

~~73~~

9/9

t. 311 Nepal  
t. 441.1 H. Joss

Bern, im Oktober 1972

Bericht über den Aufenthalt in Nepal

1. Die Versetzung dauerte vom 25. April bis und mit 29. September 1972.

Vom 24. Juli bis und mit 12. August 1972 klärte ich in Pakistan Fragen im Zusammenhang mit der Weiterführung der Berufsschule Tarbela ab und besprach auf der Schweizerischen Botschaft in New Delhi den Nepalbesuch von Botschafter Real.

In Nepal besuchte ich Siklis, Lumle, Jiri/Thodung und Dhor Patan. Ueber den Besuch in Jiri/Thodung erstattete ich bereits Bericht.

2. Die schweizerische technische Zusammenarbeit hat in Nepal einen guten Ruf.

R. Högger unterhält zu den Regierungsstellen, den internationalen Organisationen und Botschaften gepflegte Beziehungen.

Die von Fr. Cuénod unter der Anleitung von R. Högger sorgfältig angelegte Dokumentation wird von Aussenstehenden rege benützt. Sogar Regierungsstellen konsultieren sie. Offenbar findet man in der Ekanta Kuna die Dokumente leichter als im Singha Durbar.

3. Eine Qualifikation der schweizerischen Experten ist mir nicht möglich. Ein paar allgemeine Bemerkungen müssen genügen.

In fachlicher Hinsicht halten unsere Leute jeden Vergleich mit den andern ausländischen Experten und Entwicklungshelfern aus.

Das Anpassen bereitet gelegentlich Mühe. Nicht alle nehmen die von der Vorstellung oft abweichende Wirklichkeit widerspruchslos hin.

Der Lebensstandard der Schweizer in Nepal ist ein beliebtes Gesprächsthema. Vergleiche mit andern Entwicklungsorganisationen werden angestellt. Die Meinungen gehen auseinander. Die meisten Entwicklungshelfer neigen zu einem unauffälligen Lebensstil und zur Einschränkung der Bedürfnisse.

Viele Experten dagegen wollen sich während ihres Aufenthaltes so behaglich wie möglich einrichten. Sie halten die abendliche Flucht in eine geordnete Häuslichkeit oder zerstreute Gesell-

- 2 -

schaft für unerlässlich. Der Arbeitsmut werde dadurch gestärkt.

Tatsächlich entzieht man sich dem gesellschaftlichen Leben in Kathmandu nur schwer. Kulturelle Ereignisse sind selten. Einige gesellschaftliche Anlässe sind eigentliche Entwicklungsnachrichtenbörsen. Wahres und Vermutetes ist wohlfeil zu erfahren.

Der erforderliche Aufwand wird Dank des "Diplomatic Supply" bestritten. Missbräuche kommen vor. Gelegentlich werden nepalesischen Freunden und Bekannten billig erworbene Waren aus den Versorgungsquellen für die Diplomaten abgegeben. Einige dieser Güter werden mit Gewinn weiterverkauft. Die SATA behandelt die Beschaffungsgesuche ihrer Mitarbeiter mit Zurückhaltung. Es bestehen Hypothesen. Unverblümt hat der Sekretär des nepalischen Roten Kreuzes erklärt, die Beziehungen der SATA zu seiner Institution liessen sich freundlicher gestalten, wenn man zur früher geübten Praxis zurückkehren und ihm gelegentlich ein paar Flaschen Whisky frei Haus liefern würde.

Die Konfrontation der Entwicklungshelfer mit den Experten ist in der Praxis bisweilen etwas hart. Das tägliche Zusammenleben und Zusammenwirken deckt Ungereimtheiten auf. In einzelnen Fällen kommt sich der Entwicklungshelfer vielleicht etwas düpiert vor, besonders dann, wenn Wissen und Können des zum Vergleich herangezogenen Experten nicht überlegen sind. Die meisten tragen ihren Status aber mit Würde.

"Billige" Dienstleistungen sollte man sorgfältig prüfen. Sicher ist es dem einen oder andern Bewerber mit der "Flucht aus der Leistungs- und Konsumgesellschaft und der Selbstgenügsamkeit" ernst. Die ideelle Motivierung bekommt aber gelegentlich die Schwindsucht.

