

# THEMENHEFT

# Mikrofinanzsysteme

**Spar- & Kreditgruppen des Kolping-  
werkes Uganda –  
Ein nachhaltig effizienter Beitrag zu  
menschlicher Entwicklung?**

Ausschnittsweise Veröffentlichung aus der Diplomarbeit  
von Markus Demele

Ausschnittsweise Veröffentlichung aus der Diplomarbeit  
„Spar- & Kreditgruppen des Kolpingwerkes Uganda – Ein  
nachhaltig effizienter Beitrag zu menschlicher Entwick-  
lung?“ von Markus Demele  
Philosophisch-Theologische Hochschule Sankt Georgen,  
Frankfurt am Main, Sommersemester 2006

**Herausgeber**

Kolping International

Kolpingplatz 5-11

50667 Köln

Redaktion: Monika Kowoll-Ferger

Druck: DDH DigitalDruckHilden

Köln, Dezember 2007

# Vorwort

Im November 2005 erhielt ich von Markus Demele eine Anfrage: Er wolle seine Diplomarbeit im Fach Theologie zu einem entwicklungspolitischen Thema schreiben, am besten zum Thema Kleinkredite. Ob es ein entsprechendes Untersuchungsobjekt im Kolpingwerk gebe, war seine Frage.

Ich hatte Markus Demele ein Jahr zuvor in Nairobi getroffen, wo er ein Auslandsstudienjahr verbrachte. Dabei hatte ich ihn als jemand im Gedächtnis behalten, der zum einen mit offenen Augen durch die Welt geht, der zum anderen ein echtes und ehrliches Interesse an Afrika und seinen Menschen hat. Da es meiner Ansicht nach Afrika nicht nur an Geld mangelt, sondern auch zu wenige Menschen hier bei uns diesen in Wirklichkeit gar nicht so schwarzen Kontinent kennen, war ich gerne bereit zu helfen.

Das Kolpingwerk Uganda unterhält zwei kleine, aber feine Kreditprogramme, und so bot es sich als Studienobjekt an. Unsere Mitarbeiter waren gerne bereit, Markus Demele für drei Wochen bei sich aufzunehmen und ihm vor Ort zu zeigen, was sie tun und wie sie arbeiten. Sie verschafften ihm auch Zugang zu den Menschen, die an unseren Programmen teilnehmen und davon profitieren und Auskunft über ihre Erwartungen und Erfahrungen gaben.

Ich möchte mich an dieser Stelle bedanken: bei Herrn Demele für sein Interesse an unserer Arbeit und bei meinen afrikanischen Freunden und Kollegen für die Bereitschaft, ihm einen Einblick in ihre Arbeit zu geben.

Das Schicksal von Diplomarbeiten ist in der Regel, dass sie, nachdem sie mit viel Aufwand und Engagement erstellt worden sind, am Ende in irgendwelchen Regalen und Schubladen verschwinden.

Wir haben uns entschlossen, zumindest einen Teil dieser Arbeit – mit freundlicher Genehmigung des Verfassers – zu veröffentlichen. Denn wir finden die Aussagen über die Arbeit des Kolpingwerks Uganda im Bereich Kleinkredit interessant und hoffen, dass diese Veröffentlichung Leser findet, die unsere Einschätzung teilen.

Der Bereich Mikrofinanz ist ein heißes Thema in der Entwicklungszusammenarbeit, und zwar nicht erst seitdem der Friedensnobelpreis im Jahr 2006 für Professor Mohammad Yunus, den Gründer der Grameenbank, das Thema zumindest für eine kurze Zeit in das Bewusstsein einer breiteren Öffentlichkeit befördert hat.

Die Vergabe von Krediten an arme Menschen mit Ideen und Energie, aber ohne Kapital, ist ein wirksames Instrument der Armutsbekämpfung. Allerdings scheitern solche Programme sehr schnell, wenn sie nicht gut konzipiert und umgesetzt werden.

Das Kolpingwerk Uganda begann bereits Mitte der 90er Jahre mit der Vergabe von Kleinkrediten an lokale Kleinunternehmer in der Umgebung von Hoima und Mityana, zunächst im Rahmen des vom Bund Katholischer Unternehmer (BKU) und dem Sozial- und Entwicklungshilfe des Kolpingwerkes (SEK e.V.) finanzierten AFOS-Programmes (Afrika Fonds Selbstständigkeit). Ende 2002 steigt der BKU aus. Seitdem führt das Kolpingwerk Uganda das Projekt unter dem Namen KEDEP (Kolping Entrepreneurs Development Programme) weiter.

KEDEP wendet sich in erster Linie an Kleinunternehmer im städtischen Umfeld. Die meisten Kreditnehmer sind nicht Mitglieder des Kolpingwerkes. Deshalb wurde 1998 beschlossen, für die Kolpingsfamilien die Möglichkeit zu schaffen, sich als Sparvereine

zu organisieren. Dadurch sollten vor allem auch die Mitglieder, die auf dem Land und von der Landwirtschaft leben, besser erreicht werden.

Die Mitarbeiter des Kolpingwerks Uganda haben eine Menge Arbeit, Phantasie und Herzblut in diese Kreditprogramme investiert. Der folgende Ausschnitt aus der Diplomarbeit gibt einen guten Überblick über die Aktivitäten des Kolpingwerks Uganda im Bereich Mikrofinanz, mit Erfolgen und Herausforderungen. Wir hoffen, dass Sie diese mit Gewinn lesen werden.

*Köln, im Dezember 2007*

*Volker Greulich*  
*Referent für Afrika*  
KOLPING INTERNATIONAL

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Die Uganda Kolping Society (UKS)</b>	<b>6</b>
Gründung und Organisation	6
Mitglieder	7
Finanzierung und Aktivitäten	8
Mikrofinanzprojekte der UKS	<b>9</b>
<b>Gang der Untersuchung</b>	<b>10</b>
<b>Darstellung des Spar- und Kreditprogramms</b>	<b>12</b>
<b>Untersuchung des Savings &amp; Credit Schemes</b>	<b>15</b>
Kenngrößen und Strukturanalyse des Savings & Credit Schemes	15
Motivation und Soziologie der Gruppen	18
Einkommensentwicklung und Kreditmodalitäten	20
Selbstvertrauen und Lebensentwürfe	22
Geschlechtergerechtigkeit	25
<b>Das Kleinunternehmerkreditprogramm der UKS (KEDEP) als Referenzgruppe</b>	<b>28</b>
Aufgabe und Struktur des Programms	29
Einzelkredite	30
Einordnung	38
<b>Auswirkungen des Spar- und Kreditprogramms</b>	<b>39</b>
Der Beitrag des Spar- und Kreditprogramms zur menschlichen Entwicklung	39
Gegenwärtige Begrenzung der Verwirklichungschancen	40
Beitrag der Struktur des Spar- und Kreditprogramms	43
<b>Entwicklungsperspektiven für das Spar- und Kreditprogramm</b>	<b>51</b>
Aufgabenerweiterung des Nationalbüros	52
Entwicklung einer Sparkultur	54
Mobilisierung externer Mittel	56
Entwicklung zur mittelfristigen Nachhaltigkeit	59
Entwicklung der Organisationsstruktur	62
<b>Resümee</b>	<b>67</b>

**„Spar- & Kreditgruppen des  
Kolpingwerkes Uganda –  
Ein nachhaltig effizienter Beitrag  
zu menschlicher Entwicklung?“**

**Ausschnittsweise Veröffentlichung  
aus der Diplomarbeit von Markus Demele**

**vorgelegt im Fach Christliche Gesellschaftsethik  
zur Erlangung des Diploms in katholischer Theologie**

**bei Dr. theol. habil., Dr. rer. pol. Bernhard Emunds  
Philosophisch-Theologische Hochschule Sankt Georgen**

**Frankfurt am Main, Sommersemester 2006**

# Die Uganda Kolping Society (UKS)

Das ugandische Kolpingwerk ist Teil des internationalen Kolpingwerks, einem katholischen Sozialverband mit Sitz in Köln, der von dem katholischen Priester Adolph Kolping (1813 – 1865) gegründet wurde. Gegenwärtig ist es in 57 Ländern der Erde tätig. Mit seinen 500.000 Mitgliedern, die in weltweit über 6.000 Kolpingsfamilien beheimatet sind, zählt das Kolpingwerk zu den großen Sozialwerken der Katholischen Kirche. „Das Kolpingwerk will gemäß seines Programms seine Mitglieder befähigen, sich als Christen in der Welt und damit im Beruf, in Ehe und Familie, in Kirche, Gesellschaft und Staat zu bewähren, seinen Mitgliedern und der Gesellschaft Lebenshilfen anbieten und durch die Aktivitäten seiner Mitglieder und seiner Gruppierungen das Gemeinwohl im christlichen Sinne fördern und an der ständigen Erneuerung und Humanisierung der Gesellschaft mitwirken.“<sup>1</sup>

## Gründung und Organisation

Die Uganda Kolping Society (UKS) wurde während der Vollversammlung des Internationalen Kolpingwerkes 1982 in Innsbruck offiziell als nationales Kolpingwerk registriert. Dies geschah fünf Jahre nachdem in der Diözese Hoima am 4. Dezember 1977 von Pfarrer Karl Hartl, M. Afr. die erste Kolpingsfamilie Ugandas gegründet wurde.

Die UKS hat Uganda in neun Einheiten (Zones) eingeteilt, die jeweils von einem Zonal Officer betreut werden. Insgesamt beschäftigt das Kolpingwerk in Uganda 140 Mitarbeiter. Die Ausstattung der Büros mit Computern, Fax und Telefonen ist

---

<sup>1</sup> KOLPING INTERNATIONAL, Wir über uns – das Internationale Kolpingwerk 2004 unter [http://international.kolping.net/wir\\_ueber\\_uns.html](http://international.kolping.net/wir_ueber_uns.html).

weitgehend auf hohem Niveau gegeben. Der Fuhrpark hingegen bedarf dringend einer Erneuerung bzw. Erweiterung, um auch die Kolpingsfamilien in den Regionen betreuen zu können, die über keinen oder nur sehr schlechten Anschluss an das öffentliche Straßennetz verfügen. Unterstützung erfährt UKS dabei in besonderer Weise von den Kolpingpartnerverbänden in Münster und Papenburg.

## **Mitglieder**

Das Leitmotiv der UKS „to build a progressive, integrated organisation with a strong membership“ wurde in den vergangenen Jahren in die Tat umgesetzt. Allein im letzten Jahr 2005 wuchs die Zahl der Mitglieder um 13 Prozent auf 4.655 in 156 lokalen Kolpingsfamilien (local Kolping Families, LKFs)<sup>2</sup>. Die Gründe, die Kolpingmitglieder in Hoima dazu bewegt haben, Mitglied einer LKF zu werden, sind sehr unterschiedlich. Zwei Drittel der Befragten sahen in den Zielen von UKS eine Möglichkeit, ihre sozialen und ökonomischen Lebensumstände zu verbessern und Hilfestellung bei der Einkommensverbesserung zu erhalten. Die Hälfte betont dabei die Bedeutung des bestehenden Savings & Credit Schemes (SCS), wobei nur unter zehn Prozent Kolping beigetreten sind, um an einer der Savings & Credit Groups (SCG) teilnehmen zu können oder direkte finanzielle Unterstützung zu erhalten. Begleitung auf dem geistlichen Weg und gemeinsames Gebet in einer kleineren Gruppe innerhalb der Kirchengemeinde sind für zwei Drittel der Mitglieder besonders wertvoll. Letztlich betonten alle Befragten die Wichtigkeit der Gemeinschaft mit Gleichgesinnten und das Gefühl, tatsächlich eine Familie im Sinne Adolph Kolpings zu sein („Fr. Kolping was a remarkable person,“ „different families are together to become one“). Von der Arbeit der Kolpingwerkes

---

<sup>2</sup> Uganda Kolping Society, Annual Narrative Report for 2005, Hoima 2006, S. 3.

erfahren die Mitglieder durch ihren Gemeindepfarrer oder den Zonal Officer von Kolping, der die Pfarrei besuchte.

## **Finanzierung und Aktivitäten**

Der Gesamthaushalt 2005 der Uganda Kolping Society betrug rund 1 Mrd. US\$ (500.000 Euro) wovon 837 Mio. US\$ aus Fördergeldern des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) stammen<sup>3</sup>. An Mitgliedsbeiträgen wurden rund vier Mio. von erwarteten 11 Mio. US\$ eingenommen (nicht alle Mitglieder zahlen ihren Beitrag).

Besonderes bedeutsam ist in der UKS der Bereich Training & Education. Diverse Seminare zur Verbesserung der Sparsituation, Arten des Kaffeeanbaus, der Leitung von LKFs, zur Viehzucht oder ländlichen Gemeindeentwicklung werden in allen Teilen des Landes abgehalten. Jugend- und Frauengruppen werden bei ihrer Gründung und Arbeit unterstützt. In ihnen sollen ihre zielgruppenspezifischen Anliegen innerhalb der LKFs besser bewältigt werden. Einzelne LKFs entscheiden selbstständig, welche Projekte für ihre Region geeignet erscheinen. Nach Prüfung durch das Nationalbüro erhalten sie entsprechende Unterstützung wie z.B. für die Spar- und Kreditgruppen, Aufforstung, Milchkuhzucht, Bio-Landwirtschaft, den Bau von Sanitäreinrichtungen und Wasser-aufbereitungsanlagen.

Projekte auf nationaler Ebene sind das NASECO Seed Project, in dem Farmer mit ertragreicherem Saatgut versorgt werden, sowie ein Projekt für geistig behinderte Menschen. Außerdem werden vier Kolpinggästehäuser in Kampala, Hoima, Masindi und Mityana unterhalten, die gewinnbringend wirtschaften.

---

<sup>3</sup> A.a.O., S. 2.

# Mikrofinanzprojekte der UKS

Auch UKS hat die Möglichkeiten von Mikrofinanzprojekten frühzeitig erkannt. In Zusammenarbeit mit dem Bund katholischer Unternehmer (BKU) und dem Sozial- und Entwicklungshilfe des Kolpingwerkes e.V. (SEK) wurden in den 90er Jahren unter dem Programmnamen AFOS (Afrika Fonds Selbstständigkeit) Kreditmittel in Kenia und Uganda für Unternehmer bereitgestellt<sup>4</sup>. Dieses Programm erwies sich besonders in Kenia als sehr anfällig für Missbrauch<sup>5</sup>. Nachdem sich der BKU aus dem Projekt zurückgezogen hatte, führte in Uganda die UKS mit Unterstützung des SEK ab 1992 das Programm in veränderter Form unter dem Namen „Kolping Entrepreneur Development and Education Programme“ (KEDEP) weiter. In KEDEP gingen außerdem die Förderprogramme „Frauen und Gesundheit“ sowie jene zur Förderung des Baus von Regenwassertanks und hygienisch adäquaten Latrinen auf.

Die in ganz Afrika vorhandenen Spar- und Kreditgruppen spielten auch für die Kolpingmitglieder in Uganda eine wichtige Rolle bei der Sparkapitalbildung und Kreditaufnahme. Infolgedessen beschloss die Neunte Nationalversammlung der UKS 1998 die Errichtung eines Spar- und Kreditprogramms für die LKFs<sup>6</sup>. Dabei werden innerhalb der LKFs Spar- und Kreditgruppen (SCGs) formiert, wobei nicht alle Mitglieder der LKF an der Spar- und Kreditgruppe beteiligt sein müssen. Diese beiden Programme, KEDEP und das Spar- und Kreditprogramm, bilden die Grundlage für alle unmittelbar finanziellen Dienstleistungen der UKS für ihre Mitglieder.

---

<sup>4</sup> Vgl. Sozial- und Entwicklungshilfe des Kolpingwerkes e.V., Themenheft: Mikrofinanzsysteme in der Entwicklungszusammenarbeit des Internationalen Kolpingwerkes, Köln 2005, S. 69ff.

<sup>5</sup> Kredite wurden, zumeist unter Vorspiegelung falscher Tatsachen, nicht zurückgezahlt. Fördermittel wurden veruntreut.

<sup>6</sup> 9th UKS National Convention, Resolution No. 1 – Uganda Kolping Society Guidelines for the Savings and Credits Scheme for the LKFS, Hoima 1998, S.1.

Im Rahmen jährlicher Audits aller Abteilungen des Kolpingwerks durch externe Revisoren werden auch die Mikrofinanzansätze der UKS begutachtet. Auch die Berichtspflichten an die Geberinstitutionen, vornehmlich das BMZ, verlangen eine hinreichende Dokumentation und Evaluation. Eine Gesamtschau der Mikrofinanzansätze im Kontext der weiteren Aktivitäten der UKS hinsichtlich einer langfristigen und möglicherweise nachhaltig effizienten Entwicklung dieser Ansätze ist bisher nicht erfolgt.

## Gang der Untersuchung

Die grundlegende Methodik der Fallstudie folgt den Richtlinien des Harvard Institute for Development Studies, die in der Reihe „Assessing the Impact of Microenterprise Services“ (AIMS) erschienen sind. Die bedeutendsten Verfahren werden in den Papieren „Guidelines for Microfinance Impact Assessments“, „A Guide for Assessing the Impact of Microenterprise Services at the Individual Level“ und „Household Economic Portfolios dargestellt“<sup>7</sup>. Anhand der dort erarbeiteten Kriterien und weiterer gängiger Verfahren der Sozialforschung wurde ein Verfahrensplan für die vorliegende Studie entwickelt<sup>8</sup>. Zur Datenerhebung wurde eine Mischung aus qualitativen und quantitativen Elementen gewählt und ein Fragebogen für Interviews mit den

---

<sup>7</sup> Chen, Martha Alter, A Guide for Assessing the Impact of Microenterprise Services at the Individual Level, Harvard Institute for International Development, Washington D.C. 1997; Chen, Martha Alter/Dunn, Elisabeth, Household Economic Portfolios, Harvard Institute for International Development, Washington D.C. 1996; Barnes, Carolyn / Sebstad, Jennefer, Guidelines for Microfinance Impact Assessments, Harvard Institute for International Development, Washington D.C. 2000.

<sup>8</sup> Z.B. Vigenina, Denitsa, Analysis of the Incentive Mechanisms of Individual and Group-Microlending Contracts, Frankfurt (Oder) 2005, S. 114ff.

Teilnehmern der Spar- und Kreditgruppen, sowie Fragebögen für die UKS Verwaltung erstellt.

