

dem Irak), in den Jahren 1969 und 1970 aus jeweils zwei bzw. drei Ländern (neben dem Irak auch aus Libyen und Saudi-Arabien). In den 70er Jahren wurde der Irak der stärkste Erdöllieferant für Österreich. Er lieferte von 1970 bis 1979 49,0% und Libyen 19,5% der gesamten Erdöleinfuhren Österreichs aus den OPEC-Ländern, gefolgt von dem Iran (13,4%), Saudi-Arabien (7,0%), Algerien (4,1%), Nigeria (3,9%), Katar, Gabun und Kuwait. In den Jahren 1983, 1986, 1989, 1991 und 1992 kam aus dem Irak keine Erdöllieferung nach Österreich, sein Anteil an den gesamten Erdöleinfuhren Österreichs aus den OPEC-Ländern ging seit 1981 drastisch zurück. Die Gründe dafür waren der Golfkrieg zwischen dem Irak und dem Iran (1980 — 1988) und die UNO-Handelssanktionen gegen den Irak — die auch von Österreich mitgetragen werden — in den letzten Jahren. In den 80er Jahren waren die wichtigsten Erdöllieferanten für Österreich die OPEC-Länder Libyen (29,3%), Saudi-Arabien (21,3%), Algerien (19,7%), Nigeria (12,3%) und der Iran (5,9%). Von 1990 bis 1992 standen Algerien (34,9%), Nigeria (29,7%), Libyen (17,9%), gefolgt vom Iran (9,8%) und von Saudi-Arabien (6,9%), an der Spitze der Erdöllieferanten für Österreich. Österreich bezog von 1960 bis 1992 kein einziges Mal Erdöl aus Ecuador. Länder wie Indonesien, Kuwait, Vereinigte Arabische Emirate, Katar, Venezuela und Gabun hatten keine besondere Bedeutung für die Deckung des österreichischen Energiebedarfes.

8. Zusammenfassung

Die Außenhandelsbeziehungen zwischen dem Industrieland Österreich und den strukturell wenig entwickelten OPEC-Ländern haben von 1960 bis zum ersten „Ölschock“ (1973/1974) mit 1 bzw. 1,9 Prozent der Gesamteinfuhren bzw. -ausfuhren Österreichs keinen besonderen Stellenwert erlangen können. Sie sind im Gefolge dieses „Ölschocks“ und der Erdölpreissteigerung in signifikanter Weise intensiviert worden. Angesichts des zweiten „Ölschocks“ (1979/1981) und der anhaltenden hohen Erdölpreise hielt diese Intensivierung an. Von 1974 bis 1985 betrug der Anteil der Einfuhren bzw. Ausfuhren Österreichs mit den OPEC-Ländern 5,2 bzw. 5,8 Prozent. Seit 1986 zeigen die Außenhandelsbeziehungen eine abflachende Tendenz und erreichten von 1986 bis 1992 nur noch 2 bzw. 2,9 Prozent der Gesamteinfuhren bzw. -ausfuhren Österreichs. Die Passivierung der österreichischen Außenhandelsbeziehungen mit diesen Ländern ist vor allem auf die Erdölpreissteigerungen in den 70er und 80er Jahren zurückzuführen. Die OPEC-Länder wie der Irak, der Iran, Saudi-Arabien, Libyen, Algerien und zum Teil auch Nigeria zählen neben den USA, Kanada und Japan zu den wichtigsten außereuropäischen Export- bzw. Importländern Österreichs.

Die Außenhandelsverflechtung zwischen Österreich und den OPEC-Ländern weist die für die Austauschbeziehungen zwischen den Industrieländern und den unterentwickelt gehaltenen Ländern charakteristische Struktur auf. Die österreichischen Importe bestehen vor allem aus energieliefernden Rohstoffen (bis zu 95,0%), während sich die Exporte Österreichs hauptsächlich aus industriellen Halb- und Fertigwaren (etwa 90,0%) zusammensetzen.

In bezug auf die Erdöllieferungen nach Österreich haben die OPEC-Länder sehr unterschiedliches Gewicht. Während Länder wie Ecuador und Indonesien absolut keine bzw. sehr geringe und Venezuela, Katar, Kuwait, die Vereinigten Arabischen Emirate und Gabun geringe Bedeutung haben, stellen der Iran, Saudi-Arabien, Libyen, Algerien, der Irak und Nigeria die größten Erdöllieferanten Österreichs innerhalb der OPEC-Länder dar. Mit ihrem Anteil von mehr als 72,0% an der Gesamterdöleinfuhr waren die OPEC-Länder die wichtigsten Energieexporteure Österreichs in der Zeit von 1970 bis 1992 überhaupt.

BIBLIOGRAPHIE (in Auswahl)

- Breuss, Fritz: Österreichs Außenwirtschaft 1945 — 1982. (Hrsg.). Institut für angewandte Sozial- und Wirtschaftsforschung, Wien 1983.
- Breuss, Fritz: Konjunktur 1986/1987: Der dritte Erdölpreisschock als Konjunkturstimulator?. In: Wirtschaftspolitische Blätter 4/1986, S. 377 — 385.
- Breuss, Fritz und Schebeck, Fritz: Die kurzfristigen Auswirkungen der Erdölverbilligung auf die österreichische Wirtschaft. In: WIFO (Hrsg.). Monatsberichte 3/1986, S. 135 — 141.
- Guger, Alois u.a.: Wirtschaftliche Folge einer Erdölverbilligung. In: WIFO (Hrsg.). Monatsberichte 2/1983, S. 79 — 86.
- Kramer, Helmut und Höll, Otmar: Österreich in der internationalen Entwicklung. In: Dachs, Herbert u.a. (Hrsg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs, Wien 1991, S. 50 — 69.
- Luif, Paul: Außenwirtschaftspolitik. In: Dachs, Herbert u.a. (Hrsg.). Handbuch des politischen Systems Österreichs, Wien 1991, S. 674 — 689.
- Neugebauer, Michael Th.: Österreich und Afrika. Politik — Wirtschaft — Entwicklungspolitik seit 1955. Dissertation, Universität Wien 1990.
- Österreichisches Statistisches Zentralamt (Hrsg.): Statistik des Außenhandels Österreichs (1960 — 1963) und Der Außenhandel Österreichs (1964 — 1992).
- Scherrer, Walter: Außenhandel zwischen Erster und Dritter Welt: Alte Theorien und Ansätze einer neuen Praxis. In: Journal für Entwicklungspolitik 3/1990, S. 47 — 58.
- Schrupp, David: Der politische Preis des Rohöls von der OPEC. Dissertation, Universität Wien 1984.
- Stankovsky, Jan: Fünfzehn Jahre Außenhandel mit den Entwicklungsländern. In: Internationale Wirtschaft 20/1989.

Wiesner, Robert: Die Wirtschaftsbeziehungen Österreichs mit den erdölproduzierenden Staaten der Arabischen Halbinsel 1970 — 1983. Diplomarbeit, Universität Wien 1985.

Mehdi Fallah-Nodeh, Bruno-Kreisky-Forum,
Armbrustergasse 15, A-1190 Wien

Journal für Entwicklungspolitik X/1, 1994, S. 89 — 108

Wolfgang Achleitner DIE GENOSSENSCHAFTLICHE ORGANISATION VON KLEINBAUERN — Erfahrungen aus Tunesien

1. Einführung

Während die Problematik des Technologieexportes in Länder der Dritten Welt hinlänglich dokumentiert ist, gibt es vergleichsweise wenige systematische Erhebungen über die Funktionsweise exportierter sozialer Modelle. Neben dem politischen — gleichfalls oft fragwürdigen — Demokratieexport aus den Industriestaaten, gibt es auch Institutionen auf ökonomischem Gebiet, bei denen eine Infragestellung im Interesse einer realitätsgerechteren Gestaltung der EZA von Nutzen wäre. Die Erfahrungen des Projekts PIETA¹ auf dem Gebiet des Genossenschaftswesens in einem sogenannten Schwellenland lassen eine vorsichtiger Anwendung derartiger Modelle unter außereuropäischen Bedingungen angeraten erscheinen. So ganz nebenbei gerät dabei auch die partizipationsorientierte Haltung der Entwicklungszusammenarbeiter ins Zwielficht.

