

Mary Dupont og Jon Are Lian

# Evaluering av Norsk Folkehjelps Nettverkskredittprosjekt



Fafo



Norsk Folkehjelp



Mary Dupont og Jon Are Lian

# **Evaluering av Norsk Folkehjelps Nettverkskredittprosjekt**

© Forskningsstiftelsen Fafo 2001

ISBN 82-7422-354-3

ISSN 0801-6143

Omslagsfoto: Tor Karlsen/Norsk Folkehjelp

Omslag: Jon S. Lahlum

Trykk: Centraltrykkeriet AS

# Innhold

Hva er nettverkskreditt? .....	5
Om forfatterne .....	7
Forord .....	9
Del 1 - Mary Dupont	
<b>Evaluering av Nettverkskreditt, Norsk Folkehjelp .....</b>	<b>11</b>
<b>1 Innledning .....</b>	<b>13</b>
Evalueringmetoder .....	13
<b>2 Intern og ekstern design .....</b>	<b>14</b>
Ekstern påvirkning – kontraster mellom Øst og Vest .....	17
<b>3 Plassering av programmet:</b>	
<b>Å balansere idealer og virkeligheten .....</b>	<b>19</b>
<b>4 Norsk Folkehjelps kunde- og produktprofil .....</b>	<b>20</b>
Effekten av kunde og kontekst .....	20
Hva som karakteriserer målgruppemarkedet .....	21
Produktutformingen .....	22
Sterke sider ved programmet .....	23
<b>5 Utfordringer med modellen .....</b>	<b>25</b>
Uoverensstemmelse mellom marked og modell .....	25
Produktanliggender .....	26
<b>6 Nye støttebjelker: Perspektiver og prinsipper .....</b>	<b>29</b>
Forretningsforetak kontra velferdstilnærming til programutforming .....	29
Sosial velferd: Produktorientering .....	29
Sosial velferd: Produktutforming .....	30
Spørsmål til Norsk Folkehjelp ang. produktorientering .....	30
<b>7 Forslag til utforming av låneprodukter .....</b>	<b>33</b>
Tre låneprodukter .....	33
Gruppelånsmodellen .....	33
Individuelle lån .....	36
Individuelle nivåbaserte lån .....	37
Lånegaranti .....	38

<b>8 Forslag til utforming av opplæring og nettverk .....</b>	<b>40</b>
Bedriftsopplæringsstrategien .....	40
Integrering av opplæring og låneprosessen .....	41
Nettverksaktiviteter .....	43
<b>9 Om å selge programmet .....</b>	<b>44</b>
Markedsføringsprinsipper .....	44
<b>10 Evaluering og løpende justeringer .....</b>	<b>46</b>
Om å gjøre endringer og implementere dem .....	46
<b>11 Konklusjon .....</b>	<b>48</b>
Om å forandre et godt utgangspunkt .....	48
Del 2 - Jon Are Lian .....	51
<b>Bedriftsetablering blant flyktninger og innvandrere .....</b>	<b>51</b>
<b>1 Innledning .....</b>	<b>53</b>
Hva er nettverkskreditt .....	53
Bakgrunn for nettverkskredittprosjektet .....	54
Problemstillinger .....	57
Data og metode .....	58
Organisering av notatet .....	58
<b>2 Norsk Folkehjelps nettverkskredittprosjekt .....</b>	<b>59</b>
Målsettinger og målgruppe .....	59
Organiseringen av nettverkskredittprosjektet .....	60
Låntakerne i nettverkskredittprosjektet .....	62
Deltakelse i nettverksgrupper, opplæring og egenutvikling .....	65
Sparing og gruppelån .....	67
Etablering av bedrift .....	69
Personlig vekst, endring i økonomi og sosial integrasjon .....	72
<b>3 Oppsummering og konklusjon .....</b>	<b>74</b>
Oppsummering .....	74
Hvordan lykkes Norsk Folkehjelp i forhold til sine målsettinger .....	76
Hvilken rolle har nettverkskredittprosjektet for flyktninger og innvandrere som ønsker å starte egen bedrift? .....	77
Konklusjon .....	78
<b>Litteratur .....</b>	<b>80</b>

# Hva er nettverkskreditt?

## Bakgrunn

- Prosjektet startet i Oslo i 1997 og i Bergen i 2000.
- Modellen er basert på ideene til Grameen Bank i Bangladesh og ulike prosjekter i USA.
- I løpet av prosjektets første fire år er det etablert 27 grupper. 30 lån er innvilget. 16 nye hel- og deltidsarbeidsplasser er blitt til som et resultat av prosjektet.

## Målsetting for Nettverkskreditt til flyktninger og innvandrere

- Bidra til jobbskaping gjennom etablering av små forretningsforetak
- Gi folk som ikke får lån i vanlig bank tilgang til små lån til etablering av små forretningsforetak.
- Ha en spareordning der deltakerne sparer minst 50 kroner hver uke som sikkerhet for fremtidige lån (min. 10% av lånebeløp).
- Gi deltakerne opplæring tilpasset behovene.
- Gi mulighet til læring gjennom aktiv deltakelse og erfaringsutveksling.
- Bidra til bevisstgjøring, slik at flyktninger og innvandrere kan styrke sin tro på egne ressurser.

**Tilbakebetaling og sikkerhet:** Modellen er basert på stor tillit mellom medlemmene. Det er nettverksgruppen som innvilger lån til det enkelte gruppe-medlemmet når forretningsplanen er vurdert av våre medarbeidere og godkjent av gruppen.

Vi krever ikke tradisjonell sikkerhet, men at gruppen har spart 10 prosent av ønsket lånebeløp, og at gruppen står samlet ansvarlig overfor Norsk Folkehjelp for alle lån gitt til medlemmer i gruppen. Gruppene kan ha egne krav til sikkerhet overfor medlemmene.

**Sparing gir tilgang til kreditt:** Gruppe-medlemmene driver obligatorisk sparing hver uke. Det oppsparte beløpet fungerer som egenandel i forhold til lån.

**Etablererforum for innvandrere:** Arrangeres hver måned, og er et fellesmøte for alle gruppemedlemmene og andre interesserte i prosjektet. På etablererforum utveksles erfaringer og opplæring innen ulike forretningsrelaterte temaer. Arrangeres i samarbeid med Næringslivets Hovedorganisasjon, NHO

**Organisering:** Nettverksgrupper med 3–7 personer dannes. Gruppemedlemmene er ofte personer som selv er i gang med etablering av forretningsforetak – folk som har råd og tips til de andre medlemmene.

**Opplæring:** Det blir gitt tilbud om opplæring, delvis gjennom ekstern ekspertise, og delvis gjennom prosessene i gruppen. Alle gruppene får oppnevnt en gruppeveileder – kalt forandringsagent – som gir råd til gruppen og er kontaktleddet til prosjektledelsen.

**Lån:** Det finnes tre låneprodukter:

1. **KLAR LÅN:** Gruppelån for bedrifter i startfasen: Grupper på 3–7 medlemmer innvilger lån til medlemmene i gruppen i størrelsesorden 10 000 til 250 000. Lånebeløp øker gradvis, og fordobles ved gjentatte lån.
2. **FERDIG LÅN:** Individuelle lån med garantister: For bedrifter som allerede er i gang. Første lån er begrenset oppad til 100 000 kroner.
3. **GÅ-LÅN:** Individuelle lån i samarbeid med bank: Dette låneproduktet er under utprøving, og vil bli klart i løpet av høsten 2001 i samarbeid med Cultura Sparebank

### **Hva må medlemmene bidra med?**

- Finne og etablere en gruppe på 3–7 personer som de har tillit til.
- Spare minst 50 kroner hver uke.
- Være villig til å stå solidarisk ansvarlig overfor Norsk Folkehjelp for alle lån gruppen innvilger.
- Stå ansvarlig overfor gruppen for tilbakebetaling av eget lån.
- Ta aktivt del i gruppemøtene, og bidra til læring og utvikling ved å få innsikt i egen og andres etablering.

**Prosjektet er finansiert av:** Sosial- og helsedepartementet, UDI, Statens nærings- og distriktstviklingsfond (SND), Oslo kommune, Hordaland fylkeskommune, Bergen Kommune, Kommunal og regionaldepartementet, Telenor og NORAD.



## Om forfatterne

### Del 1 – Mary Dupont

Mary Dupont har en bred bakgrunn innen utvikling av lokalsamfunn og økonomisk utvikling, folkelig organisering, program utforming, ledelse og erfaring fra fundraising. Siden 1991 har hun ledet en rekke utviklingsprogrammer for etablere, og har benyttet en rekke metoder, alt fra opplæring i forretningsplanlegging til gruppelånsmodeller innen mikrokreditt. I 1993 grunnla hun «Women's Center for Economic Options (WCEO)» innen organisasjonen New Castle County KFUK (YWCA) i Delaware, USA. Under denne paraplyorganisasjonen startet hun den første statsomfattende gruppelåns ordningen basert på Working Capital, et vellykket mikrokredittprogram med gruppelån som metode. Programmet i Delaware ble startet i samarbeid med First State Community Loan Fund. Hun har også utviklet en rekke andre WCEO program moduler, inklusive «the MicroBusiness Chamber of Commerce», en arena for opplæring og markedstilgang som hun startet sammen med Delaware State Chamber of Commerce og Small Business Administration (tilsvarende norske SND). I tillegg har hun etablert sparegrupper og kurs i finansiell forståelse gjennom ordningen «Individual Development Accounts» og «Women Achieving New Directions», et karrierebyggende program for lavtlønnede arbeidere. Hennes bakgrunn innen folkelig organisering bidrar til hennes syn på fells innsats i forhold til ressurser og arbeid/tiltak på grasrotnivå. For tiden opererer hun som selvstendig konsulent. Hennes kunder har bl.a. vært Grameen Foundation USA, the Inverso Baglivo Foundation, the Institute for International Education, Norsk Folkehjelp, Working Capital Russia, Bridgeport Microcredit, og Shiloh Baptist Church.

Kontaktadresse: [mdupont@inet.net](mailto:mdupont@inet.net)

### Del 2 - Jon Are Lian

Jon Are Lian (f. 27.10.68) er forsker ved Forskningsstiftelsen Fafo, Institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning. Lian er utdannet cand.polit. fra Universitetet i Oslo. I sin forskning har han studert den norske fattigdommen, og de utfordringer den gir for velferdsstaten. Lian har arbeidet på prosjekter for Sosial- og Helsedepartementet, og har vært med på å arrangere flere internasjonale konferanser, blant annet «Welfare to Work in Europe», oktober 2001.

Kontaktadresse: [jon.are.lian@fafo.no](mailto:jon.are.lian@fafo.no)



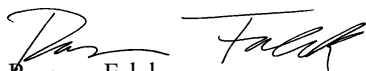
## Forord

Norsk Folkehjelps mikrokredittordning, «Nettverkskreditt til Flyktninger og Innvandrere» ble etablert i desember 1996. Denne evalueringen gir et bilde av aktivitetene slik de var ved inngangen til år 2001. Da jeg stiftet bekjentskap med ordningen på vårparten 2001, var en del av anbefalingene i denne evalueringsrapporten allerede satt i verk. Jeg opplevde at Norsk Folkehjelp og prosjektet var inne i en ny giv og at det hersket stor optimisme da vi sammen lanserte Etablererforum for Innvandrere den 20. juni 2001 på «Bagel & Juice Cafe». Rundt 50 personer var til stede på dette første møtet. Siden etableringen har det blitt flere interessante møter med god deltakelse. Jeg tror vi i næringslivet har mye å hente i slike felles arenaer, og at en gjensidig prosess er viktig for at de ressursene personer med minoritesbakgrunn innehar kan bli tatt på allvor i vårt samfunn. Gründermentaliteten er nok en mer integrert del av samfunnslivet i mange andre deler av verden. Dette er noe vi kan lære av her i Norge, men også noe vi må ta på alvor i møtet med de som ønsker å starte for seg selv. Vi må gi dem en mulighet til å komme i gang! Barrierene er mange for å komme i gang, men det finnes mange med en indre drivkraft og vilje til å arbeide hardt som har mye å tilføre vårt samfunn. Nå er det opp til oss å åpne opp for samarbeid innen dette viktige feltet, og jeg vil utfordre aktuelle sektorer i det norske samfunnet til å bidra til at prosessen med å starte for seg selv skal gå så lett som mulig for de som ønsker å være sin egen lykkes smed. Det er nå viktig at vi sammen prøver å løse de utfordringene denne evalueringen peker på.

Nettverkskredittprosjektet til Norsk Folkehjelp tar på alvor en del av de utfordringene som finnes i det norske næringslivet når det gjelder finansiering og veiledning til nyskaping og etablering av små forretningsforetak. Problemet med mangel på «frøkapital» til nyetablering av mikrobedrifter (mindre enn 5 ansatte) er en stor utfordring for alle som ønsker å starte en ny bedrift. Det rammer imidlertid spesielt de med manglende sikkerhet og fast inntekt. Det finnes dermed et hull i finansieringsmarkedet hvor man faktisk må ha penger for å få låne penger. Dette gjelder også de fleste offentlige tilskuddsordninger. Det er dette hullet Norsk Folkehjelp, Nettverkskreditt har som mål å bidra til å fylle for sin utvalgte målgruppe: Personer med flyktning- eller innvandrerbakgrunn. Behovet for veiledning for de fleste nyetablerere innen næringslivet er stort, og utfordringene blir ekstra store om man ikke er oppvokst i Norge og har fått vårt innfløkte system av forskrifter og systemer inn under huden. I en slik situasjon kan en møteplass og målrettet veiledning bidra til

at etableringsprosessen kan gå lettere. Det er utfra denne bakgrunnen at NHO fant det interessant å gå inn i et samarbeid med Nettverkskredittprosjektet.

Jeg er kjent med at Nettverkskreditt prosjektet er i startgropen i forhold til en mentorordning, hvor frivillige fra norsk næringsliv blir knyttet opp mot etablerere i nettverkskredittgruppene. En etablering av en næringshage/rugekasse er et annet tiltak prosjektet prøver å få i gang. Mitt inntrykk av Nettverkskredittprosjektet er at her er det mye å bygge videre på, men for at dette skal være mulig er man på lengre sikt avhengig av at det tilføres drifts- og utlånskapital. Jeg vil i denne sammenhengen spesielt utfordre aktører innen det etablerte næringsliv og ikke minst bankvesenet til å ta denne utfordringen. Vi vil gratulere Norsk Folkehjelp med resultatene så langt og lykke til videre på nyskappingsferden!



Rasmus Falck  
NHO

**Del 1 - Mary Dupont**

# **Evaluering av Nettverkskreditt, Norsk Folkehjelp**

**Oversatt til norsk av Mikael Kronberg, Capricorn Consultancies**



# 1 Innledning

## Evalueringsmetoder

Denne evalueringen og de tilhørende anbefalingene er basert på en ukens dybde-intervju med ansatte i prosjektet, prosjektdeltakere, og interessenter i Nettverkskreditt prosjektet til Norsk Folkehjelp i Oslo i januar 2001 (se også <http://www.nettverkskreditt.no/>). I tillegg til møter med individer og grupper, inkluderte evalueringen også gjennomgang av program materiell, prinsipper og prosedyrer samt ledelsens informasjons behandlings verktøy (MIS).

Samtidig som dokumentet inkluderer en omfattende liste med anbefalinger om forbedringer, tror forfatteren at gitt at nåværende medarbeidere, finansiering, og organisatoriske støtte fortsetter, kan disse forbedringene videreutvikles uten å kreve nevneverdig ressursøkning. Tilleggsfinansiering kan være nødvendig for å støtte tiltak som tar sikte på å utvide markedet (ekspansjon av programmet), men de nye programaktivitetene foreslått her lar seg muligens gjennomføres ved å omdirigere ressursene innenfor rammen av eksisterende kapasitet.

## 2 Intern og ekstern design

### **Balansen mellom vellykkede gruppelånsordninger og økonomiske faktorer tilknyttet markedet**

Denne diskusjonen omkring gruppelånsordningen tar opp noen viktige spørsmål og realiteter som norske utøvere innen nettverkskreditt må ta hensyn til ved programutformingen. I tillegg til spørsmål som berører gruppelånsordningen, må nordmenn anerkjenne følgene av økonomiske og markedsrelaterte faktorer for programplanlegging og iverksettelse. Dette medfører inngående analyse av både intern og ekstern påvirkning i forhold til hvor godt programmene fungerer.

### **Gruppelånsordninger i Vesten**

Modellen for gruppelånsordningen representerer spesielle utfordringer i Vesten som en ikke møter i forbindelse med gruppelånsprogrammer i utviklingsland.

Gruppelånsordninger gjør det mulig for individer å fokusere på en personlig visjon med disse komponenter: å tilhøre en omsorgsfull støttegruppe; å støtte andre som trenger og ønsker hjelp; og å bli økonomisk uavhengig gjennom egeninnsats. Denne universelle visjonen sprenger kulturelle-, rase-, og geografiske grenser. Å tro at alle disse målene kan bli realisert er spennende og virker tiltrekkende på folk over hele verden, om de bor i Bangladesh eller i Oslo. Dette er grunnen til at så mange entreprenører og mikrokreditt utøvere har følt seg tiltrukket av slike låneordninger. På sitt beste representerer gruppelånsordninger et potensiale, og høye og overbevisende idealer.

I tillegg til spørsmålene diskutert ovenfor om de generelle utfordringene tilknyttet mikrolåneprogrammer i vestlige økonomier, har slike låneordninger likevel vært lite vellykkede i vesten. De fleste slike låneprogrammer har lidd skibbrudd, med desillusjonerte og skuffede deltakere i kjølvannet.

Mens gruppelånsordningen har fungert bra i noen få tilfeller, gjenstår det mange ubesvarte spørsmål. Er en slik låneordning levedyktig over lang tid i en økonomi i Vesten? Er det nok samhold i det norske samfunn til at en gruppelånsordning kan fungere? Er de små lånbeløpene som er typisk for slike programmer tilstrekkelig til å fremme veksten i de foretakene som får slike lån innvilget? Er det rettferdig å holde uskyldige tilskuere ansvarlig for naboenes gjeld? På tross av innebygde utfordringer,



kan gruppelån være en effektiv mekanisme for å gjøre kreditt og opplæring tilgjengelig for marginaliserte entreprenører?

### **Gruppelån: Den rosemalte visjonen**

Mens utøvere og mikro-bedriftseiere gir seg i kast med utvikling av slike låneordningsprogrammer og programdeltakelse, er vi tilbøyelig til å fokusere på det øverste avkastningsnivået på skalaen: Samfunnet, menneskelig samspill, og selvforsyningsgrad.

- Konflikt ..... **Samfunn** ..... Samhold +  
- Isolasjon ..... **Menneskelig samspill** ..... Gjensidig avhengighet +  
- Selvdestruksjon ..... **Selvforsyningsgrad** ..... Selvrealisasjon +

Et samfunns sluttprodukt er en samholdsgruppe som arbeider for et felles gode. Gjennom samarbeid, fremmes menneskelig samspill, gjensidig avhengighet, og således fjernes den isolasjonen som de som har startet for seg selv kan ha opplevd før de meldte seg inn i programmet. Forretningverdenens langsiktige utviklingsstrategier underbygger individets selvrealisasjon. Tilgang til ressurser og støtte fra en gruppe er viktige ingredienser som skal til for å bygge opp og fremme vellykkede bedrifter som gir meningsfulle arbeidsplasser, skaper inntekter for husholdningen, og får entreprenørens kreativitet og følelse av å beherske tilværelsen til å blomstre.

Mens denne visjonen i utgangspunktet motiverer oss i retning av å se nærmere på og implementere mikrokreditt låneordninger, mister vi av synet de negative følgene. Vi håper at de små samfunnene vi bygger opp gjennom gruppene vil være solidariske og støtte hverandre, men er tilbøyelige til å glemme at det er like sannsynlig at de blir viklet inn i konflikter som til slutt kan føre til at gruppen går i oppløsning. Gruppemedlemmer som ikke er villige til å åpne seg og dele med andre medlemmer kan komme til å grave seg ned i et hull, holde tilbake informasjon og omstendigheter, samt følelser for andre. Når problemer dukker opp og lån ikke blir tilbakebetalt, blir den sviktende låntaker en «pariah» i stedet for et medlem i et støttesystem som er bygget på gjensidig avhengighet. Som regel signaliserer svikt i gruppen at det går dårlig med bedriften og sannsynligvis også på mange andre nivåer, noe som kan føre til fremmedgjøring og en følelse hos låntakeren av å være mislykket.

