

Innspill til Prosjekt Vendepunkt om lokalt ledet utvikling

Bidragsytere: ADRA, Afghanistankomiteen, Atlas-alliansen, Caritas, DIGNI, FORUT, Kirkens Nødhjelp, Langsikt, SAIH - studentenes og akademikernes internasjonale hjelpefond og Utviklingsfondet

Organisasjoner som tilslutter seg innspillet: Changemaker, FOKUS – Forum for kvinner og utviklingsspørsmål, FN-sambandet, GRID-Arendal, KFUK-KFUM Global, LHL Internasjonal, Misjonsalliansen, Norges Vel og Strømmestiftelsen.

1. Innledning

Diskusjonen om lokalt ledet utvikling handler ikke bare om bistandseffektivitet, men også om legitimiteten til internasjonalt samarbeid i en ny geopolitisk tid. Vestlige giverland møter i dag økende kritikk for asymmetriske maktforhold, giverstyrte prioriteringer og manglende lokal innflytelse i utviklingssamarbeidet. Samtidig utfordres vestlige aktører av nye globale maktsentra og alternative samarbeidsmodeller fra blant annet Kina og Gulfstatene, ofte med andre betingelser og mindre politisk styring.

I denne konteksten handler lokalt ledet utvikling også om troverdighet. Dersom internasjonalt samarbeid fortsatt skal oppfattes som legitimt og relevant, må det i større grad bygge på partnerskap fremfor giverlogikk, og på reell makt- og ressursdeling med aktører i sør. Å styrke lokalt eierskap er derfor ikke bare et spørsmål om bedre resultater, men også om å sikre tillit, langsiktig samarbeid og oppslutning om internasjonale utviklingsmål i en mer fragmentert og multipolar verden.

Prinsippet om lokalt ledet utvikling hviler på en grunnleggende erkjennelse: varig sosial, økonomisk og politisk endring kan ikke importeres utenfra, men ledes av lokale aktører, institusjoner, organisasjoner, normer og prioriteringer.

Norge har påtatt seg internasjonale forpliktelser på dette området. Norad er blant undertegnerne av den internasjonale donorerklæringen om lokalt ledet utvikling (2023), der giverne forplikter seg til å «prioritere og styrke lokalt lederskap og eierskap, og omposisjonere internasjonale aktører som støttespillere og katalysatorer». Gjennom *Grand Bargain* (2016) har Norge også sluttet seg til målet om at minst 25 % av humanitær finansiering skal gå så direkte som mulig til lokale aktører. mentross for bred politisk tilslutning, viser både globale data og erfaringer fra norsk bistand at realiseringen har vært begrenset i praksis: Globalt går under én prosent av humanitære midler direkte til lokale aktører, og over 90 prosent av bistandsmidlene til sivilsamfunnet kanaliseres gjennom organisasjoner basert i det globale nord. Spørsmålet er ikke lenger om lokalt ledet utvikling er ønskelig, men hvordan regjeringen kan gjennomføre de institusjonelle og politiske endringene som kreves for å realisere det.

Dette notatet tar utgangspunkt i sivilsamfunnsstøtten 170/70 som en sentral arena for å operasjonalisere prinsippet. Sivilt samfunn har en egenverdi som utviklingsaktør: Det fremmer demokrati og menneskerettigheter, holder myndigheter ansvarlige, og gir stemme og yter tjenester til marginaliserte grupper. Lokale sivilsamfunnsorganisasjoner kjenner kontekst og behov best, og er derfor ikke bare sentrale partnere, men naturlige ledere i egen utvikling. I det følgende redegjør vi for hvorfor en omlegging er nødvendig, hvilket

evidensgrunnlag som støtter den, hvilke dilemmaer den reiser, og hvilke konkrete grep meldingen bør forplikte seg til.

2. Kunnskapsgrunnlaget

De siste årene har det vokst frem et betydelig kunnskapsgrunnlag for å vurdere lokalt ledet utvikling – både hva som virker, hva som hindrer, og hva som er begrensningene ved tilnærmingen. Bildet er sammensatt med noen funn som er robuste og samstemte, mens andre er fortsatt under utvikling. Et bredt sett av studier dokumenterer fordelene ved lokalt ledet utvikling, særlig knyttet til kostnadseffektivitet, varighet og kontekstuell treffsikkerhet. *The Share Trust og Warande Advisory Centre (2022)* anslår i sin mye siterte studie *Passing the Buck* at lokale mellomledd kan levere bistand 32 prosent mer kostnadseffektivt enn internasjonale mellomledd, ved å fjerne lag av internasjonale lønns- og overhead-kostnader. Anvendt på de 54 milliarder USD i ODA som studien analyserte, tilsvarer dette potensielle årlige besparelser på 4,3 milliarder USD. Etterfølgende analyser av enkeltkontekster bekrefter mønsteret med noe lavere, men fortsatt betydelige tall: 18,9 prosent kostnadseffektivisering i Nigeria, 15,5 prosent i Ukraina, 13,6 prosent i Midtøsten (The Share Trust 2023–2024).