Gleich vorab sei gesagt, daß der Genossenschaftsgedanke in Tunesien ältere Wurzeln hat — seine Anfänge reichen bis in die Kolonialzeit zurück — und besagtes Projekt seine Aktionen im bestehenden rechtlichen Rahmen organisierte, ohne Institutionenimport² betreiben zu müssen. Auffällig war nur, daß trotz einer sehr günstigen Gesetzeslage, die viele Förderungsmaßnahmen explizit anspricht, nur wenige kleinbäuerliche Genossenschaften im Land zu finden waren. Die Mitte der 80er Jahre bestehenden Zusammenschlüsse entsprachen eher dem Mobilisierungsmodell aus der Kollektivierungszeit, hatten vom Staat bezahlte Administratoren und räumten der Partizipation der Bauern nur wenig Platz ein. Für ein Entwicklungsprojekt lag es also auf der Hand, zugunsten des kleinbäuerlichen Sektors tätig zu werden.

1 Projet Intégré d'Elevage Tuniso-Autrichien, das integrierte tunesisch-österreichische Rinderzuchtprojekt, das von 1986 — 1994 im Rahmen des Office de l'Elevage et des Pâturages durchgeführt wird. Österreichischer Projektträger ist die Austrovieh-Biomerx Ges.m.b.H.

2 Neben der Grundsatzgesetzgebung von 1963 (loi 63/19) und 1967 (loi 67/4) ist es vor allem ein Erlaß aus 1983 (décret 83/933), der für die Dienstleistungsgenossenschaften von Bedeutung ist. Die darin enthaltenen formalen Bestimmungen sind analog zu den im französischen Rechtsraum gültigen formuliert und entsprechen den Prinzipien der internationalen Genossenschaftsbewegung.

Zur Vorgeschichte: das tunesisch-österreichische Milchviehprojekt PIETA setzte die genossenschaftliche Organisation der Zielgruppe auf seine Prioritätenliste, um eine institutionelle Einbettung der Viehzucht langfristig zu ermöglichen. Die Kleinbauern im Norden Tunesiens, die von der ökologisch immer unverträglicheren extensiven Weidehaltung zur Stallhaltung übergehen und zur intensiven Milchviehzucht angeregt werden sollten, konnten dazu anfangs auf staatliche Hilfseinrichtungen zurückgreifen. Beratung, Versorgung mit Inputs, Milchsammung und -transport wurden von einer Reihe von nationalen und regionalen Entwicklungsorganisationen (Offices de Mise en Valeur, Office de L'Elevage etc.) zum Teil mit ausländischer Unterstützung durchgeführt. Dabei war von vornherein klar, daß es sich nur um Übergangslösungen bis zur Entwicklung leistungsfähiger privater Dienstleistungs- und Marktstrukturen auf allen diesen Gebieten handeln konnte.³

Der Grund für die relativ kostspieligen, öffentlichen Investitionen in diesem Bereich war und ist in der Importabhängigkeit Tunesiens bei Milch und Fleisch zu suchen. Mitte der 80er Jahre waren ein Drittel des Fleischbedarfs und zwei Drittel der Milchversorgung über Importe abgedeckt worden, die dem Land einen Gutteil der mühsam erwirtschafteten Devisen kosteten. Die zootechnisch durchaus realistische Propagierung der Selbstversorgung auf diesem Gebiet⁴ wurde daher zu einem Fixpunkt der jeweiligen nationalen Entwicklungspläne. Das Engagement der Österreichischen Entwicklungshilfe ist, nebenbei bemerkt, unter diesem Gesichtspunkt der Importsubstitution zu rechtfertigen.

Sowohl der sogenannte organisierte Sektor, die — meist staatlichen — Großbetriebe, als auch die neu für diese Aktivität zu gewinnenden Kleinbauern, sollten im Lauf der Jahre entsprechende Fähigkeiten entwickeln, um die effiziente Versorgung mit Inputs und die Vermarktung der Produkte selbst in die Hand nehmen zu können. Dies stellt kein Problem für die Großbetriebe dar, die bei den staatlichen Serviceleistungen natürlich ausgiebig zum Zug kamen und heute, nach Durchführung eines umfassenden, aber die tatsächlichen Strukturen nur wenig berührenden Privatisierungsprogramms, eigene Einkaufs- und Vermarktungsgesellschaften gegründet haben. Anders jedoch für die Kleinbauern, die trotz vergleichsweise guter Produktionsleistungen und eines kaum ausgeschöpften Potentials, noch immer viel zuwenig Gewicht haben, um auf dem sich langsam entwickelnden Markt bestehen zu

3 Anfang der 90er Jahre war die Veterinärversorgung, der Import von Rindern und viehzüchterischen Inputs bereits privatisiert. Ende 1993 begann auch die Privatisierung der Milchsammelstellen.

4 Viehzucht ist in Tunesien nicht nur in den Berechnungsperimetern im klimatisch günstigen Norden, sondern auch in den Küstengebieten und sogar in den Oasen möglich, dort allerdings eher auf Basis von landwirtschaftlichen Nebenprodukten und Futterzukaufen, als durch systematischen Futteranbau.

können, bzw. um ihren Wünschen und Bedürfnissen gegenüber den Behörden⁵ entsprechend Gehör zu verschaffen. Daran hat sich trotz (oder wegen) der Einführung eines Weltbank-Strukturanpassungsprogrammes Ende der 80er Jahre nicht viel geändert, und die grundlegende Benachteiligung des kleinbäuerlichen Sektors ist auch noch heute festzustellen. Die Projektverantwortlichen wollten die hier offensichtlich bestehende Betreuungslücke mittels eines partizipativen Ansatzes schließen.

2. Die Gründungsphase

Im Rahmen des erwähnten Rinderzuchtprojektes wurde also neben den Hauptaufgaben, der Einführung einer angepaßten Milchrasse⁶ und der Einrichtung eines effizienten Beratungssystems, das Augenmerk auf die Unterstützung der Ansätze zur Genossenschaftsgründung gelegt. Die dazu in den einzelnen Projektgebieten⁷ abgehaltenen Versammlungen mit den Bauern ergaben allerdings, daß keine traditionellen oder moderneren Formen von Zusammenschlüssen existierten bzw. in Entstehung begriffen waren. Auch die Formen der Nachbarschaftshilfe gingen über die elementaren Formen der Solidarität in Notfällen nicht hinaus.⁸ Probleme, die nach gemeinschaftlicher Aktion riefen, gab es aber genug, beispielsweise verhielt es sich so, daß die meisten Bauern Schwierigkeiten wegen der Unterversorgung mit landwirtschaftlichen Maschinen hatten.

Im Zuge der Privatisierungen und der Auflösung lokaler Entwicklungsagenturen (Offices de Mise en Valeur), war nämlich das in den 60er Jahren eingeführte System des staatlich organisierten Maschineneinsatzes für Private zusammengebrochen. Der in der SONAM („société nationale de motoculture“) verbleibende Rest des Parks arbeitete in erster Linie für die Großbetriebe. Kleinbauern kamen erst nach Sättigung dieses Bedarfs zum

5 Die meisten Preise und Dienstleistungen betreffend Saatgut, Milch, Kraftfutter, Milchsammung, Besamung, tierärztliche Betreuung etc. waren bzw. sind in Tunesien staatlich kontrolliert oder beeinflusst.

6 Es handelt sich um österreichisches Braunvieh, eine Zweinutzungsrasse für Milch und Fleisch, das über kommerzielle Bankkredite an die Bauern weitergegeben wird.

7 PIETA arbeitet in Nordtunesien in zehn Mikrozonon, das sind meist kleine Dörfer oder Weiler in Berechnungsperimetern, insbesondere im Gouvernorat Jendouba. Gemäß den geltenden Richtlinien gilt als Kleinbauer, wer weniger als 5 ha unter Beregnung in Besitz hat. Sie stellen etwa drei Viertel der Projektbauern dar (zum Projekt PIETA selbst vgl. Achleitner, Ahmadsad, Neu, Stadelmann, „Braunvieh, Bauern, Bürokraten. Bäuerliche Milchproduktion in Tunesien.“ unveröff. Manuskript, Austrovieh Wien, 1990).