Mens dette dystre bilde ikke er det vi ønsker å se -og det er aldri det bildet vi presenterer for allmennheten – er det viktig for utøverne å erkjenne begge ender av skalaen. Dette vil gjøre det mulig for dem å forutse og beherske enhver eventualitet, og – det som er viktigere – et realistisk syn på nettverkskreditt kunne sette dem i stand til å utvikle nyvinninger slik at de vil kunne forebygge at slike problemer oppstår. Vanligvis gjenkjenner ikke deltakerne fallgruvene forbundet med gruppelånsordninger før de er kommet et godt stykke inn i prosessen, og hvis problemer

innenfor gruppen begynner å tårne seg opp, står de i fare for å miste kontrollen over programmet. Ved å forutse problemene omkring gruppedynamikken og markedets sårbarhet, settes vi i stand til å innta en proaktiv holdning til gruppelån heller enn å måtte iverksette reaktive forsøk på å slukke brann.

**Gruppelånmålsettinger:** Målet vårt ved gruppelån er å få i stand en arena for mikro-entreprenører hvor de kan lykkes i sin forretningsvirksomhet gjennom:

- å arbeide i samlet flokk
- å gi hverandre gjensidig støtte
- å ha tilgang til en låne-trapp med stadig stigende lånebeløp
- å bygge opp foretak gradvis med regelmessige kredittinnsprøytninger og jevnlig opplæring og støtte.

Gruppen og lånestrukturen gir dem anledning til å nå alle disse målene.

**Forutsetninger:** Denne tankegangen baserer seg på noen strenge forutsetninger som dreier seg om hva, hvordan og hvorfor tingene fungerer i våre gruppelånsbaserte programmer.

1. Medlemmer av nettverksgrupper vil vite hvordan de skal samarbeide og ville det, og samtidig ønske å støtte hverandre mens hver enkelt anstrenger seg for å bygge opp sitt foretak.
2. Mikrobedriftseiere er med i programmet fordi de ønsker å bygge opp sine bedrifter.
3. Gjennom å være samfunnsborgere vil deltakerne ha en fornemmelse av hvem som bør velges inn i- og hvem som bør holdes utenfor gruppen.
4. Deltakerne arbeider seg oppover lånestigen over tid.
5. Kreditt, støtte, og opplæring er nøkkelingredienser i forsøket på å bygge opp mikroforretningsforetak.

Disse antagelser, sammen med fokus på de positive målsetningene nevnt ovenfor, tenderer i retning av å skjule de ubehagelige realitetene som deltagerne må være inneforstått med, og være beredt på å håndtere hvis gruppelånsordningen skal være vellykket i stor skala i Norge.

## **Ekstern påvirkning – kontraster mellom Øst og Vest**

Mens Grameen Bank-metodikken kan anvendes i forsøket på å bygge opp et entreprenørnettverk og til å kanalisere viktige ressurser til dem, finnes det i Norge utenforliggende faktorer som er uavhengige av denne modellen og som må taes med i betraktningene når det gjelder den totale programutformingen. Ved å sammenligne den lokale økonomien, de kommersielle miljøene, og de markedene som Grameen Bank i Bangladesh og Norsk Folkehjelp i Norge tar sikte på å fungere i, kommer flere slående forskjeller til syne.

Økonomi – Grammen Bank landsbyøkonomi: Lokale selgere som selger varer og tjenester for å møte landsbymarkedets behov. Kjente selgere som utmerker seg gjennom gode forbindelser og godt kjennskap til lokale markedsbehov.

Økonomi- Norsk Folkehjelp: Et strengt regulert marked basert på petroleumsprodukter og flyt av varer og tjenester i en global økonomi. Anonyme selgere og komplekse forretningsmessige strukturer som utmerker seg gjennom produktkvalitet og service.

Kommersielle miljøer – Grameen Bank: Svært forretningsmessig. Flere mennesker overlever på selvgenererte inntekter enn på tjente inntekter. Mange småentreprenører som konkurrerer mot hverandre. Små investeringer kan gi relativt høy avkastning gjennom uformelle mikrobedrifter.

Det kommersielle miljøet – Norsk Folkehjelp: Full sysselsetting. Forholdsmessig liten andel entreprenører. Kompliserte retts- og skattemessige strukturer for små foretak. Fravær av en uformell sektor tvinger forretningsforetak til å gjøre store investeringer i forretningsplanlegging i forhold til juridiske og skattemessige rammebetingelser, infrastruktur og ellers det som er nødvendig for å kunne delta i den formelle små-bedrifts sektoren.

Tilsiktet Marked – Grameen Bank: Hovedsaklig fattige, ikke lesekyndige kvinner i små landsbyer med lite bevegelsesfrihet og begrenset adgang til ressurser utenfor landsbyen.

Tilsiktet Marked – Norsk Folkehjelp: Meget mobile, velutdannede flyktninger fra bl.a Peru, Chile, Irak, Iran, Bosnia, Kosovo, Somalia, Sierra Leone, og immigranter fra Mexico og Pakistan. Representerer 6% av den norske befolkningen. De fleste snakker minst to språk, og flertallet har jobb og sparer penger for å kunne investere i sine foretak.

I henhold til programutforming og metodikk må et mikrokreditt program i Norge beskjeftige seg med problemer som berører økonomien, de kommersielle rammebetingelsene, og markedet det skal selges i. I Bangladesh blir disse ivaretatt gjennom gruppelånsmodellen basert på deltakergruppens homogene karakter, landsbyøkonomien og nettverk, og handelens kommersielle interaksjon.

Da Muhammad Yunus var professor i økonomi ved University of Chittagong, Bangladesh, ble han raskt klar over at PhD-graden i økonomi fra Vanderbilt University i USA ikke på noen som helst måte hadde stilt ham i stand til å forstå sitt eget lands økonomi. Uten denne innsikten visste han at han ville ha små muligheter for å kunne få i gang økonomiske forandringer under et nytt regime. Denne bevisstheten var opphavet til Grameen Bank da han gikk til fots i landsbyene i Bangladesh for å sette seg inn i de rådende økonomiske kreftene og praksis i landsbyene. Det han lærte fra sine ekspedisjoner ble grunnmuren til Grameen Bank, spesielt utformet for å kunne hamle opp med de økonomiske og sosiale forholdene i landets rurale områder.

Mens kjernetanken bak Grameen Bank kan fungere som et redskap som kan støtte og skaffe lån til norske entreprenører, faller spørsmål angående de økonomiske rammevilkårene i Norge utenfor modellens rekkevidde. Hvis et like alvorlig forsøk blir gjort på å forstå det lokale kommersielle miljøet og sosiale forhold som rår i det tiltenkte markedet, vil modellen kunne utvikle løsninger på problemer som ligger utenfor modellens rekkevidde. Mens de grunnleggende målene og verdiene tilknyttet både Grameen Bank og Norsk Folkehjelp er på lik linje, krever markedet og miljømessige faktorer spesifikke divergerende strategier hvis de skal kunne styre deres innvirkning på långiving og utviklingen av småbedrifter. Den vellykkede tilpasning av Grameen Bank-modellen til et økonomisk system i Vesten anerkjenner at gruppelån er et kredittsystem som fungerer i en mye bredere kontekst.

### **3 Plassering av programmet: Å balansere idealer og virkeligheten**

På tross av idealene bak modellen, har Norsk Folkehjelp hatt problemer med å fremme deltagelse i programmet, med det totale låneomfanget og sunnheten på låneporteføljen, og å oppnå vellykkede bedriftsetableringer. Utfordringene som Norsk Folkehjelp står overfor er ikke unike. Mikrokreditt programmer strever med de samme problemene overalt ellers i den vestlige verden. Gitt de miljømessige og markeds-messige forutsetningene som ordningen retter seg mot, kunne Norsk Folkehjelp øke deltakelsen og tilfredshet blant kundene drastisk hvis programmet tok mer direkte sikte på å være et profesjonelt forretningsmessig tilbud enn en integreringsordning for flyktninger.

I en vestlig økonomisk kontekst er de mest vellykkede mikrokreditt programmene generelt sett styrt som forretningsforetak, ikke som velferdsprogrammer. *Accion* og *Working Capital Florida* er to eksempler på velfungerende programmer i USA. Begge blir styrt etter forretningsmessige prinsipper og praksis. I en vestlig kontekst, er mikrokredittprogrammer mer sammenlignbare med banker, universiteter, PR-firmaer, og handelskammer enn med jobbskapningsprosjekter, rådgivning eller sosiale velferdsprogrammer.

Bortsett fra programmets ikke for profitt karakter, konkurrerer vestlige mikrokredittordninger innenfor denne sektoren ved å kombinere lån, opplæring, markedsføring, salgsfremmende tiltak og bedriftsnettverk i en dynamisk pakke. Den kjennetegnende faktoren som skiller mellom forretninger tilknyttet disse industriene og Norsk Folkehjelp, er det unike markedet som betjenes av Norsk Folkehjelp. Utover dette ville Norsk Folkehjelp ha mye til felles med produktene og målsettingene til disse disse mainstream institusjonene; å skaffe adgang til strategiske bedriftsmessige utviklingsressurser; å rette seg inn mot bedriftseiere; og å stimulere grasrotsøkonomien ved å styrke det kommersielle grunnlaget.

## 4 Norsk Folkehjelps kunde- og produktprofil

### Effekten av kunde og kontekst

Gjennom denne kombinasjon av tjenester forsyner Norsk Folkehjelp entreprenører som er lite kjent med norsk kultur og væremåte med den informasjon, de ferdighetene og de ressursene de må ha for å kunne konkurrere i det norske markedet. For å kunne gjøre dette på en effektiv måte, må programmet ta høyde for de reglene og forskriftene og den bedriftskulturen som styrer forretningsmiljøet hvis de skal forberede entreprenører med fremmed bakgrunn på å fungere som en del av denne konteksten. I lys av Norges innviklede bedriftslovgivning, skatteregler, og de kreftene som styrer markedet i landet, er det ikke nok å skaffe til veie lån og å gi opplæring i hvordan en lager en forretningsplan.

Programmet bør også ta hensyn til det potensialet som deltakerne representerer som entreprenører, og de erfaringene de har hatt når de har samhandlet innefor det norske systemet. Å klare seg i forretningsverdenen i Vesten krever innsikt, pågåenhet, og fleksibilitet. Kunder med disse egenskapene bør respekteres og behandles som forretningsfolk, ikke som velferds klienter. Med dette for øye, kan Norsk Folkehjelp innrette samarbeidet med sine klienter i henhold til deres ressurser.

Å kunne forstå gapene mellom den utenlandske entreprenøren og markedet ville også kunne hjelpe programmet til å bli en mer effektiv kanal for de ressursene og innflytelsen som er påkrevd når en skal lansere og fostre forretningsforetak i Norge. «Samme størrelsen passer alle»-tilnærningen som kjennetegner gruppelånsordninger fungerer kanskje bedre når kundekretsen er mer homogen (d.v.s. blant innfødte nordmenn på landsbygda), men uhomogene kulturelle og utdanningsmessige forhold og flyktningenes egne erfaringer krever en mer omfattende tilnærming når bedrifter skal utvikles.

## Hva som karakteriserer målgruppemarkedet

Norsk Folkehjelp har utskilt en bestemt markedsutsnitt blant potensielle entreprenører som organisasjonens primære kunder: flyktninger og innvandrere. Når det gjelder utvikling av småforretninger, har denne gruppen noen ekstra ulemper sammenlignet med deres norske motparter. Disse inkluderer:

- **Språklige og kulturelle barrierer** – Fordi de er født utenfor landets grenser, befinner flyktninger og innvandrere seg på en bratt læringskurve det øyeblikk de setter sine bein på norsk jord og lærer å kommunisere og å forstå norsk kultur og væremåte. Kontrasten når det gjelder språk, tradisjoner, og oppførsel kan ta mange år å forstå og integrere i sitt livsmønster.
- **En ny minoritet** – Flyktninger og innvandrere som ikke kommer fra Vesten og som skal dra nytte av programmet utgjør et veldig lite mindretall i et stort sett homogent samfunn. Disse faktorene skiller dem ut og gjør ethvert forsøk på å oppnå integrering til en større utfordring, ikke bare fra utlendingenes standpunkt, men særlig sett gjennom norske øyne. Rasisme er uunngåelig når nordmenn skal venne seg til disse nye statsborgeres tilstedeværelse når de representerer under 6% av landets befolkning og bare nylig begynte å emigrere til Norge de siste 20 årene, de fleste av dem i løpet av de siste 10.
- Nordmenn er ikke nødvendigvis intolerante, men fordi kulturell forskjell er så ny i Norge, er flerkulturell bevissthet og forståelse et nytt fenomen her. Det er ikke uvanlig at fysiske og kulturelle forskjeller er mystiske og derfor misforstått. Dette kan føre til forventninger om at denne gruppen er automatisk mindre kvalifisert, mindre dyktig, og mindre pålitelig som medarbeidere, låntakere, eller forretningsiere. Samtidig har flyktninger og innvandrere de samme reaksjonene mot nordmenn. Konfrontert med norsk kultur og språk, å finne ut av systemet og å tilvenne seg norsk væremåte kan være en frustrerende og byrdefull utfordring.
- **Flyktingenes erfaring** – Flyktingene som har funnet asyl i Norge kom dit som følge av politiske omveltninger eller trusler mot deres person i hjemlandet. De fleste måtte pakke og forlate sine hjem omgående, og bryte med en tilværelse der de hadde en identitet, en arbeidsplass, en utdanning, et hjem, familien, venner, en fremtid, fast eiendom, en kultur, en tradisjon, og en følelse av patriotisme overfor et land og et folk. De har vært traumatisert og flykter i redsel til Norge, et trygt tilfluktsted der staten umiddelbart blir deres beskskyttere.
- **Å begynne igjen forfra** – Avhengig av offentlig hjelp til å skaffe seg mat, bosted, språkopplæring og integreringstjenester, begynner de å skape en ny tilværelse.

Til tross for at mange (de som ble intervjuet i forbindelse med denne evaluering) har ferdigheter, utdannelse og erfaring som kunne gjøre det mulig for dem å gjøre karriere innen eget yrke, blir disse personlige ressursene ikke godkjent eller akseptert når det gjelder å bli innlemmet i arbeidsstyrken i Norge. De fleste ender opp i ufaglærte yrker for å kunne skaffe seg inntekt. Med fortsatt offentlig støtte ved siden av personlige inntekter, er de i stand til å gjenoppbygge en økonomisk base, men de føler seg yrkesmessig frustrert og at de ikke realiserer sitt potensial.

- **Å bli entreprenører** – Å bli selvstendig næringsdrivende er en mulighet som byr på håp om å kunne utføre mer tilfredsstillende arbeid, gjenvinne selvrespekten, og å ha mer kontroll over egen livssituasjon. Til tross for at de fleste flyktninger i programmet aldri har drevet egen næringsvirksomhet, appellerer denne muligheten på grunn av begrensningene som de opplever i arbeidslivet. Norsk Folkehjelp byr på en alternativ vei, og løftet om at deltakerne kan, gjennom deltakelse i Nettverkskreditt, gjenvinne sin selvrespekt ved å skape sin egen arbeidsplass og egen inntekt i et land som ikke har klart å anerkjenne deres talenter, og gav dem få muligheter til å realisere sine drømmer.

## Produktutforming

Programmets siktemål er å hjelpe ikke-kredittverdige potensielle entreprenører å stable på beina forretningsforetak og slik oppnå suksess. For tiden tilbyr Norsk Folkehjelp adgang til kapital, opplæring, og et forretningsnettverk gjennom Nettverkskreditt prosjektet basert på Grameen Banks lånemodell. Deltakerne gjennomgår en orienteringsøkt og sammen med andre flyktninger og innvandrere danner de en gruppe som ønsker å starte et eget forretningsforetak eller å støtte andre medlemmer i gruppen. Gruppene må innledningsvis bestå av minimum fem eller seks medlemmer og utvikles med veiledning som de får fra prosjektmedarbeidere, også kalt Forandringsagenter.

Når gruppen er dannet, utvikler deltakerne egne regelverk og velger sine tillitsvalgte, og de gir seg i kast med å spare med henblikk på å kunne akkumulere minst 10% av beløpet de ønsker å låne. For at hvert medlem i gruppen skal kunne være kvalifisert til å låne kr 40 000, må alle gruppemedlemmene være tilstede på tre møter på rad (etter at regelverket er blitt godkjent og valg er avholdt) for å arbeide fram og godkjenne lånesøknader og forretningsplaner. Sparingene må også være tilstrekkelig (10% av ønsket lån). Da kan to gruppemedlemmer søke om et lån fra gruppen ved å bruke et enkelt lånesøknadsskjema.



Gruppen går gjennom hver lånesøknad og avgjør om søknaden fortjener å bli finansiert. I så fall, innvilger Norsk Folkehjelp lånet fra sitt lånefond. Etter tre punktlike innbetalinger på lanene, kan de neste to medlemmene søke om lån, og så videre inntil alle gruppemedlemmene har fått innvilget lån. Det som binder det hele sammen i denne prosessen er gjensidig ansvarlighet. Gruppemedlemmene kan bare få et lån innvilget hvis alle medlemmene har overholdt sine tilbakebetalingsforpliktelser. Forsinkelser eller manglende tilbakebetaling fryser all låneaktivitet inntil situasjonen er løst ved at andre medlemmer betaler det utestående beløp fra gruppefondet eller ved å overtale den skyldige til å komme ajour. Når et lån en gang er tilbakebetalt, kan en låntaker få et nytt lån hvis gruppen fremdeles er intakt og alle skyldige beløp er innbetalt.

I tillegg til gruppeutviklingen og låneåprossessen, tilbyr Kompetansesenteret for Idé og forretningsutvikling et tre-timers opplæringsseminar om småbedriftsutvikling og forretningsplanlegging. Et frivillig heltids 5-ukers kurs er tilgjengelig for deltakerne, men bare få benytter seg av tilbudet.

## **Sterke sider ved programmet**

Programmet har for tiden mange sterke sider som gjør det mulig å gå videre til neste utviklingsnivå. Ved å verdsette og ivareta disse sterke sidene ved programmet, kan de fungere som grunnmur til nyvinninger og utvidelser.

- **Infrastruktur** – Norsk Folkehjelp tilbyr solid forankring for programmet. Lokaler, utstyr, økonomistyring, administrering av menneskelige ressurser, og styring av informasjonssystemer er på plass som integrerende komponenter i et større, velfungerende system. Mens det er fort gjort å ta slike ting for gitt, gjør disse støttesystemene det mulig for de ansatte å fokusere på å styre programmet. Uten slik støtte ville medarbeiderne være nødt for bruke massevis av tid, penger og krefter på strukturutvikling og vedlikehold.
- **Slagkraft** – Norsk Folkehjelp er godt kjent og respektert i Norge og mange deler av verden. Denne slagkraften er spesielt viktig i et mikrokredittprogram som krever betydelig bistand, lobbyvirksomhet og nettverk av forbindelser på vegne av kundekretsen. Kunder har behov for kreditt, støtte i form av råd i forhold til norsk lovgivning og skatteregler, trening i forretningsplanlegging- og drift, media-eksponering, og markedsforbindelser. Dørene til disse ressursene kan bli identifisert og åpnet av Norsk Folkehjelp.