Bei der Datenerhebung erwies sich der Fragebogen als zu umfangreich. Zum einen wurden die ersten Interviews von den Gruppenmitgliedern als zu lang empfunden, zum anderen mussten in zwei LKFs Dolmetscher bemüht werden, da die Mitglieder in den ländlichen Regionen kaum Englisch, sondern ihre Muttersprache Runyoro beherrschten<sup>9</sup>. Angesichts stark begrenzter finanzieller und zeitlicher Ressourcen wurden vier LKFs besucht und je fünf Interviews geführt. Neben dem Referenzprojekt KIDEA (Kiziranufumbi Development Association) wurden bei KEDEP acht Interviews in fünf Gruppen geführt und vier Klienten ausführlich befragt, die Einzelkredite erhalten hatten.

Die Validität der erhobenen Daten ist als gut einzustufen, was Vergleiche mit den Erfahrungswerten der UKS-Mitarbeiter ergaben. Lediglich die Angaben zum monatlichen Einkommen, gerade bei den selbstständig Beschäftigten, sind mit Vorsicht zu betrachten, da bisweilen die Fähigkeit der Befragten fehlte, zwischen Umsatz und Gewinn zu unterscheiden bzw. die Ausgaben nicht in Privat- und Geschäftsausgaben differenziert werden.

---

<sup>9</sup> In der Folge entfiel Teil III des Fragebogens, der sich mit den Auswirkungen des Spar- und Kreditprogramms auf die unmittelbaren persönlichen Lebensumstände, politische Mitwirkung und Entwicklung des Selbstvertrauens und Selbstwertes bezog in quantitativer Erfassung. Auch musste die Erhebungsmenge gesenkt werden, da viele Gruppen in Regionen leben, die nur mit dem Motorrad gut zu erreichen sind.

# Darstellung des Spar- und Kreditprogramms

UKS formuliert die Beschlüsse der Nationalversammlung zur Errichtung des Spar- und Kreditprogramms mit folgenden Zielen:

- “To create an expanding fund for UKS in order to reach and serve better her membership at grass root level.
- To develop a competent and accountable leadership in Kolping Families through training and experience in Savings and Credit.
- To enable Kolping Families and members access a substantial running capital for their small projects at reasonable terms.
- To improve the standard of living in Kolping Families, through self-help efforts.
- To enable Kolping Families and UKS attain self reliance.”<sup>10</sup>

Die Kreditvergabe erfolgt innerhalb des Programms auf zwei Ebenen. Zum einen kann eine Spar- und Kreditgruppe einen Kreditantrag zur Aufstockung des Gruppenportfolios bei der UKS beantragen. Auf der Ebene der LKF entscheiden die Mitglieder vor dem Hintergrund der UKS-Rahmenrichtlinien selbstständig darüber, welches Mitglied zu welchem Zeitpunkt einen Kredit erhält. Das Ablaufdiagramm macht die grundlegenden Vorgänge deutlich.

---

<sup>10</sup> Uganda Kolping Society, Guidelines for the Savings and Credits Scheme for the LKFS, S.2.

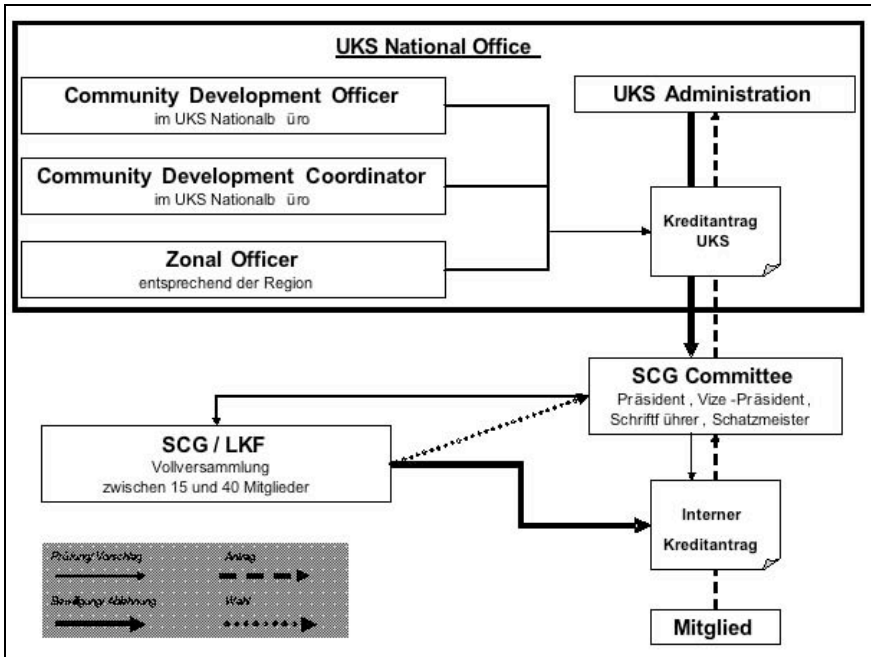


Abbildung 1: Ablaufdiagramm UKS Savings & Credit Scheme, Quelle: Autor

Möchte ein Kolpingmitglied einen Kredit von der Spargruppe erhalten, muss er einen Kreditantrag an das von der Gruppe gewählte Credit Committee übergeben. Das Credit Committee überprüft, ob der Antragsteller für einen Kredit in Frage kommt. Es berücksichtigt die bisherigen Erfahrungen mit dem Mitglied und die Qualität der Unternehmung, die mit dem Kredit finanziert werden soll<sup>11</sup>. Anschließend gibt es eine Empfehlung an die Mitgliederversammlung der Kreditgruppe, die über den Vorschlag entscheidet. Der Antragsteller muss zwei Bürgen angeben, von denen einer ein

<sup>11</sup> Tukwasibwe, Boniface, Das Spar- und Kreditprogramm des Kolpingwerks Uganda in: Themenheft: Mikrofinanzsysteme in der Entwicklungszusammenarbeit des Internationalen Kolpingwerkes, Köln 2005, S. 89.

Kolpingmitglied sein muss. Einige LKFs fordern darüber hinaus einen Gegenstand als Pfand, der vom Credit Committee geschätzt wird. In jedem Fall muss das den Antrag stellende Mitglied in den letzten drei Monaten regelmäßig gespart haben. Unabhängig von der Höhe seiner Spareinlage darf kein Mitglied einen Kredit erhalten, der mehr als zehn Prozent des Gesamtportfolios der Gruppe beträgt. Innerhalb von vier Monaten soll der Kredit in gleichen Raten vollständig zurückgezahlt sein.

Zusätzlich vergibt das Nationalbüro Kredite an geeignete Spar- und Kreditgruppen zu einem Monatszins von 2 Prozent auf ein Jahr, wobei in den ersten zwei Monaten keine Rückzahlungen geleistet werden müssen. Dieser Kredit kann höchstens das Doppelte des Eigenkapitals der Gruppe betragen. Die Gruppe stellt dazu einen Kreditantrag bei der UKS Verwaltung. Der Zonal Officer, der Community Development Officer und der Community Development Coordinator geben ihre Stellungnahme dazu ab. Die UKS-Verwaltung folgt in der Regel dem Vorschlag des Zonal Officers, da er die Kolpingsfamilie und die SCG am besten kennt und beurteilen kann. In jedem Fall darf die LKF keine Verbindlichkeiten beim Nationalbüro haben und muss glaubhaft machen, dass sie den Kredit produktiv verwenden wird („in quick but safe income yielding business“)<sup>12</sup>. Grundsätzlich werden alle Kredite als Investivkredite vergeben. Konsumausgaben sollen davon nicht getätigt werden<sup>13</sup>.

Die von der Generalversammlung erlassenen Richtlinien präzisieren das Spar- und Kreditprogramm. Das Nationalbüro etwa wird angehalten, die LKFs vor, während und nach der Kreditvergabe zu beraten und zu begutachten. Außerdem sollen die LKFs bei der Mobilisierung von externen Geldquellen unterstützt und angehalten werden, die

---

<sup>12</sup> Uganda Kolping Society, Guidelines for the Savings and Credits Scheme for the LKFS, S.2.

<sup>13</sup> Allerdings stellt sich die Frage in welchem Maße bspw. Schulgebühren oder essentielle Hausreparaturen konsumtive Ausgaben sind oder nicht vielmehr mittelfristige Investitionen in das Humankapital darstellen.

ersparten Beträge bei einer Bank zu deponieren. Die Kontovollmacht, falls ein Bankkonto vorhanden ist, liegt bei dem jeweiligen Credit Committee der Gruppe. 40 Prozent der vom Nationalbüro eingezogenen Mitgliedsbeiträge verbleiben in der LKF, um das Kreditprogramm zu unterstützen, wobei sichergestellt werden soll, dass in jeder Spar- und Kreditgruppe, von jedem Mitglied mindestens 1.000 US\$ monatlich gespart werden. Zur Unterstützung der Verwaltung stellt das Nationalbüro jeweils ein Hauptbuch, sowie Sparbücher und Quittungsblöcke kostengünstig zur Verfügung. Die Spareinlagen der Mitglieder müssen mit mindestens zwei Prozent p.a. verzinst werden. Sämtliche Richtlinien formulieren Mindeststandards, in dessen Rahmen die SCG frei über die monatlichen Sparbeiträge, die Kredit- und Rückzahlungsmodalitäten entscheiden kann.

## **Untersuchung des Savings & Credit Schemes**

Das Spar- und Kreditprogramm richtet sich ausschließlich an Kolpingmitglieder. Dies sind zumeist Männer und Frauen mit niedrigem Einkommen aus den ländlichen Regionen. Auf der Grundlage der Befragung und verschiedener Interviews wird eine Strukturanalyse des gesamten Savings & Credit Schemes (SCS) vorgenommen. Den einzelnen Spar- und Kreditgruppen, sowie der Entwicklung der Mitglieder, besonders der weiblichen Teilnehmer, kommt hierbei eine hervorragende Bedeutung zu.

### **Kenngrößen und Strukturanalyse des Savings & Credit Schemes**

Die im Nationalbüro verfügbaren Informationen über das Spar- und Kreditprogramm sind weder umfassend noch detailliert. Allein durch die Besuche der Zonal Officers bei

den LKFs werden Daten bzw. Eindrücke gesammelt. Diese Besuche sind aufgrund der schlechten Infrastruktur und hoher Transportkosten nicht häufig. Bekannt ist aber, dass von den 156 LKFs in Uganda, 125 am Savings & Credit Scheme teilnehmen. Damit sind 47 Prozent der Mitglieder (2160) in einer Spar- und Kreditgruppe aktiv. 22 LKFs haben seit Auflage des Programms einen Kredit vom Nationalbüro erhalten. Knapp über 50 Prozent der Mitglieder sind Frauen. Der durchschnittliche monatliche Sparbetrag wird auf 1.000 US\$ geschätzt. Nur eine LKF hat bisher den von der UKS gewährten Kredit nicht zurückgezahlt. Damit liegt die auf die Mitgliederzahl bezogene Rückzahlungsquote bei rund 95 Prozent. In zwei Fällen erfolgt die Rückzahlung nicht fristgerecht. Dies ist mit der saisonalen Abhängigkeit des landwirtschaftlichen Ertrags zu erklären und wird vom Nationalbüro gebilligt.

Für die Bearbeitung eines Kreditantrages einer LKF fallen Verwaltungskosten von 20.000 US\$ an. Allerdings ist eine genaue Kostenstrukturanalyse nicht möglich, da der Betreuungsaufwand des SCs durch die UKS Verwaltung, neben anderen Tätigkeiten, nicht exakt zurechenbar ist. Beispielsweise stellt die Motivierung der Mitglieder zum Sparen durch die Zonal Officers nur einen Teil ihrer Betreuungsleistung bei den Besuchen der LKFs dar. Auch können Daten zur Kreditverwendung nur stichprobenartig erhoben werden.

Das Spar- und Kreditprogramm ist nicht als Rechtsform registriert, sondern allein ein Projekt der UKS. Dementsprechend finanziert es sich voll aus den Mitteln, mit denen das Kolpingwerk in Uganda seine Projektarbeit bestreitet. Da der größte Teil des Kreditvolumens innerhalb der SCGs aus den Spareinlagen der Mitglieder besteht, ist das Savings & Credit Scheme als Selbsthilfeprojekt mit geringer externer Alimentierung zu kennzeichnen. Der Kredit des Nationalbüros liegt weit unter dem Marktzins und soll gegenüber den Gruppen den Eindruck vermeiden, es handele sich um „kaltes Geld“.

In der Kreditvergabe liegt auch ein von UKS selbst benanntes Strukturproblem. Es können aufgrund unzureichender Geldmittel längst nicht alle Kredite, auch an qualifizierte SCGs, bewilligt werden. So berichten die Mitglieder der Kolpingsfamilie St. Matya Mulumba in Kitana, dass sie schon seit Monaten auf einen zugesagten Kredit warteten. Andere LKFs berichteten, das Kreditvolumen von UKS sei deutlich zu gering. Selbst wenn einige Mitglieder ihre Absorptionskapazität (die Menge an Kapital, die sie zeitnah gewinnbringend einsetzen können) zu hoch einschätzen, sind die meisten LKFs in der Lage, auch größere Kredite zu bewältigen.

Dies gilt nicht nur auf der Gruppen-, sondern auch auf der Mitgliederebene. Bis auf eine Sparerin wünschten alle Befragten einen deutlich höheren Kredit als den ihnen zugestandenem. Könnten die Mitglieder der Spar- und Kreditgruppen frei über die Kredithöhe entscheiden, bei der sie sich eine fristgerechte Rückzahlung zutrauen, würden sie im empirischen Mittel das bis zu 28fache ihres bisherigen Kreditvolumens beantragen. Bisher erhalten die Mitglieder durchschnittlich lediglich die Hälfte ihres Monatseinkommens bzw. das 1,2fache ihrer Spareinlage als Kredit. Bei Gruppen, die einen UKS-Kredit erhalten haben, liegt das Verhältnis von Kreditvolumen zu Monatseinkommen und Spareinlage leicht höher.

Ein weiteres Defizit stellt in einigen SCGs die Führung dar, deren Handlungen oftmals für den Rest der Gruppe nicht transparent genug sind<sup>14</sup>. Auch führt das niedrige Einkommen der Mitglieder zu eingeschränkten Kreditvergabemöglichkeiten, da die Spareinlagen verhältnismäßig niedrig sind. Zum Teil verursacht aber auch eine wenig ausgeprägte Sparkultur die geringe Sparquote.

---

<sup>14</sup> Tukwasiibwe, S.99.

## Motivation und Soziologie der Gruppen

Der Erfolg einer Spar- und Kreditgruppe hängt wesentlich von der Motivation der Gruppenmitglieder ab<sup>15</sup>. Die Gründe, aus denen Kolpingmitglieder der SCG beitreten, sind vielfältig. Wichtig ist den meisten Sparern, dass sie Kolping als einer kirchlichen Organisation großes Vertrauen entgegenbringen („I am a part of Kolping“, „A religious group is better than a private money lender“). Durch die gemeinsamen Aktivitäten der Kolpingsfamilie in der Vergangenheit gründet auch die Gruppe auf kollektiven Werten, die eine besondere Solidarität schaffen („We have a strong “). Weitere Gründe sind räumliche Nähe, aber auch in besonderer Weise der vergleichsweise niedrige Kreditzins. Schließlich wird es als positiv erfahren, in der Gruppe mit dem eigenen ersparten Geld zu operieren. Etwa die Hälfte der Mitglieder nutzen jedoch auch Mikrofinanzdienstleistungen anderer Anbieter<sup>16</sup>.

Der Großteil der Teilnehmer gehört der Stammesgruppe der Banyoro an. Konflikte zwischen verschiedenen Ethnien scheinen nicht aufzutreten. Vielmehr dominiert der Gedanke der religiösen Zusammengehörigkeit. Fast alle Befragten betrachten ihre Mitsparer in erster Linie als Mitchristen („brothers and sisters in faith“), einige als Freunde. Dennoch ist die Säumnisquote nicht maßgeblich geringer als bei religiös ungebundenen Kreditgruppen bspw. bei KEDEP (Attrition rate 7,6 Prozent)<sup>17</sup>. Dies bestätigt die These von Nicole W. Biggart, dass nicht ethnische oder religiöse Faktoren für den Erfolg einer Spar- und Kreditgruppe ausschlaggebend sind, sondern sie vielmehr einer situativen Logik folgen (situational logic)<sup>18</sup>. Der wichtigste Grund zur

---

<sup>15</sup> Vgl. Denitsa, Vigenina, S.80.

<sup>16</sup> Genannt wurden z.B. PRIDE Uganda und INCOFIN. Die Kreditbeträge rangierten von 200.000 USH bis 800.000 USH, also deutlich höher als beim Spar- und Kreditprogramm.

<sup>17</sup> Byarugaba, Dorothy M., KEDEP – Financial and Activity Report for the Year 2005, Hoima 2006, S. 8.

<sup>18</sup> Biggart, S. 6.

fristgerechten Rückzahlung der Kredite ist für die Kolpingmitglieder der Zugang zu weiteren Krediten. Aber auch die Vermeidung von Problemen mit den UKS-Mitarbeitern und der Wunsch nach gutem Auskommen mit der Gesamtgruppe motivieren zur Zahlung. Die feste Einbindung der Mitglieder der SCG in die Kolpingsfamilie bedeutet folglich eine gesteigerte Gegenseitigkeit (Reziprozität), die eine erfolgsbestimmende Voraussetzung für Spar- und Kreditgruppen darstellt<sup>19</sup>.

Dies drückt sich auch darin aus, dass keine Gruppe bisher säumige Rückzahlungen zu verzeichnen hatte. Entsprechend schwach wird auch der Druck eingeschätzt, der auf Mitglieder ausgeübt würde, die nicht oder verspätet zurückzahlen. Lediglich bei der St. Joseph Group in Bujumbura, die aufgrund ihrer heterogenen Zusammensetzung im städtischen Milieu Probleme bei der Einigung auf Zinssätze, Spar- und Zahlungsmodalitäten hat, würden frühzeitig Sanktionen verhängt werden, falls es zu Zahlungsausfällen bei Teilnehmern kommt. Diese Probleme treten besonders häufig bei Gruppen auf, für die ein stark uneinheitlicher sozialer Status kennzeichnend ist<sup>20</sup>. Bei St. Joseph ist dies, mit Einkommen von 120.000 US\$ bis zu 1 Mio. US\$ monatlich, eindeutig der Fall. Bezüglich des Bildungsgrades sind die Unterschiede innerhalb der Gruppen nicht sehr groß. Vereinzelt haben Mitglieder ein College oder sogar die Universität besucht. Die Mehrheit aber hat nach der Grundschule bzw. einer weiterführenden Schule (Secondary school) keine Schulbildung mehr erhalten. In der Folge sind die meisten Mitglieder Farmer oder Subsistenzbauern. Aber auch die wenigen abhängig Beschäftigten, zumeist Lehrer, erzielen weiteres Einkommen durch landwirtschaftliche Tätigkeiten.