8 Die nordafrikanischen Gesellschaften sind im Vergleich zu europäischen durch größeren staatlichen Einfluß zuungunsten der Entwicklung einer zivilen Gesellschaft gekennzeichnet. Man findet daher vergleichsweise wenige private Zusammenschlüsse oder Vereine, außer auf religiösem Gebiet, doch auch hier wurden traditionelle Solidaritätsformen (Habou-Do-mänen) nach der Unabhängigkeit verstaatlicht. Auf Gruppierungen und Vereine als soziales Substrat für Genossenschaften konnte also nicht zurückgegriffen werden.

Zug, auch deshalb, weil der Einsatz des geeigneten Materials auf den kleinen Flächen weder besonders rentabel, noch einfach zu planen war. Die privaten Traktorhalter hingegen verfügten nicht über die nötige Schlagkraft, um den auftretenden Bedarf zu decken, sodaß für viele Bauern ernste Produktionsseinbußen durch unzureichende Bodenbearbeitung bei Aussaat und Ernte entstanden.

Nach einer technisch-ökonomischen Überprüfung des Bedarfs stellte das Projekt PIETA den Bauern in einigen Mikrozononen die Versorgung mit landwirtschaftlichen Maschinen und Geräten⁹ in Aussicht. Als Voraussetzung war dazu die rechtmäßige Konstituierung der Bauerngruppen als Dienstleistungsgenossenschaften postuliert worden. Nach langen Diskussionen bildete sich schließlich in drei Dörfern je eine Gruppe von Interessenten, die bereit waren, ihr Kapital in die Mechanisierung der Landwirtschaft zu investieren. Nachdem die entsprechenden rechtlichen und administrativen Vorleistungen erbracht worden waren, wurden im Jahr 1988/1989 drei Traktoren im Leasingverfahren den neu gegründeten Genossenschaften übergeben.¹⁰ Nach Erhalt einer Zusage im Rahmen der in Tunesien speziell für Dienstleistungsgenossenschaften eingerichteten Kreditprogramme, sollte der endgültige Verkauf über einen teilweise subventionierten Bankkredit durchgeführt werden.

Bei der Konstituierung war vor allem das schlechte Image des Genossenschaftswesens in der Folge der Kollektivierung der Landwirtschaft im Tunesien der 60er Jahre zu überwinden. Damals waren die Bauern dazu angehalten worden, sich in Produktionsgenossenschaften zu organisieren und manchmal wurden sie dazu auch gezwungen. Die Bauern mißtrauten in ihrer Mehrzahl der neuen Organisationsform, verkauften Tiere, Maschinen und Geräte und brachten in die Genossenschaften nur ihren Grund und Boden ein. Als das sozialistische Experiment¹¹ schon nach zwei Jahren — auf Grund ausländischen Drucks — abgebrochen wurde, und die Bauern ihr Land wieder zurückbekamen, hatten sie keine Produktionsmittel mehr. Die

9 Das Projekt PIETA hätte seine Aktivitäten ursprünglich von Staatsfarmen aus durchführen sollen, die statutenmäßig zur Unterstützung des kleinbäuerlichen Sektors angehalten waren. Zur Unterstützung dieser Aktionen verfügte es über einige Traktoren, die auf Grund der damals schon absehbaren Privatisierungstendenzen nicht mehr im Rahmen der ausgewählten Großbetriebe eingesetzt werden konnten. Die Übernahme durch die Bauern in Eigenregie stellte sich als die beste mögliche Alternative dar, wurde aber vom Projekt absichtlich nicht besonders propagiert, um die lokalen Initiativen nicht zu präjudizieren.

10 Baraka (Glück) und Ennahda (Erneuerung) in der Imada Brahmi, Delegation Bou Salem, Sidi Badr (Name eines lokalen Marabouts) in Tabarka. Die Genossenschaft Ennahda mußte zwei Jahre später wegen des Verbots der gleichnamigen fundamentalistisch-integristischen Bewegung ihren Namen ändern und nannte sich dann El Mejd (Aufbruch).

11 Zur Kritik des Kollektivierungsprogramms des damaligen Premierministers Ahmed Ben Salah vgl. unter anderem M. L. Moussa, L'Etat et l'Agriculture en Tunisie. Bibliothèque de Droit de Sciences Politiques et Economiques, Tome XII, Tunis 1988, und A. Kassab, L'Agriculture Tunisienne, in Revue Tunisienne de Géographie, Tome 10 — 11. Tunis 1983.

eigentlichen Gewinner waren dann die Großbauern, die die unrentabel gewordenen Betriebe der Kleinbauern billig aufkaufen konnten. Die kollektive Erinnerung daran ist noch immer sehr präsent und es bedurfte vieler Diskussionen, um den grundlegenden Unterschied zwischen Produktions- und Dienstleistungsgenossenschaft deutlich zu machen.

Ein weiteres Problem verursachten die nach dem unrühmlichen Ende der Kollektivierung erfolgten Versuche der Behörden, nunmehr Dienstleistungsgenossenschaften zu gründen. In Wirklichkeit ging es dabei aber mehr um die voluntaristische Erfüllung von auf dem grünen Tisch ausgearbeiteten Planzielen, als um einen Dialog mit den Bauern. Der damals übliche „top-down“-Ansatz wurde meist von den lokalen Bauernführern der Einheitspartei in Zusammenarbeit mit den Beratern des Landwirtschaftsministeriums umzusetzen gesucht. Das Modell war einfach: der technische und maschinelle Bedarf einer Region wurde auf die Anzahl der Bauern umgelegt und diese zu Großversammlungen eingeladen. Je nach Größe seines Betriebes sollte jeder Bauer dann mit einem gewissen Betrag in die neu zu gründende Genossenschaft einsteigen.

Es ist nicht verwunderlich, daß das in der Praxis nur selten funktionierte. Immerhin kam es wegen der Dringlichkeit der Versorgungsprobleme manchmal doch zu Einzahlungen. So auch in Bou Salem, wo ein Teil der angesprochenen Bauern in den 70er Jahren auf diese Art ein beträchtliches Kapital konstituierte. Da dies allerdings zur Finanzierung des im Investitionsplan vorgesehenen Materials nicht ausreichte, wurde es auf einem Konto eingefroren. Die Versuche einzelner Bauern, ihr Geld wieder zurückzubekommen scheiterten noch Jahre später am Einspruch der Behörden: dies sei ein Fonds für eine künftige Genossenschaft und man sei noch immer im Begriff, das restliche Geld zu sammeln. Naturgemäß steigerte dieses Verhalten das Mißtrauen der Bauern erheblich und relativierte in ihren Augen den Unterschied zwischen Produktions- und Dienstleistungsgenossenschaften: die Prozeduren der Behörden seien ja doch immer die gleichen.

Daß es nach zweijährigen Bemühungen des Projekts PIETA dann doch noch gelang, die Bauern zur Gründung der drei Genossenschaften zu ermutigen, ist neben der Dringlichkeit des Bedarfs vor allem auf die guten Erfahrungen mit der Qualität der gelieferten Milchrinder sowie auf die damit verbundenen Betreuungsleistungen¹² zurückzuführen. Eine nur auf Genossenschaftsgründung hin orientierte Beratung hätte keinen Erfolg gehabt und selbst im Projekt war dieser Punkt des Operationsplans wegen Aussichtslosigkeit schon mehr oder minder abgeschrieben worden. Die Tatsache, daß

12 Das Projekt propagierte einen intensiven Beratungsansatz mit regelmäßigen Betriebsbesuchen durch fachlich geschulte Berater und der Organisation von Feldtagen, ergänzt durch die Lieferung von viehzüchterischem Kleinmaterial und die Unterstützung bei der Einführung einer angepaßten Stalltechnologie (Pläne, Kälberboxen, Dungplattformen etc.).

die Bauern schließlich doch die erforderlichen Papiere gesammelt und eingereicht hatten, kam für alle anderen Beteiligten eigentlich als Überraschung. Die assistierte Milchviehverteilung, die eigentliche Aufgabe des Projekts, wirkte also in gewissem Sinn als „vertrauensbildende Maßnahme“ für die Genossenschaftsgründungen.

