



KAMMER- UND VERBANDSPARTNERSCHAFTSPROJEKT KVP

HANDWERKSKAMMER ZU KÖLN /

UGANDA SMALL SCALE INDUSTRIES ASSOCIATION USSIA

DAS LAND UGANDA

Das ostafrikanische Binnenland Uganda ist mit seinem Staatsgebiet von 241.038 km² ungefähr so groß wie die alten Länder der Bundesrepublik und gehört zu einem der ärmsten Länder in Afrika. Das Land liegt in Ostafrika auf Äquatorhöhe und am größten See Afrikas „Lake Victoria“. Der See ist der drittgrößte See der Welt mit einer Fläche von etwa 68.800 km² und hat gemeinsame Grenzen mit Kenia, Tansania, Ruanda, der Dem. Rep. Kongo und dem Süd Sudan. Die Landschaft wird von einem Hochbecken mit einer durchschnittlichen Höhenlage von 1.000 bis 1.300 m geprägt und hat ein tropisches Klima mit durchschnittlichen Tagestemperaturen zwischen 20 und 27 Grad.

WIRTSCHAFT UND ENTWICKLUNG

In den Jahren nach der Unabhängigkeit gehörte Uganda zu den industriell am weitesten entwickelten Ländern Ostafrikas. Interne kriegerrische Auseinandersetzungen sowie volks- und betriebswirtschaftliches Missmanagement haben diese Entwicklung zunichte gemacht. Allerdings konnte Uganda seit Anfang der 1990er Jahre eine deutliche Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lage und auch der Anzahl der Beschäftigten erzielen. Mit einem Wirtschaftswachstum von jährlich zwischen 5 und 10 Prozent in den letzten 20 Jahren konnte die Armutsrate erheblich reduziert werden (1992: 56 %; 2000: 35 %, 2009/10: 24,5 % und 2012/13: 19,7 %). Die Regierung und sein im März 2016 wiedergewählter Langzeitpräsident Yoweri Museveni haben ein ehrgeiziges Ziel, Ugandas wirtschaftlichen Erfolg weiter zu steigern: Mit der Vision 2040 soll die Wirtschaft in den nächsten 30 Jahren wettbewerbsfähig werden und die Menschen sollen ein mittleres Einkommen erzielen.¹

AUSGANGSSITUATION FÜR DAS PROJEKT

Im Rahmen der ersten Projektprüfung² wurde festgestellt, dass es eine schnelle Zunahme von Unternehmertum in Uganda gibt und dass ein existierender und stark wachsender KMU Sektor besteht. Zusätzlich unterstützt

Programm	Kammer- und Verbandspartnerschaft KVP
Land	Uganda
Partner Deutschland	Handwerkskammer zu Köln http://www.hwk-koeln.de/
Partner Uganda	Uganda Small Scale Industries Association USSIA Kampala http://www.ussia.or.ug/
Fachministerium	Ministry of Trade, Industry and Cooperatives MTIC http://www.mtic.go.ug/
Projektverwaltung	sequa gGmbH http://www.sequa.de/de/
Finanzierung	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung BMZ http://www.bmz.de/de/index.html
Laufzeit	01.10.2009 – 30.09.2016

die Regierung die ermutigende Wertschöpfung in einer Reihe von vorrangigen Bereichen, sowohl für den Inlandsverbrauch als auch für den Export.

Wesentlich für eine Entwicklung in Richtung Industrialisierung ist dabei eine gezielte Förderung der unternehmerischen Fähigkeiten und technischen Kenntnisse, eine Stärkung der kleinen und mittleren Unternehmen in den verschiedenen Industriesektoren durch Innovation und Qualitätssicherung und eine Steigerung der Produktionskapazität und Produktivität.

Damit dies geschehen kann, bedarf es einer Unterstützung auf allen Ebenen, um eine Reihe von Herausforderungen in dem Regelungsumfeld zu überwinden. Dies bezieht sich insbesondere auf einen besseren Zugang zu Finanzmitteln und produktiven Ressourcen sowie eine effektive und effiziente Entwicklung von Business-Services für Unternehmer.

