

## Ein gelungener Projektansatz gesehen in Puka, Albanien – oder die Bedeutung lokaler Trägerschaften

Von Walter Schläppi, LBL <sup>1</sup>



Arbeitsgruppe bearbeitet Gründung und Statuten der Organisation AGROPUKA vor: v.l.n.r.: Sabah Djaloshi, lokaler Projektkoordinator, Rrustem Struga, Chef landw. Departement, Mehmet Ramadani, Landwirt und Chef Beratungsdienst, Luigj Kola, Landwirt, Viktor Maluta, Veterinär und künftiger Präsident.

### **Puka in Albanien ist eine karge Bergregion**

Puka ist ein Distrikt im nördlichen Teil Albanien, in den Bergen. Der Distrikt umfasst 10 Gemeinden, insgesamt nicht ganz 35'000 Einwohner. Der Hauptort heisst auch Puka. Ein grosser Teil des Bodens ist karg und mit Büschen oder Wald bedeckt. Dazwischen liegen die kleinen Anwesen der Bauern. Die landwirtschaftliche Nutzfläche ist sehr oft kleiner als ein ha, begrenzt auf die wenigen guten Standorte und Böden der Region. Die meist weissgetünchten Gehöfte sind versteckt zwischen Obst-, Kastanien- und Nussbäumen. In den klimatisch geschützten Lagen wachsen Reben, Früchte und Gemüse. Kleine Gruppen Kühe und Rinder, Schafe oder Ziegen weiden

auf Brachflächen, die durch Abholzung während der sozialistischen Zeit des Landes entstanden sind, oder auf kleinen Weiden in den niederen Laubwäldern. In den Häusern leben Eltern und ein oder zwei Söhne mit ihren Familien zusammen. Meist bestehen enge Beziehungen zu Söhnen, Töchtern und Geschwistern im Distrikthauptort, in der Stadt, oder in Griechenland, Italien oder anderswo. Wer auswärts verdient, hilft seiner Familie auf dem Land, wenn nötig und möglich. Wer nach Hause kommt zu seinen Eltern und Geschwistern in die Berge, oder Besuch erhält von dort, bekommt sicher etwas das im eigenen Garten oder auf dem Hof produziert wurde und im heimatlichen Haushalt verarbeitet worden ist. Und das sind besondere Produkte, die nach Bergen und Familie schmecken. Das unterscheidet sich von industriell Hergestelltem und Standardisiertem.

<sup>1</sup> Walter Schläppi hat das Projekt AGRO PUKA durch die Evaluation der Orientierungsphase kennen gelernt.

Ausser der Landwirtschaft gibt es in Puka die Forstwirtschaft, wo jetzt, nach dem Zusammenbruch der Staatswirtschaft, nur noch ein Bruchteil der früheren Beschäftigten ihr Einkommen finden. Noch schlimmer ist es in den Kupferminen, die heute stillgelegt sind. Im Hauptort Puka sind Verdienstmöglichkeiten in der Verwaltung, im Handel und im Transportgewerbe geblieben. Das zweite Kleinstädtchen Fushe Arrez profitiert von seiner Lage an der Durchgangsstrasse von Tirana nach Kosova.