---

<sup>19</sup> Vgl. Vogel, Robert C. Paul Burkett, *Deposit Mobilization in Developing Countries: The Importance of Reciprocity in Lending*, Tennessee 1986, S. 427.

<sup>20</sup> Biggart, S. 15.

Gesellige Zusammenkünfte stärken die Solidarität innerhalb der Gruppe<sup>21</sup>. Da fast alle Teilnehmer schon immer im Distrikt Hoima gelebt haben, kennen sich die Mitglieder seit vielen Jahren und bringen einander Vertrauen entgegen. Die befragten Gruppen treffen sich zumeist monatlich in der SCG, sowie wöchentlich in der LKF. Darüber hinaus begegnen sich die Mitglieder bei Veranstaltungen der Pfarrei und Gemeindefesten. Überhaupt kommt der gemeinsamen religiösen Praxis eine bedeutende Rolle zu. Alle Befragten bezeichneten sich selbst als religiös und gaben an, mindestens jeden Sonntag am Gottesdienst teilzunehmen<sup>22</sup>. Viele sind in ihrer Gemeinde mit ehrenamtlichen Funktionen in Jugend- und Frauengruppen oder dem Pfarrgemeinderat betraut. Für die meisten ist es sehr wichtig, durch die LKF Zugang zu Krediten und Trainingsmaßnahmen zu erhalten. Als ebenso bedeutsam werden allerdings das gemeinsame Gebet und die gegenseitige Unterstützung bei geschäftlichen und persönlichen Problemen bewertet.

## **Einkommensentwicklung und Kreditmodalitäten**

Das monatliche Einkommen der ProgrammtTeilnehmer liegt etwa zwischen 100.000 und 1 Mio. US\$ (empirisches Mittel ausreißerbereinigt von 265.000 US\$). Die Hälfte der Befragten beziehen Einkommen nicht nur aus ihrer Haupttätigkeit im Kleingeschäft oder aus abhängiger Beschäftigung, sondern verfügen noch über weitere Einkommensquellen, primär aus landwirtschaftlichen Erzeugnissen oder kleineren Dienstleistungen. Die Kleinbetriebe, in denen die Kredite investiert werden, sind

---

<sup>21</sup> Morton, Keith L., *Mobilizing Money in a Communal Economy: A Tongan Example*, *Human Organization* 37: 50–56, zit. nach Biggart, S. 17.

<sup>22</sup> Da religiöse Betätigung in Uganda eine hohe Wertschätzung genießt, liegt die Vermutung nahe, dass diese Angaben der Befragten nicht voll der Realität entsprechen. Allerdings ist gerade der armen Landbevölkerung die Teilnahme am Gemeindeleben eine wichtige Hilfe und der lebensfroh gestaltete Gottesdienst eine willkommene Abwechslung von der Mühsal des Alltags. Diese Angaben sind folglich als sehr wahrscheinlich korrekt einzuschätzen.

einander, für den informellen Sektor typischerweise, sehr ähnlich. Einzelhandelsgeschäfte, Geflügelzucht und Ackerbau sind die dominierenden Projekte. Aber auch Schneidereien und Tischlereien werden betrieben. Damit ist etwa die Hälfte der Betriebe dem produzierende Gewerbe zuzurechnen, die anderen den Handelsunternehmungen. Mitglieder gaben aber auch an, den Kredit ferner für Schulgebühren und Hauserneuerungen verwendet zu haben. Geschäftsprobleme werden innerhalb der Gruppen gelegentlich bis häufig (occasionally, quite often) besprochen. Gerade Schulungen der UKS im Bereich Unternehmensgründung und -führung werden daher von den Kreditnehmern gewünscht.

Die Kredithöhe liegt in den Spar- und Kreditgruppen zwischen 15.000 und 300.000 US\$. Das durchschnittliche Kreditvolumen ist mit 65.000 US\$ sehr gering. Die Mehrheit der Mitglieder empfindet die Kredithöhe daher auch als unzureichend, um den Bedarf für ihr Projekt oder Kleinunternehmen hinreichend zu befriedigen (covering of business needs). Dennoch nimmt die Hälfte der Befragten eine leichte (slightly) bis wesentliche (substantially) Einkommensverbesserung durch die mit dem Kredit finanzierten Aktivitäten war. Die Geschäftsentwicklung wird hingegen lediglich als stabil eingeschätzt. Während alle Teilnehmer also deutlich höhere Kredite wünschen, wird eine längere Laufzeit oder niedrigere Zinsen nur von wenigen gefordert. Trotz der niedrigen Kredithöhe strebt kaum ein Gruppenmitglied kurz- oder mittelfristig einen Einzelkredit außerhalb der SCG an.

Die monatlichen Kreditzinsen wurden in den Gruppen auf 2 bzw. 3 Prozent festgelegt. In der o.g. Gruppe St. Joseph konnte bisher keine Einigung über die Verzinsung erzielt werden. Die Vorschläge variieren zwischen 4 und 15 Prozent. Die Sparguthaben hingegen werden noch nicht in allen Gruppen verzinst, da keine der Gruppen bisher Teile ihres Fonds auf ein Bankkonto eingezahlt hat, was bei den geringen Beträgen zu

kosten- und arbeitsintensiv wäre. Die Höhe der Spareinlagen schwankt in den Gruppen stark, da jeder über den monatlichen Mindestsparbetrag hinaus in den Fond einzahlen darf. So bewegen sich die Sparbeträge zwischen 10.000 und 450.000 US\$.

## **Selbstvertrauen und Lebensentwürfe**

Kaum eine Studie zu autochthonen Selbsthilfegruppen oder anderen MFIs im informellen Finanzsektor unternimmt einen ganzheitlichen Ausblick auf die persönlichen Entwicklungen, die die Teilnahme an einer Spar- und Kreditgruppe zur Folge hat. Damit wird außer acht gelassen, dass auch Mikrofinanzprojekte mit vergleichsweise geringen Produktivitätsraten, kleinen Portfolios oder mäßiger Effizienz, den Teilnehmern eine Verbesserung ihrer Lebensqualität bieten und von ihnen äußerst positiv erfahren und bewertet werden. Solche Daten der persönlichen Entwicklung sind naturgemäß empirisch schwer festzustellen. Das AIMS Project empfiehlt daher zur Beurteilung der personenbezogenen Entwicklung von Teilnehmern an Mikrofinanzprojekten, eine Mischung aus quantitativer Erhebung und qualitativen Fallstudien<sup>23</sup>. Um tatsächlich einen Entwicklungsprozess auszumachen, bedarf es eines dauerhaften Monitorings oder regelmäßiger Erhebungen. Aber auch eine Momentaufnahme vermittelt zumindest einen Eindruck der Auswirkungen des Spar- und Kreditprogramms auf dessen Teilnehmer.

Vor allem ist es nicht nur das Mitglied der SCG selbst, das von der Spar- und Kreditleistung der Gruppe profitiert. Der ganze Haushalt partizipiert am höheren Einkommen. Schließlich gaben über die Hälfte der Befragten an, die zusätzlichen finanziellen Mittel u.a. zur Zukunftssicherung ihrer Familie, besonders durch eine gute Schulbildung für ihre Kinder, zu verwenden. Auch notwendige Reparaturen am

---

<sup>23</sup> Chen (1997), S. 13.

Wohngebäude oder eine ertragreichere Subsistenzwirtschaft, von der die Mitglieder berichten, tragen zu einem gesteigerten Wohlergehen der ganzen Familie bei, weil saisonale Einkommenschwankungen besser ausgeglichen werden können. Da fast alle Kreditnehmer von zumindest leichten Einkommensverbesserungen ausgehen, nehmen sie dies selbst als Fortschritt zur Überwindung der Armut wahr.

Besonders für Frauen bedeutet die Teilnahme an einer Spar- und Kreditgruppe eine Ermächtigung zu mehr Freiheiten. Oftmals ist es das ganz persönliche Einkommen, das sich, unabhängig von der Tätigkeit des Partners, verbessert. Über dies kann im Rahmen der Familienbedürfnisse weitestgehend frei verfügt werden, was zu erweiterten Entscheidungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten führt. Dies wird auch darin deutlich, dass allein das Gruppenmitglied Zugang zum Sparkapital in der Gruppe hat. Auch verändert sich das Selbstbewusstsein gegenüber dem Partner, wenn bestimmte Haushaltsgüter oder etwa Nutztiere vom persönlichen Kredit erworben wurden.

### ***FALLBEISPIEL***

Kabalisa Grace

#### **St. Luke Kolping Family, Buswekera**

Grace Kabalisa ist 33 Jahre alt, verheiratet und hat drei Kinder. Sie arbeitet als Kindergärtnerin und wurde vor zwei Jahren Mitglied bei Kolping, um an den Aktivitäten der SCG in ihrer Gemeinde teilzunehmen. Seitdem sparte sie 50.000 US\$ an. Ihre Gruppe erhielt einen Kredit von der UKS. Sie selbst bekam 100.000 US\$, die sie in ihre Geflügelzucht investierte.

Grace berichtet, dass ihr Einkommen seit der Anschaffung mehrerer Hühner gewachsen sei. Zum einen verkauft sie täglich zehn bis fünfzehn Hühnereier an die anderen

Dorfbewohner zu je 200 US\$. Im Monat macht sie einen Umsatz von rund 75.000 US\$ damit. Für 2.000 US\$ kann sie bisweilen Küken verkaufen. Abzüglich der Futterkosten erwirtschaftet Grace nun rund 100.000 US\$ im Monat mit der Geflügelzucht, wobei zu besonderen Gelegenheiten auch ein Huhn für die Familie geschlachtet wird. Von ihrem nächsten Kredit will sie den Stall erweitern, um mehr Hühner halten zu können. Ihre Produkte würde sie dann auf dem Markt in der Stadt oder den Nachbardörfern anbieten.

Von den Mehreinnahmen wünscht sie sich ein Fahrrad oder Motorrad zu kaufen. Außerdem möchte sie ihre Kinder auf weiterführende Schulen schicken und träumt von einem Fernseher und einem besseren Haus. Bevor sie ihre Geflügelzucht begann, hatte sie solche Pläne nicht. Mit Blick auf die Zukunft gelten ihre Befürchtungen nicht mehr vornehmlich der Überlebenssicherung. Grace berichtet, dass sie sich heute mehr vor Dingen fürchtet, auf die sie selbst keinen Einfluss hat, wie vorzeitigen Tod und politische Instabilität.

Der geschilderte Fall zeigt, wie sich gesteigertes Selbstbewusstsein und Selbstvertrauen angesichts einer, äußerlich betrachtet wohl bescheidenen, aber erfolgreichen Kleinunternehmung entwickeln. Eigene Fertigkeiten werden entdeckt und ausgebildet. Teilnehmer spüren, dass sie einen Beitrag zum Wohle ihrer Familie leisten. Außerdem wird möglicherweise die Hoffnung auf mehr Mobilität erfüllt, die Tätigkeiten und Kontakte außerhalb des eigenen Haushaltes oder Dorfes erlaubt.

Alle Befragten blicken positiv in die Zukunft. Einige konnten aufgrund ihrer Erfahrungen in der SCG konkrete Pläne formulieren, wie sie ihre berufliche und familiäre Zukunft gestalten wollen. Besondere Bedeutung hat bei allen die Erweiterung der Kleinunternehmung, sowie Schulbildung für ihre Kinder. Aber auch die eigene

Weiterbildung wird angestrebt. Zum Beispiel sieht ein Mitglied eine Marktlücke in der Versorgung seines Ortes mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Mit einem Kredit von mehreren Millionen US\$ würde er einen Kleinbus kaufen und zwischen der Stadt Hoima und seinem Dorf Pendler befördern. Bemerkenswert ist, dass sich die Ängste, welche die Befragten formulierten, fast ausschließlich auf Dinge beziehen, die außerhalb ihres Einflussbereiches liegen. Krieg, politische Spannungen, Korruption, schwere Krankheiten und vorzeitiger Tod, der die Familie unversorgt zurücklässt, sind die vorwiegenden Befürchtungen für die Zukunft. Auch Einkommensverlust, Altersarmut und eine schlechte Geschäftsentwicklung werden von einigen genannt. Jedoch formuliert rund ein Viertel der Kolpingmitglieder, aus Gottvertrauen keine Angst vor der Zukunft zu haben („I leave it to God,“ „I fear nothing – I trust in God!“).

## **Geschlechtergerechtigkeit**

Die genannten Entwicklungen haben für Frauen in Uganda eine besondere Bedeutung. 63 Prozent der Frauen gehen ausschließlich unbezahlter Hausarbeit nach (Distrikt Hoima 77 Prozent), während dies nur 18 Prozent der Männer tun<sup>24</sup>. Auf der anderen Seite sind 57 Prozent der Männer selbstständig Gewerbetreibende, aber nur 25 Prozent der Frauen. Im landwirtschaftlichen Sektor hingegen sind mehr Frauen (83 Prozent) als Männer beschäftigt (71 Prozent). In Uganda gibt es in geringem Umfang noch polygame Ehen. Im Distrikt Hoima leben daher nur 54 Prozent der Frauen mit eigenem Haushalt mit einem Ehepartner zusammen (Männer 83 Prozent). Das Arbeitspensum von Frauen übersteigt das der Männer um das dreifache. Während Männer fünf Stunden am Tag arbeiten, sind Frauen durchschnittlich 16 Stunden mit Feld-, Haus- und Familienarbeit beschäftigt. Obwohl sie also einen höheren Produktivanteil an der Ernte

---

<sup>24</sup> 2002 Uganda Population and Housing Census, S. 14.

haben, wird lediglich 10 Prozent von ihnen eine Mitsprache bei der Verwendung der daraus gewonnenen finanziellen Ressourcen zugestanden<sup>25</sup>. Erst in den letzten Jahren haben verschiedene NGOs und MFIs damit begonnen, speziell Frauen den Umgang mit Geld und Investitionsmitteln näher zu bringen. „Women in Uganda have generally been socialized to fear managing funds and in certain instances even after women take credit; they hand over their husbands to manage for them.“<sup>26</sup>

Dabei ist laut der Agenden diverser NGOs und westlicher Geberstaaten gerade die Förderung von Frauen und die Stärkung ihrer Selbstbestimmung Ziel und Schlüssel zu nachhaltig effizienter Entwicklung<sup>27</sup>. Allerdings scheint die populäre Forderung von „Empowerment und Partizipation“ in den Selbsthilfeansätzen, wie sie Spar- und Kreditgruppen darstellen, besser verwirklicht zu werden, als in vielen staatlichen Projekten der Entwicklungszusammenarbeit<sup>28</sup>. In Selbsthilfegruppen, an denen Frauen aktiv beteiligt sind, können sie ihre Bedürfnisse besser artikulieren als z.B. bei Projekten, die von einer NGO in Abstimmung mit der Kommunalverwaltung durchgeführt werden<sup>29</sup>.

Diese Einsichten sind auch für das Mikrofinanzprogramm der UKS von Bedeutung. Drei Viertel der Gruppenmitglieder sind verheiratet. Alle haben mindestens drei Kinder. Im Mittel leben in jedem Haushalt sieben Menschen, von denen fünf Kinder sind. Gerade unter den befragten Frauen wurde die besondere Sorge um die Ausbildung ihrer Kinder

---

<sup>25</sup> Hoima District Development Plan 2005-2008 (HDDP), S. 33.

<sup>26</sup> A.a.O., S. 34.

<sup>27</sup> Vgl. BMZ Konzepte Nr. 124, S. 5,12,29.

<sup>28</sup> Vgl. Hanak, Irm, Gender-Ansatz, Partizipation und Empowerment: Ein Legospiel?, Wien 1997, S. 92.

<sup>29</sup> Volker Greulich, Afrikareferent bei KOLPING INTERNATIONAL, berichtet beispielsweise von einem Projekt, bei dem die Notwendigkeit, eine dorfnah Wasserversorgung zu errichten, nicht erkannt wurde, weil es traditionellerweise den Frauen zukommt, das Wasser in den Haushalt zu transportieren. Die männlichen Entscheidungsträger hatten folglich kein Interesse, finanzielle Ressourcen für ein Brunnenprojekt aufzubringen.

deutlich. Grundsätzlich gelten für Frauen die gleichen, im vorigen Abschnitt dargestellten, Entwicklungsmöglichkeiten. Jedoch hat vor dem oben geschilderten Hintergrund unternehmerische Betätigung für Frauen im Distrikt Hoima eine besondere Funktion. In dem Maße, wie sie durch Kredite der SCG die Möglichkeit zur Einkommenssteigerung, aber auch zur Bedürfnisartikulation erhalten, steigen auch Selbstwert und Selbstbewusstsein. Die Selbstwahrnehmung vieler Frauen verändert sich, wenn sie merken, dass sie in ihrem Projekt erfolgreich wirtschaften. Durch den eigenen, monetär greifbaren Beitrag zum Haushaltseinkommen verbessert sich die Position gegenüber dem Partner und anderen Mitgliedern der Dorfgemeinschaft. Jane Bagamba von der St. Joseph Kolping Family in Bujumbura z.B. möchte ihre Ausbildung zur Kinderkrankenschwester fortsetzen, die sie, als sie ihr erstes Kind erwartete, abbrechen musste. Bisher arbeitet sie in der Schreinerei ihres Mannes mit. Die Teilnahme an der SCG soll jedoch der Grundstein für ihre eigene berufliche Qualifikation sein.

Der HDDP (Hoima District Development Plan 2005-2008) stellte 2002 grundsätzlich fest: „Although article 40 of the 1995 constitution stipulates the principles of equal pay for equal work, equal rights of men and women to enter into professions and paid maternity leave for female employees, the government has relatively little control over enforcement of labour rights because women and children are mainly employed in the informal and private sector. (...) Women remain disadvantaged in education and employment and in the ownership of land and although fairly well represented on local councils, they continue to occupy few leadership positions.“<sup>30</sup> UKS begegnet dieser Situation zum einen durch die Bildung von Frauengruppen, von denen es bisher

---

<sup>30</sup> Hoima District Development Plan 2005-2008 (HDDP), S. 31f.

landesweit 34 gibt<sup>31</sup>. Während der PEAP (Poverty Eradication Action Plan) das ugandische Ministry of Gender, Labour and Social Development lediglich anhält, die Gesellschaft für die frappierenden Ungleichheiten zwischen Männern und Frauen zu sensibilisieren, bildet das Spar- und Kreditprogramm einen unmittelbaren Beitrag, Frauen die Möglichkeit zu geben, aus eigener Kraft dieser strukturellen Ungleichheit zu begegnen<sup>32</sup>. Frauen sind insbesondere aber auch die Zielgruppe des Kleinunternehmerkreditprogramms (KEDEP) der UKS.

