Krisen zu begegnen und wertvolle Beiträge dazu leistet, dass insbesondere die verletzlichsten und am meisten benachteiligten Menschen in Würde leben können.



## WAS WIR DAFÜR TUN

Um Entwicklungsprojekte langfristig fördern zu können, achten wir verstärkt auf eine solide und nachhaltige Finanzierungsbasis. Durch digitale Formate der Mittelakquise erweitern wir dieses Spektrum. Neue, insbesondere jüngere Spender\*innen-Gruppen, die unsere Werte teilen, werden verstärkt angesprochen. Angebote für glaubens- und wertorientierte Menschen, sich an Misereor-Aktivitäten zu beteiligen, werden ausgebaut, damit sie sich nicht nur finanziell, sondern auch inhaltlich stärker engagieren können. Wir intensivieren die Zusammenarbeit mit strategischen Partnern auch im Bereich der Finanzierung gemeinsamer Vorhaben. Dabei stimmen wir uns eng mit unseren Bündnis- und Kooperationspartnern auf deutscher und europäischer Ebene ab, schaffen neue Synergien, vermeiden Doppelstrukturen und verschlanken so Kosten und Aufwand. Die Kooperation mit Unternehmen und Stiftungen, die unsere Werte teilen, wird ausgebaut. Wir unterstützen Partner im Globalen Süden gezielt bei der Akquise eigener Spenden und Fördermittel, damit sie ihre Unabhängigkeit und finanzielle Eigenständigkeit nachhaltig absichern können.



# Schlussbemerkung

**D**ie vorgenannten strategischen Ziele sind handlungsleitend für die Arbeit Misereors in den kommenden fünf Jahren. Unabhängig davon bleibt es notwendig, den Blick auf die Welt immer wieder neu zu justieren und die daraus resultierenden Maßnahmen an die aktuellen Bedürfnisse derjenigen anzupassen, die auf unsere Solidarität angewiesen sind:

„Wir müssen das Bewusstsein dafür schärfen, dass wir die Probleme unserer Zeit nur gemeinsam oder gar nicht bewältigen werden. Armut, Verfall und die Leiden eines Teils der Erde sind ein stillschweigender Nährboden für Probleme, die letztlich den ganzen Planeten betreffen.“

Papst Franziskus,  
Fratelli Tutti 137



Foto: Schwarzbach/Misereor

# Zusammensetzung der Perspektiv- und Strategiekommision

Generalvikar Pater Manfred Kollig SSCC  
*Vorsitzender des Verwaltungsrats*

Kerstin Düsich-Wehr  
*Verwaltungsrat*

Katharina Jestaedt  
*Verwaltungsrat*

Hans Mülders  
*Verwaltungsrat*

Dr. Gerhard Rott  
*Verwaltungsrat*

Ulrich Clausen  
*gewählter Vertreter der Mitgliederversammlung*

Anton Stegmair  
*gewählter Vertreter der Mitgliederversammlung*

Judith Wüllhorst  
*gewählte Vertreterin der Mitgliederversammlung*

Dr. Felix zu Löwenstein  
*Vorsitzender des Beirats*

Dr. Daniel Legutke (bis 04/2023)  
*Sekretariat DBK, Unterkommission Misereor*

Pirmin Spiegel  
*Misereor-Geschäftsführung*

Dr. Bernd Bornhorst  
*Misereor-Geschäftsführung*

Thomas Antkowiak (bis 06/2023)  
*Misereor-Geschäftsführung*

Annette Ptassek (ab 07/2023)  
*Misereor-Geschäftsführung*