Generell hat ein nepalesischer Staatssekretär die ausländischen Organisationen zu einem bescheideneren Lebensstil ermahnt. Einer seiner Kollegen hält die Schweizer in dieser Beziehung für vernünftig und nachahmungswürdig.

Der Gesundheitszustand der Schweizer war im grossen und ganzen gut. Drei Gelbsuchtfälle mit einer Hospitalisierung. Vorübergehende Schliessung der Ekanta Kuna. Gastro-Enteritis. Ein in die Schweiz zur Abklärung geschickter Kranker mit Verdacht auf Ornitose/Bruscellose/Paratyphus B. Trotz Monsun gute Moral.

Im Kathmandutal lag längere Zeit Pestilenzgeruch in der Luft. Es starben viele Menschen an einem "unbekanntem Fieber".

4. Gelegentlich klagen Entwicklungshelfer, dass kein ebenbürtiger Counterpart zur Verfügung steht und die Initiative für die Gestaltung des Einsatzes weitgehend ihnen selber überlassen ist.

- 3 -

Diese Feststellung ist materiell sicher richtig. Der Gerechtigkeit halber wäre höchstens einzuschränken, dass es den einheimischen Partnern weit weniger an theoretischem Wissen als an organisatorischem Können mangelt. Man kann nun gerade aus der Unebenbürtigkeit die Notwendigkeit für den Einsatz eines ausländischen Partners ableiten. Gäbe es einen in allen Teilen beschlagenen Counterpart, so fiel der Anlass für den Beizug eines Ausländers dahin. Nun müssten eigentlich nach unserer Vorstellung sowohl der Counterpart als auch der einheimische Vorgesetzte auf Verbesserungsvorschläge begeistert eingehen. Das scheint in vielen Fällen jedoch nicht zuzutreffen. Da ist zunächst die jeder Verwaltung innewohnende Trägheit. Dazu kommt eine in Nepal bei vielen Beamten festgestellte Angst vor der Verantwortung und der fehlende Mut zur Prognose. Dafür gibt es Gründe. Die Zuständigkeitsbereiche und Verantwortungen sind unklar abgegrenzt. Bei negativem Ausgang einer Sache muss eine Kündigung befürchtet werden. Traumatisch wirken die Erfahrungen aus der Zeit der Rana nach. Ein Beispiel: Der Vorsteher des Trade Promotion Bureau suchte durch einen ihm zugeteilten Schweizer Experten bei der SATA um einen Kostenbeitrag für ein in Kathmandu abzuhaltendes Seminar über Handels- und Exportförderung nach. In Fragen der Organisation und Durchführung sollte der in Nepal bestbekannte Dr. Ackermann (Bern) konsultiert werden. Der Name Ackermann hat im Dienst für technische Zusammenarbeit einen guten Klang. Ohne langes Besinnen durfte man somit der Trade Promotion die wohlwollende Prüfung des Gesuches in Aussicht stellen. So wurde denn der Trade Promotion mitgeteilt, dass wir eine offizielle Anfrage erwarten. Ein paar Tage später liess der Chef des Trade Promotion Bureau ausrichten, dass er ein solches Gesuch nicht schriftlich unterbreiten werde und die Angelegenheit somit abschreibe.

Ist der Einsatz von Experten in einzelnen Verwaltungsbereichen überhaupt sinnvoll? Damit sind wir wieder bei der Frage der Counterparts. Die von einigen Entwicklungshelfern erhobene Forderung nach "ebenbürtigen" Counterparts erscheint nicht unproblematisch. Man erwartet vom einheimischen Partner nicht nur ebenbürtiges Fachwissen, sondern auch organisatorische Initiative und Verantwortungsfreude. Misserfolge sind indessen für den nepalesischen Partner viel folgenschwerer als für seinen ausländischen Kollegen. Geht der Counterpart eifrig auf Empfehlungen ein, verdirbt er es unter Umständen mit seinem Vorgesetzten und verliert seine Beförderungschancen. In Nepal werden "ebenbürtige" Counterparts spärlich zur Verfügung stehen. Möglicherweise wirkt ein Experte mit grosser Ausstrahlung wirksamer direkt nach oben. Der Verkehr über den einheimischen Counterpart mit dem Vorgesetzten birgt die Gefahr der Abfälschung in sich. Es macht den Anschein - der Eindruck kann falsch sein - als ob man in Nepal mittels Einzeleinsätzen von ausländischen Experten eine Reorganisation der Verwaltung von unten nach oben in Gang bringen wollte. Der Erfolg eines solchen Unterfangens ist zweifelhaft. Was ist gewonnen, wenn ein einzelner Verwaltungsteil zwar gut funktioniert, seine Beziehungen zu anderen Stellen aber so gestört