### **Orientierungsphase mit regionalem Marketing als Startidee**

In dieser Gegend unterstützt die DEZA (Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit der Schweiz) seit anderthalb Jahren als Geldgeberin die Orientierungsphase ein neues Projekt. Beauftragt für die Durchführung der Orientierungsphase ist Franz Moos von der Beratungsfirma AGBA AG in Ebikon, die sich seit langem mit Aufgaben der ländlichen und regionalen Entwicklung befasst. Das Oberziel als Vision der Orientierungsphase ist die nachhaltige Nutzung des Potentials der Land- und Viehwirtschaft im Distrikt, um damit die Einkommensmöglichkeiten der Bauernfamilien zu verbessern. Die Startidee der Orientierungsphase war, marktorientierte Produktionssteigerungen und Qualitätsverbesserungen zu erzielen, die Verarbeitung von Landwirtschaftsprodukten und die fachmännische regionale Vermarktung zu entwickeln - als Ergänzung zur bestehenden, hauptsächlich auf Selbstversorgung ausgerichteten Landwirtschaft. Die Idee ist zwischen Vertretern des Geldgebers, der Beratungsfirma und den Betroffenen in der Region diskutiert worden. Die Verantwortlichen der Distriktverwaltung, ausgewählte Vertreter von Gemeinden, ausgewählte Bauernfamilien und Fachleute, die nach der sozialistischen Zeit selbständig im Bereich von Produktion, Handel oder Dienstleistungen etwas Neues aufzubauen versuchen, wurden einbezogen. Die Idee stiess bei den Direktbetroffenen auf Interesse. Von Anfang an suchten Geldgeber und Berater besonders interessierte und geeignete Leute aus verschiedenen Gruppen von Betroffenen aus und überliessen ihnen die Initiative. Zwei lokale Mitarbeiter konnten während der Orientierungsphase angestellt werden, der eine hauptberuflich als Koordinator vor Ort, der andere nebenberuflich für Marketingaufgaben. Die beiden arbeiteten von Anfang an selbstverantwortlich mit weiteren Interessierten aus der Region, unter der Leitung und Anleitung des Beraters aus der Schweiz. Dieser besuchte die Region etwa sechsmal im Jahr. Finanziell

unterstützen und begleiten die DEZA und das Koordinationsbüro der DEZA in Tirana die Arbeit. Kein ausländischer Berater ist permanent vor Ort.

### **ProduzentInnen-Organisation AGRO PUKA**

Die wichtigste Trägergruppe sind die ProduzentInnen selbst. Mit den besonders interessierten und geeigneten unter ihnen, wie zum Beispiel mit Isuf, Fran, Luigj, Sinan, Ded, begannen die beiden Projektmitarbeiter von Anfang an ihre Arbeit. Es ging um Fragen der Produktionsmöglichkeiten in der Region einerseits und um die Absatzmöglichkeiten innerhalb und ausserhalb der Region andererseits. Die beiden lokalen Projektmitarbeiter suchten Kontakte zu Ladenbesitzern im Distrikthauptort und in Städten Albaniens, zu Händlern und Grossisten. Erste Vermarktungsmöglichkeiten taten sich auf, zum Beispiel für Honig, Früchte, Gemüse, Kastanien, Kartoffeln. Gute Marktqualität war gefragt und von den ProduzentInnen gefordert. Die Produkte mussten eingesammelt, aufgearbeitet und transportiert werden. Wer organisiert das alles? Auch in dieser Frage war von Anfang an klar, die Hauptinteressierten sind die ProduzentInnen, eine Organisation der ProduzentInnen muss die Trägerorganisation sein.

Heute ist AGRO PUKA, die Organisation der ProduzentInnen, gegründet und sie umfasst 42 Mitglieder. Die grösste Mitgliedergruppe sind Bäuerinnen und Bauern. Dazu kommen einige Agronomen, Veterinäre, oder Lehrer, die ganz oder teilweise auch in der Landwirtschaft arbeiten. Der Direktor des Landwirtschaftsdepartements ist im Vorstand. Zum Präsidenten wählten die ProduzentInnen einen aktiven Veterinär, der im Landwirtschaftsdepartement arbeitet. Die Beziehungen zum Departement werden gepflegt. Die beiden Projektmitarbeiter sind auch Mitglieder. Einer amtiert zur Zeit als Geschäftsführer. Er ist daneben Gemeindepräsident in einer der 10 Berggemeinden. Einige Mitglieder sind Geschäftsleute oder in andern Berufen tätig. Es gibt vier Arbeitsgruppen innerhalb der Organisation, für Ausbildung und Schulung, für Marketing und Verarbeitung, für Beschaffung von Produktionsmitteln und für Brachlandnutzung.

### **Erste Beispiele erfolgreicher regionaler Vermarktung**

#### **Zum Beispiel Honig.**

Honig, bisher oft in irgend welchen Plastikgefässen oder Coca Cola Flaschen abgefüllt, taugte nicht für den Markt. Heute hat AGRO PUKA Gläser mit einem

einfachen Etikett der Region. Die ProduzentInnen-Nummer steht auf dem Etikett, der Preis, das Gewicht, die Qualität. Die KundInnen können auswählen zwischen Akazienhonig, Kastanienhonig oder gemischtem Honig. Das fand ich ansprechend und ich wollte alle Qualitäten probieren – ein süßes und spannendes Vergnügen. Von der Honigmesse in Tirana, an der AGRO PUKA erfolgreich teilgenommen hat, wurde mir mehrmals erzählt.