- **Finansiering** – Programmet har fått bred støtte fra offentlige og private finansieringskilder. Både programimplementeringen og lånefondet står på solid grunn. Dette er avgjørende for vekst og innovasjon siden slik finansiering sikrer tilstrekkelig bemanning til å kunne ta seg av programutvikling og bedring av kvaliteten på tjenestene. Finansieringssvikt representerer den alvorligste trusselen mot mikrokredittprogrammets evne til å fungere og utvikle seg, og er årsaken til at mange programmer har sviktet i USA.
- **Bemanning** – Programmet har sterkt engasjerte ledere og medarbeidere. Prosjektkoordinatoren er både idealistisk motivert og samtidig praktisk orientert. Hun er svært opptatt av å lære fra andres erfaringen og å utvikle modellen slik at den kan oppnå de ønskede resultatene i Norge. Resten av staben representerer mange samfunnsaspekter, er representativ for målgruppen, og sterkt engasjert i prosjektet. De har også allsidige ferdigheter, er rutinert, og kombinerer kjennskap til små-bedriftsutvikling, samfunnsorganisasjon og lobbyarbeid, såvel som mennesketekke og de er opptatt av mellom-menneskelig relasjoner. For å få fullt utbytte av en så sterk gruppe medarbeidere, bør de trenes og gis videre opplæring i kredittanalyse, lånevirkosomhet, utvikling av småbedrifter, gruppedynamikk, og offentlig taleferdigheter.
- **Strategiske allianser** – Norsk Folkehjelp har etablert flere viktige strategiske allianser som knytter programmet sammen med et imponerende sett med ressurser, forbindelser, og muligheter. Disse relasjonene åpner adgang til opplæring tilknyttet forretningsverdenen, finansiering, og offentlige instanser. Norsk Folkehjelp ville med tiden være i stand til å etablere flere relasjoner som vil kunne fremme organisasjonens vekstintensjoner.

## 5 utfordringer med modellen

### Uoverensstemmelse mellom marked og modell

1. **Fravær av personlige og sosiale nettverk:** Gruppelånsmodellen er basert på grupper som bygger på grunnleggende tillit, støtte, og gjensidig følelse av ansvar. Siden målgruppen inkluderer en differensiert gruppe flyktninger og innflyttere, består gruppene ofte av folk fra ulike kulturer og bakgrunn. Utdannelse, erfaring, kultur og målsettingene varierer fra person til person. Forventningene om å kunne gå sammen og arbeide som en integrert støttegruppe stemmer ikke overens med gruppens sammensetning. Folk kommer ofte sammen ikke på grunn av en utviklet fellesskapsfølelse mellom dem, men heller fordi de ikke kunne finne mange nok medlemmer for å oppfylle kravet om minimum antall gruppedlemmer.
2. **Manglende forståelse blant medlemmene:** Fordi gruppedlemmene ofte er fremmede for hverandre, og fra forskjellige kulturer og bakgrunn, finner de det vanskelig å stole på og vurdere hverandre. De danner og blir med i en nettverksgruppe mest fordi det er eneste vei mot målsettingen, et lite forretningslån, og i mindre grad fordi de ønsker støtte fra et nettverk av etablerere. Resultatet blir at gruppedannelsesprosessen ofte går sakte og er vanskelig. Det tar mye mer tid enn forventet da deltakere programmet. Dette er frustrerende for gruppedlemmene som klager over at mye tid blir sløst bort i prosessen. Uten bevis for at de gjør målbare framstøt mot målet, begynner mange deltakere å hoppe over møter, de mister interessen og faller fra.
3. **Begrenset forretningserfaring:** En annen sak når det gjelder deltakerne er at de mangler forretningserfaring. Noen medlemmer slutter seg til gruppene for å vise solidaritet med en venn som ønsker å starte et forretningsforetak. Disse har ikke til hensikt å starte en egen forretning. Andre medlemmer planlegger oppstart av en bedrift og er avhengige av at prosessen går glatt slik at de kan kvalifisere for lånet de trenger som startkapital. Svært få deltakere har forutgående forretningserfaring fra sine hjemland, eller erfaring med å etablere en bedrift i Norge
4. Mange velger å starte egen bedrift innen et felt de ikke har mye, eller ingen arbeids erfaring fra. De fleste deltakerne slutter seg til programmet for å få adgang til kapital som kan stille dem i stand til å starte en bedrift som vil kunne åpne

veien til uavhengighet og selvberging, nettopp fordi arbeidsmarkedet ikke har maktet å tilby dem en tilsvarende mulighet til å oppnå en slik målsetting. Gitt denne muligheten ville de fleste deltakerne antakeligvis foretrekke en god jobb innefor deres eget felt framfor å starte en egen bedrift. Dette er forklaringen på at en medisinsk student setter i gang et bakeri, en sykepleier som er blitt syddame, og en ingeniør søm driver en pizzabar.

5. **Ingen uformell sektor:** I Norge er det små muligheter til å skaffe seg erfaring fra å drive en egen bedrift før en hopper ut i det med begge beina. I følge intervjuer med programdeltakere og ansatte er den uformelle sektoren, der individer produserer varer og tjenester hjemme eller uformelt gjennom sosiale nettverk, nesten ikke å finne i Norge. Beklageligvis blokkeres på denne måten uformelle aktiviteter som kunne gi deltakerne erfaring med små-skala forretningsvirksomhet med minimale investeringer. Uten denne muligheten krever nystart av forretningsvirksomhet en betydelig finansiell investering, evne til å navigere systemet, og ferdigheter og utholdenhet som bedriftseiere.

## Produktanliggender

Programmet er kalt et «låneprogram». Men på tross av at mange viser interesse og at noen engasjerer seg i prosessen som fører til medlemskap, dannelse og vedlikehold av en gruppe, er det få som når lånestadiet. Hvorfor?

1. **Gruppedannelse:** På grunn av minimumskravene for gruppedannelsen, kan gruppene starte som en velorganisert støttegruppe med mikro-bedriftseiere, men altfor ofte ender de opp som en løst sammensatt gruppe mennesker på desperat leting etter en mulighet til å kunne gjøre noe ut av livet sitt. Kravene om å samle fire eller fem medlemmer i en tett sammenvevd støttegruppe bestående av like-sinnede entreprenører, er en avskrekkende utfordring for denne befolkningsgruppen av følgende grunner: a) De har nylig kommet til et fremmed land, og mangler nettverk i Norge; b) de har aldri før vært selvstendig næringsdrivende, og de kjenner få som har det eller ønsker å bli det; c) de er avskåret fra samfunnslivet i Norge på grunn av språklige og kulturelle barrierer; og d) de bor i et land der det å være arbeidstaker og ikke selvstendig næringsdrivende, er normen.

En ulempe til i forbindelse med kravet om at en gruppe skal ha fire-fem medlemmer er at mange potensielle medlemmer aldri finner nok folk til å kunne danne en gruppe. I programmets tidlige fase prøvde staben å hjelpe til med å danne grupper, men faremomentet her er at folk kan ende opp med å slå seg sammen

av makelighetsgrunner uten forutgående vurdering av hvorvidt de passet sammen. Programmet har nå forlatt denne praksisen slik at det å finne frem til andre gruppemedlemmer nå er overlatt til medlemmene selv. Uansett, begge måter fører til at folk mister motet ved utfordringen forbundet med å finne fire eller fem seriøse potensielle bedriftseiere å slå seg sammen med, og ofte gir de helt opp tanken om å danne en gruppe. Disse «foreldreløse» blir registrert i Norsk Folkehjelps database som i dag rommer 400 navn på potensielle medlemmer som ikke er blitt en del av programmet, av disse er ca. 100 aktivt interesserte.

- 2. Gruppedynamikk:** Å følge de mange retningslinjene og reglene som utgjør gruppedannelsesprosessen krever gruppeforståelse og samhold. På grunn av den uensartede sammensetning av kulturer, livserfaring, og personlige agendaer som finnes i hver gruppe, utgjør kommunikasjon ofte et problem. Staben bruker en proseshåndbok som gir veiledning til gruppen om hvordan regelverk skal lages og valg av tillitsverv i gruppen blir utført. Gruppemedlemmene får en kopi av håndboken, men mange leser den aldri eller har vanskeligheter med å forstå den. Dette underminerer utviklingen av en felles forståelse av prosessen og dens sluttresultat. Diskusjoner om prosessen vil derfor naturlig ta lenger tid på grunn av misforståelser og mangel på klare hensikter.
- 3. Kompliserte retningslinjer og prosesser:** Gruppemedlemmene må forstå og fordøye regelverket som styrer valg av tillitsverv så vel som låneprosessen. Hvis regler og retningslinjer ikke blir fulgt, vil det bety at medlemmer blir holdt igjen i forhold til å kvalifisere for lån. Reglene er ikke i seg selv hele problemet skjønt deltakerne som ble intervjuet trodde at de var det. Problemet er at for å kunne gjøre fremskritt, må alle i gruppen forstå og forholde seg til prosessen kollektivt. Skulle en person sakke akterut og miste interessen, kommer de andre ikke videre i prosessen. Fordi gruppene består av medlemmer med motstridende agendaer, er det ofte vanskelig å nå den nødvendige samstemmighet i forståelse og oppførsel.
- 4.** Noen av disse reglene, f.eks. den som krever et sparebeløp på 10% av lånesummen og at alle er til stede på tre møter på rad før lån kan innvilges, gjør det vanskelig for deltakerne å oppnå lån innen rimelig tid. I forsøket på å møte kravene og holde seg til reglene som styrer programmet, tar gruppeprosessen som fører til at et lån blir utbetalt mye mer tid enn det som ble tilsiktet. Mange medlemmer fortalte at det tok inntil ett år eller mer for å få åpnet opp for lån.
- 5. Komplikasjoner med låneprosessen.** Etter at gruppedannelsesprosessen er kommet i gang, utarbeider alle medlemmer en forretningsplan som så blir presentert til de andre medlemmene i gruppen som del av en lånesøknad. De holder også på med å spare minst 10% av beløpet de ønsker å låne, som kan være fra

40 000 til 50 000 kroner. Så begynner låneprosessen for to medlemmer som er blitt utpekt til å være først ute. Gruppelånsmodellen fungerer slik at hvis et medlem er forsinket, eller ikke betaler lånet tilbake som forutsatt, blir andre forhindret fra å låne. I en slik situasjon må gruppen flytte fokus fra å få tilgang til lån til det å oppmuntre og motivere den som skylder penger til å betale. Eventuelle videre planer om å låne penger blir lagt på is. På grunn av andre problemer med gruppedynamikken og konkurrerende agendaer, har det i dette programmet til tider vært en høy forsinkelsesrate, og dette har forhindret at mange deltakere med gode hensikter har fått tilgang til lån.

- 6. Lånebeløpet:** Mens størrelsen på lånene er stor til å være et gruppelånsprogram, er det lite i forhold til det tiltenkte formålet blant programdeltakerne. På grunn av mangel på en uformell økonomi, planlegger deltakere som slutter seg til programmet for å få tak i et forretningslån, å sette i gang småbedrifter som krever betydelige investeringer i form av administrasjonsutgifter, utstyr, markedsføring, og drift. Kundene i Nettverkskreditt programmet hevder at Norsk Folkehjelp ikke tar sikte på å få i gang småbedrifter som kunne vært finansiert med betydelige mindre mikro-lån som er typiske i et mikro-låneprogram. For å kunne imøtekomme deres behov, investerer mange programdeltakere sine egne sparepenger og tar opp lån fra familiemedlemmer for å supplere de små lånene de får gjennom Norsk Folkehjelps låneprogram.
- 7. Deltakerprosent:** Statistisk analyse antyder at forandringer er nødvendig før programmet kan nå sitt mål om utvidelse. På tross av at det står 400 navn i databasen som gjenspeiler henvendelser med interesse for programmet, har bare 115 prøvd å slutte seg til en gruppe. Av disse har 69 falt fra, de fleste av dem før gruppedannelsesprosessen var fullført. Da gjenstår 46 deltakere i 11 aktive grupper (desember 2001: 56 medlemmer i 16 godkjente grupper) To av disse gruppene ble stiftet i 1997, 6 i 1998, ingen i 1999, 3 i 2000 (og 8 i 2001). I tillegg ble 10 grupper startet men ble så oppløst igjen. Totalt ble 18 lån gitt i denne perioden (til feb.2001). Seks lån er fullstendig tilbakebetalt eller ligger foran skjema, 4 følger tilbakebetalingsplanen perfekt, 4 er forsinket fra 90 dager til ett år, og 4 ligger mer enn ett år etter skjema. På tross av at mange har gitt uttrykk for interesse per telefon eller under orienteringsmøter, har prosessen klart forhindret vellykket deltakelse.

I lys av ovennevnte problemene med markedet og produktet, hvordan kan Norsk Folkehjelp modifisere programmet slik at det kan nå sitt opprinnelige mål om å støtte småbedriftsutvikling blant Norges ikke-stemmeberettigede innvandrere og flyktninger? Hvordan kan programmet utvide servicetilbudet til å kunne inkludere flere deltakere og øke suksessprosenten blant eksisterende medlemmer? Resten av denne evalueringen vil bli viet nye perspektiver og foreslå strategier for å nå disse målene.

## **6 Nye støttebjelker: Perspektiver og prinsipper**

### **Forretningsforetak kontra velferdstilnærming til programutforming**

#### **Markedsorientering**

I kundens er det stor forskjell mellom et bedriftsforetak og et offentlig velferdsprogram. I forretningsverdenen er kunden det primære. Det samme gjelder for Norsk Folkehjelp som har et sterkt ønske om å utvide programmet. I et markedsøkonomi spares det ikke på å tiltrekke og etterkomme kundens ønsker og lyster. Målet er å fange og holde på kundene ved å gi dem det de vil ha. Produktet må svare til kundenes interesser og behov. Hvis ikke, går de annetsteds for å få det og hvis det skjer tilstrekkelig ofte, går forretningen under på grunn av kundesvikt. Det aller viktigste kjennetegn til produktrelevans er det antall kunder som bruker produktet, samt total markedsetterspørselen.

#### **Sosial velferd: Produktorientering**

I sammenhenger knyttet til sosiale velferdsordninger er organisasjoner tilbøyelig til å se markedet i et helt annet lys, og dette resulterer i at de følger en annen linje for å betjene det. Markedet betraktes som bestående av mennesker med problemer som må løses. Organisasjonenes ansatte går ut fra at de forstår de sosiale, politiske og økonomiske trendene som har skapt disse problemene. Dessuten antar de at deres rolle er å komme klientene til unnsetning med å overvinne de ulempene de sliter med ved å gi dem de ressursene og den veiledning de trenger for en overgang til gruppen «det store flertallet».

Kundene betraktes som trengende, og programmer blir utformet slik at de kan møte deres behov. Hvis en kunde ikke passer inn i strukturerte programformer, gjøres få forsøk på å imøtekomme dem utenfor denne rammen. Dette skiller seg vesentlig ut fra en forretningstilnærming til kunden som krever stadige produktmodifikasjoner

og å gjøre iherdige forsøk på å identifisere kundens interesser og imøtekomme dens behov.

## **Sosial velferd: Produktutforming**

Produktutforming innenfor sosial velferd tar utgangspunkt i forskning på spørsmål som angår kunde kontra kundeinteresser. Det fokuseres på saken, dvs mangel på adgang til kapital for sosialt og økonomisk marginaliserte entreprenører, ikke på kunden. Først når problemene er forstått kan programmer bli utviklet og satt ut i livet for å løse dem. Det antas at kunden ville ønske å delta og at programmet vil tjene deres interesser etter intensjonen. Hvis så ikke skjer, er første reaksjon å stille spørsmål ved behovet for de tilbudte tjenestene. Det stilles sjeldent spørsmål ifm produktutformingen, hva kundene virkelig trenger, eller markedsstrategien. Denne saksorientert kontra markedsorientert tilnærming til produktutformingen kan til slutt undergrave den opprinnelige programmalsettingen.

## **Spørsmål til Norsk Folkehjelp ang. produktorientering**

I Norge finnes det stor tiltro til Grameen Bank, Mohammed Yunus, og gruppelånsmodellen innen mikrokreditt. Til tross for at det finnes mange alternative modeller innen mikrokreditt, har de fleste norske programmer valgt gruppelånsmodellen. Derimot indikerer intervjuer med programdeltakere og de ansatte at denne tilnærmingen ikke har vært en suksess på mange fronter. For Norsk Folkehjelps vedkommende har modellen ikke klart å leve opp til det forventede antall deltakere eller lån. Den har også sviktet når det gjelder kvaliteten på gruppene, og dette har ført til forsinkelser når det gjelder tilbakebetaling av lån. For de fleste deltakere har modellen ikke ført til lån og/eller det forventede støtten fra gruppen. For Norge har modellen sviktet i forsøket på å tilby et levedyktig alternativ til frustrerte arbeidstakere og entreprenører som har behov for adgang til mikrokreditt og andre ressurser, slik at de kan lansere og få småbedrifter til å vokse.

På tross av at basismodellen som tidligere nevnt, har stor appell uten strategisk manipulering med hensyn til utformingen, kan den vise seg å være en utilstrekkelig service-tilnærming for entreprenører i Norge. Ettersom Norsk Folkehjelp går videre i denne saken, vil det måtte tas vanskelige avgjørelser. Er Norsk Folkehjelp fast knyttet til Grameen Bank-modellen, Mohammed Yunus, og gruppelån? Eller er Norsk



Folkehjelp villig til å tre ut av boksen og la seg styre av markedsbehov og lokale markedsforhold (kunden)?

Å stemme for markedet og markedsforholdene behøver ikke bety at gruppelånsmodellen bør avskaffes. Men det betyr at modifikasjoner bør overveies for å finne frem til modellens maksimale potensielle yteevne, og i tillegg kan andre strategier komme til for å fremme og komplettere den totale service-pakken.

### **Ledende prinsipper for Norsk Folkehjelp**

- **Norsk Folkehjelp bør bruke organisasjonens slagkraft** til å åpne dører og få ressurser frem til programdeltakere ved å hjelpe dem med å utvikle de viktige relasjonene de trenger for å starte en bedrift og få den til å vokse. Bistand bør gis og strategier utvikles på vegne av deltakerne via banker, offentlige instanser (rettsinstanser og skattekontorer), og markedsrelasjoner (forretningsstanden).
- **Det viktigste singalet som indikerer produktrelevans** er antall kundene som bruker produktet, og markedets totale behov for produktet. Ettersom modifikasjoner blir gjennomført, som nedenfor foreslått under «forslag», bruk kunde-etterterspørsel og tilfredshet i tillegg til antall lån og tilbakebetaling som produktens primære suksessindikatorer.
- **Ta pulsen på markedet.** Planlegg og utfør undersøkelser innen alle programmets aspekter for å finne ut om kunden er fornøyd. Utfør kvartalsvise fokusgruppemøter med deltakerne for å lodde markedets reaksjon i forhold til programmet. Utvikle en åpen dør-policy med prosjektledelsen, søk åpent etter forslag, ideer og tilbakemelding fra ansatte og deltakerne. Vis alle interessenter at deres bidrag teller ved å bruke denne informasjonen i forbindelse med justeringer, ettersom det er behov for det. Gi respons på all tilbakemelding, skriftlig så vel som muntlig.
- **Infør forandringer gradvis.** Modifiser programpraksis i henhold til forslagene nedenfor gjennom påpasselig utforming og utvikling av hver ny komponent. Styr bruken av de nye strategiene i begrenset skala for å markedsteste dem før igangsetting i stor skala. Få ekspertbistand, råd utenfra, og interessenter til å hjelpe med ny produktutforming. Hold fokusgruppe møter med deltakerne for å innhente feedback på produktet før man setter i gang. Vær ikke redd for å ha mange utkast ifm produktutforming, før en tar den endelige avgjørelsen. Forviss deg om at «systemet» er på plass for hvert nytt produkt før det lanseres.
- **I forsøket på å fjerne samfunnsmessige barrierer i forhold til kredittilgang og forretningsutvikling, unngå fristelsen til å skape et nytt sett med programrelaterte barrierer for deltakerne.** Etterstreb enkelhet og resultater – en velfungerende skandinavisk design. I lys av kommunikasjons-, utdanningsmessig-, og

kulturelt mangfold i markedet, utvikl enkle produkter og strategier. Sørg for at design og implementeringen er enkel, fri for innviklede retningslinjer og kompliserte fremgangsmåter.

## 7 Forslag til utforming av låneprodukter

### Tre låneprodukter

Tre låneprodukter blir foreslått for å kunne favne forskjellige behov, potensialer og etterspørsel i markedet.

### Gruppelånsmodellen

**Det tilsiktede markedet:** Dette produktet kan brukes for deltakerne som befinner seg i bedriftsutviklings- og planleggingsfasen og som ikke rår over tilstrekkelig lånesikkerhet, sparepenger, eller støttesystem som trengs for å kunne komme i gang på egen hånd. Gruppelån kan også utgjøre et begynner-lån for låntakere som ikke er kvalifisert til å kunne ta opp større individuelle lån (se nedenfor). Ordningen ville også være mer effektivt og lettere å håndtere hvis den besto av mer homogene etniske grupper eller lavinntekts-grupper bestående av nordmenn.