- 4 -

sind, dass eine Zusammenarbeit nicht möglich ist. ? Begreiflicherweise lässt eine Regierung nur ungern ihre Arbeitsweise durch Ausländer untersuchen und neu einrichten. Die Widerstände wachsen noch, wenn der Ausländer auf unterschriebenen und verpflichtenden Abmachungen besteht. Man sollte versuchsweise ein behutsames Vorgehen wagen. Schemenhaft schwebt uns folgendes vor. Dem Team für die Planung der integrierten Entwicklung in der Jiri-Region sollte ein versierter Fachmann der Verwaltungsorganisation angehören. Neben anderen Fragen könnte er sich eingehend den Beziehungen und der Zusammenarbeit mit den betroffenen Verwaltungsstellen annehmen. Anzustreben wären möglichst einfache administrative Abläufe. Dringt er damit durch - und es steht einiges dafür - könnte sich aus dieser Funktion mit der Zeit eine eigentliche Beratertätigkeit zugunsten der Regierung entwickeln. Damit würde dem beschränkten Absorptionsvermögen der nepalesischen Verwaltung Rechnung getragen. Dieser Fachmann könnte in der SATA mit anderen Aufgaben betraut werden und stünde der Regierung bei Bedarf ohne Zeitverlust zur Verfügung. Nützlich wäre eine solche Persönlichkeit auch bei der Vorbereitung von Einsätzen schweizerischer Experten. Wenn sein Vertrauenskapital bei der Regierung angewachsen ist, gewinnt er grösseren Einfluss auf die Gestaltung der Einsatzbedingungen. Zutreffendenfalls könnte ein fähiger Beamter der Zentralstelle für Organisationsfragen der Bundesverwaltung einen solchen Posten versehen ?

Dem durchschnittlichen nepalesischen Regierungsbeamten fehlen unserer Meinung nach am meisten:

- die Verantwortungsfreude
- die Voraussicht
- das Organisationstalent

Es sei zum Schluss noch ein nepalesischer Verwaltungsmann zitiert, der gefragt hat, woher er nur die Zeit für seine eigentliche Arbeit nehmen solle, sei er doch gleichzeitig Counterpart von fünf ausländischen Experten und müsse dauernd koordinieren, planen und vermitteln.

5. Im Juli und August waren innenpolitische Unruhen zu verzeichnen. Die Tribhuvan Universität blieb für einige Zeit geschlossen. Im Parlament kam es zu tätlichen Auseinandersetzungen. Ein paar Opponenten der Regierung Bista wanderten ins Gefängnis.
6. Dem jungen König werden Mut und Fähigkeiten nachgerühmt. Er soll
  - die beargwöhnte Geschäftstätigkeit von Mitgliedern der königlichen Familie untersucht und drastische Einschränkungen verfügt haben.

- 5 -

- der von ihm ins Leben gerufenen Planungskommission kräftige Impulse geben und die "back to village campaign" zu einem Hauptanliegen gemacht haben.
  - mit politischem Weitblick begabt sein.
  - sich ernstlich mit dem Gedanken tragen, gegen den Brauch auf eine Krönungsfeierlichkeit zu verzichten oder sie nur in bescheidenem Rahmen durchzuführen.
7. Eine Beobachtung. Einige grosse ausländischen Organisationen würden ganz gern über die Schweizerische Technische Zusammenarbeit politisieren. So wurde uns z.B. erklärt, dass die Finanzierung weiterer Hängebrücken nur im Fall drastischer organisatorischer und personeller Verbesserungen im betreffenden Departement in Frage komme. Die Schweiz entsende nun einen Fachmann in dieses Departement und habe die Mittel für eine Aenderung in der Hand. Oder: Die Parasitenbekämpfung könne aus keinem FAO-Milchwirtschaftsprogramm ausgeklammert werden. Aber ohne auskehren in der "Animal Husbandry" gehe das nicht. Die Schweiz sei an der Parasitologie speziell interessiert und müsse Remedur verlangen. Oder: der UNHCR befürchtet mit dem Einzug der Chinesen in die UNO wegen der Tätigkeit zugunsten der Tibeter Schwierigkeiten. Man könnte doch eigentlich die laufenden Aktionen ganz über die schweizerischen Tibeterprojekte abwickeln, nicht ?