#### **Zum Beispiel Kastanien.**

Mit einem Grosshändler in Tirana wurden Beziehungen aufgebaut und mehrere Tonnen Kastanien konnten ihm geliefert werden.

#### **Zum Beispiel Pilze.**

Händler aus Italien sind interessiert an den Pilzen aus den Wäldern von Puka. Das Angebot ist gross, die Saison kurz. Die Sammler müssen verkaufen, sonst verderben die Pilze. Die Händler drücken den Preis. AGRO PUKA prüft zur Zeit zwei Ideen, die Trocknung und den Verkauf der Waldpilze als Bio-Qualität.

#### **Zum Beispiel Milch.**

Nach Puka und Fushe Arrez wird Milch aus dem Flachland gebracht und verkauft. Es gibt aber interessierte MilchproduzentInnen in der Umgebung. Der Umfang von Angebot und Nachfrage, Qualitätsfragen, Transport und Verkauf werden von AGRO PUKA

gegenwärtig abgeklärt. Man wird demnächst mit einer kleinen Menge in den Markt einsteigen. Wenn das klappt, ist die Ausdehnung möglich.

#### **Es gibt weitere Beispiele.**

Versuche mit neuen Sorten von Reben, Obst und Kartoffeln für bessere Qualität. Versuche mit Erdbeeren, Gemüsen, Ideen für Heilkräuter, oder die Milchverarbeitung in einem abgelegenen Dorf.

#### **Weiterbildung und Kleinprojekte als Folgeaufgaben**

Das Kapital, welches die Betroffenen aus der sozialistischen Zeit mitbekommen haben, kann ein landwirtschaftliches Anwesen, Räumlichkeiten, ein Lastwagen, ein Traktor und Ähnliches sein. Nicht zu vergessen ist die Ausbildung und Fachausbildung, welche vorhanden, aber natürlich auf die Zeit der sozialistischen Staatswirtschaft ausgerichtet ist. Aus den Anforderungen der Vermarktung ergaben sich schnell Folgeaufgaben für die ProduzentInnen. Neue Kenntnisse und Fähigkeiten waren erforderlich. Kleine Bewässerungsanlagen, Wege, Brücken, Lagerräume, usw. mussten für Produktion, Aufbereitung und Transport unterhalten, repariert oder erneuert werden. Die Eigeninitiative der ProduzentInnen war gefordert und der Anreiz war klar: Wer genügte, konnte etwas verkaufen und verdienen.



Stützmauer für Bewässerungskanal, der durch Erdbeben zerstört wurde.

### **Ideelle und finanzielle Trägerschaft**

Ich habe nur Teile gesehen und das Projekt ist in den Anfängen. Alles braucht viel Einsatz, Schwierigkeiten müssen überwunden werden und Rückschläge sind möglich. Aber bei den lokalen Beteiligten kam eine Dynamik zum Ausdruck, die mich beeindruckt hat. Die ProduzentInnen erzählten interessiert von der neuen Arbeit. Verschiedene Weiterbildungskurse zu aktuellen Fragen sind erfolgreich durchgeführt worden. Fünf kleine Bewässerungsprojekte konnten dank Eigenleistung und Projekthilfe verwirklicht werden. Eine Familie verbesserte gerade aus eigener Kraft ihren Zufahrtsweg. Einnahmen aus eigenen Produkten reichten für die Barausgaben. In der ProduzentInnen-Organisation haben Mitglieder, der Präsident, der

Geschäftsführer, der Vorstand und die Arbeitsgruppen begonnen, aktiv an Ideen für die eigene Entwicklung zu arbeiten. Die Dynamik und die Selbsthilfeanstrengungen bei den lokalen Beteiligten, sowie die Tatsache, dass ausländische Berater nur sporadisch für wenige Tage anwesend waren, sind für mich Zeichen einer ideellen Trägerschaft vor Ort. Die DEZA als Geldgeberin und die AGBA als Beraterin unterstützen die ProduzentInnen-Organisation AGRO PUKA als „lokales Projektunternehmen“ für regionale Entwicklung im Sektor Landwirtschaft. Mein Eindruck: Ein intelligentes Projekt. Drei Parteien arbeiten vorbildlich zusammen: Geldgeber, Berater und aktive lokale Unternehmer.