3. Die Funktionsweise

In allen drei Genossenschaften wurde in den ersten drei Jahren sehr effizient gearbeitet. Aus Tabelle 1 ist ersichtlich, daß der Bedarf bei den Bauern tatsächlich sehr groß gewesen war: die Auslastung der Traktoren¹³ war relativ hoch, die Zahl der Begünstigten übertraf die Erwartungen, und auch die Bilanzen der ersten Jahre zeigen einen zum Teil beträchtlichen Überschuß. Alle Genossenschaften investierten diesen auch in den Ankauf weiteren landwirtschaftlichen Materials (Anhänger, Heuballenpresse etc.) in Erwartung der Bankkredite zum Ankauf des vorerst nur geliehenen Materials. Eine Genossenschaft (El Mejd) arbeitete buchstäblich Tag und Nacht und mietete nach zwei Saisonen sogar einen zweiten Traktor, um den steigenden Bedarf besser befriedigen zu können.

Tabelle 1: Betriebsergebnisse des Traktoreinsatzes von drei Genossenschaften (August 1988 bis September 1989; Angaben in tunesischen Dinar)*

NAME	ORT	MITGLIEDERZAHL	KAPITAL (DT)	ARBEITSSTUNDEN	BEGÜNSTIGTE	EINKÜNFEN	AUSGABEN**	BETRIEBSERGEBNIS
Baraka	Bou Salem	7	1700	1200	14	3200	1400	1800
El Mejd	Bou Salem	8	2400	2500	98	17000	12000	5000
Sidi Badr	Tabarka	11	2500	800	45	4200	3900	300

* 1 DT = 13 öS

** ohne Abschreibungen

Nach fünf Jahren sah die Situation aber weniger rosig aus. Im Gegenteil, alle drei Genossenschaften hatten schwere Liquiditätsprobleme und sahen sich gezwungen, die Rückgabe des Materials an das Projekt ins Auge zu

¹³ Sidi Badr (Tabarka) und El Mejd (Bou Salem) verfügten über fabrikneue STEYR 8075, Baraka über einen gebrauchten STEYR 768, der schon im Rahmen eines Vorprojekts der österreichischen EZA (Pilotfarm Bouzid) für die Bodenbearbeitung bei Kleinbauern eingesetzt worden war.

fassen. Was war geschehen? Eine Reihe von externen und internen strukturellen Problemen, denen in der Euphorie der ersten Jahre weniger Bedeutung beigemessen worden war, wirkte sich erst mittelfristig in voller Stärke aus. Zum Teil war es auch die wechselseitige Verschränkung dieser Faktoren, die oft im Sinne einer Verstärkung des Abwärtstrends wirkten. Die wichtigsten sollen im folgenden in Form einer Problemanalyse dargestellt werden.

3.1. Externe Faktoren

3.1.1. Die Kreditvergabe

Die Abgabe der Traktoren in die alleinige Verantwortung der Bauern mittels eines subventionierten Bankkredits war das Um und Auf der Aktion. In der Praxis zögerten die Banken ihre Kreditzusagen aber immer weiter hinaus und trotz Erfüllung der rechtlichen Vorbedingungen für die Finanzierung und zahlreicher Interventionen der Genossenschafter sowie des Projektpersonals, kam es letztlich zu keinem Verkaufsabschluß.

Erschwerend wirkte, daß die gesetzlichen Bestimmungen sowohl den Banken als auch den zuständigen Beamten im Finanz- und Planungsministerium weitgehend unbekannt waren, sodaß die Voraussetzungen für eine Diskussion in mühsamen Unterredungen erst geschaffen werden mußten. Es stellte sich zum Schluß sogar heraus, daß die Verantwortlichen in den Regionalstellen noch nie mit neugegründeten Genossenschaften zu tun gehabt hatten, geschweige denn mit Gruppierungen, die ohne die im Einparteienstaat übliche politische Absicherung autonom, „von unten“, entstanden waren. Das daraus resultierende Mißtrauen führte beispielsweise dazu, daß für Dienstleistungsgenossenschaften völlig unübliche hypothekarische Sicherstellungen gefordert wurden, die natürlich von den Mitgliedern abgelehnt wurden. Nach zwei Jahren nutzlosen Antichambrierens war die Geduld auf seiten der Bauern zu Ende und sie ersuchten das Projekt, ihre Leasingverträge in gewöhnliche Mietverträge umzuwandeln, ein Ersuchen, dem angesichts der — damals — vorbildlichen Organisation des Traktoreinsatzes dann auch stattgegeben wurde.

3.1.2. Die Förderungspraxis der Behörden

Die rechtliche Anerkennung als Genossenschaft beinhaltet eine Reihe von steuerlichen Privilegien, und wird daher vom Staat sehr sorgfältig gehandhabt. Es sind eine Vielzahl von komplizierten, undurchsichtigen und

oft repetitiven administrativen Prozeduren zu erledigen, bis das „Agrément“ dann erteilt wird. Dazu kommt, daß das erwähnte Dekret aus dem Jahr 1983 auf die damals vom Staat propagierten Groß-Dienstleistungsgenossenschaften zugeschnitten ist und Partizipations- bzw. Kontrollmechanismen vorsieht, die bei Kleingenossenschaften keinen Sinn haben. Ohne hier näher auf Details einzugehen, muß gesagt werden, daß die Kleinbauern ohne die tatkräftige Unterstützung des Projekts — Erklärungen, Behördenwege, Interventionen etc. — kaum je in der Lage gewesen wären, sich rechtmäßig als Genossenschaft zu konstituieren. Ihr geringes formales Ausbildungsniveau erlaubte kein entsprechendes Verständnis der administrativen Zusammenhänge, und auch ihr Auftreten bei den Behörden war viel zu wenig nachdrücklich.

Dieses Problem besteht naturgemäß nicht, wenn sich größere Bauern zusammenschließen. In anderen Mikrozononen des Projekts im gleichen Gouvernorat hatten derartige Vereinigungen unter Einschluß der lokalen Honoratioren und mit Unterstützung von Politikern und Behörden kein Problem, die bürokratischen Hindernisse der Konstituierung zu überwinden.

Autonome Kleinbauern zu unterstützen, fällt dem Staat hingegen schwer. Dazu noch ein Beispiel: im Zuge der Entkolonialisierung wurde eine Vielzahl von Liegenschaften verstaatlicht, die vorher den europäischen Siedlern gehört hatten. Der größte Teil davon wurde im Lauf der Jahre privatisiert, doch ist der verbleibende Rest noch immer beträchtlich. Auch im Einzugsgebiet der Genossenschaften gibt es ungenutzte Gebäude und Grundstücke, die dem Staat gehören, und ihre Überlassung bzw. Nutzung durch verschiedenste öffentliche und private Organisationen ist, so sie die nötige politische Abstützung haben, eine gängige Praxis. Die Genossenschaften, die alle einen ordentlichen Gesellschaftssitz sowie Lagerräume brauchten, wurden bald bei den Behörden vorstellig, um geeignete Räumlichkeiten anzumieten. In Tabarka wäre man auch bereit gewesen, auf eigene Kosten zu bauen, wenn ein dem Staat gehörendes, ungenutztes Grundstück dafür freigegeben worden wäre.

Da die Förderung des Genossenschaftswesens eine der Prioritäten in der offiziellen Landwirtschaftspolitik darstellt, sprachen sich die lokalen Verantwortlichen generell für eine großzügige Unterstützung aus. Aber in der Praxis scheiterten dann alle Bemühungen und selbst Briefe an den Minister, zu denen die Genossenschafter von den Behörden ermutigt worden waren, brachten keine greifbaren Resultate. Die Bauern, die meist jahrelang mit Versprechungen hingehalten worden waren, verzichteten schließlich ganz darauf, von öffentlichen Einrichtungen Unterstützung zu erbitten. In der gleichen Situation besetzte hingegen eine der oben erwähnten Großbauern-Genossenschaften einfach ein der Gemeinde gehörendes leerstehendes

Gebäude und führt seitdem von dort ihre Ein- und Verkaufsaktivitäten in aller Offenheit — und bislang ohne Sanktionen — durch.