8. Ein paar Bemerkungen zu den laufenden Projekten.

Bekämpfung von Parasiten beim Rindvieh (Bund)

Für die ins Auge gefasste einjährige Verlängerung der Vorbereitungsphase bestehen gute Gründe. Der nepalesische Veterinärdienst ist noch rudimentär. Die geistige Bereitschaft zur Entgegennahme der von der Schweiz angebotenen veterinärmedizinischen Hilfe muss bei den Tierhaltern durch Aufklärung und Demonstration weiter befördert werden.

Unsere nepalesischen Vertragspartner kannten die Modifikationswünsche bei meiner Abreise noch nicht. Möglicherweise wünschen sie einen Kompromiss. Dieser könnte auf die Formel verlängerte Vorbereitung plus erweiterte Behandlung hinauslaufen.

Sowohl die nepalesische Regierung als auch die FAO unterstreichen die Bedeutung der Parasitenbekämpfung bei jeder Gelegenheit.

BYS Balaju Yantra Shala (Helvetas)

Der DftZ hat von Helvetas anlässlich der Besprechung des letzten Antrages die Uebergabepläne verlangt.

Im April und Mai d.J. untersuchte der von Helvetas beauftragte Bücherexperte R. Urech (Fides Treuhand) die wirtschaftliche Lage des Unternehmens. Am 19. Juli d.J. erstattete er über seine Beobachtungen Bericht.

Die BYS ist in hohem Mass illiquid. Eine der Hauptursachen dafür liegt im Einsatz betriebseigener Mittel zugunsten der Kunden.

Technisch besticht der Betrieb durch seine Vielfältigkeit. Er hat sich zu einem eigentlichen Entwicklungsinstrument ausgewachsen. Man steht an einem kritischen Punkt. Nach bald zehnjähriger schweizerischer Beteiligung muss die Frage nach der Ueberführung des Betriebes in nepalesische Verantwortung natürlich gestellt werden. Ihm im heutigen Zeitpunkt die Hilfe zu entziehen, wäre aber ein Verhängnis. Gerade jetzt benötigt die BYS zur Ueberwindung der Mittelknappheit sowie zur Erneuerung der technischen Anlagen verstärkte schweizerische Unterstützung. Es wird vorgeschlagen, die forcierte Uebergabeplanung zugunsten der Konsolidierung und des noch erforderlichen weiteren Ausbaus zunächst aufzugeben. Ein finanziell gesunder und moderner Betrieb verkauft sich bedeutend leichter. Die Verantwortlichen der BYS können sich neben der Leitung des Betriebes sowie der Konsolidierung und finanziellen Gesundung nicht gleichzeitig auch noch mit der Uebergabeplanung befassen.

Folgende Massnahmen werden vorgeschlagen:

- Lagerbestände überprüfen. Wenig gängige Posten abstossen.
- auf dem Dienstleistungssektor (Elektro) die Rechnungstellung verbessern. Mit Ausnahme des vom Kunden einbehaltenen Betrages für allfällige Garantiarbeiten sollte eine Arbeit im Normalfall kurz nach der Fertigstellung ausfakturiert und bezahlt sein
- Garantiarbeiten rasch ausführen
- Debitoren aufmerksam überwachen. Ausstände energisch eintreiben.
- chronisch schlechte Zahler mit Verzugszinsen belasten oder Vorauszahlung verlangen
- der Preisbildung Aufmerksamkeit schenken. Selbstverständlich muss die BYS konkurrenzfähig bleiben. Aber ebenso selbstverständlich muss sie mit kostendeckenden Preisen arbeiten können.