## **Une ébauche de projet réussie vue à Puka (Albanie) – ou l'importance des responsabilités locales**

Par Walter Schläppi, LBL<sup>1</sup>

### **Puka, en Albanie, est une aride région montagneuse**

Puka est un district du nord de l'Albanie, au cœur des montagnes. Ce district comprend 10 communes: soit pas tout à fait 35 000 habitants au total. La principale localité s'appelle aussi Puka. La plus grande partie du sol est pauvre, recouverte de buissons et de forêts. Dans ce paysage sont nichées de petites propriétés des paysans. Très fréquemment, la surface cultivable agricole est inférieure à un hectare, et se limite aux rares lieux et terres de qualité de la région. Les fermes, généralement badigeonnées de peinture blanche, sont cachées parmi les arbres fruitiers, les châtaigniers, et les noyers. Dans les endroits protégés du point de vue climatique, on cultive la vigne, des fruits et des légumes. De petits groupes de vaches et de bœufs, de moutons ou de chèvres paissent sur les terres en friche qui sont nées de l'abattage pratiqué lorsque que le pays vivait à l'heure socialiste, ou bien sur de minces pâturages situés au bas des forêts de feuilles. Les maisons abritent les parents avec un ou deux fils,

et les familles de ces derniers. Généralement, des relations étroites subsistent avec les fils, les filles et les frères et sœurs vivant dans la capitale du district, à la ville, ou bien en Grèce, Italie ou ailleurs. Lorsque c'est nécessaire et possible, celui qui gagne sa vie à l'extérieur aide sa famille de la campagne. Celui qui vient chez ses parents ou frères et sœurs en montagnes, ou a la visite de quelqu'un du village, reçoit dans tous les cas un produit cultivé dans le jardin ou à la ferme. Et il s'agit de produits spécifiques qui sentent bon les montagnes et la famille. Cela se différencie de ce qui est fabriqué industriellement, et standardisé.

Hormis l'agriculture, on trouve à Puka l'économie forestière d'où aujourd'hui, après l'effondrement de l'économie étatique, seule une fraction des employés d'autrefois tirent encore leurs revenus. Le sort des mines de cuivre est encore plus grave puisqu'elles sont à ce jour inexploitées. Dans le chef-lieu de Puka, c'est dans l'administration, le commerce et les transports qu'il reste des possibilités de subsistance. La seconde petite ville de Fushe Arrez tire profit de sa localisation, puisqu'elle se trouve sur l'axe principal reliant Tirana à Kosova.

<sup>1</sup> Walter Schläppi s'est familiarisé avec le projet AGRO PUKA par l'évaluation de la phase d'orientation.



Visite au village: les anciens du village et les fermiers sont informés au sujet de AGROPUKA par le président et le coordinateur du projet.

Besuch im Dorf: Dorfälteste und Bauern lassen sich vom Präsidenten und vom Projektkoordinator über AGROPUKA informieren.

### **Une phase d'orientation avec pour idée de départ le marketing régional**

Dans cette région, c'est en tant que bailleur de fonds que la DDC (Direction suisse du Développement et de la Coopération) soutient depuis un an et demi la phase d'orientation d'un nouveau projet. Franz Moos – de la société de conseils AGBA AG, basée à Ebikon (Suisse) – est chargé de la réalisation de cette phase puisque cette entreprise s'occupe depuis longtemps de missions relevant du développement régional et campagnard. A titre de perspective de la phase d'orientation, l'objectif principal vise l'exploitation durable du potentiel de l'économie agricole et de l'industrie animale, pour améliorer ainsi les opportunités de revenus des familles paysannes. L'idée de départ de la phase d'orientation a consisté à atteindre des hausses de production axées sur le marché ainsi que des améliorations qualitatives, à développer le traitement des produits agricoles et la commercialisation régionale spécialisée – et ce en complément de la principale économie agricole existante, axée sur l'autosuffisance. L'idée a fait l'objet de discussions entre les représentants du bailleur de fonds, de la société de conseils et les personnes intéressées de la région. Les responsables de l'administration du district, des délégués communaux