Eine ähnliche Vorgangsweise seitens der Behörden kann gegenwärtig auch bei der Privatisierung neuerer staatlicher Einrichtungen beobachtet werden. Es handelt sich um die seit den 70er Jahren errichteten öffentlichen Milchsammelstellen, die jeweils über eine tägliche Kühlkapazität von mehreren tausend Litern verfügen. Ihre effiziente Führung ist nicht nur unabdingbar für die Viehzucht in einer Region, sondern auch — unter anderem auf Grund staatlicher Subventionen — eine äußerst lukrative Angelegenheit. Auch hier wurde den kleinen Genossenschaften jahrelang eine Übergabe in Aussicht gestellt, vor allem mit dem Argument, daß staatliches Eigentum auch nach der Privatisierung dem Gemeinwohl entsprechend eingesetzt werden sollte. Eine Übergabe an Private käme nicht in Frage, hieß es, aber bei der tatsächlichen Vergabe wurde dann doch meist den potenten Privaten oder den oft nur zu diesem Zweck rasch gegründeten Genossenschaften der Großbauern der Vorzug gegeben.

3.1.3. Veränderungen im Umfeld

Ein weiterer externer Faktor ist in der Entwicklung des ländlichen Raums zu suchen. Seit Mitte der 80er Jahre hat die Zahl der Traktoren in den Zonen zugenommen: immer mehr mittlere Bauern schaffen sich eigenes Material an, um gegen die auftretenden Engpässe gewappnet zu sein. Nachdem ein Traktor im Berechnungssperimeter unter 80 ha Fläche aber nicht rentabilisiert werden kann, haben sie großes Interesse, auch für die Betriebe in der Nachbarschaft zu arbeiten. Sie stellen damit eine zusätzliche Konkurrenz der genossenschaftlich eingesetzten Traktoren dar, insbesondere da sie ohne Rücksicht auf die Rentabilität oft günstigere Preise anbieten.

Aber es gibt auch Entwicklungen, die außerhalb der Landwirtschaft liegen, und die die Entwicklung der Genossenschaften bremsen. Es handelt sich im konkreten Fall um die massive Förderung des Tourismus in Tabarka,¹⁴ der eine Abwanderung der jüngeren Arbeitskräfte und eine Vernachlässigung der bisher praktizierten Landwirtschaft zur Folge hat. Die Viehzucht in der Region stagniert, die Anbauflächen nehmen sogar ab, und die Genossenschaft Sidi Badr sah sich aus diesem Grund Ende 1993 gezwungen, den Traktor an das Projekt zurückzugeben. Immerhin bekundete die Gruppe aber ihr Interesse, weiter als Genossenschaft zusammenarbeiten zu wollen, wobei die verbleibenden Aktivitäten vor allem den Verkauf von landwirtschaftlichen Inputs und die Käseherstellung betreffen.

¹⁴ In Tabarka, einer verschlafenen Kleinstadt im äußersten Nordwesten Tunesiens, wird gegenwärtig ein „touristisches Megaprojekt“ (Selbstdefinition) mit 10.000 Betten errichtet.

Generell ist hier noch der Einfluß des Wertewandels in der Gesellschaft zu nennen. Im Zuge der von der Weltbank inspirierten Privatisierungseuphorie werden auch auf dem Landwirtschaftssektor seit einigen Jahren immer mehr Privatgesellschaften, zum Teil auch mit ausländischer Beteiligung, gegründet. Das kapitalistische Unternehmen als Motor der Wirtschaft und als Voraussetzung einer dynamischen sozio-ökonomischen Entwicklung, belegt dementsprechend in der veröffentlichten Meinung schon lange die erste Stelle. Wenn beispielsweise agrarisch nutzbares Staatsland abgegeben wird, dann immer nur an Private, meist ehemalige Beamte des Landwirtschaftsministeriums, oder an Gesellschaften bzw. „joint ventures“. Der Genossenschaftsgedanke und die ihm zugrundeliegende Solidaritätsphilosophie figurieren zwar noch immer in den Diskursen der Verantwortlichen, haben aber relativ stark an Bedeutung verloren. Abgesehen davon ist es aber auch zweifelhaft, ob der Staat an der Entwicklung einer autonomen Genossenschaftsbewegung je wirklich Interesse gehabt hat.

3.2. Interne Faktoren

Die entscheidenden Ursachen für die Krise in den drei Genossenschaften entstanden aber auf Grund ihrer internen Problematik, wobei die Rekrutierung bzw. Selektion der Mitglieder an erster Stelle stand.

3.2.1. Die Mitgliederauswahl

An den vorbereitenden Versammlungen und Gesprächen nahmen ausschließlich Männer, jüngere und ältere Bauern, teil, doch waren es sowohl in Tabarka als auch in Bou Salem die Alten, die letztlich die Initiative zur Genossenschaftsgründung ergriffen. Auch die Genossenschaft El Mejd, die durchwegs aus jüngeren Bauern besteht, hatte vorher grünes Licht ihrer Altvorderen eingeholt. Die Präsidentschaft wurde jeweils dem Höchststrangigen vorbehalten, was angesichts der vorherrschenden patriarchalischen Strukturen auf dem Lande nicht weiter überrascht. Immerhin ist es bemerkenswert, daß in zwei Genossenschaften das Heft nach ein bis zwei Jahren ohne Probleme an jüngere Mitglieder übergeben wurde.

Zwei der drei Genossenschaften (El Mejd und Sidi Badr) wiesen eine clanmäßige Zusammensetzung auf, d.h. die Mitglieder gehörten alle zur gleichen Untergruppe eines Stammes und waren einander sowohl familiär als auch nachbarschaftlich verbunden. Die dritte Genossenschaft bestand aus Nachbarn und wies, abgesehen von einigen Ausnahmen, keinen erkennbaren familiären Zusammenhalt auf. Der Grund dafür liegt darin, daß in

diesem Teil der Delegation Bauern aus anderen Regionen im Zuge einer Landreform bzw. Flurbereinigung angesiedelt worden waren.

Charakteristisch war für alle drei Genossenschaften das Interesse, die Zahl der Mitglieder möglichst gering zu halten. Dies wurde gegenüber dem Projektpersonal, das die Notwendigkeit einer größeren Beteiligung propagierte, mit der besseren Überschaubarkeit und einer effizienteren Kontrolle gerechtfertigt. Es gab in der Tat sonst keinen Grund, nicht alle potentiellen Benutzer als Mitglieder aufzunehmen, was auch den Vorteil gehabt hätte, das notwendige Gesellschaftskapital zu vergrößern bzw. den Anteil pro Person zu verringern (vgl. Tabelle 1). Auch ein anderes, gleichfalls objektiv richtiges Argument verfiel sich nicht bei den Bauern: mit einer größeren Zahl von Mitgliedern würden die Argumente der Genossenschaften gegenüber den Behörden stärker ins Gewicht fallen. Sie hielten an ihrem Kleingruppenansatz fest und schlossen sich auch gegenüber beitragswilligen Bauern aus der Umgebung ab.

Die „in-group“-Orientierung verhinderte auch andere Formen der Zusammenarbeit. Zwei der drei Genossenschaften arbeiteten in unmittelbarer Nachbarschaft (El Mejd und Baraka), was von den Behörden und vom Projekt als günstige Vorbedingung für eine spätere Fusionierung gesehen wurde. Auch die Gründung einer Interessengemeinschaft, eventuell zusammen mit anderen ähnlichen Gruppierungen in der Region, hätte ins Auge gefaßt werden können. In der Praxis wehrten sich die Mitglieder beider Genossenschaften aber erfolgreich gegen derartige Ansinnen und es kam nicht einmal zu Ansätzen einer Zusammenarbeit.

Es soll hier noch erwähnt werden, daß sich das Projektpersonal strikt an die partizipativen Implikationen des Projektansatzes hielt und daß außer Beratung bzw. dem Aufzeigen von Alternativen keine Interventionen in Richtung einer Umgestaltung der Genossenschaften erfolgten. Der Gruppenegoismus wurde außerdem als notwendige erste Entwicklungsphase angesehen und man dachte, daß die ökonomische Notwendigkeit mit der Zeit die Genossenschafter von selbst zu einer Öffnung bewegen würde.

3.2.2. Die Interessenhaltung

Mit der Zeit stellte sich aber der wirkliche Grund für die Haltung der sozialen Eingrenzung der Mitgliedschaft heraus: die solidarische Komponente des Genossenschaftsgedankens, also die regionale Dienstleistungsorientierung, war von den Bauern im besten Fall verstanden, aber nie wirklich ernst genommen worden. Die individualistische Orientierung erwies sich trotz einer Vielzahl von aufklärerischen Maßnahmen seitens des Projektpersonals und der zuständigen Abteilung im Landwirtschaftsministerium als stärker. Für die Genossenschaf-

ter handelte es sich von vornherein eher um eine Geschäftsinvestition, mit der Geld zu verdienen war und die natürlich, quasi nebenbei, auch die Probleme der Bodenbearbeitung in der Gegend verringerte.