**Å handskes med forandring:** Etabler en rådgivende gruppe bestående av deltakere og medarbeidere for å identifisere problemer med programmet og som kan fungere som en «think-tank», og finn frem til mulige løsninger på fast basis. Eksperimenter med nye tanker som fokuserer på kundedeltakelse og tilfredshet, som fører til lån, små-bedriftsutvikling, og næringslivsnettverk. Vær klar over at gruppeprosessen er et middel som fører til et mål, det er ikke selve målet. Plei denne prosessen inntil sluttproduktet er levert. Sikre at reglene ikke er tilfeldige men er utformet slik at de beskytter låntakeren og fremmer gode opplevelser innenfor programmet.

### Spesifikke justeringer av gruppeprosessen

**Gruppestørrelse** – For tiden må gruppen bestå av fire eller fem medlemmer for å komme i gang. På grunn av mangel på personlige og felles nettverk blant innvandrere og flyktninger, bør det gjøres mulig å starte grupper med tre medlemmer.

**Respekter låntakernes tid** – Gruppemøter bør ikke overskride to timer i varighet, og gruppeutvikling og låneprosessen bør aldri ta mer enn maksimum 12 uker. Gruppedeltakere bør velge et møtested som passer for alle.

**Retningslinjer og fremgangsmåter** – Strømform og forenklet gruppeutviklings- og låne- prosessen. Gjør dette ved å holde to fokusgruppemøter med deltakere og deltakere for å gjennomgå gjeldende retningslinjer, fremgangsmåter og prosesser. Finn ut hva som er nødvendig og hva som er fleksibel og *kan justeres* for å strømlinjeforme og forenkle så langt som mulig. Lag en håndbok for deltakerne som gjør det mulig for dem å følge med i gruppeutviklingen og låneprosessen. Få i stand et grafisk skritt-for-skritt system for deltakerne, f.eks. orientering, gruppedannelse, regelverk, valg, forretningsplaner, kompetansesenter, lånesøknad, osv.

### **Prosessjusteringer for gruppelån**

1. Reduser lånestørrelsen, og etabler en lånestige
2. Etabler skriftlige forenklete retningslinjer som omhandler lån, sparing, og gruppefond
3. Forlang gruppefond og frivillig/anbefalt individuell sparing
4. Forenklet låneprosessen slik at lån kan oppnås innen 12 uker
5. Fjern regel om at 2+2+1 får lån. Gjør det mulig for alle å låne småbeløp med en gang
6. Gjør alle grupper totalt ansvarlig for lånevedtak og innkreving, fjern medarbeidernes deltakelse i låneavgjørelser
7. Utvikl en juridisk mekanisme for innkreving av lån.

### **Forenkle låneprosessen**

Begynn prosessen med et mindre beløp, f.eks. 9 000 eller 10 000 kroner. Lag en lånestige med påfølgende og større lån. Forenklet lånekriterier, og tidsramme for å kunne få første lån. La låntakere få adgang til lån innenfor de første 12 ukers medlemskap i programmet. Se på muligheten for å gi lån til alle medlemmene i gruppen med en gang i stedet for enkeltvis.

Ved å gjøre det enklere å få adgang til kreditt og å tilby mindre lån vil programmet øke antall lånetilsagn og kontrollere risikoen. Dessuten vil deltakerne få sjansen til å utprøve sine forretningsideer og ferdigheter som bedriftsledere med mindre investeringsbeløp. Gi låntakere trening i å gjennomgå og godkjenne lånesøknader

gjennom «test-gjennomgang» av lånesøknader, og gi dem mulighet til å styre prosessen ved å bruke medarbeiderne som ressurspersoner som kan assistere gruppen ved å stille strategiske spørsmål vedrørende lånesøknader ettersom det er behov for det.

Det første lånet kan være for markedsundersøkelser, lisenser, innkjøp av inventar, og markedsutprøving av et produkt eller tjeneste. Gjør det kjapt og lett. I løpet av tilbakebetalingsperioden kan låntakerne delta i mer avansert opplæring og ta de nødvendige skritt i retning av juridisk etablering av bedriften, ved siden av småinvesteringer. Etter at det først lånet er tilbakebetalt, gjør det mulig for medlemmer å gå videre hvis tilbakebetalingssituasjonen er god. Stryk tilstedeværelse under møter som en betingelse for å oppnå lån. La gruppen etablere sine egne regler for å få lån. De vil gjøre det som er riktig. Hvis en deltaker ikke deltar på møtene, er gruppen lite tilbøyelig til å innvilge et lån.

### **Gruppefond**

I forbindelse med gruppefondet, gjør det mulig for låntakere å investere i fondet når de tar imot lånet ved å bruke 10% av lånebeløpet. Gruppefondet kan bli etablert som en gruppekonto (med flere signaturinnehavere) under gruppekasserens kontroll.

### **Låneinnkreving/Inkasso**

I forbindelse med inkasso saker, samarbeid med gruppen for å utvikle en fremgangsmåte ved manglende tilbakebetaling av lån i samsvar med regelverket slik at de er forberedt på at det kan skje. Inkassoprosedyren bør gjenspeile programmets krav i følge retningslinjene for lån. Deltakelse i denne prosessen vil få dem til å tenke grundigere gjennom muligheten for manglende tilbakebetaling og inkasso før de gir tilsagn til lån. Etabler skriftlige låneregler og inkasso rutiner. Les og gjennomgå disse sammen med gruppen to ganger: 1) når regelverket blir underskrevet og når gruppens inkassorutiner blir utarbeidet, og 2) før låneprosessen settes i gang. Sørg for at alle i gruppen har sin egen kopi av lånereglene.

### **Kredittverdighet**

Informér medlemmene om at de blir innrapportert til kreditbyråene hvis de misligholder et lån. Informasjon om gode eller dårlige tilbakebetalingsvaner dukker så opp i kreditt-rapporter og vil ha betydning for forsøk på å få kreditt senere, enten positivt eller negativt. Et positivt kredittrenommé er meget viktig for flyktninger og innvandrere som ønsker å etablere et nytt liv i Norge. Bruk kredithistorien som

en gulrot for å tiltrekke og motivere deltakere. Sørg for at organisasjonen har gjort tilstrekkelig forskning i hvordan en skal forholde seg til rettssystemet og kreditt-rapporteringssystemet før en markedsfører og implementerer denne strategien.

### **Tilbakebetalingsbetingelser**

Forkort tilbakebetalingstiden for mindre lån. Når det gjelder det første lånet, bør maksimums tilbakebetalingstiden være 6 måneder. For senere større lån, begrense tilbakebetalingstiden til 12 måneder, maksimum 24 måneder, for de største lånene. Ettersom lånterminene blir lengre, er det en tilbøyelighet til at programmet mister kontakt med låntakerne. Begrens lånenes løpetid og involver låntakerne i arbeidsseminarer/workshops og nettverksbegivenheter i løpet av tilbakebetalingstiden for å vedlikeholde deres interesse og engasjement.

### **Renteinsentiver tilknyttet opplæring og tilbakebetaling**

Tilby bonus på lånerenten for workshop-deltakelse og perfekt tilbakebetaling. For eksempel, hvis lånet forfaller om 12 måneder, tilby en 3%-rabatt på 15% renter hvis vedkommende deltar på 6 opplæringsseminarer om markedsføring, økonomistyring, osv. Tilby disse kursene månedlig og gi deltakerne muligheten til å integrere gruppemøter i disse seminarene. Grupper kunne få tilbud om en halvtimes møte før seminaret for å innhente sparing/sjekke tilbakebetalinger av lån og for å utføre grupperelaterte ting. Etterpå kunne medlemmene delta i opplærings-/nettverksbegivenheter sammen med andre gruppe-medlemmer, individuelle låntakere, og/eller potensielle medlemmer. En ekstra 2%-3% rabatt kunne bli tilbudt for perfekt tilbakebetaling.

## **Individuelle lån**

To individuelle låneprodukter kunne virke meget passende og tiltrekkende på låne-markedet. Slike produkter krever strengere kriterier og det må være en lånekomité som gir tilsagn. Disse lånene ville bli tilbudt bare til bedriftseiere som ikke er kvalifisert til å få bank lån etter gjeldende lånekriterier. Arbeid sammen med en komité bestående av frivillige fra banken, SND, og andre bedriftsutviklingsorganisasjoner for å lage et enkelt lånesøknadsskjema og garantiskjema i forbindelse med individuelle lån.

## Individuelle nivåbaserte lån

**Tilsiktet marked:** Disse ville kunne hjelpe låntakere som allerede er klar til å sette i gang med en bedrift, eller som allerede har tatt skrittet, som har fast eiendom/sparepenger som sikkerhet, eller som ikke lenger er interessert i å fortsette med gruppeprosessen.

**Kriterier:** For å være kvalifisert til å få innvilget slike lån, må låntakere kunne stille kausjon(sikkerhet) eller sparepenger som de er villig til å bruke som garanti for en del av lånet. I følge intervjuer med deltakerne ser det ut som om medlemmene i denne gruppen er i stand til å spare betydelige summer som kan investeres i bedrifter. Dette kunne brukes som en investeringssikring, kausjon, eller delgaranti som vil åpne for muligheten til å få større lån.

Låntakere har kanskje erfaring fra før med programmet gjennom gruppelånsprosessen, eller programmet kan være nytt for dem i det de velger å gå direkte inn og ta et individuelt lån. For å sikre at programmet opprettholder et forhold til låntakeren over tid og at låntakeren har de nødvendige ferdighetene som skal til for å utvikle en bedrift, bør dette produktet kobles sammen med en bedriftsopplæringskomponent i programmet. En ny bedriftsopplæringsstrategi som kan ta seg av behov i forhold til gruppe- såvel som individuelle låntakeres behov er beskrevet nedenfor. Disse nivåbaserte lånene kan begynne med kr. 20 000 på fire nivåer (kr. 20 000, 40 000, 60 000 80 000) som kan komme opp i så mye som kr. 80 000. Låntakere kan komme inn på et hvilket som helst nivå, avhengig av i hvor lang tid de har drevet bedriften.

**Garantister:** Hvis de er uerfarne i forhold til forretningsverdenen, må de starte ved begynnelsen. Hvis de er uerfarne og har en garantist (kausjonist) som er kredittverdig, kan de starte med et større lån på eksempelvis kr. 40 000. Hvis de har minst 6 mnd. forretnings erfaring og kan dokumentere dette, kan de starte med kr. 40 000 hvis alle andre kriterier er tilfredsstillt. Bruk garantister der andre krav ikke oppfylles.

**Renter:** Rentefoten på disse lånene bør være betydelig på grunn av risikoen og arbeidet det medfører å få dem i stand og å administrere dem. Renter kan brukes som insentiver, til å oppfordre til deltakelse i opplæring, og til å få til perfekt tilbakebetaling ved å tilby en bonusrabatt når tilbakebetalingen er fullført, som beskrevet ovenfor. Disse betingelsene bør nevnes i låneavtalen.

**Bemanning:** For å få i stand disse lånene, bør en lånemedarbeider arbeide side om side med låntakeren for å hjelpe vedkommende med å fylle ut lånesøknadsskjemaet. Lånemedarbeideren bør besøke bedriften for å hjelpe søkeren med å fylle ut søknadsskjemaet. Låntakere i denne delen av programmet bør inkluderes i alle programmets opplærings tiltak og alle nettverksbegivenhetene.

Disse lånene bør ha følgende kriterier:

- Spare-investering fra låntakeren
- Lånemedarbeideren foretar besøk hos etablereren
- Månedlig deltakelse i bedriftsopplæringsseminarer
- Kausjon/sparepenger som sikkerhet for lånet
- Utfylt lånesøknad
- Kredittstatus (om mulig)
- Regnskapsdokumenter (for eksisterende bedrifter)

## Lånegaranti

**Tilsiktet marked:** Den andre typen individuelle lån kan innvilges av banken direkte til bedriftseieren. Disse lånene kan være litt større enn de nivåbaserte lånene beskrevet ovenfor til mer etablerte bedrifter, og være sikret via en lånegaranti fra Norsk Folkehjelp. Disse lånene ville være rettet mot eksisterende bedrifter som allerede kan ha vært involvert i programmet gjennom andre produkter. Nye kunder i henhold til lånegarantiprogrammet ville inkludere etablerte vekstorienterte.

**Hensikten:** Hensikten med en lånegaranti fra Norsk Folkehjelp er å oppmuntre bankene til å redusere standard lånekriterier og for å få dem til å ta økt risiko ved å låne ut mindre beløp til nye flyktninge- eller immigrant- eide mikrobedrifter. Det ville også fremme direkte bankforbindelser for immigrant- og flyktningeeide bedrifter, et avgjørende kriterium for vekst og ekspansjon. Programmet kan tjene som en bro til en finansinstitusjon som ikke ellers ville vært villig til å innvilge disse lånene siden låntakeren ikke møter bankens lånekriterier, som kan inkludere:

- Egenkapital (sparing) fra låntaker
- Forretningsplan
- Kausjon/sparing
- Utfylt lånesøknad
- Kredittverdighet
- Forretningserfaring
- Regnskapsdokumenter



**Utviklingsprosess:** Samarbeid med en eller flere banker for å skaffe lån i størrelsesordenen mellom kr.40 000 og kr. 120 000 til låntakere som driver en bedrift og som fyller kravene i forhold til kundeprofilen beskrevet ovenfor. Norsk Folkehjelp kan bruke penger fra lånefondet for å skape en lånegarantireserve for å garantere en 20 -50 prosents andel av lånet. Ved å bruke en lignende prosess som beskrevet ovenfor, samarbeid med bedriften for å lage en enkel forretningsplan og lånesøknad som kan bli akseptert av banken. Samarbeid med banken for å utvikle produktet og den nødvendige prosessen i forbindelse med lånet. Anbefal at banken inntar en myk holdning mens den samtidig opprettholder låneintegriteten.

Låntakeren må være i stand til å tilfredsstille de andre kriteriene oppført under det nivåbaserte individuelle låneproduktet. Et annet insentiv for å oppmuntre banken ville være å love å deponere låntakerens sparebeløp i banken i en separat konto. Programmet kunne også tilby banker som deltar i programmet anledningen til å få/ overta lånefond- og reservefond- kontoene som belønning for deltakelsen i programmet.

Når et samarbeidsforhold med banken fåes i stand, ordn det slik at en utpekt lånemedarbeider i banken arbeider sammen med låntakeren og programmets ansatte for å gå gjennom lånesøknaden. Programmets ansatte bør assistere låntakeren med å gjøre nødvendige forandringer i søknaden slik at den kan bli innvilget. Bankens lånemedarbeider burde være ansvarlig for avgjørelsen.

Dette låneproduktet ville kunne hjelpe låntakere som er veletablert i forretningsverdenen og som har spart egne penger å kultivere sine egne bankrelasjoner. Mange flyktninger og innvandrere som deltar i programmet i dag kan være kvalifisert til å få benytte dette produktet, med assistanse fra Norsk Folkehjelp.

## 8 Forslag til utforming av opplæring og nettverk

### Bedriftsopplæringsstrategien

Norsk Folkehjelps gruppelånsprosjekt kunne dra fordeler av tre typer opplæring: utvikling av bedriftsplanleggingsferdigheter; å bli orientert i forbindelse med norsk regelverk og skattesystem som angår småbedrifter; og personlig veiledning. All opplæring bør være spesielt utformet for å kunne møte de spesielle markedsbehovene og være relatert til lånevirkosmheten. Opplæring er en god måte å forsikre at låntakerne tilegner seg de ferdighetene de trenger for å kunne styre bedriften sin og samtidig holde kontakt med låntakerne i tilbakebetalingsperioden. Forskjellige opplæringsprodukter kan være knyttet til forskjellige låneprodukter. Opplæringsseminarer/workshops kunne også være åpne for andre interesserte som et tiltak for å involvere potensielle deltakere og for å åpne muligheten for å kunne engasjere seg i programmet før de bestemmer seg.

**Trening i bedriftsplanlegging:** Kjerneinnholdet i treningsopplegget ved Kompetansesenteret er bra, men programmet bør utformes slik at det svarer til programets målgruppe. Det kan gjøres noen tilpasninger av opplæringsmateriellet slik at det blir lettere for medlemmene å tilegne seg informasjonen. Dette kan gjøres ved å komme med konkrete eksempler, gå sakte fram, utføre praktiske øvelser, og tilby en-til-en veiledning i forhold til å integrere stoffet i forhold til utvikling av deltakernes forretningsplaner. Opplæringsprogrammet bør holdes i lokaler hos Norsk Folkehjelp eller et annet egnet sted. Dette ville gjøre det mulig for opplæringen å finne sted på et tidspunkt og et sted som passer deltakerne, siden de fleste er travelt opptatt om dagen.

**Seminarserie med spesielle emner:** Det er også mulig å tilby et variert opplæringsstilbud for å imøtekomme forskjellige behov hos deltakerne. Norsk Folkehjelp kunne f.eks. få i stand serier med seminarer som diskuterer ulike tema, for eksempel markedsføring, økonomistyring, skatter, osv. Slike seminarer kunne holdes én eller to ganger per måned tilpasset deltakernes behov og interesser samt behov i markedet.

En annen mulighet er å planlegge en 8- til 12-uker serie med møter av 2-timers varighet som holdes en gang i uken. Målet med en slik serie ville være å gi deltakerne grunnleggende informasjon som de trenger for å lage markedsføringsplaner,

finansieringsplaner, og handlingsplaner. Alle låntakere ville muligens dra nytte av et omfattende program av denne typen når de skal lage en forretningsplan.

**Månedlig etablerer workshop og nettverksbegivenheter:** I tillegg til denne serien kunne månedlige workshops/nettverkssamlinger holdes for alle låntakere med et bredt utvalg av emner (se vedlagte workshop-forslag). Bruk småetablerere med eksempler fra virkeligheten som innledere sammen med «småbedriftsekspertene» på disse samlingene. Samarbeid med Kompetansesenteret for å utvikle innholdet i serien. Alle deltakere bør motta en arbeidsperm i forbindelse med forretningsplanleggingsserien og så kan nye moduler (som løsbladssystem) fra andre workshops deles ut senere.

## **Integrering av opplæring og låneprosessen**

**Peer Lending:** Once loans have been disbursed and the work of group development has been completed, groups will proceed from weekly to monthly meetings. To ensure that people participate in meetings and spend their time fruitfully, develop an agenda of training and sharing for each meeting. Use the monthly educational workshops, as described above, to substitute for group meetings.

**Gruppelån:** Når lånene er utbetalt og arbeidet med gruppeutvikling er fullført, går gruppene fra ukentlige til månedlige møter. For å forsikre at folk deltar på møter og bruker tiden på en fruktbar måte, få i stand en dagsorden som inkluderer opplæring og utveksling av erfaringer på hvert møte. Bruk de månedlige opplæringsseminarene, som beskrevet ovenfor, som en erstatning for gruppemøtene.

For gruppene kan disse seminarne/samlingene fungere som både gruppemøter og opplærings samlinger. Gruppene kunne møtes en halv times tid før seminaret begynner for å samle inn sparing/tilbakebetaling av lån og å utveksle erfaringer med hverandre. Etter denne kortvarige samlingen kan de delta i seminaret/samlingen sammen med andre medlemmer fra andre grupper, individuelle låntakere, og potensielle låntakere. Samlingene bør begrenses til halvannen time med opplæring, etterfulgt av en halvtime med servering og nettverksaktiviteter.

**Individuelle lån:** Gi låntakere en oversikt over planlagte workshops og send dem et postkort for å minne dem om møtene et par dager i forveien. Hvis individuelle låntakere har mindre enn et års forretnings erfaring, be dem overvære den 8-12 ukers forretningsplanleggingsserien beskrevet ovenfor, før de får et lån. I løpet av denne perioden bør de også spare penger for å bygge opp sin egenkapital og/eller sikkerhet.

Etter å ha mottatt lånet er det viktig at programmet opprettholder kontakten med låntakeren. Dette kan lettest gjøres ved å bruke et «rente insentiv»<sup>1</sup> for å oppmuntre til at låntakeren til å delta på de månedlige samlingene/seminarene og/eller nettverksbegivenhetene. Hvis en låntaker velger å samarbeide med en mentor, ville også dette forholdet heve låntakerens kontaktnivå med programmet.