choisis, des familles d'agriculteurs et des spécialistes sélectionnés – lesquels tentent de mettre en oeuvre en toute indépendance quelque chose de nouveau après l'ère socialiste, dans le domaine de la production, du commerce ou des prestations de service – ont été intégrés à ce débat. Le concept a suscité de l'intérêt auprès des personnes directement concernées. Dès le départ, le bailleur de fonds et le consultant ont recherché des gens particulièrement intéressés et adaptés, issus de différents groupes de protagonistes, et ils leur ont laissé l'initiative. Deux collaborateurs locaux ont pu être embauchés pendant la phase d'orientation – l'un jouant le rôle de coordinateur sur place, à titre d'activité principale; l'autre étant destiné aux tâches de marketing, en tant qu'activité secondaire. Depuis le départ, tous deux travaillent de leur propre responsabilité avec d'autres intéressés de la région, sous la direction et supervision du consultant suisse. Ce dernier a visité la région six fois environ pendant l'année. La DDC et le bureau de coordination de la DDC de Tirana soutiennent et accompagnent financièrement ce travail. Aucun conseiller étranger ne réside sur place.

## L'organisation de productrices et producteurs AGRO PUKA

Les productrices/producteurs eux-mêmes constituent le principal groupe ayant autorité. C'est avec ceux et celles affichant en l'occurrence une adéquation et un intérêt particuliers – comme par exemple Isuf, Fran, Luigj, Sinan, Ded – que les deux chargés de projet ont commencé à travailler dès le départ. Il s'agissait d'une part de traiter des questions relatives aux possibilités de production dans la région, et d'autre part des opportunités de vente à l'intérieur et à l'extérieur de celle-ci. Les deux chargés de projet locaux ont recherché des contacts avec les propriétaires de boutiques dans la capitale du district, et avec des négociants et grossistes au sein des villes albanaises. Les premières possibilités de commercialisation sont apparues – par exemple pour le miel, les fruits, les légumes, les châtaignes et les pommes de terre. La demande s'est caractérisée par une bonne qualité commerciale, et cette qualité a été revendiquée par les producteurs/productrices. Il fallut ramasser, traiter et transporter les produits. Qui organise tout ceci? Sur ce point aussi, il a été clair dès le départ que les principaux intéressés sont les productrices et producteurs – une organisation rassemblant ces derniers devant constituer l'instance responsable.

Aujourd'hui, AGRO PUKA – organisation de productrices et producteurs – a vu le jour, et elle comprend 42 membres. Les fermières et fermiers représentent le principal groupe de membres. A ceux-ci viennent s'ajouter des agronomes, des vétérinaires ou des enseignants qui travaillent également dans l'agriculture, partiellement ou totalement. Le directeur du département d'agriculture siège au comité directeur. Les productrices et producteurs ont élu à la fonction de président un vétérinaire active qui travaille au département d'agriculture. On soigne les relations avec ce département. Les deux chargés de projet sont également des membres. L'un occupe actuellement la fonction de directeur. Il est en outre président de l'une des 10 communes de montagne. Certains membres sont des commerçants, ou exercent d'autres professions. Il existe quatre groupes de travail au sein de l'organisation: pour la formation et l'éducation, pour le marketing et le traitement, pour l'approvisionnement de moyens de production et pour l'exploitation de la jachère.

## Premiers exemples incarnant la réussite d'une commercialisation régionale

### Le miel, par exemple.

Le miel – conditionné fréquemment jusqu'ici dans n'importe quels récipients en plastique ou bouteilles de Coca Cola – ne convenait pas pour le marché. Aujourd'hui, AGRO PUKA dispose de bocaux munis d'une simple étiquette de la région. Le numéro du producteur/de la productrice figure sur l'étiquette – de même que le prix, le poids et la qualité. La clientèle a le choix entre le miel d'acacia, le miel de châtaignier et le miel mixte. Cela m'a tenté et j'ai voulu tester toutes les qualités: un plaisir sucré et captivant. On m'a parlé à de nombreuses reprises de la foire au miel de Tirana, à laquelle AGRO PUKA a participé avec brio.