## **Das Kleinunternehmerkreditprogramm der UKS (KEDEP) als Referenzgruppe**

Eine alleinige Betrachtung von autochthonen Selbsthilfegruppen mit geringer externer Alimentierung, wie die Kreditgruppen der UKS zu bezeichnen sind, lässt nur schwerlich eine umfassende Würdigung ihrer Wirkungen zu. Um Opportunitätskosten und mögliche alternative Mittelverwendungen der UKS-Gelder zu erkennen, wird im Folgenden kurz die Arbeits- und Wirkungsweise des älteren Mikrofinanzansatzes der UKS, das Kolping Entrepreneurs Development and Education Programme, dargestellt und untersucht.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Uganda Kolping Society, Annual Narrative Report for 2005, S. 4.

<sup>32</sup> Poverty Eradication Action Plan (PEAP), S. 109.

<sup>33</sup> Zum Opportunitätskostenprinzip vgl. Wöhe, Günter/ Döring, Ulrich, Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München, 1996, S. 793.

## Aufgabe und Struktur des Programms

KEDEP konzentriert seine Arbeit auf die gesellschaftlichen Schlüsselbereiche Frauen, Gesundheit, Entwicklung von persönlichen Fähigkeiten, Mobilisierung von Geld und Sachmitteln und möchte benachteiligten Gruppen, primär der armen Landbevölkerung, zu mehr sozialpolitischem und wirtschaftlichem Einfluss verhelfen<sup>34</sup>. Dazu vergibt es seit seiner Gründung Kleinkredite und Spezialkredite zum Bau von sanitären Anlagen und Regenwassertanks. Der regionale Schwerpunkt liegt in den Distrikten Hoima, Masindi, Kibaale und Mubende mit Büros in den Städten Hoima und Mityana<sup>35</sup>. „Improved Social Economic status in Homes,“ lautet die selbst formulierte Vision des Programms. Daraus leitet sich die grundlegende Mission ab: „To empower individuals, families and communities through financial services and training“<sup>36</sup>. Diese wird in sechs Programmzielen ausformuliert:

- Förderung der Entwicklung Einkommen schaffender Aktivitäten,
- Hilfe beim Ausbau der wirtschaftlichen Sachkompetenz und den Managementfähigkeiten der Kunden,
- Unterstützung bei der Existenzgründung,
- Sensibilisierung zum Sparen,
- Verbesserung der Hygienestandards in den Kundenfamilien (Krankheitsprävention)
- und Schaffung eines nachhaltigen Mikrofinanzprojekts.

---

<sup>34</sup> Die Untersuchung des Programms wurde durch den Autor in Zusammenarbeit mit der Programmmanagerin Dorothy Byarugaba und ihren Mitarbeitern durch Kunden- und Mitarbeiterinterviews erstellt.

<sup>35</sup> Byarugaba, Dorothy, Kolping Entrepreneur Development and Education Programme (KEDEP) in Uganda in: Themenheft: Mikrofinanzsysteme in der Entwicklungszusammenarbeit des Internationalen Kolpingwerkes, Köln 2005, S. 76f.

<sup>36</sup> KEDEP – Financial and Activity Report for the Year 2005, S. 2.

Die ersten fünf Ziele stellen die Dienstleistungen und Produkte des Programms dar. Der letzte Punkt ist ein internes Unternehmensziel, welches aber die größte Auswirkung auf die langfristige Programmgestaltung hat.

Das KEDEP-Hauptbüro befindet sich auf dem Gelände des Nationalbüros in Hoima, in dem neben der Programmmanagerin noch drei weitere Angestellte arbeiten. Ein Vergabekomitee, bestehend aus dem betreuenden Loan Officer, der Programmmanagerin in Hoima oder Mityana und einem Vertreter der UKS, entscheidet über die Kreditanträge der Kunden. Anträge können von Gruppen und Einzelpersonen gestellt werden.

## **Einzelkredite**

Um einen Kredit zu erhalten, muss der Antragsteller mindestens 18 Jahre alt sein und den Eindruck intellektueller Reife vermitteln. Er darf weder eigene Schulden haben, noch momentan Bürge für eine andere Person sein. Grundsätzlich sollen die Kreditnehmer der unteren Einkommensgruppe angesprochen werden, die zu eigenständigen unternehmerischen Aktivitäten in der Lage sind (economically active poor oder able poor; s. o.). In einer Kreditgruppe können Bewerber um einen Einzelkredit zunächst ihre Befähigung zu verantwortungsbewusster Mittelverwendung unter Beweis stellen. Zur Genehmigung eines Einzelkredites muss eine Sicherheit oder ein Bürgschaftsgegenstand vorgewiesen werden, dessen Wert mindestens das Doppelte des Kreditvolumens (inklusive Zinsen) betragen muss.

Laut interner Verfahrensweisung erfolgt die Antragsprüfung und Kreditbewilligung erst nach einem ausführlichen persönlichen Gespräch mit dem Bewerber. Es folgen Trainingsmaßnahmen entweder in Seminaren oder in einer individuellen Einführung in

unternehmerische Praxis (desk training). Erst dann kann formell der Kreditantrag gestellt werden. Der zuständige Mitarbeiter prüft die Solvenz und Reputation des Kunden und gibt eine Empfehlung an das Vergabekomitee. Bewilligt dieses den Antrag, kommt es zum Abschluss des Kreditvertrages unter Zahlung einer Gebühr und der Auszahlung des Kredits. Jeder Kunde muss bei KEDEP ein Sparbuch für 1.000 US\$ erwerben. Die Zinshöhe liegt für Einzelkredite bei 24 Prozent p.a. womit KEDEP die deutlich niedrigsten Kreditkosten aller MFIs in der Region hat (z.B. FINCA Uganda 48 Prozent p.a.; PRIDE Uganda 30 Prozent p.a.). Die Rückzahlung erfolgt zumeist binnen eines Jahres.

### ***FALLBEISPIEL***

#### Mucunguzi David

#### **Einzelhandel für Ersatzteile (Fahrräder und Kfz), Hoima Stadt**

David Mucunguzi gründete seinen Ersatzteilladen 1999. In den ersten drei Jahren nahm er keinerlei Kredite in Anspruch. 2002 wurde er Kunde bei KEDEP und erhielt einen Kredit in Höhe von 800.000 US\$. Zwei Jahre später beantragte er einen weiteren Kredit über eine Mio. US\$. Dieses Jahr hat er mit zwei Mio. US\$ seinen dritten Kredit von KEDEP erhalten. David hat nie Kreditanträge bei anderen MFIs gestellt und nutzte das Kapital stets zur Erweiterung seiner Produktpalette. Sein Geschäft, in dem er alleine arbeitet, liegt günstig am zentralen Busbahnhof in der Innenstadt Hoimas. Entsprechend hoch ist die jährliche Miete mit 600.000 US\$. Von seinem monatlichen Einkommen von rund 100.000 US\$ ernährt er seine Familie, eine Frau und drei Kinder, und beschäftigt eine Haushaltshilfe.

Der Umsatz, so berichtet David, entwickelte sich in den letzten drei Jahren sehr gut, sodass er verschiedenste Artikel in sein Sortiment aufnehmen konnte. In den letzten

sechs Monaten hingegen ist der Umsatz leicht rückläufig. Dies erklärt er mit der negativen wirtschaftlichen Gesamtentwicklung im Distrikt und in Uganda überhaupt.

Am gesamten Busbahnhof sind acht weitere Geschäfte, die nahezu die gleichen Produkte verkaufen wie er. Im Vergleich zu seinen Mitbewerbern rangiert sein Laden bzgl. der Produktauswahl etwa im Mittelfeld. Außer einem Quittungsblock führt David keine Geschäftsbücher.

Seine Spareinlage bei KEDEP schätzt er auf 230.000 US\$. KEDEP wählte er zur Kreditaufnahme aufgrund ihrer niedrigen Zinsrate von nur 24 Prozent p.a. Dennoch hält er einen Jahreszins von 17-18 Prozent für angemessener. Er erinnert sich kaum daran, vor seinem ersten Kredit ein Schulungsseminar mitgemacht zu haben und vermag nicht mehr zu sagen, ob es eine Woche oder nur ein paar Tage gedauert hat.

David ist katholisch. Er hat die Secondary school abgeschlossen und könnte sich vorstellen, wieder eine Trainingsmaßnahme zu besuchen, sieht aber keinen dringenden Bedarf dazu. Um sein Geschäft weiterhin konkurrenzfähig zu halten, sollte sein nächster Kredit mindestens vier Mio. US\$ betragen, so David. Diesen Monat hat er begonnen, seinen aktuellen Kredit zurückzuzahlen. Damit ist er auch in den letzten Jahren nie in Verzug geraten.

Das Beispiel von David Mucunguzi macht einige Charakteristika des Programms für Einzelkredite deutlich<sup>37</sup>. Die Kredithöhe ist mit nunmehr zwei Mio. US\$ deutlich höher als bei sämtlichen Krediten des SCSs. Die fristgerechten Rückzahlungen und die stetige Umsatzsteigerung zeigen den Erfolg des eingesetzten Kapitals und machen die Gewährung der gewünschten höheren Kredite sinnvoll. Die Bewilligung von zunächst

---

<sup>37</sup> Bei den Fallbeispielen der Einzelkreditnehmer von KEDEP ist zu berücksichtigen, dass jeweils der betreuende Loan Officer anwesend war. Dies beeinflusste sicherlich das Auskunftsverhalten der Befragten.

geringeren Krediten hat zweierlei Gründe. Zum einen fehlt KEDEP das Kapital, um höhere Kredite freizugeben. Zurzeit bestehen aus dem Einzelkreditprogramm Forderungen von rund 210 Mio. USh an Darlehen und etwa 30 Mio. USh an Kreditzinsen<sup>38</sup>. Diese machen von den Gesamtforderungen von 270 Mio. USh (Kredite) und 39 Mio. USh (Zinsen), folglich 77 Prozent aus. Das Einzelkreditprogramm macht also drei Viertel der gesamten Forderungen aus, was verdeutlicht, dass dort mit deutlich höheren Kreditvolumina gearbeitet wird als im Gruppenkreditprogramm. Das Eigenkapital von KEDEP beträgt 370 Mio. USh. von denen insgesamt 83 Prozent als Kredite vergeben wurden. Die Vergabe höherer Kredite würde somit das operative Geschäft gefährden. Ein weiterer Grund für die Vergabe zunächst niedriger Kredite ist, die Kunden an den Umgang mit größeren Beträgen zu gewöhnen und ihre Mittelverwendung zu prüfen. Sukzessive werden dann höhere Kredite bewilligt. Dies hat zur Folge, dass die Abbrecherquote (drop-out rate) bei Langzeitkunden mit Einzelkrediten sehr gering ist. Viele Kunden sind seit Programmgründung regelmäßige Kreditnehmer.

## ***FALLBEISPIEL***

### Achire Christine

#### **Einzelhandel für Textilien, Hoima Stadt**

Christine Achire ist 33 Jahre alt und lebt mit ihrem Ehemann, ihren sieben Kindern und einer Haushaltshilfe in der Stadt Hoima. Sie gehört einer Pfingstgemeinde an, die ihr sehr wichtig ist.

---

<sup>38</sup> KEDEP – Financial and Activity Report for the Year 2005, S. 4.

Christine bevorzugte KEDEP gegenüber anderen MFIs, weil KEDEP sich auf Kredite für Frauen spezialisiert habe. Obwohl sie die Verwaltungskosten, 4 Prozent der Kreditsumme, als zu hoch einschätzt, beantragte sie 1997 ihren ersten Kredit über 300.000 USh. Es folgte 2004 ein weiterer über 500.000 USh. Zurzeit zahlt sie einen Kredit über 700.000 USh zurück.

Ihr kleines Textilwarengeschäft ist ihre einzige Einkommensquelle, mit der sie monatlich etwa 150.000 USh Gewinn erzielt. Allerdings schwankt der Umsatz stark, da die Kunden, abhängig von den Erntezeiten unterschiedlich stark nachfragen. Ihre Waren kauft sie einmal im Monat in Kampala ein. Die Miete für das Geschäft beträgt 350.000 USh im Jahr.

Die Konkurrenz ist groß. In Hoima gibt es unzählige Geschäfte für Kleidung und Christines Laden ist eher einer der kleineren unter ihnen. Um der Konkurrenzsituation zu begegnen, will sie künftig vermehrt Kinderbekleidung anbieten, wofür sie einen wachsenden Markt sieht. Auch der Verkauf von Stoffen, aus denen viele Mütter die Schuluniformen für ihre Kinder schneiden, will sie zum Schuljahresbeginn anbieten.

Ihr Ehemann verdient 600.000 Ush im Monat, wovon zum Großteil die Schulgebühren für die sieben Kinder bezahlt werden.

Christine berichtet, sie habe nie an Seminaren von KEDEP teilgenommen, da sie dafür keine Zeit habe. Sie hat aber den Vorsatz, dies in nächster Zukunft zu tun. Zwar hat sie ein eigenes Bankkonto, führt aber keine Bücher über ihre Geschäftsausgaben und -einkünfte. Der nächste Kredit, den sie in jedem Fall beantragen will, sollte mindestens 1,5 Mio. USh betragen. Sie ist sicher, dass sie auch diese Summe zurückzahlen wird.

Fast alle Einzelkreditkunden leben in den städtischen Zentren des Distrikts. Die ländliche Bevölkerung kann aufgrund der Notwendigkeit einer intensiven Betreuung

der Kunden mit Einzelkrediten also nicht erreicht werden. Der hohe Betreuungsaufwand ist auch ein Grund dafür, dass die Zahl der Einzelkreditkunden in den vergangenen Jahren nur leicht gestiegen ist. Die Loan Officers berichten, dass gerade die Kunden in den Städten nur widerwillig sparen und vermehrt Zinsen auf ihre Spareinlagen fordern, die bisher nicht gezahlt werden. Auch sei die Rückzahlungsmoral bei einigen Kunden mit Einzelkrediten nicht sonderlich gut. Dadurch entstehen Kosten, da die KEDEP-Mitarbeiter Zeit darauf verwenden müssen, die Zahlungen einzutreiben.

KEDEP legt großen Wert auf die Schulung ihrer Kunden. Darin werden die Arbeit von KEDEP im Allgemeinen und die Vorzüge und Gefahren von Krediten erklärt. Außerdem sollen die Grundzüge der Buch- und Geschäftsführung vermittelt werden. Trotz der offensichtlichen Bedeutung von Trainingsmaßnahmen hinterlassen diese bei den Kunden nur einen geringen Eindruck. Genaue Informationen über Umsatzentwicklung, Deckungsbeiträge und Unternehmensgewinn liegen kaum einem der Klienten vor. In dem Maße, wie das Geschäft wächst, erlangen diese Eckdaten aber an Bedeutung. Allerdings ist die mangelnde Bereitschaft zur Teilnahme an Schulungen nicht allein auf fehlende Motivation zurückzuführen. Vielmehr bilden in vielen kleineren Geschäften die Tageseinnahmen die Grundlage für die Versorgung der Familie mit Nahrungsmitteln und anderen Gütern des täglichen Bedarfs. Die Teilnahme an einem, gar mehrtägigen, Training bedeutet für viele Kunden einen Verdienstausschlag, den sie kaum oder gar nicht kompensieren könnten. Ziel der Schulungen muss in jedem Fall sein, den Kunden die Notwendigkeit deutlich zu machen, zumindest grob Aktiva und Passiva des Geschäfts zu unterscheiden. Fehlt diese fundamentale Einsicht, ist die Entwicklung zu nachhaltig wirtschaftlichem Wachstum des Unternehmens gefährdet. Margaret Mwesigwa, seit sechs Jahren Kundin bei KEDEP, berichtet, sie habe anfangs Bücher geführt; „then I got

somehow lazy.“ Schulungen müssen folglich nicht nur zu Beginn, sondern auch Kredit begleitend erfolgen.

## **Gruppenkredite**

Einen direkten Vergleich mit dem Savings & Credit Scheme bieten die Kredite, die KEDEP an Kleingruppen vergibt. Diese wurden eingeführt, da viele Mitglieder der Zielgruppe nicht in der Lage waren, hinreichende Sicherheiten für ihre Kredite zu stellen. Die jeweils zehn bis fünfzehn Mitglieder verpflichten sich gemeinsam zu sparen und füreinander zu haften. Die Gruppe wählt einen Vorstand (Vorsitzender, Schriftführer, Schatzmeister) und wird vom Loan Officer ihrer Region geschult. Nach dieser Vorbereitung auf den Kredit und erfolgreicher Antragstellung wird der Kredit an die Gruppe ausgezahlt. Wie bei den Einzelkrediten fallen Verwaltungskosten und eine Gebühr zur Anmeldung als Kreditgruppe an. Der Zinssatz liegt für Gruppen mit 30 Prozent p.a. leicht über dem für Einzelkredite. Gerechtfertigt wird dies mit dem erhöhten Kreditrisiko. Jedoch sind die Kreditvolumina deutlich geringer als bei den Einzelkrediten. Sie liegen zwischen 100.000 und 2 Mio. US\$, was in der Summe gerade mal 23 Prozent des Gesamtportfolios von KEDEP ausmacht.

Ein weiterer Grund, Gruppenkredite anzubieten, ist, so die Programmmanagerin Dorothy Byarugaba, dass auch die ländliche Bevölkerung erreicht werden soll, die sonst keinen Zugang zu Krediten hätte. Allerdings gaben die Befragten an, dass sie durchaus Zugang zu anderen MFIs hätten. Hingegen seien diese deutlich teurer als KEDEP. Aber auch schon die verhältnismäßig kleinen Kredite helfen den Kunden bei der Einkommenssteigerung. Jedoch sind die Hoffnungen auf höhere Kredite geringer als bei den Teilnehmern des Spar- und Kreditprogramms. Könnten sie frei über die Kredithöhe entscheiden, würden sie etwa das Doppelte des bisher gewährten Betrages

beantragen. Das wäre das drei- bis zehnfache ihres monatlichen Einkommens. Da die Gruppe mindestens 25 Prozent des Kreditvolumens zuvor bei KEDEP angespart haben muss, sind höhere Gruppenkredite nicht leicht zu erreichen.