### **Å navigere den norske bedrifts- og skattelovgivningslabyrinten**

**Workshops:** Programdeltakerne har samstemmig formidlet ønske om opplæring og støtte i forbindelse med bedrifts- og skattelovgivning. Det er en stor utfordring, spesielt for utlendinger å forstå det norsk lovgivnings- og skattesystemet relatert til etablering av småbedrifter. Denne opplæringen kan gjøres på to måter: forelesninger/workshops som er integrert i bedriftsplanleggingsserien beskrevet ovenfor, og/eller uavhengig av disse, en gang i måneden. Disse forelesningene kunne innledes av representanter fra det offentlige, personer som kan informere om lisensiering og skatter, som kan fortelle om systemet og om hvilke krav som stilles til småbedriftseiere.

**Retts hjelp:** I tillegg til å gi en oversikt over workshops, kunne Norsk Folkehjelp etablere et samarbeidsforhold med de offentlige etatene nevnt ovenfor ved å etablere kontakt med spesifikke personer innen hver etat. En slik kontaktperson bør være godt informert om programmet og bør bli et fast kontaktpunkt for programdeltakerne innenfor systemet. Programmet bør utpeke en person eller en gruppe veiledere/rådgivere som er norske og har kjennskap til byråkratiet, for å samarbeide med låntakerne ettersom de kommer i nær kontakt med offentlige kontorer/etater.

**Mentorordning:** Det bør utvikles en «talentbank» bestående av bedriftseiere ved å få i stand et forhold til Handelskammeret eller annen bedriftsforening. Rekruttér småbedriftseiere, ikke ansatte i store bedrifter, som veiledere/rådgivere (mentorer). Medlemmer i «talentbanken» kan være bedriftseiere som er parat til frivillig å avstå et par timer i måneden til programmet.

Opgaver for mentorer:

1. Samarbeide med den enkelte deltaker for å hjelpe dem med forretningsplaner eller å orientere seg i systemet.
2. Medvirke i workshops i forhold til et bestemt emne som interesserer rådgiveren, for eksempel salg, markedsføring, skatt, osv.
3. Å være vert for programdeltakere ved sammenkomster i handelskammeret og på nettverksbegivenheter.

<sup>1</sup> Et slik rente insentiv er allerede innført ved at individuelle låntakere får en rentebonus (fra 15% ned til 10% rente) ved perfekt tilbakebetaling og deltakelse på minst 5 opplærings samlinger eller møter i Etablererforum for Innvandrere per år.

## Nettverksaktiviteter

Integrer nettverksaktiviteter innenfor alle aspekter av programmet for å fremme interaksjon mellom deltakerne, både i lånegruppen og individuelle låntakere. Dette er viktig fordi det kan tjene til å skape et kommersielt nettverk for utenlandske bedriftseiere, flyktninger og innvandrere. Ved å legge vekt på nettverksaktiviteter kan Norsk Folkehjelp assistere isolerte entreprenører med å bygge viktige strategiske relasjoner i forretningsverdenen, og å bryte ned barrierer i forhold til markedstilgang. Slike nettverksaktiviteter kan også bli brukt til å stimulere interaksjon med det etablerte næringsliv. De kan også bli brukt for å skape muligheter for å invitere nye interesserte slik at de kan se hvem som deltar i programmet, og til å utveksle erfaringer før de evt. velger å bli med i programmet.

Stort sett kan ikke viktigheten av å delta i nettverksaktiviteter understrekes sterkt nok. Det er et avgjørende element i bedriftsutviklingen, spesielt i forbindelse med innvandrermarkedet som er isolert og lite integrert i forhold til det norske bedriftsmiljøet. Nettverksaktiviteter lar seg integreres i programutforming på følgende måter:

1. Etter samlinger/seminarer/orienteringsmøter, bruk en halvtime til bevertning og nettverksaktiviteter.
2. Organiser nettverks messer/show kvartalsvis der alle programdeltakerne kan utstille og selge produkter, utveksle visittkort, osv. Inviter potensielle programdeltakere, veiledere og alle interessenter til disse begivenhetene. Avhold slike show mellom kl. 18.00 til 21.00, og server massevis av forfriskninger. Gjør disse showene livelige og festlige, i et lite rom som syder med mennesker, produkter, og aktiviteter. Få ordføreren eller en eller annen prominent person til å holde en hilsningsstale ved alle slike anledninger. Bruk disse anledningene til å dele ut små forretningspremier til programdeltakere, eller gjør det mulig for programdeltakere «å fortelle sine historier». Begrens programdelen til 15 minutter. Bruk mesteparten av tiden til nettverksaktiviteter og til å sirkulere blant deltakerne og bli kjent med dem. Sikt mot maksimum deltakelse av utstillere og gjester. Gjør det hele tettepakket, travelt, motiverende.
3. Samarbeid med det lokale handelskammeret og andre forretningsinstanser for å holde felles nettverksaktiviteter. Organiser spesielle workshops for programdeltakere om «hvordan en bruker et rom», dvs møte mennesker, «selge» seg selv og bedriften på slike bedriftsnettverksbegivenheter.
4. Ordne det slik at medlemmer får delta i nettverksbegivenheter som holdes av andre foreninger/grupper i næringslivet. Bruk mentorene som «kompiser» som kan introdusere programdeltakerne til andre relevante personer i næringslivet.

## 9 Om å selge programmet

### Markedsføringsprinsipper

I tillegg til et kvalitetsprodukt som svarer til et behov i markedet, må en bedrift sende signaler til kundene som er klare og ærlige. Kunder har behov for å se et positivt bilde av seg selv gjennom signalene markedsføringen gir. I et forretningsforetak må kunden bli forstått og respektert. For å kunne forstå kunden bruker bedrifter millioner av kroner på markedsundersøkelser i et forsøk på å identifisere alle kundens motivasjoner fra enhver synsvinkel -dens karakteristika, holdninger og motiveringer. Kundens ønsker og symboler blir da gjenspeilet i markedsføringen såvel som i selve produktet. Denne prosessen er ikke begrenset til en bedrifts oppstartingsfase siden markedet er under stadig forandring.

### Programmets markedsføringsstrategier

For Norsk Folkehjelp kan markedsføringsstrategien bli styrket på mange måter.

1. **Kundens image** – Fremstill kunden som en dynamisk entreprenør, ikke som en sosialklient. Kutt ut all negativ språkbruk og bilder/symboler som kan virke fra-støtende på folk. Prøv å oppnå en profesjonell tilnærming med stil og teft. Målet er å få folk til å bli motivert, oppspilt, og interessert i å gripe anledningen. Unngå henvisninger til «selvhjelp», fattigdom, eller andre sosiale og økonomiske etiketter som vekker negative assosiasjoner. På tross av at slike uttrykk kan være en riktig beskrivelse av den enkeltes tilværelse, bør denne typen språkbruk begrenses til bruk i finansieringsøyemed, men ikke i forbindelse med programmarkedsføringen. Bruk språk som «pumper opp kunden». Bruk uttrykk som egen-etabler, tilgang, penger, støtte, uavhengig, entreprenør, bedriftsnettverk, profesjonell bedriftsopplæring, lån og investeringer, gruppestøtte. Forbli positiv. Til tross for at programmet oppsto i Bangladesh, unngå sammenligninger med Bangladesh. Fokuser på Norge og ressursene som dette programmet kan tilby flyktninger og innvandrere her til lands.
2. **Informasjon** – Under informasjonsmøtet, fortell folk hva programmet har å tilby, og den overordnede regelen for gruppelån: gjensidig ansvarlighet. Gi en kortfattet beskrivelse av låneproduktene, bedriftsopplæringen, nettverksaktivitetene,

og hvordan man kan slutte seg til programmet. Avhold informasjonsmøter to ganger i måneden, og begrens presentasjonen til 45 minutter eller mindre. Gi anledning for spørsmål. Lag en attraktiv overhead-presentasjon og gi alle som er tilstede en kopi av presentasjonen. Unngå detaljer i forbindelse med regler og vedtekter som kan virke forvirrende og overveldende. Selg programmets fortrinn.

3. **Brosjyre:** Utvikl en profesjonell brosjyre med positive bilder og fremstillinger av forretningsfolk. I tråd med temaet nevnt over, selg programmet ved å si: hvem det er for, hva det er du har å tilby, og hvordan det kan gagne markedet. Unngå detaljer angående retningslinjer og fremgangsmåter.
4. **Budskap** Forenkl budskapet, og sørg for at det er positivt og inspirerende. Sett kunden i fokus, og snakk om «et omfattende tilbud med positive utviklings-tjenester».
5. **Utadrettet virksomhet** – send postkort til alle som står oppført i databasen som interesserte med informasjon før hvert informasjonsmøte. Lag et postkort med bilde som kan brukes i forbindelse med innkalling og utsendelser. Folk er mer tilbøyelig til å lese postkort enn brev. Markedsfør nettverksbegivenheter og opplæringsksamlinger til interesserte entreprenører. Bruk disse begivenhetene til å «selge» programmet, og for å gi potensielle medlemmer en forsmak på programmet, og anledning til å møte andre deltakere.

Når en setter i gang med å nå ut med markedsføring til samfunnet og offentlige etater, sørg for å få i stand direkte personlige kontakter gjennom presentasjoner til medarbeidere og/eller fortrinnsvis potensielle deltakere. Prøv å få plass på dagsordenen ved møter og programmer som siktet inn mot målgruppen for å ha personlige presentasjoner. Lag flippover presentasjonen beskrevet ovenfor, og gi opplæring til medarbeidere i å holde presentasjoner slik at de også kan være med på informasjonsarbeidet for å verve nye deltakere. Få hver medarbeider til å utvikle en liste over potensielle kunder blant deres egen etnisk gruppe, og planlegg minimum et informasjonsmøte i måneden. Unngå fristelsen om å sende informasjon til folk som du ikke har truffet personlig. Slikt ender vanligvis opp i søpla. Ring og avtal et personlig møte.

Bruk også fornøyde kunder i forbindelse med markedsføring. Hvis de er utstillere på et marked/en messe eller en annen bedriftsbegivenhet, be dem distribuere programmets brosjyre. Tilby å dekke utstillings/messe utgiftene til deltakeren som går med på å markedsføre Norsk Folkehjelp på denne måten.

## 10 Evaluering og løpende justeringer

Den fremgangsrike bedrift søker uavlatelig å forstå kunden ettersom trender forandrer seg over tid og ny profilering oppstår. For å overleve gir en bedrift aldri opp forsøket på å prøve å forstå og å integrere denne kunnskapen i produktutformingen og markedsføringsstrategien. Over tid må en bedrift reagere på de minste markedsnyanser – hvis den ikke gjør dette, kan produktene bli foreldet fordi kundene er på stadig utkikk etter nye produkter som kan møte deres endrede behov og interesser.

Bruk fokusgrupper, evalueringsskjemaer, og forslags-kasser for å innhente kontinuerlig tilbakemeldinger fra staben og deltakerne. Ha brainstorming på de månedlige medarbeidermøtene der ett spørsmål blir fokusert på hver gang, og ansatte får frem idéer og løsninger. Dette kan gjøres ved å be én eller flere ansatte om å presentere et problem de kjemper med for tiden. Mest sannsynlig er også andre opptatt av samme problemstillingen. Bruk en flippover for å få frem og synliggjøre forslag. Bruk denne metoden som et eksperiment. Etter at nye idéer er blitt utviklet og implementert, hold et nytt medarbeidermøte for å evaluere deres betydning for programmet. Ta en avgjørelse om hva som skal beholdes og hva som skal forkastes. Fortsett med denne prosessen regelmessig, og søk kontinuerlig etter det beste når det gjelder produktkvalitet og kundeservice.

### Om å gjøre endringer og implementere dem

Mens mange forandringer blir anbefalt her, er det klart at ikke alle kan settes ut i livet med en gang. Programledelsen kan muligens ta fatt på forandringene på følgende måte:

1. Stopp rekruttering og opprettelse av nye grupper i minst 6 måneder mens medarbeiderne og ledelsen samarbeider om å løse problemer som har oppstått i eksisterende grupper, og for å finne frem til nye programstrategier for å kunne gå videre.
2. Sett av minst ett år til å utvikle og implementere nye programstrategier.



3. Samarbeid med staben for å prioritere oppgavene og utvikl en tidtabell og strategi for hver programkomponent. Ta med en liste med potensielle medspillere i prosessen og lag en skisse over rollene og ansvarsfordelingen i henhold til hver komponent.
4. Lag spesifikke rådgivende grupper for hvert produktområdet: gruppe utvikling, gruppelån, individuelle lån, lånegarantier, opplæring om forretningsplan/forretningsvirksomhet, å finne frem i det norske systemet, veiledning/rådgivning gjennom mentor ordning, nettverksaktiviteter, og markedsføring.
5. Samarbeid med eksisterende deltakere for å hjelpe dem med å løse problemene i gruppene, og for å hjelpe alle til å nå sine mål.
6. Hent inn ekstern ekspertise etter behov for å utforme nye produkter og strategier, og for å integrere disse i et velfungerende program.

# 11 Konklusjon

## Om å forandre et godt utgangspunkt

### **Kundeinnflytelse på produktutforming og markedsføring Sosialtjeneste eller bedrift?**

Mikrokredittprogrammer i vestlig kontekst konkurrerer om finansielle tjenester i et sofistikert marked. Kundene de betjener må konkurrere i et krevende næringsliv. Selv om strategier fra utviklingsland kan bli brukt til å fremme tilgang til lån, er det til syvende og sist umulig å overse de lokale markedsforholdene som påvirker programmet, og småbedriftene som omfattes av programmet.

Overgangen til å administrere finansielle produkter og tjenester har skapt forvirring i produktutformingen og kundeservicen i mikrokredittprogrammer innen den vestlige økonomi. Oppnåelsen av økonomisk rettferdighet gjennom å fremme bedriftsaktiviteter krever en idealistisk og entreprenør-sentrert tilnærming. Med et bein på hver side av gjerdet og en fot i hver av leirene, må utøverne være motivert av et ideal, men må i praksis forholde seg til virkeligheten. Virkeligheten defineres av den lokale økonomien, det kommersielle miljøet, og kundeprofilen. Idealet er inspirert av et bilde av en underprivilegert gruppe som løftes opp mot velstand og uavhengighet som et resultat av å fjerne barrierer og å skaffe adgang til viktige bedriftsutviklings ressurser.

### **Risikoavvergende sosial- og velferdsprogrammer**

Så lenge lånevirkningskraften er å betrakte som en sosial- kontra privatsektorstrategi, kan utøvere lett utvikle en risiko-avvergende lånepraksis som blir som en byrde for kundene. Mens utøverne fokuserer på visjonen om å skape kreditttilgang, kan de lett ende opp i fallgraven å overkompensere for risikoen de løper. Ved å gjøre dette, erstatter de kanskje tradisjonelle barrierer som de nåværende lånekriteriene i de ordinære finansinstitusjonene representerer, med et helt nytt sett «programregler» som kan vise seg å være enda mer avskrekkende for kunden enn de bankkriteriene som vi protesterer mot.

Når mikrokredittutøvere virkelig tar innover seg visjonen og virkeligheten, både de sosiale og forretningsmessige sidene, vil de skape tilgang til kreditt og være villig til å ta de risikomomentene dette innebærer. Sosialarbeidere er ikke vant med å påta

seg og administrere risiko. Entreprenører og bankfolk er det. For at mikrokredittprogrammene skal kunne blomstre, må Norsk Folkehjelp være villig til å tenke som en sosial entreprenør og behandle dette initiativet som er et uavhengig forretnings tiltak med.



**Del 2 - Jon Are Lian**

# **Bedriftsetablering blant flyktninger og innvandrere**



# 1 Innledning

I 1996 etablerte Norsk Folkehjelp Nettverkskreditt som et pilotprosjekt rettet mot flyktninger og innvandrere. Bakgrunnen for etableringen av prosjektet er en registrering av gruppens manglende integrasjon i det norske samfunnet. Dette kommer til uttrykk på mange måter, gjennom lav inntekt, høye fattigdomsrater, levekårsproblemer, omfattende yrkespassivitet, liten lønnsmessig uttelling for utdanning og norskkunnskaper og en høy avhengighet av sosialhjelp. Samtidig har det offentlige hjelpeapparatet begrenset med tiltak som avhjelper situasjonen. Ved å gi små lån som skal benyttes til etablering av egne bedrifter, sikter prosjektet mot å gi deltakerne en mulighet for hjelp til selvhjelp. Dette skal gi en mulighet til å bedre egne økonomiske og materielle levekår. Denne evalueringen tar for seg hvordan Norsk Folkehjelps prosjekt lykkes i å nå sine målsettinger, hvordan låntakerne opplever deltakelse i prosjektet, og hva som skal til for å lykkes i å etablere en egen bedrift gjennom deltakelse i Norsk Folkehjelps prosjekt.

## Hva er nettverkskreditt

Nettverkskreditt, eller mikrokreditt, er en lånemodell som opprinnelig ble utviklet i Bangladesh. Bakgrunnen var at professor Mohamed Yunus i 1976 ledet et forsøksprosjekt for å utvikle banktjenester rettet mot den fattige landsbygdbefolkningen i Bangladesh. Målsettingen var å gi fattige et banktilbud, eliminere utnyttning av fattige av lånehaier og skape muligheter for selvsyssetting for de mange arbeidsledige på landsbygda i Bangladesh. Så lenge de var avhengige av kreditt fra profesjonelle pengeutlånere, satt ikke produsentene en gang igjen med penger til det aller nødvendigste. Dette kunne løses ved å trekke de fattige, i hovedsak kvinner, inn i et organisatorisk rammeverk som de kunne forstå og administrere selv. Ved å delta i prosjektet, som innebar at professor Yunus hjalp dem med lån på rimelige betingelser, viste kvinnene at de var i stand til å forbedre sin egen og familiens situasjon. Med hjelp av små lån ble de i stand til å skape inntekter fra tradisjonell håndverks- og handelsvirksomhet. Prosjektet resulterte i etableringen av Grameen Bank i 1983.

Kjernen i Grameen Bank er organiseringen av bankvirksomheten. Personer som ønsker å sette i gang enkel produksjon, kan låne penger til nødvendige investeringer

på rimelige vilkår. Samtidig organiseres låntakerne i grupper, hvor de får et sosialt nettverk og tilgang til opplæring som omfatter langt mer enn selve det prosjektet de har lånt penger til.

I løpet av kort tid har mikrokreditt blitt et viktig tiltak for å bekjempe fattigdom. Mikrokreditt er etter hvert blitt mye benyttet, ikke bare i fattige land, men også i rike og moderne velferdssamfunn. Grameen Bank-modellen finnes i dag i mer enn 58 land, blant annet USA, England og Frankrike. Dette har blitt sett som et eksempel på konvergens i fattigdomspolitik mellom rike og fattige land (Pearson 1998). Mange av disse landene har bygget opp mikrokredittordninger som er bygget på Grameen Bank-modellen, men det har også utviklet seg mange andre mikrokredittordninger, som er spesielt tilpasset moderne samfunn og spesielle grupper innenfor disse samfunnene.

Nettverkskreditt har også vært benyttet i Norge. Gjennom Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (SND) administrerer det offentlige egne nettverksgrupper og finansierer andre nettverkskredittprosjekter, i første rekke Kvinnebanken og Norsk Folkehjelps prosjekt. På begynnelsen av 1990-tallet ble de første nettverksgruppene etablert i Norge, etter modell fra Grameen Bank. Disse gruppene var bakgrunnen for det som senere ble Kvinnebanken Norgesnett, som formelt ble stiftet i 1999. De første norske nettverksgruppene ble startet opp i 1992, som et treårig prosjekt hvor Grameen Bank-modellen Bangladesh ble tilpasset norske forhold. Kvinnebanken Norgesnett har omtrent 400 medlemmer, som tilhører om lag 45 etablerte eller påbegynte kvinnebanker. Kvinnebankene organiseres gjerne som selvstendige private stiftelser. Målgruppen er kvinner som har et ønske om å starte eller har startet egen næringsvirksomhet, og som samtidig vil ha et nettverk rundt seg. Maksimale lån er 50 000 kroner, og hver kvinnebankgruppe på fem medlemmer disponerer en kapital på 200 000 kroner.