In diesem Zusammenhang können Mitgliedsorganisationen des Privatsektors eine wichtige Rolle spielen, sowohl in Bezug auf die Erbringung von Dienstleistungen als auch

¹ LIPortal Länderinformation

² Projektprüfung Bericht E. Schleberger 09/2008

mit der Interessenvertretung des KMU-Sektors gegenüber Politik und anderen Akteuren im Wirtschaftsumfeld.

In dieser Einschätzung wurde jedoch festgestellt, dass solche Organisationen mit einer Reihe von gemeinsamen Herausforderungen konfrontiert sind. So z.B. begrenzen niedrige und unregelmäßig bezahlte Mitgliedsbeiträge, die Abhängigkeit von externer Finanzierung, unzureichendes Personal und Qualifizierung die Kapazitäten für ein adäquates nachfrageorientiertes Dienstleistungsangebot. Darüber hinaus konzentrieren sich die Förderangebote auf Unternehmen in der Hauptstadt; andere Regionen werden kaum einbezogen.

DAS PARTNERSCHAFTSPROJEKT

Bei dem Projekt handelt es sich um ein Partnerschaftsprojekt zwischen der Handwerkskammer (HWK) zu Köln und der Uganda Small Scale Industries Association (USSIA). Das Vorhaben wird im Rahmen des Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramms vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) gefördert und von der sequa gGmbH, mit Sitz in Bonn, betreut. Die Durchführung des Projektes erfolgte in zwei Hauptphasen vom 01.10.2009 bis zum 30.09.2015 und einer Verlängerungsphase vom 01.10.2015 bis zum 30.09.2016.



Unterzeichnung des MoU für die 2. Projektphase in Anwesenheit der Ministerin MTIC, Deutsche Botschaft, HWK, USSIA

ZIELSETZUNG³

Oberziel der Partnerschaftsprojekte ist es, einen Beitrag zur Privatwirtschaftsentwicklung und Wirtschaftswachstum zu leisten und damit die Armutsbekämpfungsstrategie des Landes zu unterstützen. Das Projekt wirkt auf die Stärkung von Wettbewerbsfähigkeit, Produktion und Einkommen von kleinen und mittleren Unternehmen in der Industrie und im Handwerk hin. Das Augenmerk liegt dabei darauf, das Selbsthilfepotenzial des Sektors durch die Förderung eines

Mitgliederverbandes des KMU-Sektors weiter zu stärken und ihn als aktiven Partner und konstruktiven Akteur der Zivilgesellschaft sowie als Vermittler und Dialogpartner zwischen Regierung und KMU-Sektor zu qualifizieren.

DIE HWK ZU KÖLN ALS DEUTSCHER PARTNER

Die Handwerkskammer zu Köln zählt mit ca. 33.000 Mitgliedsbetrieben zu den größten Handwerkskammern Deutschlands. Sie verfügt bereits über vielfältige Erfahrungen im Bereich der Kammerpartnerschaften und führte in früheren Jahren Partnerschaftsprojekte in Palästina, Serbien und Mali durch. Somit verfügt die HWK zu Köln über Afrika-Kenntnisse und über praktische Erfahrungen der Projektimplementierung. Sie kann insbesondere ihr weitgefächertes Wissen in den Bereichen Kammerrückbau, Organisationsentwicklung, berufliche Aus- und -weiterbildung, technische und betriebswirtschaftliche Unternehmensberatung sowie Öffentlichkeitsarbeit und Messeorganisation in das Vorhaben einbringen.

USSIA ALS UGANDISCHER PARTNER

Partner in Uganda ist der Wirtschaftsverband Uganda Small Scale Industries Association USSIA, ein Verband ausgerichtet auf die Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen. Schwerpunkte ihrer Aufgabenstellung sind die Fortbildung ihrer Mitglieder in allen Bereichen der technischen und kaufmännischen Unternehmensführung sowie der Aufbau von internationalen Handelskooperationen. Seit der Gründung in 1979 ist USSIA als Nichtregierungsorganisation anerkannt. Hauptsitz des Verbandes ist Kampala; er ist aber mit seinen dezentralen Strukturen im ganzen Land vertreten.