- 7 -

- im Zusammenhang mit der von Herrn Wolfensberger ausgeführten Marktstudie besonders auch die optimale Maschinenausnutzung studieren. Prüfen, ob ein regelmässig zum Bedarf anfallender Serienartikel hergestellt werden kann.
- betriebseigenes Kapital bilden. (Aeufnung von Reservefonds aus den erwirtschafteten Gewinnen).
- SATA-Schulden bei der BYS nach Möglichkeit in Aktien umwandeln.
- Aktienkapital des Unternehmens erhöhen.
- eventuell Finanzhilfe durch die zu gründende Swiss Company.
- Maschinenpark ergänzen und erneuern.
- Rohmaterial zu günstigen Bedingungen einkaufen und nicht immer erst im Zeitpunkt des unmittelbaren Bedarfs. An den launenhaften indischen Markt denken und jederzeit ein für karge Zeiten ausreichendes Lager führen. Später an die Gründung einer Einkaufsgenossenschaft mit anderen metallverarbeitenden nepalesischen Industrien denken.
- Eventuelles Fabrikationsprogramm mit Konkurrenzunternehmen absprechen.
- Liefermöglichkeiten und allfällige Umstellungen im Maschinenpark prüfen im Hinblick auf
  - wachsende Milchverarbeitung
  - Bau von Seilbahnen
  - Hängebrücken
  - Standardbauteile

Ein Paradestück des Möbelprogrammes könnte an einer asiatischen Ausstellung gezeigt werden.

Später Nepal einmal als Gastnation an ein Comptoir einladen und die ausgestellten Produkte (nicht nur Erzeugnisse der BYS) durch einen ausgewählten Kreis von Vertretern des schweizerischen Gewerbes bzw. der mittleren Industrie begutachten lassen.

Die BYS hat im Programm der schweizerischen technischen Zusammenarbeit in Nepal einen wichtigen Platz. Neben der vom Bund betriebenen Parasitenbekämpfung und der ausklingenden Tibeteraktion kommt diesem Industrieunternehmen als Stätte der Arbeitsbeschaffung grosse Bedeutung zu. Die Lehrwerkstatt ist im Spätsommer der Tribhuvan - Universität angegliedert worden. Die Lehrpläne werden unverändert übernommen. Unzweifelhaft hat die BYS einen guten Namen. Bereits ist ihr die Vertretung namhafter Firmen angetragen worden. Bis jetzt hat man in dieser Frage Zurückhaltung geübt. Später kann man auf die Ablehnung zurückkommen.

- 8 -

Der Vertreter der Weltbank in Nepal verwendet sich persönlich für die BYS. Die "Asian Review" hat ihr einen schmeichelhaften Artikel gewidmet.

#### Hoteldorf Tara Gaon (Helvetas)

Im Oktober 1972 wird durch die Industrial Project Division der Oerlikon-Bührle AG eine Faktibilitätsstudie über das Hoteldorf durchgeführt. Unter Umständen wird die Weltbank im Zuge eines Package-Deal finanzielle Beiträge zur Verfügung stellen. Die Deutschen haben einen Masterplan für den Tourismus in Nepal ausgearbeitet. Die Empfehlungen des Planes werden gebührend berücksichtigt. Die Mahila Sangatan (nepalesischer Frauenverein) ist finanziell ein schwacher Partner. Weitere Beteiligung wird noch gesucht.

#### Tibeterprojekte

Keine besonderen Bemerkungen. Probleme gibt es zur Zeit keine.

Der neue Vertreter des UNHCR, der Oesterreicher Kohout, ist offenbar mit dem festen Vorsatz nach Nepal gekommen, die Tibeterhilfe abzuschliessen. Er hat gewisse Einschüsse in die Snow Lions Foundation nicht ausgeschlossen. Mit diesem Fonds sollen künftig die Sozialprogramme der Tibeter finanziert werden. Für die Verwaltung des Fonds wäre ein schweizerischer Entwicklungshelfer nützlich.

#### NCCN National Construction Company of Nepal (Helvetas)

Stetig wachsender Geschäftsgang. Mit Züblin (Deutschland) gemeinsame Eingabe für das Kankai Bewässerungsprojekt im Terai. Die drei Schweizer Experten in der NCCN geniessen Anerkennung.

Kritische Frage: Ist die Monopolstellung des Unternehmens bedingungslos zu unterstützen? Es bestehen Anzeichen dafür, dass die Kundeninteressen nicht immer fair gewahrt werden. Die Dienstleistungsbetriebe der BYS und die NCCN können sich bei Generalunternehmeraufträgen in die Quere kommen. Es wäre gelegentlich mit allen Beteiligten ein offenes Gespräch zu führen.

#### Jiri / Thodung

Es wird auf den separaten Besuchsbericht verwiesen. Die Käseeriprogramme der Helvetas sind in bester Erinnerung. Man wünscht Reprisen.

H. Joss