Die Aufnahme eines gemeinsamen Kredits bei Vollhaftung aller Mitglieder füreinander kann durch materielle Not oder großes Vertrauen in die Mitsparer motiviert sein. Bei den untersuchten Gruppen ist Letzteres der Fall. Die Gruppen formierten sich stets aus Freunden oder Nachbarn, die man neben den wöchentlichen bis monatlichen Treffen zur Kreditrückzahlung auch zu anderen Gelegenheiten trifft. Auch die Namen, die die Mitglieder ihren Gruppen geben, weisen auf das ernsthafte Bemühen hin, gemeinsam wirtschaftlichen Fortschritt zu erreichen. „Katweyombeke“ (Wir entwickeln uns zusammen), „Ageteraine“ (Wir arbeiten gemeinsam) oder „Twimukyangane“ (Lasst uns einander helfen) sind einige der Namen, die gleichsam eine Zielformulierung darstellen. Bei säumiger Zahlung eines Mitglieds reagieren die Gruppen zumeist gemäßigt. Man hört sich zunächst an, ob der Mitsparer aus guten Gründen nicht zahlen kann. In jedem Fall muss gegenüber KEDEP die Monatsrate durch die anderen Gruppenmitglieder ausgelegt werden. Diese erwarten das Geld dann in angemessener Frist von dem säumigen Mitglied zurück. Die Gruppen selbst sind sowohl ethnisch, als auch religiös gemischt. Katholiken, Anglikaner, Pfingstler und Moslems sparen gemeinsam. Sie alle betreiben Kleingeschäfte wie Gemischtwarenläden, Bekleidungsgeschäfte oder die in Ostafrika sehr beliebten Kosmetiksalons. Hoffnungen und Ängste der Sparer unterscheiden sich kaum von denen der Mitglieder des SCSs. Hohe Bedeutung hat die Sorge für die im Mittel sechs Personen umfassenden Haushalte der Kreditnehmer. Das Wohl der Familie und ihre finanzielle Sicherheit ist das Ziel aller Bemühungen der Teilnehmer.

Die Gruppen werden zumeist durch die Loan Officers in Zusammenarbeit mit der Dorfleitung akquiriert. Dies ist sehr personalintensiv und damit teuer, da die KEDEP-Mitarbeiter auch in die entlegenen Regionen des Distriktes fahren müssen. Dort finden auch die Schulungen statt, in denen den Kunden erklärt wird, wie sie ihre Spar- und Kreditbücher zu führen haben. Die Unternehmungen der meisten Kunden im Gruppenkreditprogramm sind sehr unsicher und unterliegen starken Umsatzenschwankungen. Daher ist es oft notwendig, die Raten aus den hinterlegten Sparguthaben der Gruppe zu zahlen.

## **Einordnung**

KEDEP erhielt 2005 Zuwendung aus Spenden von rund 75 Mio. US\$. Knapp ein Drittel dieser Mittel floss in die Bestandserhaltung des Projekts in Form eines neuen Motorrads und der Renovierung von Büroräumen. Der Rest wurde vollständig durch Kredite den Kunden zugeführt<sup>39</sup>.

Als Erfolg des Programms ist zu bezeichnen, dass ein hohes Maß an Kundenbindung besteht. Außerdem werden die Betriebskosten weitestgehend aus eigenen Gewinnen bestritten und die Kundenzahl wuchs im vergangenen Jahr um 130 auf über 600 an. Vor allem aber werden Menschen in Regionen erreicht, die sonst kaum Zugang zu günstigen Krediten haben. Dies ist auch beim Savings & Credit Scheme der Fall. Wobei die Personalkosten dort geringer sind, da die Betreuung der SCGs durch die Zonal Officers im Rahmen ihrer Besuche der LKFs erfolgt. Die Kredithöhe der Einzelkredite überragt die des Spar- und Kreditprogramms um ein Vielfaches. Bei den Gruppenkrediten hingegen sind die Volumina nicht signifikant höher.

---

<sup>39</sup> KEDEP – Financial and Activity Report for the Year 2005, S. 2.

Probleme bereiten noch die Personalentwicklung bzw. die Kosten für weitere qualifizierte Mitarbeiter. Außerdem wird viel Zeit mit säumigen Kunden und dem Eintreiben von ausstehenden Krediten verbracht. Eine umfassende Evaluation des Programms steht ebenfalls noch aus. Diese wird sich schwierig gestalten, da das Büro in Mityana keine elektronische Datenverarbeitung nutzt. Die wichtigste Aufgabe für die nächste Zukunft ist jedoch die Registrierung als MFI beim Finanzministerium. Erst dann können staatliche Mittel bspw. durch das MSC beantragt werden. Bisher fällt KEDEP in die Kategorie D (mit Tendenz zu C) der Typologie der Zentralbank. Langfristiges Ziel muss es ein, im Rahmen des Microfinance Deposit-Taking Institutions Act anerkannt zu werden, um die stetig wachsenden Spareinlagen der Kunden (derzeit 70 Mio. USh) Ertrag bringend verwenden zu dürfen.

## **Auswirkungen des Spar- und Kreditprogramms**

### **Der Beitrag des Spar- und Kreditprogramms zur menschlichen Entwicklung**

Die makroökonomischen Voraussetzungen für Entwicklungsländer, somit auch für Uganda, sind als unbefriedigend einzuschätzen. Auf den globalen Güter- und Finanzmärkten spielt Subsahara Afrika kaum eine Rolle und ist weitestgehend vom Wohlwollen der Industrienationen und deren Rohstoffnachfrage abhängig. Die Aussage Winston Churchills „Democracy is the worst form of government, except for all those

other forms that have been tried from time to time"<sup>40</sup>, lässt sich in ihrer Alternativlosigkeit auch auf die Marktwirtschaft übertragen. Privatwirtschaftliche Akteure in Entwicklungsländern, wie etwa Kleinunternehmer, haben keine andere Möglichkeit als zu versuchen, am Marktgeschehen teilzunehmen, um ihre realen Freiheiten zu erweitern. In dem Maße, wie ihnen das gelingt, werden sie zu mündigen Teilnehmern der Globalisierung wachsen und auch auf politischer und letztlich weltwirtschaftlicher Ebene Veränderungen erzielen können. Das Spar- und Kreditprogramm ist ein solcher erster Schritt, der Verwirklichungschancen erweitert und Partizipationsmöglichkeiten eröffnet.

## **Gegenwärtige Begrenzung der Verwirklichungschancen**

Die im Poverty Eradication Action Plan (PEAP) formulierten Ursachen und Folgen der Armut werden gleichermaßen auch von den Kolpingmitgliedern formuliert. Außerdem bestätigt der Vergleich der Klienten von KEDEP im städtischen Milieu mit den Teilnehmern an Kreditgruppen in ländlichen Regionen jenen in den Armutsberichten festgestellten Wohlstandsunterschied zwischen ländlicher und städtischer Bevölkerung. Der durchschnittliche Tagesverdienst der Mitglieder der Spar- und Kreditgruppen liegt bei vier Dollar. Die UN betrachtet als absolut bzw. extrem arm, wer von weniger als einem Dollar pro Tag lebt. Bei im Mittel sieben Haushaltsmitgliedern lebt die Mehrheit der Familien in extremer Armut. Aus dem niedrigen Einkommen ergibt sich für nahezu alle Spargruppenteilnehmer, selbst für Lehrer und Büroangestellte, die Notwendigkeit, Feldfrüchte zur Deckung des Nahrungsbedarfs der Familie anzubauen. Diese Tätigkeit entzieht den Familien gemeinsame Erholungs- und Freizeit und erfordert Landbesitz oder kostenintensive Pachtung von fertilem Boden. Doch nicht nur die gemeinsame Zeit

---

<sup>40</sup> Rede vor dem *House of Commons*, am 11. November 1947.

in der Familie leidet unter einer solchen, die Erwerbsarbeit ergänzenden Überlebensökonomie. Für eine Beteiligung am politischen Leben oder der eigenen Weiterbildung bleibt keine Zeit, wie auch die Untersuchungen zu den Schulungsmaßnahmen bei den KEDEP-Klienten gezeigt haben.

Die fehlende Zeit für Bildungsmaßnahmen der Erwerbstätigen und deren niedriges Einkommen, das nicht ausreicht, um die Schulbildung der Kinder zu finanzieren, hat vielschichtige Entwicklungshemmnisse zur Folge. Zum einen erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, in „erbter Armut“ zu verharren, da schlechte Ausbildung und geringere Qualifikation nachweislich zu einem geringeren Einkommen führen. Die Teilnehmer des Savings & Credit Scheme haben das erkannt und suchen daher mit allen Mitteln, ihren Kindern eine gute Ausbildung zukommen zu lassen. Darüber hinaus bleibt Kindern, die keine Bildung über die Grundschule hinaus erfahren, langfristig verwehrt, am politischen Diskurs teilzuhaben, in ihrer Gemeinschaft Aufgaben zu übernehmen, die eine gewisse Qualifikationen erfordern oder durch Lektüre und Diskussion ihre Weltwahrnehmung und letztlich ihre Lebenssituation zu verändern. Verbesserte Familienplanung mag ein Beispiel dafür sein. Fehlende Bildung wird von den Menschen nicht nur als Hindernis der Entwicklung wahrgenommen, sondern stellt eine reale Unfreiheit dar.

Da die gesamte Gesellschaft von der Landwirtschaft abhängig ist, unterliegt auch die Kaufkraft saisonalen Schwankungen. Dies betrifft unmittelbar die Bauern, aber mittelbar auch die Händler in Form ausbleibender Nachfrage. Besonders in solchen Zeiten haben die Menschen einen besonders schlechten Zugang zu Gesundheitsleistungen. Das Fehlen eines sozialen Sicherungssystems führt zu vermeidbaren Krankheiten, die aufgrund fehlender finanzieller Ressourcen nicht behandelt werden. Vorzeitiger Tod des Familienernährers oder auch nur der längerfristige Ausfall des

Haupteinkommens sind daher die Hauptsorgen der Kolpingmitglieder. Physische Unversehrtheit ist die Grundlage zur Umwandlung der vorhandenen Verwirklichungschancen in Funktionen der Entwicklung. Ist diese nicht gegeben, bleibt auch eine Vielzahl der Unfreiheiten bestehen.

Die Menschen in Hoima wissen um die Faktoren, die ihre Einkommensmöglichkeiten verringern und um die Folgen der Armut. Sie spüren die Unfreiheiten, die auch die politischen Rahmenbedingungen mit sich bringen. In einer KEDEP-Kreditgruppe entbrannte z.B. eine Diskussion mit den Loan Officers um die Folgen einer Ausweitung des Bürgerkriegs bis in die eigene Region. Die Teilnehmer formulierten ihre Ängste, dass ihr Grundbesitz, den sie als Sicherheit für Kredite angegeben haben, von den MFIs einbehalten werde und sie somit jeglicher Existenzgrundlage beraubt würden. Doch auch weitere Beschränkungen, wie sie Amnesty International etwa im Bereich der Pressefreiheit oder der vollen Entfaltung der Persönlichkeitsrechte für Uganda festgestellt hat, sind ein tatsächlicher Mangel an Verwirklichungschancen, auch wenn dieser nicht immer unmittelbar als solcher empfunden wird. Die Liste der Unfreiheiten, auf die die Bürger Hoimas nur geringen Einfluss haben, lässt sich beliebig fortsetzen. Etwa sorgt die nur sporadische Elektrizitätsversorgung, auch bei den wenigen Haushalten, die an das Stromnetz angeschlossen sind, zu erhöhten Kosten für Brennmaterial, was wiederum Ausgaben für andere elementare Güter nicht möglich macht.

Die Programmteilnehmer werden also auf verschiedenen Ebenen mit ihrem Mangel an Verwirklichungschancen konfrontiert. Diese sind oft eng mit der unzureichenden Einkommenssituation verbunden. Bereits die Struktur, die etwaige Programme zur Armutsbekämpfung haben, gibt Aufschluss, ob die beschriebenen Unfreiheiten durch das Projekt umfassend bekämpft werden.

## Beitrag der Struktur des Spar- und Kreditprogramms

Die organisatorische Struktur des Savings & Credit Schemes ist in hohem Maße dazu geeignet, die Entwicklung der teilnehmenden Menschen zu fördern. Die Erweiterung von Freiheiten hat hierbei gleichermaßen eine intrinsische Bedeutung, wie auch ein instrumentelle Wirksamkeit. Es ist also Ziel und Mittel der Freiheitserweiterung der Teilnehmer.

Grundsätzlich zeichnen sich autochthone Selbsthilfeansätze durch ein Höchstmaß an Partizipation aus. Die Gründung des Spar- und Kreditprogramms beruht auf der eigenen Initiative der Kolpingmitglieder in Uganda. Sie selbst sind es, die den organisatorischen Rahmen entwickelt und auf ihre Bedürfnisse abgestimmt haben. Das Nationalbüro hat hierbei, neben der Kreditunterstützung, nur eine koordinierende Funktion. „Die Art der Partizipation (...) erweist sich als ein konstitutives Element einer MFI.“<sup>41</sup> So ist auch die Verfasstheit in selbstständigen Gruppen stärker zu gewichten als die Arbeit des Nationalbüros, denn das SCS lebt und arbeitet in erster Linie in den Kreditgruppen selbst. Die Kredite der UKS bilden gewissermaßen nur die o. g. Anschubfinanzierung, die den Gruppen mittelfristig eine höhere Effizienz erlaubt.

Damit ist das Subsidiaritätsprinzip ein fester Bestandteil der Organisationsstruktur des Spar- und Kreditprogramms. Das Nationalbüro, vielmehr durch die Generalversammlung die Kolpingmitglieder selber, geben lediglich die Rahmenrichtlinien vor, in denen die SCGs zu operieren haben. Es schreitet nur ein, wenn immense Missstände in der Gruppe deutlich werden, die ohne Unterstützung von außen nicht mehr zu beheben sind. Auch werden die Kredite des Nationalbüros den SCGs nicht aufoktroziert. Entscheidet eine Gruppe, dass sie keines Kredites bedarf, kann sie weiterhin nur mit ihren eigenen Mitteln arbeiten. Allerdings gibt es zurzeit keine Gruppen, in denen das

---

<sup>41</sup> Krauß/ Joußen/ Verhagen, S. vi.

der Fall ist. Der Kapitalbedarf übersteigt die Mobilisierungsmöglichkeiten der Gruppen um ein Vielfaches. Eine direkte Einflussnahme der Kapitalgeber (das BMZ durch das SEK) findet jedoch kaum statt. Das Savings & Credit Scheme arbeitet daher weitestgehend unabhängig und selbst bestimmt. Auch wenn die Effektivität der Spar- und Kreditgruppen ohne die Alimentierung durch das Nationalbüro in Frage gestellt würde, so bedeutet dies keine Zunahme der Abhängigkeit oder Abnahme der Motivation der Gruppe, solidarisch zu sparen. Vielmehr nimmt der Unterstützungskredit der UKS die Gruppe als Ganze in die Verantwortung. Gemeinsam ist man zur verzinnten Rückzahlung des Kredites verpflichtet. Dies ist ein Ansporn, die Spar- und Rückzahlungsvereinbarungen einzuhalten und die erfolgreiche Funktionsweise der Gruppe zu erhalten. Im gleichen Maße, wie sich durch die erhöhten Kreditvergabemöglichkeiten innerhalb der Gruppe die Verwirklichungschancen des Einzelnen erhöhen, nimmt auch dessen Verantwortung zu<sup>42</sup>.

Im Zentrum des Programms steht der Mensch. In den Gruppen wird dies an der Beobachtung deutlich, dass sie Kredite nicht etwa nach Gesichtspunkten der reinen Nutzenmaximierung vergibt. Jeder, der sich gemäß den Regeln an der Gruppe beteiligt, hat früher oder später Anspruch auf einen Kredit. Nicht das Mitglied, das die höchste Kapitalrendite erwirtschaftet, wird permanent gefördert, sondern auch jene, deren wirtschaftliche Bemühungen weniger ertragreich sind, kommen in den Genuss der gemeinsamen Sparsumme. Dieses solidarische Miteinander wird maßgeblich von dem Gefühl getragen, nicht nur einer Interessengemeinschaft, vielmehr in der Kolpingsfamilie und der Pfarrei einer Glaubens- und Wertegemeinschaft anzugehören<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> Im Widerspruch zur generalisierenden Aussage von Krauß/ Joußen/ Verhagen, S. iv: „Rechnet eine MFI mit künftigen Spenden, wird finanzielle Nachhaltigkeit nicht angestrebt.“

<sup>43</sup> „Die Verwurzelung in ethischen oder religiösen Werten [ist] in manchen MFIs ein konstitutives Element“, Krauß/ Joußen/ Verhagen, S. vi.

Dennoch werden die Ergebnisse des Mitteleinsatzes der einzelnen Teilnehmer von der Gruppe wahrgenommen und ggf. kritisch hinterfragt. Solch eine Prüfung, die bei den Gruppen in den Austausch über allgemeine und persönliche Probleme und Anliegen eingebunden ist, bildet ein wichtiges Kontrollelement, das den langfristigen Erfolg der Gruppe garantieren soll. Will man den Solidaritätsbegriff Bezüglich des SCSs weiter fassen, so lässt sich auf die Partnerschaft mit Kolpingfamilien in Deutschland verweisen, die auch materielle Unterstützung umfasst. Sowohl die Kolpingmitglieder in Uganda, als auch jene in Deutschland bzw. überall auf der Welt, begreifen sich als Kolpingbrüder und -schwestern (Terminologie innerhalb des Kolpingverbandes). Wenn auch in einem bestimmten verbandlichen Kontext, wird hier gelebte transnationale Solidarität deutlich.

Für die Entwicklungszusammenarbeit ist das Wie der Kommunikation zwischen den Partnern entscheidend. Während die fachliche Beratung und Anleitung durch die Geberinstitution nicht zur Bevormundung führen darf, ist auch die Partizipation der Partner vor Ort nicht der Freiwilligkeit anheim gestellt. In der Kooperation des SEK mit der unabhängigen UKS und seinem autochthonen Mikrofinanzansatz wird deutlich, dass diese Zusammenarbeit besser funktioniert, je näher der Geber mit der Zielgruppe der Armen verbunden ist<sup>44</sup>.

Schließlich hat die Struktur des Spar- und Kreditprogramms durch seine Organisation in Spar- und Kreditgruppen „eine bedeutende Sozialisationsfunktion im Transformationsprozess der Gesellschaft und trägt somit zur Bildung einer neuen Wirtschaftsethik bei.“<sup>45</sup> Auch Uganda ist, wie viele Entwicklungsländer, einer vorzeitigen Modernisie-

---

<sup>44</sup> Vgl. Müller, S. 161.