## **Bakgrunn for nettverkskredittprosjektet**

### **Innvandrere og flyktingers inntekt og levekår**

Gjentatte levekårsstudier viser at de aller fleste i Norge har gode levekår. Samtidig har vi etter hvert fått dokumentert at enkelte grupper ikke har tatt del i den velstandsøkningen som majoriteten har opplevd de siste årene. Flyktinger og innvandrere hører til den minoriteten som ikke har fått del i denne velstandsøkningen, og de har i noen henseender betydelige levekårsproblemer.

Flyktinger og innvandrere i Norge har gjennomgående lavere inntekt enn resten av befolkningen. De er også mer utsatt for inntektsfattigdom (Fløtten 1999), selv om andelen av inntektsfattige flyktinger er redusert i siste halvdel av 1990-



tallet. En av årsakene til denne reduksjonen i andelen av fattige ikke-vestlige innvandrere, er økt arbeidsmarkedsdeltakelse i takt med økende botid. Men selv om andelen av inntektsfattige har sunket i denne gruppen, er de fremdeles mer utsatt enn totalbefolkningen. Spesielt er enslige forsørgere med ikke-vestlig bakgrunn utsatt for fattigdom (Kirkeberg 2001).

Ikke-vestlige innvandrere i Europa er i stor grad bosatt i hovedstedene (Anderson et al. 1998), og konsentrasjonen av ikke-vestlige innvandrere i Oslo har bare økt de siste årene (Blom 2001). Samtidig er flyktninger og innvandrere overrepresentert i visse typer boliger (blokk/bygård) og eierforhold (leier). De bor også trangere enn det som er vanlig for nordmenn flest. Mange av de enslige innvandrerne opplever sosial isolasjon (Djuve 1999). Samtidig har innvandrere ofte tettere sosiale relasjoner og føler mindre ensomhet enn nordmenn. Imidlertid består den sosiale kontakten svært ofte av samkvem med andre familiemedlemmer (Hagen et al 1994). Enkelte innvandrergrupper er dessuten betydelig mer voldsutsatte enn andre (Gautun 1996, Blom og Rittland 1997). Unge innvandrere er også mer engstelige for vold enn det norskfødte er (Hagen et al 1994).

### **Arbeidsmarkedstilknytning**

Mens innvandrere fra vestlige land klarer seg bra på arbeidsmarkedet, har andre innvandrergrupper opplevd økende problemer på arbeidsmarkedet de siste årene. Økningen i antallet innvandrere i yrkesaktiv alder har i perioden 1985 til 1995 vært langt sterkere enn økningen i antallet arbeidstakere (Kjeldsrud og Sivertsen). Samtidig er det store forskjeller mellom innvandrere med ulik nasjonalitet og etnisk bakgrunn; spesielt somaliere og vietnamesere er grupper med lave sysselsettingsrater. Over halvparten av flyktningene som er i arbeid føler at de er overkvalifisert til den jobben de har. Spesielt er det mange som føler seg overkvalifisert blant dem med høy utdanning. Innvandrere med høy utdanning forventer gjerne å finne arbeid som står i samsvar med utdanning, noe som ofte viser seg å være vanskelig, ikke minst på grunn av dårlige godkjenningsordninger for utdanning tatt i utlandet. Dette fører til at høyt utdannede innvandrere ofte enten må nøye seg med arbeid de i prinsippet er overkvalifisert for, eller gjennomføre et nytt utdanningsløp i Norge. Resultatet er sosial deklassifisering for dem som ikke lykkes i å få en jobb de er kvalifisert for. En slik deklassifisering kan for mange være traumatisk, og høy utdanning kan for noen dermed være en ulempe mer enn en fordel på det norske arbeidsmarkedet.

Det har vist seg at individuelle kjennetegn ved innvandrerne ikke kan forklare mye av den situasjonen disse opplever på arbeidsmarkedet. Verken forskjellene mellom innvandrere og nordmenn, eller de store forskjellene mellom ulike innvandrergrupper når det gjelder situasjonen på arbeidsmarkedet, kan forklares av individuelle kjennetegn som utdanning, erfaring og kompetanse (Djuve 1999). Gode

norskkunnskaper har overraskende liten betydning. Betydningen av utdanning og god psykisk helse slår positivt ut for enkelte grupper, men ikke for alle (Djuve og Hagen 1995). Etnisk bakgrunn forklarer mer av ulikheter i sysselsetting enn noen av de mer tradisjonelle forklaringsfaktorene som utdanning, alder kjønn, helse og jobbsøkningsaktivitet (Djuve og Hagen 1994).

Fordi denne gruppen har vanskeligheter med å komme inn på arbeidsmarkedet og få et arbeid som svarer til arbeidssøkernes kvalifikasjoner, kan det å etablere egne bedrifter ses som et uttrykk for en form for tvang, mer enn som et uttrykk for et faktisk ønske om å etablere egne bedrifter (Waldinger et al 1990). Mange opplever også ofte at de er overkvalifisert til det arbeidet de har, og ønsker trolig å utnytte sine ressurser bedre (Krogstad 2001). I en analyse av innvandrerentreprenørers strategier i tre ulike kontekster, dokumenteres det at innvandrere «har best sjanse for å lykkes der deres produkter, kunnskaper og adferdsmønstre kan inngå i og matche majoritetsbefolkningens forbruksmønstre og verdimeslige repertoarer, enten gjennom sin likhet eller som et annerledes og attraktivt eksotikum» (Krogstad 2001:37)

### **Hva gjør det offentlige?**

Integrering av etniske minoriteter har vært en offentlig målsetting i Norge i mer enn 20 år. «Integrering» er et vidt begrep som kan gis svært varierende innhold. Begrepet har blitt presisert som «likestilling gjennom like muligheter, rettigheter og plikter til deltakelse for alle, uansett opprinnelse» (St. meld. nr. 17 1996–97). Måten begrepet har blitt presisert på, innebærer at det er mulighetene, rettighetene og pliktene som skal være like. Innvandrere gis rom for å velge grad av deltakelse selv (Djuve 1999). For å fremme integrering, bevilges hvert år store summer til hjelpeapparatet. I 2001 ble det bevilget 2,15 milliarder kroner i integreringstilskudd alene.

Det høye utgiftsnivået er ikke bare et uttrykk for at samfunnet er villig til å bruke store ressurser på å hjelpe flyktninger og innvandrere, men er også en avspeling av at nye innvandrergupper har store problemer med å bli økonomisk selvforsørget i det ordinære arbeidsmarkedet. Det er flere grunner til at dette er en lite ønskelig situasjon: Grupper som ikke er i stand til å forsørge seg selv, representerer betydelige utgifter for det norske velferdsapparatet. Det skal i denne sammenheng understrekes at dette er en økonomisk belastning som Norge har påtatt seg ved å ta imot flyktninger. Det å gi beskyttelse til flyktninger er ikke økonomisk motivert, men en moralsk forpliktelse Norge (Djuve og Pettersen 1997). Målsettingen om at personer med innvandrebakgrunn skal ha de samme muligheter for å forsørge seg selv og sin familie gjennom lønnet arbeid som den øvrige befolkningen, er en del av *arbeidslinja* i norsk sosialpolitikk. I forhold til flyktninger og innvandrere vektlegges imidlertid at deltakelse i arbeidslivet har en egen verdi ut over inntekt, i form av sosial tilknytning og mulighet til å realisere egne evner. Dette står i kontrast til

argumentasjonen som ble brukt i forbindelse med omleggingen fra trygdelinje til arbeidslinje, hvor plikter ble vektlagt framfor rettigheter.

I arbeidet med å kvalifisere innvandrere og flyktninger, integrere dem i arbeidsmarkedet og sikre dem en minsteinntekt, rår det offentlige over en rekke ulike tiltak; som opplæring i norsk med samfunnskunnskap, grunnskoleopplæring for voksne, Aetats tiltak og den kommunale sosialtjenesten. Motivasjonen for flyktninger og innvandrere for å delta i slike tiltak avhenger ofte av sosial bakgrunn, utdanning, inntekt, omsorgsoppgaver og helse. Mange i målgruppen unnlater å delta i opplæringstilbud eller dropper ut underveis. Kontakt med Aetat gir ofte få resultater, få får tilbud om arbeid, og tiltakene de kan delta i har blitt kritisert for å være lite innrettet mot en virkelighet hvor norske arbeidsgivere i økende grad etterspør formell kompetanse (Hovland 1997). Norge bruker flere ressurser enn andre nordiske land på integrering av flyktninger og innvandrere, men har likevel ikke hatt en bedre måloppnåelse (Djuve 1998). Selv om det likevel finnes eksempler på enkeltstående kvalifiseringsprogrammer som nytter (Djuve og Pettersen 1997), er avstanden mellom realiteter og politiske ambisjoner i integrasjonspolitikken stor (Djuve 1999).

Dette er bakgrunnen for at Norsk Folkehjelp har etablert Nettverkskredittprosjektet, som retter seg mot en gruppe som opplever betydelige levekårsproblemer, manglende sosial integrasjon og problemer med å komme seg inn på arbeidsmarkedet, og for hvem det offentlige ikke har vært i stand til å gjennomføre en effektiv integreringspolitikk.

## Problemstillinger

Hovedproblemstillingene som belyses i dette notatet er hvordan Norsk Folkehjelp lykkes i nå sine målsettinger i nettverksprosjekt, hvordan låntakerne opplever sin deltakelse i prosjektet, og hva skal til for å lykkes i å etablere en egen bedrift gjennom deltakelsen i prosjektet. Gjennom disse hovedproblemstillingene belyses også en rekke underproblemstillinger.

- Hvem er det som lykkes i å etablere egen bedrift, og hvilke forutsetninger har de?
- Hvilken rolle spiller nettverksgruppene for etablerernes utvikling og etablering?
- Får de den opplæring de trenger?
- Hvordan fungerer gruppelånsmodellen?
- Hvilke utfordringer står de overfor i etableringsfasen?

- Har deltakernes økonomiske situasjon endret seg i løpet av prosjektperioden?
- Fører deltakelse i prosjektet til selvutvikling og økt integrasjon i det norske samfunnet?
- Innebærer deltakelse i prosjektet at deltakerne opplever personlige utviklingsmuligheter?

## Data og metode

Evaluerings innebærer en systematisk innsamling av data for å skille og analysere virkningen av et forsøk på å skape endring på et gitt område (Almås 1990:13). I nettverkskredittprosjektet vektlegges både resultater og prosess, det er derfor nødvendig å foreta både en evaluering av tiltakets virkning og en prosessevaluering. Fordi Norsk Folkehjelps nettverkskredittprosjekt er relativt nytt og lite i omfang, er en effektevaluering lite aktuelt. Dette forutsetter et mer omfattende forskningsdesign enn det legges opp til i denne rapporten. Samtidig var det viktig for oppdragsgiver å få belyst hvordan selve prosessen fungerer, og hvilke kriterier som er viktige for at deres medlemmer skal lykkes i å etablere egne bedrifter. Det er derfor lagt opp til en prosessevaluering som i større grad er formativ og handlingsrettet enn konklusjonsorientert.

En evaluering av tiltakets virkning skal avdekke om prosjektet når sine målsettinger, og hvor gode resultatene er. Ved å gi deltakerne en mulighet til å etablere egen næringsvirksomhet, sikter prosjektet mot at deltakerne skal oppnå økonomisk selvstendighet, personlig vekst og økt integrasjon i det norske samfunnet. For å få fram denne typen kunnskap, er kvalitative intervjuer som gir en nærhet til intervjuobjektene med bedre mulighet for å få fram kontekstuell kunnskap å foretrekke (Almås 1990, Repstad 1993). Det er derfor gjennomført intervjuer med ni medlemmer i prosjektet som har fått lån. Ikke alle som ble intervjuet hadde etablert egne bedrifter. I tillegg er det gjennomført korte telefonintervjuer med 16 deltakere som har forlatt prosjektet.

## Organisering av notatet

Kapittel 2 inneholder dataanalysen, her gjøres det rede for hva som kjennetegner låntakerne, hvilke erfaringer de har med deltakelse i nettverksgrupper, hvordan gruppeprosessene påvirker utviklingen av bedriftene deres, og hvordan etableringen artet seg. Kapittel 3 inneholder en oppsummering av evalueringen.

## 2 Norsk Folkehjelps nettverkskredittprosjekt

### Målsettinger og målgruppe

#### Målsetting

Nettverkskreditt til flyktninger og innvandrere innebærer støtte til mennesker – både kvinner og menn – som tar kontroll over sine egne liv, setter sin egen dagsorden, tilegner seg ferdigheter, øker sin selvtilit, løser problemer og utvikler sin selvstendighet. Nettverkskreditt er både en prosess og et resultat. Utviklingen skjer gjennom gruppeprosesser, med kreditt som virkemiddel. Norsk Folkehjelp har definert en rekke målsettinger for prosjektet:

- Bidra til jobbskaping gjennom etablering av små forretningsforetak.
- Gi folk som ikke får lån i vanlig bank tilgang til små lån til etablering av små forretningsforetak.
- Ha en spareordning der deltakerne sparer minst 50 kroner hver uke som sikkerhet for framtidige lån (min. 10% av lånebeløp).
- Gi deltakerne opplæring tilpasset behovene.
- Gi mulighet til læring gjennom aktiv deltakelse og erfaringsutveksling.
- Bidra til bevisstgjøring, slik at flyktninger og innvandrere kan styrke sin tro på egne ressurser.

Prosjektet til Norsk Folkehjelp er i mindre grad rettet mot fattigdom enn tilsvarende prosjekter i andre land, og mer orientert mot å integrere prosjektets deltakere i samfunnet. Prosjektet er imidlertid også rettet mot å bedre deltakernes inntekt og levekår. Tanken er at en bedret personlig økonomi vil gi en mulighet til i større grad å kunne påvirke sine levekår gjennom deltakelse i samfunn og arbeidsliv.

## Målgruppen

Målgruppen for prosjektet er flyktninger og innvandrere som ønsker tilhørighet i et nettverk hvor de i fellesskap kan utvikle planer for egenetablering og kvalifisering. Kvinner og arbeidsledige med flyktning- eller innvandrerbakgrunn blir prioritert i prosjektet. Norsk Folkehjelp har også andre kriterier for deltakelse. For å fange opp dem som har mest behov for hjelp, fokuserer Norsk Folkehjelp på personer som ikke får lån i vanlige banker. Gruppemedlemmene kan heller ikke være i familie, og maksimalt to medlemmer i hver gruppe kan samarbeide om et prosjekt.

Metoden som benyttes for å oppnå disse overordnede målsettingene, er å organisere deltakerne i nettverksgrupper med fire til syv deltakere.<sup>1</sup> Gjennom aktiv deltakelse i nettverksgrupper skal deltakerne få den opplæring som er nødvendig for å utvikle forretningsplaner og etablere egen bedrift. Personlig utvikling gjennom deltakelse i prosjektet innebærer at prosessen er et mål i seg selv. Ved at deltakerne sparer et fast beløp hver måned får de også tilgang til små etableringslån som kan sikre den nødvendige startkapitalen for å starte egen virksomhet. Deltakerne skal utvikle egne forretningsideer og -planer som gruppene evaluerer i fellesskap. Nettverksgruppene står sentralt i prosjektet, og det er her det viktigste arbeidet foregår. Det er derfor avgjørende at disse gruppene fungerer etter hensikten. Dette forutsetter at medlemmene har tillit til og stoler på hverandre.

## Organiseringen av nettverkskredittprosjektet

Nettverkskredittprosjektet ble etablert i desember 1996 som et pilotprosjekt for å tilpasse Grameen Bank-modellen til norske forhold. Det er derfor ikke en ren replikasjon av Grameen Bank-modellen. I løpet av 1997 foregikk planleggingsarbeid, utvikling av modeller for opplæring av forandringsagenter, utvikling av kursmodeller overfor målgruppen, etablering av kontakter med samarbeidspartnere samt rekruttering av forandringsagenter. Prosjektet ble etablert i Oslo, men fra 1999 utvidet Norsk Folkehjelp prosjektet til Bergen. I 1998 var fantes det 13 grupper, men gruppedannelsesprosessen var bare ferdig for seks av gruppene. Ved utgangen av 2000 var totalt tolv grupper aktive. I dag er det totalt 14 godkjente nettverksgrupper, elleve av disse gruppene er i Oslo og tre i Bergen. Norsk Folkehjelp har innvilget totalt 28 lån.

Prosjektet er finansiert med støtte fra en rekke ulike donorer. I 2000 fikk prosjektet støtte fra Sosial- og helsedepartementet, Oslo kommune, Statens nærings- og distriktsutviklingsfond, Hordaland fylkeskommune og Bergen kommune. Prosjektet ble i utgangspunktet etablert i Oslo, og er organisatorisk knyttet til samfunns-

<sup>1</sup> Fra 2001 er størrelsen på nettverksgruppene endret til grupper på 3 til 7 deltakere.

faglig seksjon i Norsk Folkehjelp. Gjennom denne tilknytningen har prosjektet tilgang til Norsk Folkehjelps infrastruktur, som regnskapstjenester, personalforvaltning og kontorutstyr. Nettverkskredittprosjektet har også egne rutiner for økonomikontroll, sparing og tilbakebetaling av lån. Prosjektet ledes av en prosjektkoordinator med det overordnede ansvaret for gjennomføring og oppfølging. I Bergen er det ansatt en egen prosjektleder. I tillegg har prosjektet ansatt medarbeidere som fungerer som forandringsagenter med ansvar for veiledning og oppfølging av de enkelte nettverksgruppene. Nettverkskredittprosjektet samarbeider med flere eksterne instanser, som Kvinnebanken Norgesnett, Kompetansesenteret for idé og forretningsutvikling, Statens nærings- og distriktsutviklingsfond samt Næringsavdelingen i Oslo kommune.

Deltakelse skjer gjennom nettverksgrupper som blir etablert ved at personer som er interessert i å delta i prosjektet, må finne andre som ønsker å være med i gruppen. Tidligere har Norsk Folkehjelp koblet interesserte personer sammen i grupper. Denne rekrutteringsprosedyren viste seg å føre til mindre stabile grupper, hvor det tok lang tid før deltakerne fikk lån. I 1998 gikk de derfor bort fra denne praksisen, og personer som er interessert i å være med i prosjektet, må nå selv finne andre medlemmer til nettverksgruppene. Ved at potensielle medlemmer selv må finne andre medlemmer, kompliseres rekrutteringsprosedyrene, men samtidig bedres grunnlaget for at medlemmene kan ha den tillit og solidaritet med hverandre som er nødvendig for deltakelsen.

Prosjektet har i løpet av mesteparten av prosjektperioden hatt en rekke henvendelser fra personer som er interessert i å delta, og de har i dag en liste på om lag 500 personer som ønsker å være med i prosjektet.

Etter at en gruppe har blitt etablert, går den gjennom en opplæringsperiode. Opp læringsperioden har normalt en varighet på seks til åtte uker. I løpet av denne perioden skal medlemmene i gruppen lære om regelverk og prosedyrer knyttet til nettverkskreditt. Deltakerne utarbeider også regelverk for gruppen i fellesskap. Etter at opplæringsperioden er ferdig, må gruppen godkjennes av Norsk Folkehjelp.

Måloppnåelse er nært knyttet til gjennomføringen. Det forutsettes aktiv deltakelse fra medlemmene, og nettverksgruppene skal møtes minst hver annen uke i starten. Etter at gruppene har fått innvilget lån, må de møtes minst én gang i måneden. Disse møtene benyttes til å utvikle forretningsplaner, utveksle erfaring, diskutere relevante problemstillinger og gi hverandre generell støtte. For at gruppene skal gjennomføre de oppgaver som er forventet, må hver gruppe velge en gruppeleder og en sekretær. Disse velges for seks måneder av gangen. De fleste deltakerne vil dermed få prøvet seg i begge disse rollene over tid.

Opplæring av deltakerne er sentralt i prosjektet. Dette skjer ved at en forandringsagent er tilknyttet alle gruppene. Disse agentene skal gi gruppemedlemmene

opplæring og veiledning i forhold til utvikling av forretningsplaner. Forandringsagentene skal også oppmuntre og motivere medlemmene. Gjennom samarbeid med Kompetansesenteret for idé og forretningsutvikling tilbys medlemmene også eksterne kurs i ulike sider ved etablering og drift av næringsvirksomhet. Her får de også et tilbud om individuell veiledning. I Bergen har prosjektleder også knyttet flere frivillige til prosjektet, som bidrar med veiledning i forhold til utvikling av forretningsplaner.