Die Haltung der Genossenschafter war weniger auf die Sicherung und Ausweitung dieser Dienstleistung für ihr Dorf gerichtet, sondern auf unmittelbaren Gewinn. Dies zeigte sich deutlich bei einer Genossenschaft (El Mejd), die die erzielten Erträge in spekulativen Gemüseanbau investierte. Wie sich später herausstellte, wurde in allen drei Genossenschaften im Lauf der ersten beiden Jahre das von den Mitgliedern eingezahlte Kapital direkt oder indirekt (durch Gratisarbeit) wieder zurückgezahlt und es kam auch regelmäßig zu teilweise beträchtlichen Gewinnausschüttungen. Die Präsidenten und Verwalter konnten oder wollten die vom Projekt propagierte Orientierung der Serviceleistung, der Reinvestition erzielter Gewinne, der Ausweitung und Diversifizierung der Aktivitäten in Richtung auf den objektiven Bedarf der Bauern in der Region nicht mittragen. Es gelang ihnen jedenfalls, die dem Genossenschaftsgedanken zuwiderlaufende Praxis lange zu verschleiern und erst bei den Liquiditätsproblemen im dritten Einsatzjahr kam die Realität ans Tageslicht.

Zweifelloos war dies auch ein Problem mangelnder Aufsicht. Sowohl die zuständigen Behörden, als auch das Projekt hätten Interesse gehabt, die Orientierung der Genossenschaften genauer zu überwachen, doch war im Falle des Projekts der Respekt vor den Prinzipien der Partizipation und der Nichteinmischung größer, und das Ministerium war personell einfach nicht in der Lage, seiner Aufsichtspflicht nachzukommen.

3.2.3. Die Einhaltung der Prozeduren

Daß hier eine den Genossenschaftsprinzipien nicht konforme Haltung dominierte, wurde nach den ersten beiden Jahren auch auf anderen Gebieten deutlich. Keine der drei Genossenschaften hielt sich an die gesetzlich vorgeschriebenen Partizipationseinrichtungen: es wurden keine Generalversammlungen abgehalten, keine Bilanzen erstellt und es erfolgte keine Neuwahl der Präsidenten. Auch die anderen Funktionen in Aufsichtsrat und Exekutivkomitee blieben personell unverändert. Die Aufnahme neuer Mitglieder erübrigte sich mangels der Bereitschaft zur Aufnahme, und die Beitrittswilligen sahen immer weniger Anreiz, in die Genossenschaft einzusteigen. Einerseits wurden die Dienstleistungen auf dem Gebiet der Bodenbearbeitung sowieso allen Interessierten angeboten, noch dazu zu den gleichen Bedingungen (s.u.), andererseits ließ die angekündigte Diversifizierung der Aktivitäten, insbesondere die Ausdehnung auf die Inputversorgung, auf sich warten.

Erst als die ersten Probleme auftauchten, wurde dem Druck des Projektpersonals, sich doch an die Konventionen zu halten, nachgegeben. Die Buchhalter erstellten die Bilanzen und die Aufsichtsbehörden wurden zu den Generalversammlungen eingeladen, doch der Status quo bezüglich der Leitungsfunktionen und der beschränkten Mitgliederzahl wurde im großen und ganzen aufrechterhalten. Zu diesem Zeitpunkt war das Interesse an der Einhaltung der Prozeduren in erster Linie davon bestimmt, vom Projekt günstigere Bedingungen für das Ausleihen des Traktors zu erhalten, was in den meisten Fällen auch gelang.

Wenn doch ein neuer Präsident gewählt wurde, wie in der Genossenschaft El Baraka, dann wurden die Vorschriften mehr oder minder bewußt mißachtet: im konkreten Fall wurde ein neu rekrutiertes Mitglied gleich zum Präsidenten ernannt. Die Aufsichtsbehörde war zwar darüber informiert, doch tolerierte sie diese Praxis, insbesondere da es sich in diesem Fall um einen reichen Großbauern handelte. Angesichts ihrer Probleme hatten die Mitglieder dieser Genossenschaft beschlossen, sich unter die Fittiche eines Präsidenten zu begeben, der durch seine *persönliche* soziale Position als Garant für die Durchsetzung ihrer Interessen auftreten konnte. Es dürfte nicht überraschen, daß dieses Verhalten bei jener Genossenschaft (Baraka) auftrat, die nicht auf Basis einer Großfamilie konstituiert worden war.

Damit ist aber auch ein anderes grundlegendes und interkulturelles Problem angesprochen. War die Raiffeisengenossenschaft im Mitteleuropa des vorigen Jahrhunderts noch ein letztlich sehr erfolgreicher Zusammenschluß vieler machtloser Kleiner gegen „die Großen“ gewesen, so ist diese politische Perspektive dem tunesischen Kleinbauern fremd. Angesichts einer geringen sozialpolitischen Dynamik auf dem Land sind „klassenkämpferische“ Gedanken, auch wenn sie, so wie der Genossenschaftsgedanke, durchaus systemimmanent bleiben, nie sehr tief eingedrungen. Die gemeinschaftliche Orientierung im Islam stellt unter den herrschenden, zum Teil noch vorkapitalistischen Bedingungen die hegemonische Ideologie dar und wird auch hinsichtlich der Gerechtigkeit vom Durchschnittsgläubigen als ausreichend empfunden.¹⁵ Ganz zu schweigen von der ausgleichenden Politik der Regierung, die, abgesehen von dem erwähnten sozialistischen Intermezzo, nie ein Interesse hatte, die durchaus bestehenden sozialen Unterschiede auf dem Land zu thematisieren.

¹⁵ Zwar werden in der islamischen Soziallehre die Menschen mit den Zähnen eines Kammes verglichen, doch ist als Umverteilungsmechanismus zur Herstellung dieser Gleichheit lediglich die Verpflichtung zur Almosenvergabe bzw. eine geringe Gewinnbeteiligung vorgesehen.

3.2.4. Die Gebarung

Auch die direkte Verwaltung des an die Genossenschaften verliehenen Materials läßt Zweifel an der Angemessenheit dieser Institution sowie der allzu partizipations- und zielgruppenorientierten Haltung der Projektverantwortlichen aufkommen. Die Vorgangsweisen der Genossenschaftsleiter beim Traktoreinsatz sind hier in erster Linie eine Konsequenz der in den beiden vorher genannten Punkten zitierten Probleme. Man kann die auftretenden Unregelmäßigkeiten folgendermaßen zusammenfassen:

- Kein entsprechendes Management. Die Aktivitäten waren von vornherein umfangmäßig zu beschränkt, um einen hauptberuflichen Direktor anzustellen. Diese Funktion wurde meist nebenbei vom Präsidenten wahrgenommen, der hauptberuflich entweder seinen eigenen Betrieb zu führen hatte, oder wie in El Mejd, Angestellter eines landwirtschaftlichen Großbetriebes und dazu noch Nebenerwerbsbauer war. Das Ergebnis war, daß bestenfalls das Bestehende verwaltet, nicht aber Neues angegangen wurde. Gerade für die Diversifikation der Aktivitäten in Richtung Einkauf und Vermarktung wäre ein unternehmerisches Verhalten aber notwendig gewesen. Ein weiterer Nachteil war, daß die Kontrolle der Traktoren nicht effizient durchgeführt werden konnte, und die Entscheidungen über den Materialeinsatz somit letztlich beim Traktorfahrer lagen.
- Keine effiziente Buchführung. Wie alle Wirtschaftskörper sind auch die Genossenschaften zu einer ordentlichen Buchführung verpflichtet. Doch auch hier wurde diese Funktion nur nebenberuflich wahrgenommen, wobei der meist außenstehende Buchhalter nur einmal im Jahr, für die Bilanz, konsultiert wurde. Die Belege waren dann meist unvollständig, sei es, daß sie im Lauf der Zeit verlorengegangen waren, sei es — und das ist bei zwei Genossenschaften nachweisbar —, daß es zu Manipulationen gekommen war. Eine der wichtigsten negativen Folgen der nachlässigen Dokumentation der Aktivitäten war außerdem die unkontrollierte Akkumulation der Außenstände. Alle Genossenschaften arbeiteten für die Nachbarn auf Kredit und verloren bald den Überblick. Auf Grund der familiären bzw. nachbarschaftlichen Solidarität kam es auch nicht zu entsprechend nachdrücklichen Versuchen zur Eintreibung der Außenstände bei den Schuldnern.