Dans la boutique de AGROPUKA: du miel de diverses origines, conditionné en bocaux portant des étiquettes uniformes.

Im Laden von AGROPUKA: Honig verschiedener Herkunft in Gläser abgefüllt und einheitlich etikettiert.

### **Les châtaignes, par exemple.**

Des relations se sont instaurées avec un grossiste de Tirana, et plusieurs tonnes de châtaignes lui ont été fournies.

### **Les champignons, par exemple.**

Des négociants italiens s'intéressent aux champignons des bois de Puka. L'offre est importante, mais la saison est courte. Les ramasseurs doivent absolument vendre, sinon les champignons s'abîment. Les marchands font baisser les prix. AGRO PUKA teste actuellement deux idées: le séchage et la vente de champignons des bois de qualité biologique.

### **Le lait, par exemple.**

Du lait en provenance des basses terres est acheminé vers Puka et Fushe Arrez, où il est vendu. Mais on trouve aussi dans les environs des productrices et producteurs de lait intéressés. Le volume de l'offre et de la demande, les problèmes de qualité, le transport et la vente sont en cours de clarification par AGRO PUKA. On va tester prochainement le marché avec une faible quantité. Et si ça marche, le développement sera possible.

### **Il y a d'autres exemples.**

Tests de nouvelles variétés de vigne, de fruits et de pommes de terre – en vue d'une qualité accrue. Essais avec des fraises, des légumes – idées de plantes médicinales, ou traitement du lait dans un village retiré.

### **Missions subséquentes: formation continue et petits projets**

Le capital que les intéressés ont reçu de l'époque du socialisme peut prendre la forme d'une propriété agricole, de locaux, d'un camion, d'un tracteur ou d'un élément similaire. N'oublions pas la formation et l'instruction spécialisée qui existent, mais qui sont naturellement axées sur l'ère de l'économie socialiste étatique. Pour les productrices et les producteurs, les exigences de commercialisation ont suscité rapidement des tâches subséquentes. Des connaissances et des compétences nouvelles étaient indispensables. De petits systèmes d'irrigation, des routes, des ponts, des entrepôts et autres ont dû être entretenus, réparés ou rénovés, en vue de la production, du traitement et du transport. L'initiative personnelle des productrices et producteurs a été encouragée, et l'incitation fut dépourvue d'ambiguïté: quiconque apporterait satisfaction réussirait à vendre et à gagner quelque chose.

### **Instance financière et conceptuelle**

Je n'ai vu que certains éléments, et le projet en est à ses balbutiements. Tout nécessite beaucoup d'implication – il faut faire face aux difficultés et des revers ne sont pas à écarter. Pourtant, une dynamique s'est exprimée chez les intéressés locaux, et elle m'a impressionné. Les productrices et producteurs ont fait part de leur intérêt pour cet ouvrage inédit. Différentes sessions de formation continue sur des questions d'actualité ont été organisées avec succès. Cinq projets d'irrigation mineurs ont pu être réalisés grâce au travail personnel et à l'aide fournie par le projet. Une famille vient d'améliorer sa voie d'accès de ses propres moyens. Les revenus issus de produits en propre ont suffi à couvrir les dépenses au comptant. Dans l'organisation de productrices et producteurs, les membres, le président, le directeur, le comité directeur et les groupes de travail ont commencé à travailler activement sur des idées en faveur du développement en propre. La motivation et les efforts d'entraide manifestés par les protagonistes locaux, tout comme le fait que les conseillers étrangers n'ont été présents que sporadiquement et pour peu de jours, sont à mes yeux les signes d'existence d'une instance conceptuelle in situ. La DDC – en tant que bailleur de fonds – et l'AGBA – en tant que société de conseils – soutiennent l'organisation de productrices et producteurs AGRO PUKA, au titre d'une "entreprise locale de projet" en faveur du développement régional dans le secteur de l'économie agricole. Mon impression: un projet intelligent. Trois parties collaborent de manière exemplaire: le bailleur de fonds, le consultant et des entreprises locales pleines de dynamisme.