For at medlemmene skal få tilgang til kreditt, er det en forutsetning at alle sammen sparer. Det forutsettes at alle medlemmene sparer minst 50 kroner hver uke. For å få innvilget lån fra Norsk Folkehjelp, er det en forutsetning at gruppen har spart minst ti prosent av det totale lånebeløpet. Deretter kan de søke om lån. Lån gis til enkeltpersoner, men gruppemedlemme har et solidarisk ansvar for de lån som tas opp. Det er derfor de enkelte nettverksgruppene som er ansvarlig for å innvilge lånesøknader før de godkjennes av Norsk Folkehjelp. Det innvilges lån opptil 50 000 kroner per person. Dersom sparebeløpet overstiger de ti prosent som er nødvendig for å få innvilget lån, kan det overskytende beløpet lånes ut til gruppemedlemmene.

Hvilken betydning de enkelte nettverksgruppene har for at deltakerne lykkes i å etablere egne bedrifter, avhenger av formen på gruppen og hvordan den fungerer. Ved å samle mennesker med felles mål, organisere dem i grupper, gi dem opplæring og tilgang på små lån for etablering av inntektsbringende virksomhet, gis de en mulighet til å ta kontroll over sine egne liv og på denne måten integreres i det norske samfunnet.

## **Låntakerne i nettverkskredittprosjektet**

Målgruppen for prosjektet er flyktninger og innvandrere. Arbeidsledige og kvinner er prioriterte. For at prosjektet skal fange opp dem som har mest behov for hjelp, er det i tillegg en forutsetning at de ikke kan få lån i vanlige banker. Dette avsnittet belyser hvorvidt de som har fått lån tilhører målgruppen for prosjektet, og hvilke forutsetninger og hvilken motivasjon deltakerne har for å etablere egen bedrift.

Blant dem som ble intervjuet, var det en konsentrasjon av personer med opprinnelse i Latin-Amerika og Midtøsten. Denne konsentrasjonen av låntakere i forhold til etnisk bakgrunn gjenspeiler samtidig de store forskjellene mellom ulike etniske grupperinger i yrkesaktivitet. Det er derfor ikke rimelig å se dette som et utslag av en skjevhet i Norsk Folkehjelps rekrutteringsprosedyrer. Én av låntakerne som ble intervjuet, var en norsk kvinne. I forhold til kravet om at deltakerne skal være flyktninger og innvandrere, oppfyller låntakerne i hovedsak denne forutsetningen.



Den norske kvinnen som ble intervjuet, må sies å være utenfor målgruppen, selv om hun var arbeidsledig når hun ble med i prosjektet. Imidlertid er andre deltakere positive til at det også deltar personer med norsk bakgrunn. Slike personer har et potensial for å fungere som ressurspersoner for andre deltakere i nettverksgruppen, fordi de behersker norsk og i mange tilfeller har bedre oversikt over lover og regler. Deltakelse av nordmenn oppfattes også positivt fordi dette kan være med å bedre den sosiale statusen for mennesker som ellers opplever problemer med manglende sosial integrasjon.

Blant dem som ble intervjuet, var den en overvekt av kvinner. I hele prosjektet er andelen av kvinner om lag 70 prosent.

Når det gjelder tilknytning til Norge, norskkunnskaper, utdanning og arbeids erfaring, framstår låntakerne som en sammensatt gruppe. Låntakerne hadde sterkt varierende oppholdstid, norskkunnskaper og tilknytning til det norske samfunnet. Noen har vært her i mer enn ti år, snakker godt norsk og er generelt godt integrerte i samfunnet, gjennom utdanning, venner, nettverk og familie. Flere av dem som ble intervjuet var gift eller samboende med en norsk kvinne eller mann. Men blant låntakerne var det også personer med dårlige norskkunnskaper til tross for at de hadde oppholdt seg lenge i Norge. Noen hadde kort oppholdstid i Norge før de ble med i prosjektet, og hadde lite kontakt med nordmenn. Utdanningsnivå varierer fra fullførte universitetsstudier og høyskolestudier i Norge eller i andre land, til niårig grunnskole. Flere har gjennomført yrkesrettede utdanninger som frisør- og sykepleierutdanning. To av dem som ble intervjuet var fremdeles under utdanning. De fleste hadde et omfattende sosialt nettverk av venner, kjente og familie, som i mange tilfeller var viktige støttespillere i etableringsprosessen.

Nettverkskredittprosjektet er utformet med tanke på å fylle et hull i eksisterende kredittordninger, og er derfor rettet mot personer som ikke får lån i ordinære banker. Norsk Folkehjelp krever at deltakerne skal ha et reelt behov for hjelp, og at de ikke får lån gjennom vanlige kanaler. Norsk Folkehjelp har laget prosedyrer for utvelgelse, hvor de blant annet ber om inntektsopplysninger fra deltakerne. På denne måten får de silt ut målgruppen. Ingen av dem som ble intervjuet hadde fått, eller trodde at de ville få lån i bank, fordi de enten hadde en svært lav arbeidsinntekt eller manglet fast inntekt. Prosjektet fungerer her etter hensikten, og lykkes i å fange opp grupper som er ekskludert fra kreditt i bank.

De låntakerne som ble intervjuet, har en omfattende og bred arbeidserfaring bak seg, både fra sine hjemland og fra Norge. Tre av dem var arbeidsledige og hadde problemer med å finne relevant arbeid. To holdt på med sin utdanning, én var trygdet. De resterende hadde arbeid, men dette var enten arbeid som de ikke ønsket, eller som de var overkvalifisert for. Flere hadde også opplevd problemer i tidligere arbeidsforhold. Blant dem som var arbeidsledige, hadde også flere vært i arbeid i

Norge tidligere. Låntakerne kjennetegnes derfor av at de har et marginalt forhold til arbeidsmarkedet.

Det er også andre viktige fellestrekk ved de låntakerne som var intervjuet. For det første har de lite eller ingen tidligere forretningserfaring. Om de har lite forretningserfaring, har de til gjengjeld en omfattende og ofte variert arbeidserfaring både fra hjemlandet og fra Norge. Deltakerne har i hovedsak trukket på denne bakgrunnen når de har etablert sine bedrifter, den har gjort dem forberedt på å utvikle og drive egne forretninger. Flesteparten av dem som har etablert egne bedrifter har muligheten til å arbeide, og kommer ofte fra arbeidsforhold i Norge. Likevel velger de å prøve seg på egen hånd. Gjennomgående peker de på ønsket om mer frihet, bedre økonomi og muligheten til å være sin egen sjef som viktig motivasjon for å starte for seg selv. Til tross for at deltakerne legger stor vekt på økonomisk selvstendighet som begrunnelse for å delta, vil likevel mange av dem ta en jobb dersom de fikk tilbud om en interessant jobb. Bildet av låntakerne som en gruppe av meget selvstendige og selvgående individer modifiseres dermed av at mange sier de vil ta en vanlig jobb dersom de fant en de ønsket. Når en tar utgangspunkt i låntakernes bakgrunn, framstår nettverkskredittprosjektet i første rekke som en mulighet til å realisere egne ambisjoner i forhold til arbeidsmarkedet, og i mindre grad som et prosjekt rettet mot å få arbeidsledige i jobb.

Gruppen av deltakere som har forlatt prosjektet, har en noe annen etnisk sammensetning enn låntakerne. I denne gruppen var det langt flere med afrikansk bakgrunn, spesielt var det mange somaliere. Mange i denne gruppen hadde dårligere norskkunnskaper enn låntakerne. I noen tilfeller var det også betydelige språkproblemer som førte til kommunikasjonsproblemer i løpet av intervjuet.

Bakgrunnen for at de ble med i prosjektet, var i hovedsak den samme som for låntakerne, ønsket om økonomisk selvstendighet og muligheten til å være sin egen sjef. Årsakene til at de ikke lenger ønsker å delta i prosjektet, er sammensatte. Frafall er i mange tilfeller knyttet til en generell frustrasjon over gruppeprosessene, og manglende progresjon i forhold til egne prosjekter. Resultatet er at de mister interessen, eller at de ikke lenger er villige til å bruke den tiden som kreves for å utvikle egne bedrifter. De som hadde forlatt prosjektet hadde i mange tilfeller uklare forretningsideer. Samtidig hadde de gjerne urealistiske forestillinger om hvilke krav som stilles til en forretningsplan. Dette førte i siste instans også til urealistiske forventninger om hva som skal til for å få lån i nettverkskredittprosjektet. Dette skyldes til dels manglende kunnskap om hva som kreves for å etablere en egen bedrift i Norge. I noen tilfeller var frafall også knyttet til motivasjon. Å planlegge og etablere en egen bedrift krever mye arbeid, noe som flere i denne gruppen ikke var forberedt på.

Deltakere som ikke er villige til å ta på seg det arbeidet som kreves, blir fort oppfattet som useriøse av de øvrige deltakerne. Slik useriøse deltakere blir av enkelte av låntakerne oppfattet som et problem. Dette igjen kan føre til at gruppeprosessene

forsinkes, siden deltakerne ikke klarer å etablere den tillitten til hverandre som er nødvendig.

Til oppsummering kan vi si at de av deltakerne som har fått innvilget lån, er i målgruppen. I den grad prosjektet har tatt inn deltakere som befinner seg utenfor målgruppen, er dette noe som har vært positivt for de andre deltakerne. Prosjektet prioriterer kvinner, og har en overvekt av kvinnelige deltakere. Arbeidsledige er også prioritert i prosjektet.

Alle deltakerne oppfyller kravet om at de ikke har tilgang til lån i vanlige banker. Låntakerne ga uttrykk for å ha et godt nettverk, men dette besto gjerne av personer med samme etniske bakgrunn som dem selv. De har en bred yrkeserfaring, som de har benyttet i etableringsprosessen; til gjengjeld har de lite forretningserfaring. Alle ga uttrykk for et behov for økonomisk selvstendighet. Også muligheten til å være sin egen sjef var viktig for at de valgte å starte egne bedrifter. Inntrykket av en sterk entreprenørånd blant låntakerne ble imidlertid modifisert av at de fleste kom fra en situasjon hvor de enten var utenfor arbeidsmarkedet, eller følte at de ikke fikk utnyttet sine ressurser. Mange av dem ville ta imot en jobb dersom de fikk tilbud om en god jobb. Inntrykket er derfor at deltakelse er nært knyttet til arbeidsledighet, og i noen grad knyttet til muligheten til å realisere sine egne ambisjoner i arbeidslivet i en situasjon hvor de har problemer med å få det arbeidet de ønsker.

## **Deltakelse i nettverksgrupper, opplæring og egenutvikling**

Nettverkskreditt er basert på både finansielle og ikke-finansielle virkemidler for å nå sine målsettinger. I dette avsnittet drøftes de ikke-finansielle virkemidlene, mens de finansielle virkemidlene blir behandlet i avsnittet under. De ikke-finansielle virkemidlene er nært knyttet til gruppeprosessen, gjennom deltakelse i nettverksgrupper, opplæring og veiledning. I utgangspunkt er nettverksgruppene ment å fungere som arenaer for opplæring, kunnskapsoverføring og støtte. For at dette skal skje, forutsettes det at gruppene møtes regelmessig og at alle deltar aktivt. Norsk Folkehjelps utdanningstilbud gir inntrykk av å være solid, og dekker mange av de behovene som deltakerne har for kompetanseoppbygging. Opplæring og egenutvikling skjer gjennom kurs som arrangeres av Kompetansesenteret, veiledning fra forandringsagentene og gjennom gruppeprosessene. Det eksisterer imidlertid noen utfordringer for prosjektet med hensyn til å gjøre opplæringen mer målrettet og sikre at deltakerne bedre klarer å nyttiggjøre seg kompetansetilbudet.

De fleste av låntakerne som ble intervjuet var blitt spleiset sammen i nettverksgrupper av Norsk Folkehjelp. Imidlertid kjente flere av dem andre deltakere når de

begynte. Disse ble derfor plassert i samme grupper. For at nettverksgruppene skal fungere etter hensikten, er det viktig at deltakerne har tillit til hverandre. Nettverksgruppene er sammensatt av svært forskjellige deltakere både når det gjelder etnisk bakgrunn, språkkunnskaper og forretningsplaner. Gruppeprosessen stiller i utgangspunktet store krav til tillit mellom deltakerne, og heterogeniteten i gruppene innebærer derfor en ekstra utfordring. Låntakerne ga uttrykk for at deltakelse i gruppene hadde lært dem mye om å takle andre mennesker, om tillit og solidaritet. I noen tilfeller førte manglende språkkunnskap til kommunikasjonsproblemer mellom deltakerne. Et par av låntakerne ga uttrykk for at det var noen av gruppemedlemmene som virket useriøse. Låntakerne hadde ingen innvendinger mot hvordan gruppene ble opprettet, og selv om det å etablere tillit ble sett på som en utfordring, lyktes de fleste likevel i å opparbeide en slik tillitt overfor andre gruppemedlemmer. Denne tilliten er avgjørende for at gruppene skal lykkes over tid, og flere av gruppemedlemmene opplevde etter hvert mangel på tillit som et problem.

I den første perioden etter at gruppene ble dannet var møtefrekvensen høy, gruppemedlemmene var opptatt med å etablere regelverk, utvikle sine forretningsideer og -planer. I denne perioden var de meget entusiastiske, satte stor pris på møtene hvor de kunne etablere seg i gruppene, og etablerte også i mange tilfeller nære vennskap med andre deltakere. Men over tid ga likevel nettverksgruppene begrenset utbytte. Manglende progresjon førte til at deltakerne opplevde gruppeprosessen som hyggelig, men lite utviklende. En medvirkende årsak til at nettverksgruppene ikke fungerte etter hensikten, var den lange tiden de fleste deltakerne må regne med fra de slutter seg til prosjektet til de får innvilget lån. De fleste gruppene har derfor endt opp som løst sammensatte nettverk med lite aktivitet.

Noen av problemene med gruppeprosessene er knyttet til opplæring og utvikling av forretningsplaner og lån. Når deltakerne kom til Norsk Folkehjelp, var det med svært ulike forutsetninger og kunnskap. Noen av dem hadde gått gjennom omfattende etablererkurs som var formidlet fra Aetat, og de hadde allerede utarbeidet forretningsplaner. Aetats kurstilbud er mer omfattende enn det Norsk Folkehjelp tilbyr, og disse låntakerne følte derfor lite behov for mer opplæring. I tillegg er det mange av deltakerne som ikke benytter seg av de opplæringsmulighetene som tilbys. Årsaken til dette er sammensatt. To av låntakerne ga uttrykk for at de ikke hadde anledning til å bruke mer tid på prosjektet enn deltakelse i de fast gruppemøtene. Enkelte av låntakerne hadde uklare forestillinger om sine egne utdannings- og opplæringsbehov, noe som i mange tilfeller førte til at de ikke klarte å nyttiggjøre seg det utdanningstilbudet som var tilgjengelig. De så ikke alltid behovet for mer opplæring i perioden før de fikk lån, og var derfor ikke interessert i det merarbeidet denne opplæringen ville føre til. Samtidig ga de uttrykk for at de i dag ønsket mer hjelp fra Norsk Folkehjelp med arbeidsoppgaver som de tidligere ikke ønsket å kurse seg på.

Tilbakemeldingene om Norsk Folkehjelps ansatte er gode, og forandringsagentene som skal bistå med praktisk veiledning får til dels meget gode skussmål. Spesielt har forandringsagentene en viktig rolle i forhold til å utvikle forretningsideer og utarbeide budsjetter. Det er derfor litt paradoksalt at deltakerne opplever et behov for mer opplæring, samtidig som de ikke klarer å benytte de tilbudene de allerede har. I mange tilfeller skyldes dette forholdet kommunikasjonsproblemer. Flere pekte også på at oppfølgingen fra Norsk Folkehjelp ikke var god nok. Kommunikasjonen ble i mange tilfeller opplevd som en enveis kommunikasjon. En av deltakerne reagerte på at Grameen Bank-modellen var benyttet, og likte dårlig at medlemmene ble behandlet på samme måte som fattige bønder i Bangladesh, som «ikke kan noe som helst». Deltakerne ga klart uttrykk for at Norsk Folkehjelp bør ta seg bedre tid til å høre på dem, og gi dem mer individuell oppfølging.

Misforholdet mellom deltakernes behov for opplæring og deres oppfattelse av egne behov på den ene siden, og det opplæringstilbudet som faktisk er tilgjengelig på den andre siden, er en utfordring. Ett problem er at mange av deltakerne har urealistiske forventninger til selve etableringsprosessen, noe som dels skyldes mangel på tidligere forretnings erfaring, men også lite kunnskap om hva som skal til for å drive en bedrift i Norge. Samtidig forutsetter bruk av Norsk Folkehjelps rådgivningsressurser ekstra arbeid, noe ikke alle var forberedt på. Samtidig var språkkunnskaper i noen tilfeller en betydelig barriere. Dårlige norskkunnskaper, spesielt skriftlig, kan for mange gjøre situasjonen uttrygg. Resultatet kan være en følelse av avmakt, noe som igjen fører til at de ikke søker den hjelpen de trenger. For å endre denne situasjonen er det nødvendig at Norsk Folkehjelp klargjør på et tidlig tidspunkt hva som forventes av deltakerne, kartlegger deres opplæringsbehov mer i detalj, samtidig som deltakerne får en mer individuell oppfølging.

## **Sparing og gruppelån**

Sentrale virkemidler i prosjektet er sparing og innvilgelse av lån. Både sparing og innvilgelse av lån er viktige oppgaver for nettverksgruppene. Disse oppgavene får en betydelig innvirkning på hvordan gruppeprosessene arter seg, og skapte i noen av gruppene problemer.

Deltakerne i nettverksgruppene har forpliktet seg til å spare et minimumsbeløp hver uke. Det oppsparte beløpet skal benyttes som sikkerhet for gruppens lån, og hver gruppe må ha spart opp minst ti prosent av de lånebeløpene de søker om. Selve sparingen oppleves som uproblematisk. For å redusere ventetiden før gruppemedlemmene kan søke om lån, er det derfor noen som ønsker at gruppemedlemmene skal spare mer. Imidlertid er dette vanskelig for noen, for deltakere som mottar

sosialhjelp kan selv små månedelige sparebeløp være mye. Flere av deltakerne som ble intervjuet ga uttrykk for at de hadde spart mer penger enn de øvrige deltakerne, men var i tvil om hvor mye de faktisk hadde spart. Norsk Folkehjelp har etablert gode rutiner for å dokumentere hvor mye hver enkelt deltaker sparer. Så denne usikkerheten må derfor ses som et utslag av at de i dag har liten kontakt med sine nettverksgrupper og med prosjektet.

Gjennomgående tar det relativt lang tid før deltakerne får godkjent sine prosjekter og nettverksgruppene får spart opp nok penger til at lån kan innvilges. Én av deltakerne fikk innvilget lån etter fire måneder, to stykker fikk lån etter ett år, mens de andre måtte vente i ett år og opp mot tre år. Den lange tiden som går før deltakerne får innvilget lån, skaper mye frustrasjon. I det tilfellet hvor lån først ble innvilget etter tre år, skyldtes det at en av deltakerne i nettverksgruppen ikke klarte å betale tilbake sitt lån i tide. Dette førte til at muligheten til å innvilge nye lån til andre i gruppen ble blokkert.

Flere av deltakerne hadde allerede startet opp egne bedrifter da de ble medlemmer Norsk Folkehjelps prosjekt. Disse hadde en forventning om at de skulle få innvilget lån i løpet av kort tid. Det de opplevde som en unødvendig ventetid, har i noen grad sammenheng med urealistiske forventninger. Norsk Folkehjelp driver ikke en helt vanlig bank; deres sikkerhet for at lånene tilbakebetales er knyttet til deltakelse i nettverksgrupper, utarbeidelse av forretningsplaner som tilfredsstillter Norsk Folkehjelps kvalitetskrav og oppsparte midler i nettverksgruppen. De som får innvilget lån tidligst, er de deltakerne som har klareste definerte forretningsprosjekter når de slutter seg til nettverkskredittprosjektet. De deltakerne som fikk innvilget lån etter kortest ventetid var også de samme som har best utdanning/opplæring og best språkkunnskaper. Selv om alle bortsett fra én person syntes de måtte vente for lenge før de fikk innvilget lån, er det klart at prosjektet ikke virker like byråkratisk eller tungrodd for alle. Lånegrensen på 50 000 kroner ble dessuten oppfattet som utilstrekkelig.