<sup>45</sup> Mit Bezug auf RoSCAs im Allgemeinen. Geertz, Clifford, *The Rotating Credit Association: A 'Middle Rung' in Development, Economic Development and Cultural Change*, 10, 1962, 241–263 zit. nach Böckelmann, S. 11.

rung ausgesetzt, die aufgrund fehlender sozialer Sicherungssysteme zu einem ungebremsten Kapitalismus und Korruption großer Teile der politischen Machthaber führen kann. Dadurch, dass die Spar- und Kreditgruppen „auf einer „Reziprozitätsethik“ (Max Weber) beruhen und die alten vertrauensstiftenden Werte der Reziprozität und der Redistribution verkörpern, können sie dazu beitragen, ein Entwicklungshemmnis einzudämmen (...): Venalität.“<sup>46</sup>

Die Struktur des Savings & Credit Schemes gibt also einen ausgezeichneten Rahmen, um die Entwicklung des einzelnen Teilnehmers zu fördern. Es bleibt im Folgenden festzustellen, wie diese Entwicklung des Einzelnen einzuschätzen ist.

### Beitrag zur Entwicklung des Einzelnen

Die Mitglieder der Spar- und Kreditgruppen erfahren durch die Teilnahme am Mikrofinanzprogramm eine reale Veränderung ihrer Handlungsfreiheiten (Effektivitätsgrund der Entwicklung). Gemäß einem instrumentellen Freiheitsverständnis bedeutet das Savings & Credit Scheme einen Zuwachs an ökonomischen Vorteilen, sozialen Chancen, Garantien für Transparenz und soziale Sicherheit, sowie langfristig auch an politischen Freiheiten.

Die ökonomischen Vorteile für den gesamten Haushalt der Teilnehmer werden offenkundig in dem Einkommenszuwachs, von dem alle Mitglieder berichten. Dieser wird aber nicht als Geschenk begriffen, sondern als Resultat eigener Anstrengungen, was den Selbstwert der Gruppenmitglieder deutlich stärkt. Zum einen wurde die Erfahrung gemacht, dass mit den zusätzlichen Mitteln, die für das Kleingeschäft durch die Kredite bereitgestellt wurden, erfolgreich gewirtschaftet wurde. Das macht den Teilnehmern Mut, auch in Zukunft größere Kredite ertragreich investieren zu können.

---

<sup>46</sup> Trenk, Marin, Der Schatten der Verschuldung: komplexe Kreditbeziehungen des informellen Finanzsektors, Saarbrücken 1991, S. 166.

Visionen werden entwickelt, wie Verwirklichungschancen auch über das bisher mögliche Maß hinaus genutzt werden können. Viele Kolpingmitglieder sehen erstmals Perspektiven für die Verbesserung ihres eigenen Lebens und das ihrer Familie, unabhängig von der Hilfe ortsansässiger NGOs.

Zum anderen wird betont, dass es sich um das eigene Geld handelt, das man gemeinsam angespart hat, mit dem die Gruppe arbeitet. Das schafft zusätzliches Selbstvertrauen in die Fähigkeit, gemeinsam wirtschaftlichen Fortschritt zu erreichen, ohne auf fremde Hilfe angewiesen zu sein. Dem geforderten Tätigkeitsaspekt des Individuums wird hierbei auf mehreren Ebenen entsprochen. Die SCGs gründen sich weitestgehend selbstständig und die Teilnahme daran ist innerhalb der LKF freiwillig. Die Mitglieder verpflichten sich selbst zum Sparen, trotz ihrer stark begrenzten Ressourcen. Schließlich wird das angesparte Kapital für Tätigkeiten wirtschaftlicher Selbstständigkeit verwendet. Die Initiative für Gründung und Betrieb der Kleinunternehmungen liegt voll in den Händen des einzelnen Gruppenmitglieds.

Hiermit wird eine weitere Dimension konkreter menschlicher Entwicklung berührt. Je erfolgreicher die Kleinunternehmen wirtschaften und expandieren, desto mehr nehmen sie am Marktgeschehen teil. Dies wurde oben als Schlüsselfunktion vieler Verwirklichungschancen aufgezeigt. Schon im Kleinen, etwa durch eine bessere Verhandlungsposition mit Lieferanten, spüren die Kleinunternehmer den Zuwachs an Beteiligungsmöglichkeiten. Mitnichten werden sie dabei zu rein kapitalistischen Akteuren. Die notwendige Solidarität in der Gruppe nimmt alle Mitglieder wechselseitig in die Pflicht. Gerade die solidarische Haftung für die UKS-Kredite erzieht zu Verantwortung füreinander. Da alle Mitglieder von der bereichernden Erfahrung der Gruppengemeinschaft berichten, fällt selbst der peer pressure nur gering aus. Allerdings sind hierbei je nach Gruppenkonstellation Unterschiede zu erkennen.

Schließlich hat der erzielte Einkommenszuwachs verschiedene Folgen. Die Sparquote erhöht sich und eröffnet die Möglichkeit höherer Kredite für alle in der Zukunft. Investitionen in Haushaltsgüter erleichtern den Alltag. Verbesserte Sanitärbedingungen verringern das Risiko schwerer Erkrankungen. Die Möglichkeit der Nutzung von Weiterbildungsmaßnahmen und die Zahlung von Schulgebühren sichern die künftige Produktivität der Einzelnen. Eingebunden in das oben diskutierte mehrdimensionale Menschenbild, sind die möglichen Investitionen in das Humankapital nicht zu unterschätzen. Mehr noch liegt in der Verbindung mit anderen Initiativen der UKS, den Jugend- und Frauengruppen, den Angeboten im Bereich der Spiritualität und gesundheitlicher Aufklärung innerhalb der LKFs, eine Möglichkeit der umfassenden Persönlichkeitsentwicklung und Erlangung neuer Verwirklichungschancen.

Zusammenfassend lassen sich also folgende Tendenzen erkennen:

Die Teilnahme am Kolping Savings & Credit Scheme führt zu

- einer Steigerung des Wohlergehens des gesamten Haushalts,
- Stabilität und Wachstum des Kleinunternehmens/ Projekts,
- persönlicher Selbststärkung (Empowerment),
- mehr Verfügungsmöglichkeiten des Mitglieds über Haushaltswerte (Geld und Sachgüter),
- einer Steigerung des Selbstwertgefühls und des Selbstbewusstseins, und
- mehr Mobilität und sozialen Kontakten über den Haushalt und das Dorf hinaus.

Diese Tendenzen gelten gleichermaßen für Frauen und Männer. Jedoch können Frauen von dem Entwicklungspotential, das das SCS bietet, in besonderer Weise profitieren.

## Beitrag zur Selbstbestimmung der Frauen

Selbstbestimmung ist eine der zentralen Forderungen menschlicher Entwicklung und notwendiges Mittel bei der Gewinnung von Verwirklichungschancen. Doch warum ist die Förderung von Frauen, neben der Notwendigkeit, in den patriarchalen Gesellschaften mehr Geschlechtergerechtigkeit zu erreichen, sinnvoll? Verschiedene Untersuchungen haben gezeigt, dass Frauen einen größeren Teil des ihnen zur Verfügung stehenden Kapitals für ihre Familien (Nahrung, Bildung, Unterkunft) ausgeben als Männer dies tun<sup>47</sup>. Frauen gelten als „natural catalyst for change in the family“<sup>48</sup>. Vor diesem Hintergrund ist es verständlich, dass sich viele Mikrofinanzprojekte weltweit vornehmlich an Frauen richten<sup>49</sup>. Auch FINCA, eine MFI in Uganda, hat dies erkannt: „Increased income earned by a low-income mother translates into a chain of positive improvements for her family.“<sup>50</sup> Es bleibt daher zu bedenken, welchen Beitrag das Spar- und Kreditprogramm hinsichtlich der Unabhängigkeit der teilnehmenden Frauen leistet. Diese Betrachtung ist keine Engführung. Amartya Sen stellt vielmehr fest: „It is also the case that the limited role of women’s active agency seriously afflicts the lives of all people – men as well as women, children as well as adults.“

Die Gründe für die schlechtere Stellung der Frau und in der Folge ein schlechteres Wohlergehen sind vielfältig und erscheinen auf den ersten Blick disparat. Die Freiheit, ein eigenes Einkommen zu erwerben, außerhalb des Hauses Beschäftigung zu finden, Eigentumsrechte wahrzunehmen oder als informierte Person an Entscheidungs-

---

<sup>47</sup> Ivanceanu, Ina, *The dynamics of the husband's TV: participation and Empowerment in development co-operation; the case of micro-credit programmes in Uganda*, Wien 2000, S. 124.

<sup>48</sup> Hanak, Irmi, „Working Her Way Out of Poverty“: *Micro-credit Programs’ Undelivered Promises in Poverty Alleviation*, Wien 2000, S. 322f.

<sup>49</sup> Vgl. Erulkar, Annabel und Khan, Banu, *Livelihoods and lifestyles of adolescent girls in Nairobi: baseline report of a pilot savings and micro-credit project*, Nairobi 1999, S. 14.

<sup>50</sup> Microcredit Summit 1997, *Declaration and Plan of Action*.

prozessen teilzunehmen, sind allesamt Einflussfaktoren auf den Umfang der Mitsprache und Selbstbestimmung der Frau. Jedoch wird das Ausmaß der relativen Benachteiligung von den in ihren Rechten beschnittenen Frauen oftmals gar nicht wahrgenommen.

Einkommenserwerb außerhalb des Haushaltes gibt Frauen die Möglichkeit, ihre relative Position in Familie und Gesellschaft zu verbessern und sich von traditionellen „Pflichten“ der Mädchen und Frauen zu befreien. Daneben hat, wie Studien belegen, die Bildung der Frauen einen erheblichen Einfluss auf Ernährungssituation und Sterblichkeitsrate bei Kindern unter fünf Jahren<sup>51</sup>. Auch in afrikanischen Ländern wird Frauen oftmals das Recht auf sexuelle Selbstbestimmung verweigert. In Folge einer hohen Geburtenrate übernehmen Frauen neben der Hausarbeit permanent die Kindererziehung, womit ihnen substantielle Freiheiten vorenthalten werden. Es besteht entsprechend eine Verbindung zwischen der Änderung des Reproduktionsverhaltens und dem Wohl und der Selbstbestimmung von Frauen.

Eine veränderte Rolle der Frau kann nicht nur zu mehr ökonomischer und sozialer, sondern auch politischer Beteiligung von Frauen führen. In Uganda wird der Bedeutung von Frauen in politischen Ämtern dergestalt Rechnung getragen, dass es im Parlament spezielle Mandate gibt, die nur von Frauen besetzt werden dürfen<sup>52</sup>.

Das Savings & Credit Scheme fördert die Entwicklung von Frauen in allen angesprochenen Bereichen. Werden die Erfolge der Beteiligung an der Kreditgruppe für die ganze Familie sichtbar, erhalten die Frauen umso leichter die Freiheit, sich Einkommen schaffend zu betätigen. Damit haben sie die Möglichkeit, auch außerhalb des Haushaltes soziale Beziehungen zu pflegen. Bei vielen Teilnehmerinnen wurde das

---

<sup>51</sup> Vgl. Chen, Yuyu; Li Hongbin, *Mother's Education and Child Health: Is There a Nurturing Effect?* Peking 2006, S. 8f.

<sup>52</sup> Diese Regelung der Verfassung ist auch in Uganda nicht unumstritten. Ob sie wirklich einen Beitrag zur Geschlechtergerechtigkeit leistet, kann hier nicht diskutiert werden.

zusätzliche Einkommen für die Schulbildung ihrer Kinder ausgegeben, indem sie auf die in Ostafrika sehr beliebten Boarding Schools geschickt wurden, wo sie während der Woche wohnen und lernen. Die zusätzliche Zeit wünschen viele, wenn ihr Kleingeschäft expandiert, mit Aus- und Weiterbildung zu verbringen. Der durch die SCG angestoßene Freiheitsraum kann sich also im Laufe der Zeit stark erweitern. Die Gefahr des Eingriffs des Partners in diesen Prozess wird dadurch minimiert, dass auch er in den Genuss der Wohlstandsmehrung für den Haushalt kommt und außerdem die Gruppe das angesparte Kapital der Frau vor fremden Zugriffen schützt.

Es ist deutlich geworden, dass sich die Verwirklichungschancen bei Männern und Frauen durch die Teilnahme am Kreditprogramm ähnlich erweitern. Der gesamtgesellschaftliche Einfluss ist jedoch durch die Erweiterung der Freiheiten von Frauen höher zu bewerten. Daher betont Sen überaus deutlich: „Nothing is as important today in the political economy of development as an adequate recognition of political, economic and social participation and leadership of women.“

## **Entwicklungsperspektiven für das Spar- und Kreditprogramm**

Das Savings & Credit Scheme arbeitet seit acht Jahren erfolgreich und entspricht grundsätzlich den Bedürfnissen der Mitglieder nach Zugang zu finanziellen Ressourcen und Weiterbildung. Es ist dabei voll im informellen Finanzsektor verwurzelt. Langfristig nachhaltige und effiziente Entwicklung ist aber nicht möglich, wenn externe Förderung

darauf abzielt, den informellen Finanzmarkt und dessen Institutionen zu stärken<sup>53</sup>. Vielmehr ist es notwendig, Institutionen im formellen Finanzbereich aufzubauen, die den Armen die Möglichkeit eröffnen, sich am nationalen Geldverkehr zu beteiligen (institution building)<sup>54</sup> und hierbei effizient arbeiten. Im Folgenden werden Entwicklungsperspektiven für das Savings & Credit Scheme aufgezeigt, die dieser Erkenntnis der Entwicklungszusammenarbeit entsprechen. Dabei wird die Projektbetreuung durch das Nationalbüro weitere Koordinationsaufgaben wahrnehmen müssen, um das SCS mit einem höheren Kapitalstock zu versorgen und die Qualifizierungen der Mitglieder voranzutreiben. Schließlich bedarf es einer neuen Organisationsstruktur des Programms, wenn es verstärkt seine Aufgabe erfüllen will, den Kolpingmitgliedern in den ländlichen Regionen zu dienen. Auch für das Spar- und Kreditprogramm gilt „die Forderung nach (...) Kostendeckung, die in kurzer bis mittlerer Frist (...) zumindest ein eigenständiges Überleben der Institution am Markt durch Erhalt des realen Eigenkapitals ermöglicht [als] eine unabdingbare Nebenbedingung.“<sup>55</sup>

## **Aufgabenerweiterung des Nationalbüros**

Die Aufgaben des Nationalbüros bei der Betreuung des Savings & Credit Schemes sind zu erweitern. Um eine regelmäßige Evaluation des Projekts zu gewährleisten, sind standardisierte Erhebungsbögen für die Zonal Officers zu erstellen. Diese liefern aus

---

<sup>53</sup> Claus-Peter Zeitinger, Aufsichtsratsvorsitzender der ProCredit Holding, am 26.05.2006 auf dem 96. Deutschen Katholikentag in Saarbrücken bei der Podiumsdiskussion „Finanzmärkte für die Armen – Mikrofinanz-Investitionschance und Schlüssel gegen die Armut“.

<sup>54</sup> Vgl. Zeitinger, Claus-Peter, Microfinance und Institution Building in: Nitsch, Manfred, Glaspaläste und Mikrofinanz: Beiträge zur Entwicklungsfinanzierung, Frankfurt am Main 2002, S. 221–226. Auf Probleme, die die Umwandlung von Finanzvermittlern des informellen Sektors in Banken des regulierten Finanzsektors mit sich bringt, weist warnend Bernhard Fischer, Sparkapitalbildung in Entwicklungsländern: Engpässe u. Reformansätze, München 1986, S. 141 hin.

<sup>55</sup> Frenkel, Michael/Heidhues, Franz/Zeller, Manfred/Terberger, Eva, Mikrofinanzierung: Entwicklungspolitische Zielsetzung und Subventionsbedarf, Berlin 2005, S. 13.

jeder SCG Informationen über die Art der Unternehmungen, die mit den Krediten finanziert werden und dessen Erfolg, über Säumnisquoten, Schulungsbedarf und Einkommensentwicklung etc. Anhand der erhobenen Daten können die Angebote für das SCS optimiert und Rechenschaftsberichte an die Geberinstitutionen erstellt werden. Grundsätzlich sollte das Trainingsangebot für die Gruppen erweitert werden<sup>56</sup>. Dies entspricht auch den Wünschen der Teilnehmer. Inhalte dieser Schulung können z.B. das Entdecken geschäftlicher Kooperationen innerhalb der Gruppe sein, die von den Mitgliedern bisher selbst noch nicht bedacht worden sind. Da viele Mitglieder ähnliche oder identische Kleingeschäfte betreiben, könnten bei Handelsunternehmen oder landwirtschaftlichen Betrieben durch gemeinsamen Einkauf gleicher Waren (z.B. Saatgut) Preisvorteile durch höhere Abnahmemenge erreicht werden. Bisher scheinen keine Geschäftsbeziehungen zwischen den einzelnen Unternehmen der Mitglieder zu bestehen (mutual business interests). Das Nationalbüro hat durch entsprechende Datenerhebung die Möglichkeit, solche Beziehungen festzustellen und die Kleinunternehmer auf Möglichkeiten der Kooperation hinzuweisen. Dies kann bis zur Gründung von kleinen Agrargenossenschaften oder Ansätzen von Wertschöpfungsketten (supply chain management) führen<sup>57</sup>. In anderen Ländern unterstützt das nationale Kolpingwerk seine Mitglieder in den Spar- und Kreditgruppen u. a. durch Bücher, in denen Ideen für Einkommen schaffende Projekte und Unternehmungen dargestellt werden<sup>58</sup>. Diese sind landesspezifisch zu entwickeln und erfordern eine gute Übersicht über regionale Wachstumsmärkte.

---

<sup>56</sup> Zur Bedeutung von Trainingsmaßnahmen siehe Guma, Xolile P/ Simelane, Vakashile R., *Small farmer credit and small farmer attitudes towards co-operatives*, Kwaluseni, Swaziland 1982, S. 29ff.

<sup>57</sup> Vgl. Seibel, Hans Dieter; Koll, Michael, *Einheimische Genossenschaften in Afrika: Formen wirtschaftlicher Zusammenarbeit bei westafrikanischen Stämmen*, Gütersloh 1968, S. 21 ff.

<sup>58</sup> Vgl. Santiago, Victor, *Spar- und Kreditsystem der Kolping Selbsthilfegruppe im Kolpingwerk Indien* in: Themenheft: *Mikrofinanzsysteme in der Entwicklungszusammenarbeit des Internationalen Kolpingwerkes*, Köln 2005, S. 49.

Im Rahmen der Trainingsmaßnahmen durch das Nationalbüro kommt der Sensibilisierung der Teilnehmer für die Bedeutung des Sparens eine hervorragende Bedeutung zu.