Lokale aktører kjenner videre kulturelle, politiske og økonomiske forhold på en måte eksterne aktører ikke kan, og kan utforme løsninger som er bedre tilpasset reelle behov (OECD 2024, ODI 2022, WRI 2021). Tiltak som er forankret i lokale prioriteringer og institusjoner har større legitimitet og er mindre avhengige av kontinuerlig ekstern finansiering. Dette gjelder særlig institusjonsbygging, sivilsamfunnsstyrking og lokale tjenester (Norad 2018, OECD 2024). Erfaringene fra Ebola, Covid-19 og andre humanitære situasjoner viser at lokale aktører – inkludert religiøse nettverk og kvinneorganisasjoner – ofte når marginaliserte grupper raskere og med større tillit enn internasjonale aktører (IFRC 2023, ICVA 2024). Langsiktig støtte til lokalt sivilsamfunn bidrar også til demokratisering, ansvarliggjøring av myndigheter og inkludering av marginaliserte stemmer (Gaberman m.fl. 2019, Peace Direct 2023).

Et like viktig kunnskapsgrunnlag handler om hvilke barrierer som hindrer realiseringen av lokalt ledet utvikling i praksis. Internasjonal forskning peker særlig på fire gjennomgående utfordringer (ODI 2022, Bond 2024, Peace Direct 2023). Maktstrukturer og kontroll gjør det vanskelig for givere og nordbaserte aktører å gi fra seg innflytelse, både kulturelt og institusjonelt. Manglende tillit og risikoaversjon fører til at lokale organisasjoner møter skepsis fra givere som bekymrer seg for kapasitet, ansvarlighet eller korrupsjon, til tross for empirisk evidens som tyder på det motsatte. Komplekse finansieringsstrukturer gjør at lokale aktører sliter med å oppfylle omfattende krav til rapportering og dokumentasjon, mens store nordbaserte organisasjoner har bygd opp administrative apparater som lettere håndterer kravene. Og til slutt er det behov for å tydeliggjøre de reelle avveiningene som må gjøres for å gi lokale partnere større reell makt – det er ikke gitt at maktoverføring kan forenes med oppfyllelse av alle giverkrav, særlig nulltoleranse for økonomiske misligheter i kontekster med høyere korrupsjonsnivå.

3. Forståelsen av lokalt ledet utvikling

Lokalt ledet utvikling betyr at lokale aktører selv styrer utviklingsarbeidet i sine egne samfunn (Baguios m.fl. 2022). Begrepet adresserer tre dimensjoner samtidig: 1. *Ressurser* hvor mengden, kvaliteten og tilgjengeligheten av midler som kanaliseres direkte til lokale aktører. 2. *Aktørskap* hvor lokale aktørers reelle evne til selv å identifisere utfordringer, sette

prioriteringer og velge løsninger – uten at eksterne aktører overstyrer prosessen er i fokus, og 3: *Væremåter* hvor anerkjennelse og respekt for lokale aktørers verdighet, identitet, verdier og arbeidsmåter, forstått gjennom et dekolonialt perspektiv er sentralt (Peace Direct 2023). Dimensjonene henger tett sammen, og svikt i én av dem begrenser den samlede effekten. Mye av diskursen har dreid seg om ressursoverføring, mens aktørskap og væremåter har fått mindre oppmerksomhet. Dette gjør lokalt ledet utvikling mer instrumentell enn transformativ. Som Peace Direct (2023) påpeker: Å bare endre tallene skifter ikke systemet hvis underliggende verdier, mentalitet og atferd ikke endres.

Lokalt ledet utvikling handler om et bredt økosystem av aktører som nasjonale og lokale myndigheter, institusjoner, sivilsamfunnsorganisasjoner, fagforeninger, sosiale bevegelser og uformelle nettverk. Lokalt ledet utvikling bør også innebære innflytelse oppover i verdikjeden, hvor behov, kunnskap og synspunkter fra sør former bistandspolitikken og dens utforming, i både nasjonale og internasjonale fora.