LEISTUNGEN UND BEITRÄGE DER PARTNER

Auf Grundlage der unterzeichneten MOU's⁴ wurden Leistungen und Beiträge von beiden Partnern vereinbart. Für den **deutschen Partner** sind dies der Einsatz einer Langzeitfachkraft vor Ort, die Bereitstellung von Kurzzeitexperten der HWK zu Köln sowie geeigneter externer, internationaler und lokaler Experten, des Weiteren degressive Zuschüsse zu den Personalkosten projektbezogener Mitarbeiter des ugandischen Partners für einen angemessenen Zeitraum, Zuschüsse zur Beschaffung von Ausrüstungsgegenständen zur Verbesserung der Büroausstattung und von Werkstätten. Ferner obliegt ihr die Organisation und Durchführung von Workshops, Seminaren und Schulungen für das Haupt- und Ehrenamt der Partnerorganisation und deren Mitglieder in Deutschland und Uganda sowie die Abstimmung mit anderen deutschen und internationalen Projekten zur Förderung des KMU-Sektors in Uganda.

³ Vgl. Projektprüfung Bericht E. Schleberger 09/2008

⁴ Memorandum of Understanding MoU

Vom **ugandischen Partner** wurden die Unterstützung und Organisation des Einsatzes der internationalen Langzeitfachkraft und der internationalen und nationalen Kurzzeitfachkräfte sowie die Bereitstellung der räumlichen Infrastruktur für den LZE vereinbart. Darüber hinaus ist die Bereitstellung der eigenen Infrastruktur sowie der erforderlichen Informationen und Dokumente für die Projektmaßnahmen Teil der Partnerschaftsleistung. Auch hat sich der Verband verpflichtet, die geförderten Mitarbeiter nach Beendigung des Partnerschaftsprojektes weiter zu beschäftigen. Bei den Projektaktivitäten unterstützte dieser die Durchführung von Workshops, Seminaren und Schulungen in Uganda und die Interessenvertretung und Unterstützung des Projektes bzw. seiner Ziele gegenüber relevanten Stellen.

PROJEKTZIEL UND ERGEBNISSE⁵

Im Vordergrund des **Projektziels** stehen die nachhaltige Förderung der Mitglieder und die effektive Interessenvertretung. Dieses Ziel wurde im Wesentlichen erreicht und wird durch die vier folgenden Ergebnisse dokumentiert.



Generalversammlung im Dezember 2015 und neu gewählter Vorstand Verbandsgebäude Kampala

Das **Ergebnis 1** mit dem Ziel der **Konsolidierung der Mitgliederentwicklung** wurde in der 2. Phase von einem Zonenansatz zugunsten eines Regionalansatzes mit 7 Regionalbüros geändert und ist mit dieser Entscheidung einen guten Schritt vorangekommen. Als konkretes Ergebnis wurden die Anzahl der aktiven Verbandszonen von 14 auf 23 und die Anzahl der individuellen Mitgliedsunternehmen von 803 auf 1.907 in den letzten 6 Jahren erhöht. Zusätzlich ist die Zahl der assoziierten Sektororganisationen auf 27 Mitglieder gewachsen und somit vertritt der Verband zusätzlich 2.193 Mitgliedsunternehmen.⁶ In Bezug auf die nachhaltige Verbandsentwicklung hat USSIA erfolgreiche Neuwahlen

des Ehrenamtes auf allen Ebenen im vergangenen Jahr durchgeführt. In diesem Zusammenhang wurden die Kompetenz des Ehrenamtes in Bezug auf Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Führung eines Verbandes mittels 16 Capacity-Building-Workshops und 3 Studienreisen zur HWK zu Köln gefördert. Dabei wurden auch die Vertreterinnen des „women desk“ im Sinne von „Gender-Mainstreaming“ gezielt gefördert, da 29 % der Mitgliedsunternehmen durch Frauen geleitet werden.