## **Entwicklung einer Sparkultur**

Sparkapitalbildung ist einer der entscheidenden Faktoren ökonomischer Entwicklung überhaupt. Gerade für Entwicklungsländer ist Sparen ein Selbsthilfeeinstrument sui generis<sup>59</sup>. Investitionsmittel werden in Entwicklungsländern zumeist als etwas von außen kommendes empfunden. In dem Maße aber, wie Sparkapital gebildet wird, stehen Investitionsmittel aus eigenem Kapital zur Verfügung. Eine Erhöhung der Sparquote geht daher fast immer mit Einkommensverbesserungen einher<sup>60</sup>. In ganz Subsahara Afrika ist die Sparneigung negativ (-1 Prozent des BIP), in Uganda mit 4 Prozent immer noch deutlich unter der der Industrienationen (vgl. Deutschland 10 Prozent)<sup>61</sup>.

Von sechs zu unterscheidenden Sparformen werden drei dem informellen Sektor zugerechnet (thesaurierendes Sparen, Familien-Sparen und Tontinen-Sparen). Das kollektive Sparen oder gar das Sparen in einer SACCO (Savings and Credit Cooperative Society) werden neben dem kommunalen Sparen und dem Banksparen zum formellen Finanzsektor gezählt<sup>62</sup>. Eine wichtige Erkenntnis verschiedenster Feldstudien sowie der Untersuchung des Spar- und Kreditprogramms der UKS ist, dass auch die arme Bevölkerung in der Lage ist, für Notzeiten finanzielle oder materielle Reserven

---

<sup>59</sup> Bédard, Guy, Bedeutung von Sparen bei der Armutsbekämpfung durch Selbsthilfe, Bonn 1988, S 3.

<sup>60</sup> Norman Loayza, Klaus Schmidt-Hebbel, Luis Servén, What drives Private Savings across the world?, New York 2000, S 2.

<sup>61</sup> EarthTrends Country Profiles Germany/ Uganda, Development Data Group, The World Bank. 2002 World Development Indicators 2002 unter [www.worldbank.org/data](http://www.worldbank.org/data).

<sup>62</sup> Bédard, S. 15.

anzulegen. Zur Mobilisierung von Sparkapital, das die Grundlage sowohl für ein funktionierendes Spar- und Kreditprogramm wie auch für eine SACCO bildet, ist es daher notwendig, den Teilnehmern Sparmotivationen aufzuzeigen. So wird die Sparneigung allein durch die Teilnahme an einer Spar- und Kreditgruppe deutlich erhöht. Durch das Eingehen der Verbindlichkeit zum regelmäßigen Sparen in einer Gruppe wird Kapital, das andernfalls konsumtiv verwendet wird, für zukünftige Investitionen in Einkommen schaffende Aktivitäten festgelegt. Die Aussage vieler Mitglieder von Spargruppen „You cannot save alone!“, beschreibt die Notwendigkeit, sich einem selbst auferlegten Gruppenzwang zum regelmäßigen Sparen zu unterwerfen, um angesichts einer Überlebensökonomie überhaupt zu sparen<sup>63</sup>.

Im Rahmen eines Trainings zur Verbesserung der Sparkultur sollten nachstehende Anreizelemente verdeutlicht werden:<sup>64</sup>

- Das Sparen in der Gruppe bietet Sicherheit gegenüber anderen Sparformen zu Hause (Feuer, Diebstahl, Verschwendung).
- Alleinige Verfügung über das Sparguthaben (Schutz vor Verwandten, gesetzlicher Schutz).
- Vorsorge für dringende Bedarfsfälle (Krankheits-, Todes-, Unglücksfall).
- Räumliche Nähe und Flexibilität der Ein- und Auszahlungen verglichen mit den Geschäftsbanken.
- Vertrauenswürdigkeit des Geldverwalters, da mitgliederbasierte Organisation.
- Erst Sparkapital schafft Zugang zu Krediten. Je mehr gespart wird, desto höher kann der Kredit ausfallen.
- Ggfs. wird das Sparkapital verzinst<sup>65</sup>.

---

<sup>63</sup> Gugerty, Mary Kay, You Can't Save Alone: Testing Theories of Rotating Savings and Credit Associations in Kenya, Washington 2003, S. 3.

<sup>64</sup> Bédard, S. 19.

Die Sparneigung steigt in Entwicklungsländern überproportional zum Einkommenszuwachs. Bei entsprechendem wirtschaftlichem Erfolg durch die Kleinkredite kann also eine Wachstumsspirale von Sparen, Kredit, Geschäftswachstum, Einkommenszuwachs und folglich gesteigerter Sparquote angestoßen werden. Wie die Untersuchung des Savings & Credit Schemes gezeigt hat, sind die Wachstumsraten bei geringer oder ausbleibender externer Förderung der SCGs verhältnismäßig klein. Externe Mittel können den Wachstumsprozess beschleunigen, ohne den Selbsthilfeansatz von Spar- und Kreditgruppen gänzlich zur negieren.

## **Mobilisierung externer Mittel**

Unter externen Mitteln sind nicht nur Kapital, sondern auch Technologietransfer und Managementberatung zu verstehen. Doch erlaubt ein Mikrofinanzansatz, der vornehmlich auf Selbsthilfeelementen beruht, externe Förderung? Oder ist es eher schadhaft und untergräbt die Bemühungen der Mitglieder des Programms?

Reinhardt H. Schmidt kennzeichnet vier Phasen der Entwicklungsfinanzierung<sup>66</sup>. Während man in der Frühzeit der Entwicklungszusammenarbeit der Bereitstellung von Kapital für Entwicklungsprojekte Vorrang gab, erkannte man in den 70er Jahren die Notwendigkeit, bestimmte Zielgruppen, namentlich die Armen in ländlichen Regionen, zu erreichen. Man ging davon aus, dass die Geschäftsbanken diese Zielgruppe nicht bedienen und stellte unter dem alleinigen Erfolgskriterium, die Zielgruppe der Armen zu erreichen, zumeist nicht rückzahlbare Kredite bereit. Ähnliches geschah in den 80er

---

<sup>65</sup> Ingo Tschach, *Theorie der Entwicklungsfinanzierung*, Frankfurt am Main 2000, weist zu Recht daraufhin, dass die „Sparzinssätze in jedem Fall zumindest so hoch sein sollten, dass der Geldwert erhalten bleibt.“ Dies ist angesichts einer Inflationsrate von knapp 8 Prozent p.a. in Uganda nur schwer zu realisieren und führt zu realen Kapitalverlusten der Sparer.

<sup>66</sup> Schmidt, Reinhard H., *Entwicklungsfinanzierung im Handwörterbuch des Bank- und Finanzwesens* (Gerke, Wolfgang [Hrsg.]), Stuttgart 2001.

Jahren, nur dass die Zielgruppe nunmehr die Klein- und Kleinstunternehmer waren. In der dritten Phase lag der Fokus nicht mehr auf der Kapitalversorgung, sondern auf der Deregulierung des lokalen Finanzsystems, insbesondere der Freigabe der Zinsen. Gegenwärtig wird das financial institution building favorisiert. Es zielt ganz auf die Nachhaltigkeit regionaler Finanzinstitutionen, „die nach einer Anschubfinanzierung aus Entwicklungshilfemitteln in der Lage sind, ohne dauernde Subventionen finanziell zu überleben und zu wachsen (...).“

Alle vier Phasen haben mit Blick auf die Förderung des Savings & Credit Schemes ihre Bedeutung. Zum einen stellt die Kapitalunterversorgung der SCGs ein reales Entwicklungshemmnis dar. Zum anderen entsprechen die Mitglieder des Programms der genannten Zielgruppe, die zu den Geschäftsbanken, insofern sie in ihrer Region überhaupt vertreten sind, keinen Zugang haben und doch unternehmerisch tätig sind. Die gegenwärtigen Forderungen, nicht Projekte zu fördern, sondern nachhaltige Mikrobanken aufzubauen, ist berechtigt, kann aber nur als langfristiges Ziel verstanden werden. Betreiber solcher „echten“ Mikrobanken, die ihre Passiva vollständig aus inländischem Kapital bilden und auf jegliche externe Refinanzierung verzichten, wie etwa die Banken der ProCredit Holding aus Frankfurt, räumen ein, dass ihre Zielgruppe eben nicht „les misérables“ sind<sup>67</sup>. Vielmehr werden Kunden der unteren Mittelschicht bedient, die Kredite von 500 bis 1.000 Euro erhalten und fähig sind, verhältnismäßig hohe Zinsen zu zahlen, die es der Bank erlauben, nachhaltig zu arbeiten<sup>68</sup>. Doch selbst bei dieser Geschäftspolitik bedarf es mehrerer Jahre, bis die finanzielle Selbstständigkeit der Mikrobank erreicht ist<sup>69</sup>.

---

<sup>67</sup> Gespräch mit C.-P. Zeitinger, bei der ProCredit Holding AG, am 22. Mai 2006.

<sup>68</sup> Vgl. Hulme, D./Mosley, P. (1998): Microenterprise Finance: Is there a Conflict Between Growth and Poverty Alleviation? In: World Development, Vol. 26, No. 5, S. 783 – 790, zit. nach Heidhues/Zeller/Terberger, S. 9.

<sup>69</sup> Heidhues/Zeller/Terberger, S. 9.

Die Förderung des Spar- und Kreditprogramms mit externen Mitteln ist aufgrund der Projektbedürfnisse und der Zielgruppe also gerechtfertigt. Sie muss aber auf institution building abzielen und die langfristige Nachhaltigkeit nicht gefährden, sondern fördern. Schmidt formuliert drei Möglichkeiten der Entwicklungszusammenarbeit zur Institutionenförderung. Beim down-scaling übernimmt eine Entwicklungshilfeinstitution die Schulung eines bestehenden Projekts in der Vergabe von Kleinkrediten und trägt einen Teil der Anlaufkosten. Eine weitere Möglichkeit stellt die vollständige Neugründung einer Mikrokreditbank dar. Für das Savings & Credit Scheme der UKS ist das upgrading relevant. Ziel ist es, die vorhandene Struktur „durch externe Beratung und Finanzierung (...) zu stärken und zu professionalisieren, dass es schließlich möglich ist, sie in eine formelle Bank umzuwandeln.“

Eine auf Nachhaltigkeit zielende Subvention oder Kreditvergabe an das Savings & Credit Scheme kann verschiedene Formen haben. Das Modell der Vergabe von Krediten durch das Nationalbüro an die SCGs kann beibehalten werden. Diese Kredite sollten aber nicht mehr aus dem geberfinanzierten Etat der UKS bestritten werden, sondern aus einem einzurichtenden Fonds. Zu einem gewissen Teil darf dieser aus Spendengeldern finanziert sein. Der überwiegende Teil sollte jedoch aus Mitteln eines Investmentfonds bestehen, in den Anleger investieren können. Dies kann in kleinerem Maße durch ein – vom SEK betreutes – kolpinginternes Management geschehen. Dabei haben Kolpingmitglieder oder ganze Kolpingsfamilien, vornehmlich aus den Industrienationen, die Möglichkeit in diesen „SCS-Kreditfonds“ zu investieren. Denkbar ist eine Dividende auf die Einlagen von zwei Prozent, wie es z.B. die ökumenische Entwicklungsgenossenschaft Oikocredit anbietet<sup>70</sup>. Eine weitere Möglichkeit der Kapitalbeschaffung besteht darin, direkt mit einer Bank zusammenzuarbeiten, die

---

<sup>70</sup> Vgl. Oikocredit Jahresüberblick 2005, Amersfoort 2005, S. 24

ethische Investments anbietet und in ihr Partnerschafts- bzw. Kreditprogramm aufgenommen zu werden<sup>71</sup>. Möglicherweise ist sogar eine Kooperation mit der katholischen Centenary Rural Development Bank (CERUDEB) möglich, die bereits eine Filiale in Hoima und 22 anderen Städten Ugandas hat<sup>72</sup>. Eine solche Beteiligung würde z.B. bezüglich der Zinspolitik eine zumindest kostendeckende Programmgestaltung erfordern.<sup>73</sup> Diese Strategie entspricht voll dem vom BMZ geförderten linkage-Ansatz. Dieser sieht in „der Verknüpfung von Banken mit bereits bestehenden Selbsthilfegruppen [ein] erfolgreiches Instrument, vor allem bei der Erreichung sehr armer Zielgruppen, bei denen der Zugang zu Finanzdienstleistungen in einem breiteren Kontext des Empowerment und der unmittelbaren Armutsbekämpfung steht.“<sup>74</sup> In der entwicklungspolitischen Diskussion stehen einander die Verfechter unbedingt operational nachhaltiger Institutionen und die Gegner eines projektbezogenen „Nachhaltigkeitsfetischismus“ gegenüber<sup>75</sup>. Was bedeutet aber Nachhaltigkeit für das Savings & Credit Scheme, und ist diese tatsächlich notwendigerweise zu erreichen?

## **Entwicklung zur mittelfristigen Nachhaltigkeit**

Nachhaltigkeit ist ein zumeist in ökologischen Kontexten, aber auch mit Bezug auf wirtschaftliche Entwicklung gebrauchter vielschichtiger Begriff.<sup>76</sup> Vom ersten Auf-

---

<sup>71</sup> Solch ethische, durchaus renditeorientierte, Investitionsmöglichkeiten werden seit einigen Jahren von verschiedenen Banken, besonders mit Schwerpunkt Ökologie, angeboten. Oekom research bewertet Anbieter und bietet einen Überblick über ethische Investitionsmöglichkeiten (u.a. Bank für Orden und Mission, Steyler Bank, Schoellerbank, Kepler-Fonds).

<sup>72</sup> Siehe <http://www.centenarybank.co.ug/index.htm>.

<sup>73</sup> Es bleibt einzuwenden, dass eine positive Verzinsung des Eigenkapitals, die in Entwicklungs- und Schwellenländern selten an eine Verzinsung heranreicht, die den Opportunitätskosten des Eigenkapitals, gegebenenfalls unter Berücksichtigung des Länderrisikos entspricht. Auch ethische Investitionen können also einen mittelbaren Subventionscharakter haben.

<sup>74</sup> BMZ Konzepte Nr. 124, S.12.

<sup>75</sup> Volker Greulich, in einem Gespräch am 9. März 2006, beim SEK in Köln.

<sup>76</sup> Vgl. Tremmel, Jörg, Nachhaltigkeit als politische und analytische Kategorie, München 2003, S. 49ff.

kommen in der Forstwirtschaft des 18. Jh. über den Bericht des Club of Rome 1972 bis zur eigentlichen „Geburtsstunde“ der nachhaltigen Entwicklung im Brundtland-Report 1987, ist die Bezeichnung einem Wandel und verschiedenen Anpassungen unterlegen. Auf der Mikroebene behält die Definition des BMZ von 1988 ihre Richtigkeit: „Ein Projekt/Programm ist nachhaltig, wenn es in der Lage ist, für eine ausgedehnte Zeitperiode ein angemessenes Niveau von Nutzen sicherzustellen, nachdem die finanzielle, organisatorische und technische Hilfe eines externen Gebers beendet ist.“<sup>77</sup> Wie im vorherigen Abschnitt gezeigt, ist es möglich, „MFIs durch gezieltes institution building in die Lage zu versetzen, die laufenden Kosten für Administration und Refinanzierung zu decken (operational sustainability) und ihr Eigenkapital real zu erhalten (financial sustainability).“<sup>78</sup> Mit Blick auf das SCS treffen der projektimmanente Ansatz der „Armutsbekämpfung durch Zielgruppenorientierung“ und die Forderung der Finanzmarktentwicklung durch Nachhaltigkeit und Kostendeckung aufeinander. Da beide Ziele u. U. miteinander konkurrieren, ist festzustellen, welchem Ziel Vorrang eingeräumt wird. Aufgrund der Mitgliederstruktur des ugandischen Kolpingwerks mit den meisten Kreditgruppen im ländlichen Raum, trifft der klassische Anspruch zur Nachhaltigkeit auf das Savings & Credit Scheme nur begrenzt zu. Rajasekhar hält daher die gängigen Forderungen von Nachhaltigkeit für mitgliederbasierte Mikrofinanzprojekte für verfehlt. Er definiert Nachhaltigkeit in diesem Zusammenhang „as the ability of the programme to meet the growing needs (credit and others) of members through resources raised on its own strength or resources

---

<sup>77</sup> Zit. nach Sangmeister, H., Materialien zur Vorlesung EP III: Internationale Entwicklungszusammenarbeit im Sommersemester 2005.

<sup>78</sup> Heidhues/Zeller/Terberger, S. 9.

available at its command.”<sup>79</sup> Rajasekhar unterscheidet weiterhin zwischen institutioneller und finanzieller Nachhaltigkeit. Demnach bedeutet für das Kolpingprogramm institutionelle Nachhaltigkeit Aufbau, Pflege und Stärkung der Mitgliederstruktur auf Ebene der Kolpingsfamilien und der SCGs (capacity building). Voraussetzung hierfür ist die Befähigung der Mitglieder zu Selbstmanagement und Selbstständigkeit. Ebenso wichtig ist die Transparenz des Savings & Credit Schemes durch Rechenschaftsberichte, Monitoring, Kontrollmechanismen und Erfolgskontrollen. Finanzielle Nachhaltigkeit meint die Fähigkeit, die Transaktionskosten für Spar- und Kreditfunktionen zu decken und das Sparkapital durch Zinsen wenigstens vor dem Kaufkraftverlust zu schützen.

Die Forderung zur Nachhaltigkeit trifft das Spar- und Kreditprogramm auf drei Ebenen.<sup>80</sup> Im Rahmen der individual sustainability muss das Einkommen der Teilnehmer stetig steigen. Außerdem müssen sie sich Fähigkeiten und Wissen aneignen (Leitung, Buchführung, Marketing, etc.), mit denen sie zum einen ihrer Gruppe dienen, aber auch an politischen Problemlösungen ihrer Heimatregion teilnehmen können. Auf der Ebene der gilt es, eine unabhängige Leitung zu installieren, die zu Konfliktlösungen nach innen fähig ist und die Interessen der Gruppe nach außen erfolgreich vertreten kann. Die programme sustainability des SCSs als Ganzes ist gewährleistet, wenn die operationalen Kosten aus eigenen Mitteln gedeckt werden und den Mitgliedern umfassende Unterstützung bei der Lösung von unternehmerischen, politischen und sozialen Konflikten angeboten wird.

Die bisher zusammengetragenen Entwicklungsperspektiven bedürfen, auch um dem Anspruch des institution building zu genügen, einer organisatorischen Form, die eine

---

<sup>79</sup> Rajasekhar, D., *Micro-Finance for Poverty alleviation cum Women Empowerment in: Santiago, Victor, Savings & Credits - Only Hope for the Poor, Gandhipuram 2001*, S. 108.

<sup>80</sup> Vgl. a.a.O., S. 110.

nachhaltige und effiziente Entwicklung des SCSs befördert und die angeführten neuen Aufgaben stützt.