4. Lokalt ledet utvikling i sårbare stater

Ifølge OECDs *States of Fragility 2025* vil 93 % av verdens ekstremt fattige bo i sårbare kontekster innen 2040. Sårbare kontekster kjennetegnes av svake institusjoner og manglende evne til å forebygge, håndtere og komme seg etter kriser. Jo svakere staten er, desto viktigere blir det å identifisere og styrke de institusjonene og aktørene som faktisk fungerer lokalt, fremfor å bygge opp parallelle strukturer.

Lokalsamfunnsbaserte aktører er forankret i de sosiale, kulturelle og økonomiske realitetene til menneskene de representerer. De kan ofte ha større legitimitet, sterkere ansvarlighet overfor lokalbefolkningen og en dypere forståelse av lokalsamfunnets prioriteringer. Som følge av dette kan de være bedre rustet til å identifisere reelle behov, mobilisere deltakelse og sikre at tiltak er relevante og inkluderende.

Å gi støtte direkte til disse institusjonene kan også redusere administrative ledd og transaksjonskostnader som ofte følger med mellomleddmodeller, slik at en større andel av ressursene faktisk når lokalsamfunnene. Det kan styrke lokalt eierskap, lederskap og langsiktig kapasitet, noe som er avgjørende for bærekraft når ekstern finansiering opphører. Når lokalsamfunn selv styrer og former sine utviklingsprosesser, blir resultatene ofte mer varige og bedre tilpasset lokale behov.

5. Sivilsamfunnets særlige rolle

Sivilt samfunn har en egenverdi som utviklingsaktør. Et levende sivil samfunn fremmer demokrati og menneskerettigheter, holder myndigheter ansvarlige, gir stemme til marginaliserte grupper, bidrar til å forme politikk nedenfra og opp, og bidrar med tjenesteyting. Lokale sivilsamfunnsorganisasjoner kjenner kontekst og behov best, har tillit i egne samfunn, og er derfor ikke bare sentrale partnere, men naturlige ledere i egen utvikling. I sårbare stater og autoritære regimer er sivilsamfunnsaktører ofte de viktigste tjenesteyterne, og fungerer som motstandskraft mot anti-demokratiske krefter (UNDP, 2026).

6. Dilemmaer og innvendinger

En reell omlegging mot lokalt ledet utvikling innebærer politiske og institusjonelle avveininger som stortingsmeldingen må adressere åpent. Vi tar her opp de viktigste, og hvordan vi mener meldingen kan adressere dem.

6.1 Hvem er egentlig «lokal»?

Et sentralt spørsmål er hvem som regnes som «lokal aktør». Lokale sivilsamfunnsorganisasjoner kan være like fjernt fra marginaliserte grupper som internasjonale aktører, og kan derfor gjenskape makt- og ekskluderingsmønstre. Lokale organisasjoner kan også preges av maktkonsentrasjon, ekskludering og svake ansvarlighetsmekanismer, der eliter på alle nivåer kan kapre ressurser. Lokalt ledet utvikling må derfor ikke romantisere det lokale, men kombinere maktoverføring med klare krav til representativitet, åpenhet og ansvarlighet, og særlig vekt på inkludering av marginaliserte grupper. Definisjonen av «lokal» bør være kontekstavhengig og utvikles i dialog med aktørene selv, med vekt på lokal forankring, representative strukturer og ansvarlighet overfor målgruppene – ikke kun formell registrering.

6.2 Norske politiske prioriteringer

Lokalt ledet utvikling reiser en reell spenning mellom maktoverføring og norske verdiprioriteringer. Norsk bistand bygger på demokrati, likestilling og menneskerettigheter, og dilemmaet oppstår når lokale prioriteringer bryter med disse.