Planungsworkshop USSIA Frauenvertreterinnen März 2016

Das **Ergebnis 2** mit dem Ziel, die **Kapazitätsentwicklung des Verbandes** nachhaltig zu fördern, kann als positiv bewertet werden. Das Personal des Sekretariats ist qualifiziert und nimmt seine Aufgaben professionell wahr. Die HWK zu Köln hat durch ihre Trainingsangebote und Beratung des USSIA-Personals wesentlich zur Organisationsentwicklung und deren Konsolidierung beigetragen. So wurde die Mitarbeiterzahl von 4 auf 16 Mitarbeiter ausgebaut (12 Vollzeitkräfte, 4 Teilzeitkräfte), Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten geklärt, jährliche Operationsplanungen durchgeführt und als Orientierung ein neuer 5-Jahres-Strategieplan 2015-2019 entwickelt. In Bezug auf die finanzielle Situation wurde eine Finanznachhaltigkeitsstrategie erstellt, so dass die begrenzten Ressourcen besser genutzt und die Selbstfinanzierung des Vereins verbessert werden konnte. Trotzdem besteht weiterhin eine finanzielle Abhängigkeit des Verbandes von weiteren Gebern, wobei der Verband aufgrund seiner Anerkennung neue internationale Partner für eine mehrjährige Zusammenarbeit gewinnen konnte.

Mit dem **Ergebnis 3** unterstreicht das Projekt die Wichtigkeit eines Verbandes als **Interessenvertreter des KMU-Sektors**, im Dialog mit den Fachministerien und nationalen und kommunalen öffentlichen Institutionen zu stehen. In diesem Zusammenhang hat der Verband auf nationaler Ebene eine große Anerkennung erreicht. USSIA wird von MTIC als Vertreter anerkannt und wurde als kompetenter Partner bei der Formulierung von KKMU Sektor Politik eingebunden. Er ist Mitglied in nationalen

⁵ PFK Gutachten Hans-Peter Kreuchauf 02/2015

⁶ USSIA Datenbank

und regionalen Ausschüssen und Organisationen wie PSFU, Skilling Uganda, EABC, URA, UNBS und vertritt dort die Interessen des KMU Sektors.⁷ Auch wird er in seiner Funktion als KMU Vertreter von anderen Organisationen bei der Entwicklung von Konzepten und Strategien zur Förderung des Sektors angesprochen. Auf Distrikt- und kommunaler Ebene werden diese Verbindungen erst langsam aufgebaut und hier sollten die Kontakte der regionalen Koordinatoren zukünftig den Dialog noch verbessern.



Edelstahl-Schweißlehrgang durch HWK-Ausbilder in Uganda

Das **Ergebnis 4** stellt die betriebliche Förderung durch ein **Bedarfsgerechtes Dienstleistungsangebot** in den Vordergrund. Diesbezüglich wurde insbesondere in der 2. Phase das Leistungsangebot von USSIA erweitert und konsolidiert. Allerdings decken die Teilnehmergebühren nur einen Teil der direkten Kosten.



Kurzlehrgang in der Herstellung eines Hochzeitskuchens

Eine Deckung der Gesamtkosten durch Teilnehmergebühren ist kaum möglich. Mit der Unterstützung des Partnerschaftsprojektes wurden 172 Schulungen und Marketing-Aktivitäten mit 4.232 Teilnehmern durchgeführt. Der Verband veröffentlicht einen jährlichen Veranstaltungskalender mit den verschiedenen technischen und kaufmännischen Fortbildungskursen, Ausstellungen und anderen Angeboten. In der Durchführung dieser Angebote arbeitet der Verband mit anderen Dienstleistern und Partnern zusammen und hat zu diesem Zweck Vereinbarungen (MoU's) mit 7 staatlichen und nicht-staatlichen Partnern unterschrieben. In Bezug auf die Geschlechterfrage liegt die Zahl der Teilnehmerinnen an Dienstleistungsaktivitäten bei rund 53 %.⁸



Fortbildung von ugandischen Technikern im BBZ der HWK



WorkersPas Training für Schneider zur Erreichung eines staatlich anerkannten Qualifizierungsnachweises.

Information
Herausgegeben von

Handwerkskammer zu Köln
Handwerk International
Heumarkt 12
50667 Köln
Tel. (0221) 2022-252
info@hwk-koeln.de

Stand: 08/2016

⁷ MTCT Ministerium für Industrie, Handel und Kooperativen; PSFU Privat Sector Organisation Uganda; EABC East African Business Council; Uganda Revenue Authority URA; Uganda National Bureau of Standards UNBS;

⁸ USSIA Datenbank 05/2016