## **Entwicklung der Organisationsstruktur**

Das Savings & Credit Scheme hat bisher seinen Projektcharakter nicht verloren. Die verschiedenen SCGs existieren landesweit unabhängig und isoliert nebeneinander. Durch die gemeinsame Zugehörigkeit zum ugandischen Kolpingnationalverband besteht aber bereits eine kaum genutzte überregionale Struktur.

Das Beispiel der KIDEA (Kiziranufumbi Development Association) hat gezeigt, dass die Rechtsform einer SACCO eine sinnvolle Organisationsstruktur bietet, um langfristig mitgliederbasierte Spar- und Kreditdienstleistungen anzubieten. Nun operiert eine SACCO noch nicht allein im formellen Finanzsektor, wie oben gefordert, doch ist sie ein erster Schritt zur Institutionalisierung der vorhandenen Strukturen.<sup>81</sup> Bei einer Umwandlung des Spar- und Kreditprogramms in einzelne SACCOs sind jedoch dessen Vorteile, wie sie die Untersuchung gezeigt haben, zu wahren.

Solche Stärken sind:<sup>82</sup>

- Anpassungsfähigkeit und Flexibilität,
- Kulturelle Anerkennung und Verwurzelung in der Region,
- Hohe Lebensfähigkeit (bei langfristig minimaler externer Förderung) durch niedrige Transaktions- und Verwaltungskosten,
- Gute Rückzahlungsperformanz,

---

<sup>81</sup> In einem Gespräch am 8.Juni 2006 bestätigte Reinhard H. Schmidt, Inhaber des Lehrstuhls für Internationales Bank- und Finanzwesen an der Johann Wolfgang Goethe Universität in Frankfurt, dass die gangbarste Möglichkeit der Strukturentwicklung einer autochthonen Spar- und Kreditgruppe die Umwandlung in eine Genossenschaft sei. Aber auch dies sei kaum ohne externe Förderung möglich.

<sup>82</sup> Vgl. Böckelmann, S. 11; Vgl. auch Seibel, Hans Dieter, Ländliche Selbsthilfeorganisationen in der Volksrepublik Kongo: Ansatzmöglichkeiten für eine Verknüpfung informeller u. formeller Finanzinstitutionen, Saarbrücken 1987, S. 65f.

- Mobilisierung von bisher ungenutztem Sparkapital,
- Versicherungsfunktion,
- Kreditvergabe an Mitglieder, die sonst keinen Zugang zu attraktiven Krediten (kleine Raten, niedriger Zins) haben,
- Personalisierung der Kreditbeziehungen, und
- Verknüpfung von Sparen und Kredit.

Sicher lassen sich nicht alle Vorzüge des Spar- und Kreditprogramms in eine SACCO übernehmen. Die Personalisierung der Kreditbeziehungen wird bspw. abnehmen. Im Gegenzug lassen sich aber Schwächen des Programms vermeiden:

- Geringe Auflagen; keine hinreichende Kontrolle über eine produktive Kreditverwendung.
- Kleine Kreditvolumina, die den mittel- und langfristigen Kreditbedarf der Kleinunternehmen nicht decken.
- Die geringe Höhe des Kreditfonds führt dazu, dass in Zeiten, in denen viele Teilnehmer gleichzeitig einen Kredit benötigen (z.B. Aussaat), nur geringe Beträge bewilligt werden können.
- Es fehlt professionelles Management, das Inflation und Opportunitätskosten berücksichtigt.
- Rudimentäre Buchführung und Evaluation der eigenen Arbeit.
- Unzureichende Beratung in finanziellen und landwirtschaftlichen Belangen.

Im Folgenden soll unter Berücksichtigung der obigen Zielvorgaben ein **Entwicklungsplan für das Savings & Credit Scheme** in fünf Implementierungsphasen skizziert werden.

### Phase 1: Überregionaler Konsultationsprozess

Zunächst sollten alle Spar- und Kreditgruppen in einen Erfahrungsaustausch treten, in dem die Stärken und Schwächen der bisherigen Organisationsform besprochen werden. Dies sollte auf der Ebene der Zones, also der vorhandenen UKS-Verwaltungseinheiten geschehen. Nach Vorgaben des Nationalbüros diskutieren die Gruppen einheitliche Fragestellungen (z.B. Bildung einer SACCO). Die Vorsitzenden der SCGs setzen den Konsultationsprozess dann auf der Ebene der Zones unter der Leitung des Zonal Officers fort. Je nach Dichte der Gruppen in den einzelnen Zones, können von den Zonal Officers auch kleinere Cluster innerhalb der Zones gebildet werden. Auch die LKFs sollten in diesen Prozess eingebunden werden. Am Ende steht für jede Zone eine Stärken-Schwächen-Analyse und schließlich eine Vision für die Entwicklung des Savings & Credit Schemes unter Berücksichtigung der regionalen Bedürfnisse.

### Phase 2: Programmkonzeption durch das Nationalbüro

Das Nationalbüro erarbeitet ein Gesamtkonzept, wie das gegenwärtige Savings & Credit Scheme in die Form einzelner SACCOs transformiert werden kann. Dabei ist festzulegen, welche Spar- und Kreditgruppen zu einer SACCO zusammengeführt werden sollten. Regionale Nähe ist dafür ebenso entscheidend wie eine vergleichbare Sparleistung der SCGs. Das Nationalbüro macht ferner Vorschläge zur teilweisen Umwandlung des Sparkapitals in Anteilsscheine.

### Phase 3: Feedback der Cluster und Revision

Die Gruppen werden über die Vorschläge des Nationalbüros informiert und geben über ihre Vorsitzenden Rückmeldungen und Änderungswünsche kund. Gegebenenfalls

diskutieren auch Regionalversammlungen der Kolpingmitglieder die Entwürfe. Das Nationalbüro nimmt entsprechende Revisionen vor.

#### Phase 4: Implementierung der endgültigen Planung

Das Nationalbüro stellt geeignete Manager ein oder lässt qualifizierte Mitglieder dazu ausbilden. Diese operieren ggf. zunächst in den Räumen einer Pfarrei oder bei hinreichenden finanziellen Ressourcen in einem eigenen Büro. Die Mitglieder der SCGs eines Clusters treffen sich zu einer konstituierenden Mitgliederversammlung. Diese wird von den Vorsitzenden der Gruppen und den Zonal Officers vorbereitet. Wenn die Rechtsform es zulässt, kann auch die UKS Anteile an den neu gegründeten SACCOs halten.

#### Phase 5: Installation eines Monitoringsystems

Das Nationalbüro erarbeitet ein Monitoringsystem, durch das die Effektivität und Reichweite der SACCO regelmäßig überprüft werden können. Langfristig sollte ein überregionales Konsultationsgremium aller „Kolping SACCOs“ errichtet werden. Schulungsmaßnahmen für Manager und Mitglieder sind ebenfalls vom Nationalverband zu organisieren<sup>83</sup>.

Die Umwandlung in SACCOs ist ein langwieriger und kostenintensiver Prozess, der sicher schwer ohne Anschubfinanzierungen durchzuführen ist. Jedoch hat der Status einer SACCO für die Mitglieder den Vorteil, an institutionalisierten, damit gesetzlich garantierten, Finanzdienstleistungen teilzuhaben, ohne die Hürden der großen

---

<sup>83</sup> Das Handbuch “How to run a successful savings and credit scheme in 19 easy steps: providing financial services for those who cannot borrow from the formal sector”, Nairobi 1999, schildert den Aufbau eines Savings and Credit Schemes. Einige der Schritte sind jedoch auch für den genannten Transformationsprozess relevant.

Mikrofinanzbanken nehmen zu müssen, zu deren Zielgruppe sie ohnehin nicht gehören. Zum einen wird in der SACCO weiterhin in erster Linie mit dem eigenen Geld gearbeitet. Das Kapital bleibt bei den Mitgliedern und schafft Mehrwerte vor Ort. Außerdem sind die Kreditzinsen deutlich niedriger als bei den Geschäftsbanken, und das Sparkapital kann, anders als beim Spar- und Kreditprogramm, angemessen verzinst werden. Arbeitet die SACCO gewinnbringend, können auf die Anteilsscheine Dividenden gezahlt werden, von denen alle Mitglieder je nach Einlage profitieren. Sie sind unmittelbar als Eigentümer (stakeholder) an „ihrer“ Kreditinstitution beteiligt und nur in geringem Umfang von den Interessen fremder Kapitalgeber (shareholder) abhängig<sup>84</sup>. Diese Anteilsscheine sind rechtlich gesichert (z.B. für die Erben im Todesfall), da die SACCOs dem Co-operatives Societies Act von 1970 unterliegen. Schließlich kommen durch die Umwandlung auch die Kolpingmitglieder der SCGs in den Genuss staatlicher Förderung. Unabhängig von Spendengeldern können sie als SACCO zinsgünstige Darlehen über das MSC aufnehmen. Kurzfristig kann somit das Portfolio der SACCO um mehrere Millionen US\$ aufgestockt werden.

Die Zielgruppen von KEDEP und dem Savings & Credit Scheme unterscheiden sich, so hat die Untersuchung gezeigt, lediglich darin, dass die Mitglieder des Savings & Credit Schemes auch Mitglied einer LKF sein müssen. Auch wenn diese Zielgruppenunterscheidung nicht aufgegeben werden soll, um das SCS als originär kolpinginternen Mikrofinanzansatz zu erhalten, ist eine organisatorische Zusammenführung beider Ansätze sinnvoll. Somit würden Synergieeffekte genutzt und das professionelle Wissen der KEDEP-Mitarbeiter um den Mikrofinanzsektor in Uganda für das Spar- und Kreditprogramm nutzbar gemacht. Aufgrund der ähnlichen Funktionsweisen der SCGs

---

<sup>84</sup> Vgl. Fiebig/Hanning/Wisniewski, *Savings in the Context of Microfinance – State of Knowledge*, Eschborn 1999, S. 7.

und der Kreditgruppen von KEDEP sollte die Integration des Savings & Credit Schemes in das Gruppenkreditprogramm gut möglich sein.

Die formulierten Entwicklungsperspektiven sind als erste Anknüpfungspunkte für einen Prozess der Umgestaltung des SCSs zu verstehen und können nicht den Anspruch erheben, umfassende oder gar zwingende Handlungsempfehlungen zu sein. Die Wissenschaftliche Arbeitsgruppe für weltkirchliche Aufgaben der Deutschen Bischofskonferenz stellt in ihrer Untersuchung zur Finanzsystementwicklung in Entwicklungsländern fest: „Die Sichtung des dokumentierten theoretischen und empirischen Wissensstands zum Thema Zielgruppenerreichung und Nachhaltigkeit lässt die Hypothese zu, dass keineswegs alle Fragen gelöst sind, wie bestehende Mikrofinanzorganisationen diese Ziele erreichen und vereinbaren können und wie Außenstehende diese Zielerreichung am besten unterstützen.“<sup>85</sup> Trotz dieser Einsicht sind die hier erarbeiteten Entwicklungsentwürfe richtungweisend und notwendig, um die Effizienz des Spar- und Kreditprogramms mittel- und langfristig zu erhöhen und seinen Nutzen für die Mitglieder der ugandischen Kolpingsfamilien zu steigern.

## Resümee

Das Spar- und Kreditprogramm des ugandischen Kolpingwerkes ist ein nachhaltiger Beitrag zur menschlichen Entwicklung seiner Teilnehmer. Dies gilt für den Begriff der menschlichen Entwicklung in seinem vollen Umfang. Nicht nur die ökonomischen Spielräume der Mitglieder der Spar- und Kreditgruppen haben sich erweitert. Vielmehr

---

<sup>85</sup> Krauß/ Joußen/ Verhagen, S. 5.

nehmen die Verwirklichungschancen in verschiedenster Hinsicht zu. Dabei greifen die von der Entwicklungstheorie geforderten Prinzipien Wachstum, Arbeit, Gerechtigkeit, Partizipation und Eigenständigkeit im Spar- und Kreditprogramm strukturell ineinander. Zum einen wird reales Wachstum geschaffen. Das Einkommen der Gruppenmitglieder steigt, das von den Kleinkrediten finanzierte Kleinunternehmen oder Projekt wächst und viele Kolpingmitglieder verfügen zum ersten Mal in ihrem Leben über ein nennenswertes Sparvermögen. Dieses Wachstum findet in keinen künstlichen, staatlich subventionierten Nischen statt, sondern durch die Teilnahme an den Tauschprozessen des Marktes.

Zum anderen nutzt das investierte Kapital direkt dem Faktor Arbeit, indem es unmittelbar dem selbstständigen Kleinunternehmer zugute kommt und seine Geschäftstätigkeit stützt, die oftmals seine einzige Möglichkeit zur wirtschaftlichen Betätigung bedeutet. Bei entsprechendem Wachstum der Kleinunternehmung schafft der Kreditnehmer sogar weitere Arbeitsplätze in seinem Betrieb.

Im Spar- und Kreditprogramm wird das Prinzip der Gerechtigkeit auf zweierlei Arten deutlich. Die Kredite des Nationalbüros an die Spar- und Kreditgruppen werden aus Transferleistungen der Industrieländer bestritten. Diese Hilfgelder wiederum gründen auf der Anerkennung der Verpflichtung zu transnationaler Solidarität. Außerdem werden innerhalb der Gruppen die Kredite gerecht verteilt. Die wechselseitige Anerkennung als gleichberechtigte Teilnehmer, vielmehr noch als geschwisterliche Glieder einer Gemeinschaft, wurde von allen Teilnehmern besonders hoch geschätzt.

Schließlich ist das Spar- und Kreditprogramm strikt subsidiär aufgebaut und gestattet nicht nur das Engagement der Mitglieder, sondern erfordert es. Die Eigenständigkeit der Gruppe ist fester Bestandteil der Programmstruktur. Das Nationalbüro oder das Internationale Kolpingwerk haben nur eine dienende Funktion, wenn die Bemühungen

der Gruppe an ihre Grenzen stoßen. Diese Grenzen sind jedoch in vielen Gruppen leicht erreicht, wenn die Effizienz als alleiniger Maßstab zugrunde gelegt wird.

Die Förderung der Kreditgruppen durch nationale Kredite ist in der gegenwärtigen Form unzureichend, um das volle Potential des Savings & Credit Schemes zu nutzen. Eine breitere finanzielle Basis ist notwendig, um den Bedürfnissen der Teilnehmer zu entsprechen. Es wurde deutlich, dass hierfür anteilsweise durchaus externe Mittel als Kredite verwendet werden können, ohne die Nachhaltigkeit des Programms in Frage zu stellen. Um die menschliche Entwicklung effizient voranzubringen, bedarf es jedoch der mittelfristigen Änderung der Organisationsstruktur, um staatliche Kredite und mehr Sparkapital zu mobilisieren. Der autochthone Charakter des Spar- und Kreditprogramms darf dabei nicht verloren gehen. Schließlich ist es gerade das Motiv der Eigenständigkeit, das die Teilnehmer zu Recht stolz sein lässt auf ihre Erfolge. Die beschriebene Steigerung von Selbstwert und Selbstvertrauen, das Entwickeln von Perspektiven für die persönliche und berufliche Zukunft, gründen in der Erfahrung aus eigener Kraft, mit nur geringer Hilfe, einen Entwicklungsprozess in Gang gesetzt zu haben, der die eigenen Verwirklichungschancen für die Zukunft positiv erscheinen lässt. Dies ist aber nicht nur eine Frage der Wahrnehmung durch die Teilnehmer. Die tatsächlichen Handlungsfreiheiten erhöhen sich durch das Spar- und Kreditprogramm spürbar. Wenn Schulbildung für die Kinder bezahlt werden kann, eigene Weiterbildung möglich wird, die Ausstattung des Haushalts mit Gütern des täglichen Bedarfs verbessert und die Selbstbestimmung der Frauen erhöht wird, ist von einem Zugewinn realer Freiheiten zu sprechen. Die Menschen nehmen sich in ihrer Würde nicht mehr als Abhängige war, sondern erleben sich als Akteure ihrer eigenen Entwicklung.

Die Spar- und Kreditgruppen sind des Weiteren als Teil des gesamten Kolpingwerkes zu betrachten. Während bei vielen NGOs die Klienten, die ihr Wohlstandsniveau

erfolgreich erhöhen konnten, nicht mehr zur Zielgruppe der Organisation gehören, bleiben die Kolpingmitglieder zumeist auf Dauer Teil ihrer Kolpingsfamilie und des Verbandes. Sie tragen so zur Entwicklung des ugandischen Kolpingwerks und den Mitgliedern bei, die weiterhin mit extremer Armut konfrontiert sind. Die Angebote der UKS bieten also weit über die reine Armutsbekämpfung hinaus Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung.

Das Spar- und Kreditprogramm hat noch nicht den Grad der Nachhaltigkeit erreicht, dass es mit einer zufrieden stellenden Effizienz die Bedürfnisse seiner Teilnehmer befriedigen kann. Mit der richtigen Strukturentwicklung wird aber auch dieses Ziel mittel- bis langfristig erreicht werden können. Die knappen Ressourcen zur Kreditvergabe an die Gruppen durch das Nationalbüro müssen aber nicht nur negativ bewertet werden. Mit Blick auf ein Mikrofinanzprojekt von Kolping in Indien, das ähnlich defizitär mit Mittel ausgestattet ist wie das Savings & Credit Scheme, stellen Krauß/Joußen/Verhagen fest: „Engpässe in der Fremdfinanzierung haben gelegentlich eine Tendenz zu mehr Eigenständigkeit des Förderinstituts und der Selbsthilfegruppen ausgelöst.“<sup>86</sup>.

Einer allzu kritischen Forderung nach Effizienz ganz ohne finanzielle Unterstützung durch Partnerinstitutionen der Industrieländer sei abschließend die Einsicht des BMZ in seinem Papier „Mikrofinanzierung: Entwicklungspolitische Zielsetzung und Subventionsbedarf“ entgegengestellt: „Eine MFI, die das Ziel der finanziellen Unabhängigkeit langsamer erreicht oder gar dauerhaft auf laufende Subventionen angewiesen ist, sich dafür aber ärmeren Kundengruppen zuwendet und/oder günstigere Konditionen bietet als die finanziell erfolgreicher MFI, könnten dennoch entwicklungspolitisch, insbesondere im Hinblick auf das Ziel der Armutsbekämpfung,

---

<sup>86</sup> Krauß/ Joußen/ Verhagen, S. 143.

genauso sinnvoll oder gar sinnvoller sein als die so genannten „Best-Practice“-Beispiele.“<sup>87</sup>

---

<sup>87</sup> Frenkel/Heidhues/Zeller/Terberger, S.9.