Maktoverføring handler om *hvordan* bistanden gjennomføres innenfor disse rammene, ikke om at rammene forhandles bort. Norge skal derfor fortsatt gjøre tematiske og politiske valg om hvilke områder, hvilke aktører og hvilke endringer som støttes. Disse valgene er en del av norsk utviklingspolitikk, og er legitime selv om de innebærer at noen ikke-statlige aktører ikke kvalifiserer som partnere – på samme måte som dagens system allerede ekskluderer aktører som driver med menneskerettighetsbrudd, korrupsjon eller diskriminering. Det er viktig å påpeke at norske prioriteringer som likestilling, demokrati og menneskerettigheter ikke er norske verdier, men universelle og nedfelt i internasjonale konvensjoner. Lokale aktører kjemper for dem fordi de angår deres egne samfunn. Lokalt ledet utvikling betyr derfor ikke å gi avkall på norske verdier, men å erkjenne at samfunnsendring må drives lokalt og ta tid, og at bistand i større grad bør bygge på lokal kunnskap og kontekstforståelse, i tråd med våre forpliktelser overfor lokalsamfunn og urfolk.

6.3 Kontroll, risiko og forvaltningskapasitet

Direkte finansiering utfordrer gjeldende praksis i bistandsforvaltningen, særlig knyttet til risiko for misbruk, dokumentasjon og begrenset forvaltningskapasitet i Norad og UD. Dette er legitime hensyn ved bruk av offentlige midler, men en forsvarlig risikovurdering må også inkludere konsekvensene av å videreføre dagens modell uendret.

Dagens kontrollregime, basert på nulltoleranse og omfattende rapporteringskrav, er forvaltningsmessig konsistent, men har klare styringseffekter: Det favoriserer aktører med høy administrativ kapasitet og overfører indirekte styringskrav til lokale partnere. Norads evaluering *From Donors to Partners* (2018) dokumenterer hvordan dette begrenser lokalt handlingsrom og lokalt lederskap, uten nødvendigvis å redusere reell risiko.

Slik nulltoleranse praktiseres i dag, gir den begrenset rom for å skille mellom bevisst korrupsjon og avvik som følger av kapasitetsutfordringer i krevende kontekster. Dette øker terskelen for reell ansvarsdelegasjon og bidrar til at forvaltningen prioriterer etterlevelse fremfor formålseffekt. En mer differensiert risikotilnærming – med tydelig sanksjonering av svindel, men læringsbasert oppfølging ved kapasitetssvikt – er nødvendig for å operasjonalisere lokalt ledet utvikling.

Videre er det ikke gitt at direkte finansiering innebærer høyere risiko. Evalueringer fra ODI (2022) og OECD (2024) viser at langsiktige, direkte og tillitsbaserte relasjoner kan styrke risikohåndteringen gjennom bedre informasjonsflyt og tidligere varsling. Lange kontrollkjeder med flere mellomledd kan tvert imot svekke oversikt og ansvarlighet.

Dagens modell har en klar styringskostnad: Betydelige midler bindes opp i administrasjon og oppfølging i nord, noe som reduserer måloppnåelse per krone. I en situasjon med økt budsjettpress tilsier god forvaltnings-skikk at også denne alternativkostnaden inngår i risikovurderingen.

6.4 Finansieringsmodellens premisser

Dagens finansieringsmodell er i stor grad prosjektbasert, med tidsavgrensede aktiviteter og detaljerte resultatkrav. Konsekvensen er betydelig ressursbruk på søknader, kortsiktig planlegging og rapportering, på bekostning av langsiktig kapasitetsbygging som lokalt ledet utvikling forutsetter.

Multilaterale partnere mottar i stor grad kjernefinansiering basert på vurderinger av institusjonell kapasitet og integritet. Et tilsvarende prinsipp bør gjelde sivilsamfunnet: Organisasjoner med dokumentert kapasitet, resultater over tid og lokal forankring bør kunne kvalifisere for kjernefinansiering, uavhengig av om de er norske, internasjonale eller lokale. Dette vil redusere byråkrati, styrke strategisk arbeid og legge til rette for mer fleksibel støtte videre til lokale partnere.

Dagens praksis for administrasjonskostnader forsterker ulikheten. Norske organisasjoner får dekket indirekte kostnader, mens lokale partnere må finansiere sin organisatoriske infrastruktur innenfor prosjektbudsjetter. Investeringer i ledelse, sikkerhet og organisasjonsutvikling defineres dermed som «overhead» og blir vanskelig å finansiere. Internasjonal forskning viser tydelig at kjernefinansiering og dekning av reelle driftskostnader er en forutsetning for maktoverføring (OECD 2024, ODI 2022).

6.5 Norske organisasjoners rolle som mellomledd

Norske sivilsamfunnsorganisasjoner må gå fra å være styrende til å utvikle likeverdige og gjensidige partnerskap. Rollen skal preges av gjensidig kapasitetsutvikling, og av nettverksbygging, kompetansedeling både fra nord til sør, sør til nord, og sør til sør, og faglig sparring innen både fag- og organisasjonsutvikling basert på behov og ønsker fra lokal partner. Norske organisasjoner spiller også en viktig rolle i å bidra til risikodeling.