Die Clan-Orientierung machte es auch schwierig, die Nichtgenossenschafter von den unmittelbaren Vorteilen des gemeinschaftlichen Traktorbesitzes auszuschließen. Es wäre beispielsweise vernünftig gewesen, unterschiedliche Tarife für Mitglieder und Nichtmitglieder einzuführen, womit ein Anreiz für letztere geschaffen worden wäre, in die Genossenschaft einzutreten. Vorschläge in dieser Richtung seitens des Projektpersonals

wurden regelmäßig mit Hinweis auf das zu erwartende Unverständnis seitens der Nachbarn abgelehnt. Es ist aber auch nicht auszuschließen, daß es sich hier zumindest teilweise um eine Rationalisierung der Genossenschafter handelt, die es ihnen ermöglichte, unter sich zu bleiben.

- Nichteinhaltung des Mietvertrages. Auf der anderen Seite wurden die mit der Zeit uneinbringlichen Außenstände an das Projekt gewissermaßen weitergegeben. Alle Genossenschaften ließen sich bei der Bezahlung der fälligen Monatsmieten¹⁶ sehr viel Zeit, und akkumulierten auf diese Art zum Teil beträchtliche Schulden. Die Rechtfertigung dafür war immer, daß die Bauern nur einmal im Jahr, nach der Getreideernte, über genügend Bargeld verfügen würden und die Außenstände der Genossenschaft nur dann eingetrieben werden könnten. Dies ist sicher im Kern richtig, doch wurde das Argument im Lauf der Jahre überstrapaziert.

Es kann hier durchaus von einer Mitverantwortung des Projekts PIETA gesprochen werden. Die Ausflüchte und Manipulationen durch die Bauern wurden zwar meist durchschaut, auf Grund der allgemeinen Genossenschaftseuphorie im Projekt aber stillschweigend hingenommen. Auch die zielgruppenfreundliche Ideologie der Nichteinmischung in die inneren Angelegenheiten der letztlich von den Bauern in Eigenverantwortung getragenen Institutionen spielte hier eine Rolle. Neben der allzu gutgemeinten Anwendung der partizipationsorientierten Prinzipien der EZA waren es aber auch materielle, im Projektmanagement liegende Gründe, die die Verantwortlichen ein Auge zudrücken ließen: immerhin war die Aktion des Materialverleihs an die Bauern im Vergleich zu einem vom Projekt zu organisierenden Einsatz, selbst ohne Bezahlung der Monatsmieten, noch immer der bessere Weg. Denn erstens hätte das Projekt als quasi-staatliche Einrichtung nie gleichermaßen flexibel auf den Bedarf reagieren können und zweitens wurden doch mehrere Jahre lang alle Instandhaltungs- und Reparaturarbeiten sowie die Löhne der Fahrer von den Bauern selbst getragen.

Auch das Landwirtschaftsministerium hat, wie schon erwähnt, bei Agrar-genossenschaften eine Aufsichtspflicht. Diese besteht in der periodischen Überprüfung der Gebarung der Genossenschaften hinsichtlich der Einhaltung der organisatorischen und buchhalterischen Prinzipien und impliziert auch Beratung, sowie im Bedarfsfall auch direkte unterstützende Interventionen.

¹⁶ Mit allen Genossenschaften waren Verträge über die Nutzungsrechte an Traktoren und Geräte abgeschlossen worden. In ihnen wurde eine Monatsmiete und die gegenseitigen Verpflichtungen zur Erhaltung und Reparatur festgelegt. Grob gesagt gehen dabei kleinere Reparaturen zu Lasten der Genossenschaft, größere zu Lasten des Projekts, das letztlich Eigentümer der Traktoren geblieben war. Die Monatsmiete entsprach ursprünglich dem Abschreibungswert (300 DT), wurde aber auf Grund der Interventionen der Genossenschafter schließlich auf 200 DT gesenkt.

tionen. In der Praxis war, außer zu Beginn, davon aber nichts zu bemerken, was angesichts der Tatsache, daß es für alle Genossenschaften des Gouvernements nur einen zuständigen Beamten gab, nicht verwundert.

3.2.5. Der Traktoreneinsatz

Der rein technische Einsatz der Traktoren war weniger problematisch. Die Mechanisierung der Landwirtschaft ist in Tunesien schon weit fortgeschritten und es gibt genügend Fahrer und Mechaniker, die in der Lage sind, Maschinen und Geräte ordnungsgemäß zu bedienen bzw. zu reparieren. Auch die Versorgung mit Ersatzteilen war kein echtes Problem¹⁷ und mußte nur in Ausnahmefällen mit Unterstützung des Projekts durchgeführt werden. Die technische Sektion des Projekts hatte jedenfalls nicht allzuviel Grund zur Kritik und mußte nur wenige direkte Interventionen vornehmen.

Mit der Zeit war aber doch eine Vernachlässigung der Wartung, insbesondere bei der lange Zeit als am effizientesten angesehenen Genossenschaft (El Mejd), zu bemerken, ein Problem, das in erster Linie als Konsequenz des Nichtverkaufs der Traktoren an die Genossenschaften und der laissez-faire Haltung des Projekts gesehen werden muß. Abgesehen davon, daß, wie erwähnt, auch die Genossenschaften zu einer effizienten Supervision des Materials nicht das nötige Personal hatten. Die meist in Lohnarbeit angestellten Fahrer begannen die Benützung des Materials als Selbstverständlichkeit zu betrachten, und nachdem überdies die Leihverträge die Übernahme der Kosten für die größeren Reparaturen durch das Projekt PIETA vorsahen, kümmerten sie sich immer weniger um die Respektierung der Instandhaltungsvorschriften.

4. Schlußfolgerungen

Das Projekt PIETA setzte dem in Tunesien üblichen bürokratischen Ansatz bei der Genossenschaftsförderung ein partizipatives Modell entgegen. Statt der Lösung aller Versorgungsprobleme einer Region durch eine „von oben“ ins Leben gerufene Groß-Genossenschaft, sollte der umgekehrte Weg beschritten werden. Gruppen von Kleinbauern sollten zuerst einmal bei der Lösung eines, als prioritär angesehenen Problems Erfahrungen sammeln, bevor sie ihre Aktivitäten auf andere Bereiche ausdehnen und mit der Zeit zu größeren Einheiten zusammenwachsen sollten. Fünf Jahre nach der

Gründung der ersten Kleingenossenschaften ist die Bilanz nicht allzu rosig. Nicht nur war es kaum zu Ansätzen einer Diversifikation gekommen, sondern es besteht auch die Gefahr, daß die Ausgangsaktivität, der gemeinschaftliche Traktoreinsatz, eingestellt werden muß.

Man kann die Schwierigkeiten der drei Kleingenossenschaften zusammenfassend folgendermaßen darstellen (vgl. Schema 1). Das grundlegende Problem stellt zweifellos die soziale Beschränkung bei der Auswahl der Mitglieder dar, die einer Akkumulation des Betriebskapitals und in der Folge einer dynamischen Entwicklung und Ausweitung der Aktivitäten im Wege stand. Die Genossenschaft als Quasi-Familienbetrieb machte auch eine wirksame Kontrolle der Aktivitäten der leitenden Mitglieder unmöglich, was nach einigen Jahren sowohl intern als auch extern finanzielle Unregelmäßigkeiten zur Folge hatte. Das wichtigste externe Problem war die Verweigerung der Bankkredite, die das Projekt dazu zwangen, das Material über Leihverträge einzusetzen. Die Genossenschafter hatten so nur eine geringe Verantwortung für das Material zu übernehmen und tendierten dazu, kurzfristig ein Maximum an Gewinn herauszuholen. Dem Projekt kann dabei der Vorwurf einer zu weichen Haltung bei der Supervision der Leihverträge nicht erspart werden, doch steht es dabei nicht allein.

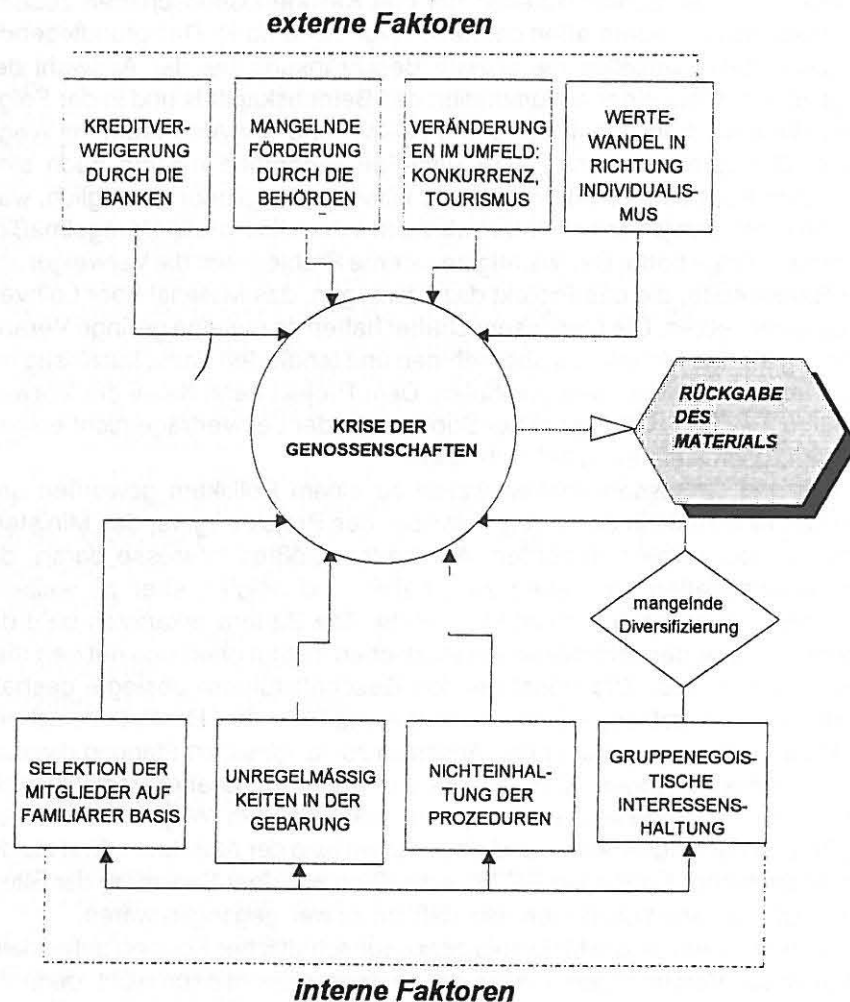
Die drei Genossenschaften waren zu einem Politikum geworden und spielten eine Rolle in den Erfolgsbilanzen des Projektträgers, des Ministeriums und der lokalen Behörden. Alle hatten größtes Interesse daran, die Genossenschaften am Leben zu erhalten und neigten eher zu weiterer Förderung eher als zu konstruktiver Kritik. Die Bauern erkannten bald die Interessenlage der verschiedenen staatlichen Institutionen und nützten dies auch weidlich aus. Zumindest bei den Geschäftsführern obsiegte deshalb letztlich eine kurzfristige Gewinnorientierung, d.h. das Bestreben, schnell Geld zu machen, gegenüber den Ansätzen zur langfristigen Planung diversifizierter Dienstleistungen. Das machte die Genossenschaften regional nicht attraktiver, im Gegenteil, es versperrte praktisch den Weg zu einer Vergrößerung der Mitgliederzahl und einer Ausweitung der Aktivitäten. Erst als der Hauptgläubiger, das Projekt PIETA, schließlich auf einer Sanierung der Situation bestand, sahen die Bauern ein, daß sie zu weit gegangen waren.

Muß man von einem Mißerfolg genossenschaftlicher Formen unter kleinbäuerlichen Bedingungen ausgehen? Unserer Ansicht nach nicht, denn die Genossenschaftsentwicklung sollte als langfristiger Prozeß gesehen werden und es wäre falsch, voreilig Schlüsse zu ziehen. Einerseits stellen die Probleme mit dem Traktor einen wichtigen Lernprozeß für die Beteiligten dar und andererseits haben alle Genossenschaften ihr Interesse bekundet, die geschaffenen Strukturen und die damit gemachten Erfahrungen weiter zu nutzen. Insbesondere der gemeinsame Einkauf von landwirtschaftlichen

¹⁷ STEYR Traktoren sind seit den 60er Jahren in Tunesien verbreitet und stellen trotz heute stark reduzierter Importe mit 4.000 — 5.000 Einheiten noch immer die stärkste ausländische Marke dar. Die meisten Ersatzteile können also lokal besorgt werden.

Schema 1

PROBLEMANALYSE DES TRAKTOREINSATZES BEI KLEINGENOSSENSCHAFTEN



Inputs ist bei allen genannten Gruppen nach wie vor auf der Tagesordnung, weiters die kleinräumige Milchsammlung und die Verarbeitung der Milch zu Butter und Käse.

Man kann auch nicht davon sprechen, daß der Traktoreinsatz notwendigerweise unrentabel ist. Buchhalterisch sind die Bilanzen in zwei der drei

Genossenschaften mehr oder minder ausgeglichen, doch sind — auf Grund des schlechten Managements — die Außenstände bei den Bauern auf absehbare Zeit nicht einzutreiben. Trotzdem müßte betriebswirtschaftlich noch genauer untersucht werden, ob die gegenwärtige Problematik nicht auch eine mehr oder minder unvermeidbare Etappe im Zuge eines möglichen Gesundungsprozesses darstellt und zwar dermaßen, daß ein Traktor pro Dorf notwendigerweise unterhalb der Rentabilitätsgrenze bleibt, da es mit zunehmendem Alter des Materials doch zu viele Standzeiten gibt. Eine Lösung wäre dann der kombinierte Einsatz mehrerer Traktoren, und Vorschläge in dieser Richtung sind vom Projektpersonal auch laufend gemacht worden. Aber die Voraussetzung hierfür, die räumliche und soziale Öffnung der Genossenschaften, war unter den gegebenen Bedingungen nicht zu erreichen.

Daß Genossenschaften in Tunesien funktionieren können, zeigen die Neugründungen in anderen Projektgebieten, wo allerdings die Großbauern verstärkt durch örtliche Autoritäten — zum Teil in Personalunion — alle Wege ebnen. Heißt das, daß der genossenschaftliche Zusammenschluß von Kleinbauern nicht möglich ist? Wir glauben, daß es auch ohne die Verfilzung mit Großbauern und Politikern gehen könnte, vor allem in einer Situation zunehmender Privatisierung und Entwicklung in Richtung einer zivilen Gesellschaft. Künftige Projekte der Entwicklungszusammenarbeit sollten denn auch die Möglichkeiten größerer Distanz zu staatlichen Stellen ins Auge fassen. Die Erfahrungen des Projekts PIETA auf dem Gebiet des Genossenschaftswesens geben jedenfalls Hinweise darauf, welche Faktoren bei einer Förderung zu berücksichtigen sind:

- der induktive „bottom-up“-Ansatz ist fortzuführen, sollte aber mit größeren Einheiten eingeleitet werden. Kleine Gruppen sollten nur dann gefördert werden, wenn sie echte, familienübergreifende Interessengemeinschaften darstellen. Es empfiehlt sich auf jeden Fall, vor dem Einsetzen konkreter Förderungsmaßnahmen mikrosoziologische Erhebungen durchzuführen;
- es sollte mehr Augenmerk auf Ausbildung und Vorbereitung der Genossenschaftler gelenkt werden, wobei man sich darüber im klaren sein muß, daß es sich dabei um einen längerfristigen Dialog handeln kann, insbesondere bei Bauern in marginalen Regionen;
- die administrativen und technischen Aktionen der Genossenschaften bedürfen einer genaueren begleitenden Supervision, wobei auch Konflikte nicht gescheut werden dürfen. Die Förderung der Partizipation der Zielgruppe darf nicht als „laissez-faire“ mißverstanden werden;
- der integrierte Ansatz, d.h. die Bildung von Genossenschaften als institutionelle Absicherung von konkreten Aktionen auf anderen Gebieten, ist