Norske sivilsamfunnsorganisasjoner gjør det mulig for norsk bistand å støtte lokale sivilsamfunnsorganisasjoner og grasrotorganisasjoner som Norad og andre store institusjonelle givere ikke kan inngå direkte avtaler med eller ikke kjenner til – fordi de er for små, mangler de systemene som kreves, eller ikke har kapasitet til å skrive søknader som lar dem konkurrere med større og mer profesjonaliserte organisasjoner. Norske organisasjoner kan dermed fungere som bro til et bredere økosystem av lokale aktører enn det giverforvaltningen ellers ville nådd. Dette innebærer blant annet at det må tydeliggjøres i avtalene at det skal være lokal ledelse, og at den norske partneren har en tydelig støttefunksjon.

6.6 Risiko for instrumentalisering og «localisation washing»

Til sist er det en reell fare for at lokalisering reduseres til en boksavkrysningsøvelse der nordbasert kontroll videreføres i nye former. Etter at Grand Bargain løftet lokalisering som ambisjon, har språkbruken økt uten tilsvarende maktoverføring. Bond (2024), Peace Direct (2023) og ODI (2022) advarer mot «localisation washing», der internasjonale aktører fortsatt beholder definisjonsmakt gjennom såkalt *soft power* som kapasitetsbygging, partnerskap og kunnskapsdeling.

Dette kan innebære at midler kanaliseres til lokale aktører, mens agenda, endringsteori og rapporteringskrav fortsatt styres av giver. Lokale partnere blir gjennomførere snarere enn ledende aktører, og kapasitetsbygging kan føre til tilpasning til nordlige modeller på bekostning av lokal forankring og legitimitet. For å unngå dette må det stilles krav til reell maktoverføring, ikke bare prosentandeler. Det innebærer kvalitative vurderinger av hvem som setter agendaen, definerer resultater, bærer risiko og står til ansvar. Evaluering bør skje i dialog med lokale aktører, og støttes av uavhengige verktøy som skiller mellom faktisk og kosmetisk lokalt ledet utvikling.

7. Anbefalinger

For at stortingsmeldingen skal utgjøre et reelt vendepunkt, må den gå lenger enn å bekrefte gode prinsipper. Den må gi tydelige, tidsbundne politiske føringer som endrer strukturene – ikke bare retorikken. Anbefalingene under følger samme rekkefølge som dilemmaene drøftet i kapittel 5: Hver anbefaling springer ut av en konkret analyse av hvor dagens system svikter, og hva som må endres.

7.1 Flytt makt og ressurser til lokale aktører

Stortingsmeldingen bør forplikte Norge til at en større andel av norsk sivilsamfunnsbistand skal gå direkte til lokale aktører innen 2030, og at det skal kreves fra norske organisasjoner som mottar støtte at en betydelig andel av støtten skal kanaliseres videre. Konkrete mål og tallfesting er nødvendig for å gi prinsippet styringskraft, men må kombineres med kvalitative krav til reell maktoverføring (se anbefaling 5 og 6) for å unngå at endringen blir kosmetisk. Definisjonen av «lokal aktør» må være kontekstavhengig og prioritere organisasjoner som er forankret der innsatsen skal virke, har representative styringsstrukturer og er ansvarliggjort overfor de gruppene de jobber med.

7.2 Demokrati, likestilling og menneskerettigheter som rammer

Stortingsmeldingen bør slå fast at det stortingsvedtatte verdigrunnlaget – likestilling, demokrati og menneskerettigheter – setter rammene for norsk støtte, men at lokale aktører velger veien innenfor disse rammene. Lokale aktører er forkjempere av globale verdier i sin egen kontekst, og det er avgjørende at virkemidler, løsninger og språk er utviklet lokalt for å oppnå varig samfunnsendring. Maktoverføring til disse aktørene styrker, snarere enn svekker, gjennomslagskraften til norske utviklingspolitiske prioriteringer.

7.3 Reform, risiko og forvaltning

Meldingen bør gi oppdrag om å skille tydelig mellom bevisst korrupsjon og feil som følger av svak administrativ kapasitet eller utfordrende kontekster, og behandle disse fundamentalt ulikt. Bevisst svindel skal forfølges kompromissløst. Kapasitetssvikt skal møtes med læring og kapasitetsstyrking.

Det bør innføres differensierte risikoprofiler der lokale organisasjoner ikke vurderes etter samme standard som store nordbaserte organisasjoner med fullt utbygde internkontrollsystemer.

7.4 Prioriter langsiktig, fleksibel støtte – inkludert for aktører under press

Lokalt ledet utvikling forutsetter finansieringsmodeller som gir rom for langsiktig institusjonsbygging, læring og lokal prioritering. Organisasjoner med dokumentert kapasitet, resultater over tid og lokal forankring bør kunne motta flerårig og fleksible kjernefinansiering, uavhengig av organisatorisk tilhørighet.

Lokale aktører bør få dekket faktiske driftskostnader på lik linje med norske og internasjonale, og rapporteringskrav bør vris mot læring og endring definert av lokale aktører selv.

7.5 Reformert mellomleddenes rolle

Norske og internasjonale mellomledd skal fortsatt ha en viktig rolle, men funksjonen må dreies fra implementering til faglig og organisatorisk støtte, brobygger, tilrettelegging og kvalitetssikring. Norad bør utvikle insentivstrukturer som premierer mellomledd som flytter beslutningsmyndighet og ressurser til lokale partnere.

7.6 Sikre måling og åpenhet mot «localisation washing»

Meldingen bør pålegge UD/Norad å årlig rapportere til Stortinget om fremdrift mot lokaliseringmålene. Rapporteringen bør inkludere både kvantitative indikatorer og kvalitative vurderinger som måler reell maktoverføring – hvem setter agendaen, hvem definerer endringsteorien og strategien hvem velger partnere, hvem bærer hvilken risiko. Vurderingene bør gjøres i dialog med lokale aktører selv.

Vi inviterer regjeringen til videre dialog om hvordan disse anbefalingene kan operasjonaliseres, og stiller oss til disposisjon med faglig grunnlag, erfaringer fra felt og forslag til konkret tekst til stortingsmeldingen.

Referanser:

Baguios, A., King, M., Martins, A., Pinnington, R. (2022). Are we there yet? Localisation as the journey towards locally led practice. ODI.

Bond (2024). Beyond the buzzwords: how can we fix localisation to shift power in humanitarian aid?

Brookings / Ingram, G. (2022). Locally driven development: Overcoming the obstacles.

Development Initiatives / ICVA (2024). Falling Short? Humanitarian Funding and Reform.

Dissanayake, R. (2024). Localization in Theory and Practice. CGD Policy Paper 346.

Gaberman, B., Sovner, J. og Moody, M. (2019). Sustaining Civil Society: Lessons from Five Pooled Funds in Eastern Europe.

Hallock, J., Fox, J. og Chen, N. (2026). USAID's Locally-Led Development Agenda: Open Government and Independent Monitoring. Public Administration and Development.

ICVA (2024). Statement for the 2024 Grand Bargain Annual Meeting.

IFRC (2023). Localization. International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies.

Norad (2018). From Donors to Partners? Evaluation of Norwegian Support to Strengthen Civil Society in Developing Countries through Norwegian Organisations.

Norad (2018). Civil Society Under Pressure. Synthesis Study of Evaluations of Civil Society Organisations.

OECD (2024). Pathways Towards Effective Locally Led Development Co-operation: Learning by Example.

OECD (2025). States of Fragility 2025.

ODI (2022). Why aren't we there yet? Understanding and addressing donor barriers to localisation.

Peace Direct (2023). Localisation and Decolonisation: the difference that makes the difference.

Publish What You Fund (2025). Metrix Matter III.

Robles, C., Lomøy, J. og Mofoss, E. / Langsikt (2025). Fra ord til handling: Lokalt ledet utvikling i den norske sivilsamfunnsstøtten.

The Share Trust og Warande Advisory Centre / Cabot Venton, C. (2022). Passing the Buck: The Economics of Localizing International Assistance.

The Share Trust (2023–2024). Country case studies on cost-efficiency of localisation: Nigeria, Ukraine, Middle East.

United Nations Development Programme (UNDP). (2026). *Service delivery and non-state actors: Lessons for engagement in fragile and conflict-affected settings*.

<https://www.undp.org/publications/service-delivery-and-non-state-actors-lessons-engagement-fragile-and-conflict-affected-settings>

WRI (2021). Locally Led Adaptation: Principles for Practice.