Gruppemedlemmene avgjør i fellesskap hvem som skal få innvilget lån. Denne lånepraksisen kan føre til at selv om enkelte deltakere er klare til å søke om lån, slik at de kan etablere egen bedrift, lar ikke dette seg gjennomføre. Det kommer av at gruppen akkurat har innvilget et lån til en av de andre deltakerne, og at de derfor ikke har rukket å spare opp tilstrekkelig egenkapital til å innvilge et nytt lån. For deltakere som er klare til å ta opp lån, er dette frustrerende, særlig siden årsakene til at de ikke får lån er knyttet til forhold som ligger utenfor deres forretningsprosjekt. Dette er også bakgrunnen for at en av deltakerne etterlyste klarere retningslinjer for å få innvilget lån.

Gruppelånsmodellen er en kilde til frustrasjon ikke bare i forhold til spørsmålet om hvem som får innvilget lån, men også i forhold til det solidariske ansvaret som følger med lånet. Noen få av låntakerne pekte på at denne lånemodellen hjalp dem

å lære solidaritet og tillit. Alle uttrykte imidlertid at solidariske lån i første rekke førte til bekymringer om hvorvidt lånene ble innfridd, og om de eventuelt skulle bli holdt ansvarlige for misligholdte lån. I grupper hvor deltakerne hadde opplevd at låntaker ikke overholdt sine forpliktelser, ble frustrasjonen større. Erfaringen førte til at deltakerne ble mistenksomme og kyniske. Misligholdte lån medfører også at låneprosessen stopper opp for de andre gruppemedlemmene. Nå er det ikke mange lån Norsk Folkehjelp har slike problemer med, men det er et alvorlig problem for dem som opplever det. Lån hvor gruppemedlemmene er solidarisk ansvarlig for hverandres del, synes derfor å ha svært store personlige kostnader og begrensede gevinster. Bruk av individuelle lån vil derfor kunne forenkle låneprosessen, og redusere frustrasjonen mye for den enkelte deltaker.

Mens det å spare penger jevnlig går greit for de fleste, er Norsk Folkehjelps lånemodell frustrerende. For de aller fleste tar det for lang tid å få innvilget lån, og lånebeløpet er for lavt. I tillegg er det solidariske ansvaret for lånet som gruppelånsmodellen medfører, en betydelig belastning. Det bidrar til å underminere tilliten til andre gruppemedlemmer, og stanser opp etableringsprosessen for medlemmer i grupper hvor låntakere har betalingsproblemer.

## **Etablering av bedrift**

Hensikten med deltakelse i prosjektet er at deltakerne skal etablere egne bedrifter. Når de har mottatt lån, har de muligheten til å etablere en egen bedrift. For alle er etablering og drift av bedriften en stor utfordring. Dette avsnittet drøfter hvordan lånet brukes, hvilket behov deltakerne i nettverkskredittprosjektet har for finansiering, hvilke alternative finansieringskilder de har tilgang til, og utfordringer i forhold til både den daglige driften og en langsiktig utvikling av bedriften.

Låntakerne vi intervjuet hadde etablert ulike typer av bedrifter, som systue, frisørsalonger, trykkeri, gatekjøkken, produksjon av økologisk barnemat og selvutviklingskurs. Én hadde åpnet en butikk, men har senere lagt ned denne og driver i dag et kultursenter. Alle låntakerne oppgir at lånet enten ble brukt til investeringer eller pløyd inn i driften av den enkelte bedrift. De av låntakerne som allerede hadde etablert egne bedrifter før de fikk innvilget lån, brukte pengene enten til å betale ned gamle lån eller til å investere i den videre driften.

Lånesummen er begrenset oppad til 50 000 kroner. Norge er et dyrt land, hvor også etablering av ganske små bedrifter ofte forutsetter relativt omfattende investeringer. Til tross for at Norsk Folkehjelp yter større lån enn de vi finner igjen i mikrokredittprosjekter i andre land, er lånene som regel ikke nok til at deltakerne klarer å etablere egne bedrifter uten andre former for finansiering. Deltakerne er derfor

som regel avhengig av alternative inntektskilder både for å etablere bedriften og for å ha noen midler som de kan leve av i en etableringsfase. Bare én av deltakerne opplevde at hun i løpet av oppstartperioden fikk tilstrekkelig inntekt til at hun kunne leve av driften. For de øvrige var det som regel en periode på ett til to år før de klarer å utvikle bedriften nok til at de kunne leve av driften uten støtte fra andre. I denne perioden var de helt avhengig av andre inntektskilder.

Norsk Folkehjelps prosjekt er i utgangspunktet rettet mot personer som ikke har tilgang til lån i bank.. Dette innebærer at de fleste ikke har regulær inntekt, men lever av offentlig støtte gjennom for eksempel dagpenger, attføringsstønad eller sosialhjelp. Fordi mange har lite eller ingen tidligere arbeidserfaring i Norge, har de ofte ikke opparbeidet seg rett til dagpenger. Sosialhjelp er derfor den viktigste inntektskilden for mange. Dette er en ytelse som er behovsprøvd og som ofte vil falle bort hvis deltakerne får innvilget lån eller har inntekt på drift av egen virksomhet. For noen kan derfor frykten for å miste sosialstønaden føre til at de reserverer seg mot å ta opp lån, og dermed slutter i prosjektet. Norsk Folkehjelp har imidlertid vært i kontakt med lokale sosialkontor og Sosial- og helsedepartementet for å få hjelp med dette problemet. I noen tilfeller er mangel på overgangsordninger et viktig hinder for etablering av egen bedrift. For at flere deltakere skal lykkes på sikt er det viktig at Norsk Folkehjelp opprettholder kontakten med sosialkontorene, slik at bortfall av sosialhjelp ikke skal forhindre at flyktninger og innvandrere prøver å aktivisere seg selv.

Deltakerne i nettverkskredittprosjektet er avhengig av alternative finansieringskilder. I praksis er derfor oppsparte midler, eller støtte og lån fra familie og venner, avgjørende for at de skal klare å etablere egne bedrifter. Disse inntektskildene er som regel også de viktigste finansieringskildene.

Etablererne jobber mye. I perioden etter at bedriften er etablert, er mangel på inntekt en hovedutfordring. Lav omsetning fører ikke bare til at de har behov for ekstern kapital for å kunne opprettholde driften. I mange tilfeller har de også problemer med å opprettholde varelager som forventes, eller gjøre nødvendige ekstra-investeringer. Liten omsetning gjør det også vanskelig å ta inn ekstra ansatte som kan avlaste etablererne. Fordi mange fremdeles sliter med å leve av bedriften, er det ofte behov for å utvikle den videre. Mangel på økonomiske ressurser er kanskje den viktigste utfordringen, men ikke den eneste. Den store arbeidsmengden gjør at mange har mer enn nok med den daglige driften, og muligheten til langsiktig planlegging blir begrenset.

Å etablere en bedrift handler mye om å mestre utfordringer, og også om å lære av egne erfaringer. Mangel på tidligere forretnings erfaring er ofte et problem. I noen tilfeller skyldes utfordringene urealistisk budsjettering av inntekter før bedriften ble etablert, eller at bedriften plasseres i et lite lønnsomt område. En av låntakerne åpnet en butikk i et boligområde. Leieprisene var lave, men det var lite trafikk i gatene



utenfor butikken, og hun klarte derfor ikke å arbeide opp butikken slik at den fikk den omsetningen som var nødvendig for å kunne leve av den. Noe av problemet var knyttet til behovet for å holde etableringskostnadene nede, men også at budsjettet var urealistisk. Det samme problemet har flere av låntakerne i dag. For å få råd til å etablere egne gatekjøkken eller frisørsalonger, har de måttet bruke lokaler som ligger lite sentralt, noe som igjen gjør det er vanskelig å øke omsetningen til et nivå som de kan leve av.

Etablering av bedrift er ikke bare knyttet til finansielle virkemidler, men også til hvilke strategier som velges for å markedsføre seg selv. En av deltakerne, som har en systue, har i hovedsak benyttet seg av personlig nettverk. Hun driver systuen på deltid, investeringskostnadene er lave, og inntektsbehovet er også begrenset. Hun er derfor den eneste av de som ble intervjuet som har etablert en liten «front store»-bedrift slik som en forutsetter i Grameen Bank-modellen. De øvrige har derimot ikke etablert bedrifter hvor de kan basere seg på personlige nettverk for å utvikle den, og er derfor avhengig av andre strategier. For å øke omsetningen har de som har hatt muligheten, prøvd ulike former for reklame, men med liten suksess. Å sende ut reklame per post til husstandene i nærområdet er en stor kostnad for bedrifter som sliter med lave inntekter, hvis dette ikke gir resultater. Med lite forretningserfaring kan valg av markedsføringskanal ofte være lite hensiktsmessig, samtidig som kostnadene er store. Et problem for de fleste etablererne er at de ikke ser alternative strategier, både fordi de har liten forretningserfaring og fordi de ofte mangler kunnskap om det norske samfunnet. De som har lykket best med etableringen, er de som har klart å lære av sine feil. Dette er de som etablerte sine bedrifter først, og som har best norskkunnskaper, høyest utdanning og best kunnskap om regelverk og det norske samfunnet.

Ofte er det relativt enkle og praktiske ting deltakerne trenger hjelp med. Tilgang til kontorutstyr som pc, printer og kopimaskin er av stor betydning for mange. Videre har de behov for hjelp med regnskap, tilgang til revisor eller hjelp til å skrive søknader og kontakt med ulike offentlige etater. Denne hjelpen er i dag tilgjengelig hos Norsk Folkehjelp. Men fordi mange slutter å være aktive medlemmer i nettverksgruppene når de har fått lån, benytter de seg ikke av hjelpen. Samtidig er behovet for rådgivning stort. Lite forretningserfaring fører til at mange har valgt strategier for å utvikle bedriften sin som har vært lite hensiktsmessige.

Som en oppsummering kan vi si at tilgang til alternative finansieringskilder er avgjørende for å lykkes i etablering av egen virksomhet. Fordi finansiering gjennom bank eller det offentlige ikke er aktuelt for deltakerne, er de avhengige av familie og venner for støtte over en lengre periode. For å utvikle bedriften på sikt, er mangel på tilgang til ekstrafinansiering et problem. I tillegg mangler etablererne forretningserfaring. Det gjør at de ofte ikke ser hvordan de skal utvikle bedriften. De har et stort behov for hjelp med praktiske ting, og med rådgivning. I hovedsak er den

hjelpen de trenger tilgjengelig for dem, men manglende kontakt med Norsk Folkehjelp etter låneopptaket gjør at de ikke får denne hjelpen.

## **Personlig vekst, endring i økonomi og sosial integrasjon**

Utgangspunktet for prosjektet er at nettverksgrupper skal gi deltakerne mulighet til personlig vekst, til å danne nettverk som kan bedre deres sosiale integrasjon og gjennom å etablere sin egen bedrift skape sin egen arbeidsplass som skal sikre deres økonomi. I dette avsnittet belyses hvilke endringer deltakerne har opplevd når det gjelder personlig utvikling, bedret økonomi og endringer i den sosiale integrasjonen.

Deltakerne er positive og lojale i forhold til Norsk Folkehjelp, til tross for at de også gir uttrykk for en sterk frustrasjon med prosjektet. En av grunnene til denne lojaliteten er at Selvhjelpsprosjektet utgjør en reell mulighet til å forme sin egen hverdag og bruke sine egne ressurser, som de ikke får i det ordinære arbeidsmarkedet. I arbeidet har deltakerne lært mye, både om seg selv og om sine medmennesker. De fleste gir derfor uttrykk for at de har utviklet seg og opplevd en personlig vekst gjennom etableringsprosessen. Låntakerne gir videre uttrykk for at de har blitt mer selvstendige, flinkere til å håndtere andre mennesker, fått bedre forståelse og blitt mer solidariske. Imidlertid er de mer uklare på hvilken betydning Norsk Folkehjelp og gruppeprosessene har hatt i denne utviklingen. Mesteparten av den utviklingen de har opplevd knyttes i første rekke til det arbeidet de har gjort selv, uten hjelp fra andre. De av deltakerne som har falt ut av prosjektet, er derimot langt mer tilbakeholdne med å gi uttrykk for at de har lært noe, eller utviklet seg som mennesker gjennom deltakelse i prosjektet.

Deltakelse i nettverksgrupper er til tross for mange problemer en kilde til bedret personlig autonomi og vekst. Deltakerne forutsettes å forholde seg aktivt til andre deltakere, til å opparbeide tillit og solidaritet. Utvikling og etablering av egne bedrifter er en omfattende prosess, og deltakerne må arbeide mye. Aktiv deltakelse, forventninger og gjennomføring fører til at de fleste føler de har opplevd en personlig vekst, og at de ikke bare har fått en bedre forståelse for samfunnet, men at de også er i stand til å kontrollere sin hverdag i større grad enn tidligere. Låntakerne jobber imidlertid mye, og et par av dem føler at den store arbeidsmengden går ut over deres livskvalitet. De er avhengig av å være til stede, noe som fører til at de føler seg låst og som gir dem mindre mulighet til å være nok sammen med familien. En deltaker som er gift med en norsk kvinne og som har små barn, har åpnet et gatekjøkken hvor han jobber fra kl. 11.00 til 23.00 hver dag. Mulighetene til samvær med familien, spesielt barna, er derfor svært begrensede.

Det har vært små endringer i etablerernes inntekt og materielle levekår. En av låntakerne sier hun har fått en bedre økonomi, mens de øvrige mener at deres økonomi er omtrent slik den var før de etablerte egne bedrifter. Å etablere og utvikle egne bedrifter tar tid, og resultatene av etableringen vil vi derfor ikke kunne si noe om før om noen år. Flere av låntakerne regner imidlertid med at de vil klare å leve av bedriften i løpet av året. Om dette vil føre til bedret personlig økonomi, er foreløpig uklart. Imidlertid vil disse klare å opparbeide en autonomi i forhold til sin private økonomi hvor de ikke lenger er avhengige av annen økonomisk støtte.

I forhold til integrasjon i samfunnet har det imidlertid vært flere endringer. I utgangspunktet var deltakerne en gruppe med et omfattende sosialt nettverk. De virket ikke som isolerte eller ensomme mennesker. Gjennom deltakelse i prosjektet har deltakerne likevel fått utvidet sine nettverk, og samtidig fått nye venner. Opp-læring og deltakelse på kurs har også økt kunnskapen om det norske samfunnet. Gjennom sine virksomheter har flere fått kontakt med nordmenn, og i to tilfeller også opparbeidet vennskap med nordmenn. Likevel er det uklart hvor omfattende disse endringene er. De virksomhetene som er etablert, er med få unntak svært marginale. Samtidig er det fremdeles et stort behov for økt kunnskap og opplæring.

De deltakerne som har falt ut av prosjektet rapporterer at de ikke har opplevd vesentlige endringer, verken i form av personlig utvikling, bedret økonomi eller endret sosial integrasjon.

Samlet sett gir deltakerne et bilde av endring i positiv retning i forhold til sentrale målsettinger som personlig vekst og sosial integrasjon. I forhold den økonomiske situasjonen har det derimot vært liten endring, men i løpet av året regner flere med at de kan leve av bedriften.

## 3 Oppsummering og konklusjon

### Oppsummering

Bakgrunnen for nettverkskredittprosjektet er flyktningers og innvandrers vanskelige situasjon i Norge. De er en gruppe som gjennomgående har lavere inntekt, dårligere levekår og en svakere arbeidsmarkedstilknytning enn resten av den norske befolkningen. Samtidig er de ofte svakt integrert i samfunnet. Hvert år brukes det store ressurser på å integrere flyktninger og innvandrere i det norske samfunnet, uten at måloppnåelsen er god. Med nettverkskredittprosjektet sikter Norsk Folkehjelp å gi flyktninger og innvandrere en mulighet til å bedre sin inntekt, sine materielle levekår og integrasjon i samfunnet. Metoden de benytter for å nå disse målene er aktiv deltakelse i nettverksgrupper, opplæring/trening, sparing og små lån som kan brukes til å etablere egne bedrifter.

Låntakerne i nettverkskredittprosjektet er innenfor det Norsk Folkehjelp har definert som sin målgruppe. Låntakerne utgjør en sammensatt gruppe. Det er en overvekt av låntakere med etnisk og kulturell bakgrunn som ligger relativt nær den vestlige kulturbakgrunnen. De har sterkt varierende oppholdstid, norskskunnskaper og tilknytning til det norske samfunnet. Det er også store forskjeller i utdanningsnivå i gruppen. Likevel har de enkelte forhold felles. For det første har de lite eller ingen tidligere forretningserfaring. Derimot har medlemmene ofte en relevant utdanning eller yrkeserfaring som gjør dem forberedt på å kunne utvikle og drive egne forretninger. Flesteparten av dem som har etablert egne bedrifter, har muligheten til å arbeide, og kommer ofte fra arbeidsforhold i Norge. Likevel velger de å prøve seg på egen hånd. Gjennomgående peker de på ønsket om mer frihet, bedre økonomi og muligheten til å være sine egne sjefer som viktig motivasjon for å starte for seg selv. Dette inntrykket av låntakerne som en gruppe av meget selvstendige og selvgående individer modifiseres imidlertid mye av at mange ville ta en vanlig jobb dersom de fant en de ønsket. Når en tar utgangspunkt i låntakernes bakgrunn, framstår nettverkskredittprosjektet i første rekke som en mulighet til å realisere egne ambisjoner i forhold til arbeidsmarkedet eller skape seg en egen arbeidsplass, mer enn som et uttrykk for reell entreprenørånd.

Nettverksgruppene fungerer ikke optimalt. Det brukes mye tid på møter, men med begrensede resultater. Gruppene oppleves som hyggelige, men ikke som et

forum for kunnskapsoverføring. Ventetiden før medlemmene får innvilget lån er i mange tilfeller svært lang, og progresjonen til medlemmene er derfor begrenset.

Norsk Folkehjelps opplæringstilbud er godt og dekker de behov som deltakerne har for kompetanseoppbygging. Likevel er det et behov for bedre individuell oppfølging av deltakerne, slik at de i større grad klarer å nyttiggjøre seg de opplæringsmulighetene som eksisterer.

Deltakerne har forpliktet seg til å spare et minimumsbeløp hver uke. Sparingene oppleves som uproblematisk. Et hovedproblem er at det tar relativt lang tid før deltakerne får godkjent sine prosjekter og nettverksgruppene får spart opp nok penger til at lån kan innvilges. Den lange ventetiden skaper mye frustrasjon. Flere av deltakerne hadde allerede startet opp egne bedrifter da de ble med i prosjektet. Disse hadde en forventning om at de skulle få innvilget lån i løpet av kort tid. Det de opplevde som unødvendig ventetid, har i noen grad sammenheng med urealistiske forventninger. Norsk Folkehjelp driver ikke en helt vanlig bank, deres sikkerhet for at lånene tilbakebetales er knyttet til deltakelse i nettverksgrupper, utarbeidelse av forretningsplaner som tilfredsstillende Norsk Folkehjelps kvalitetskrav og oppsparte midler i nettverksgruppen. Samtidig er gruppelånsmodellen en kilde til frustrasjon som skaper problemer for de fleste.

Norge er et dyrt land for etablering av egne bedrifter. Til tross for at Norsk Folkehjelp yter større lån enn de vi finner igjen i mikrokredittprosjekter i andre land, er disse lånene som regel ikke nok til at deltakerne klarer å etablere egne bedrifter uten andre former for finansiering. Deltakerne er derfor avhengig av å finne alternative inntektskilder for å etablere bedriften og midler som de kan leve av i en etableringsfase. For at etablering av egen virksomhet skal lykkes, er tilgang til alternative finansieringskilder avgjørende. Deltakerne blir ofte avhengig av familie og venner for støtte i en lang periode. For å utvikle bedriften på sikt, er mangel på tilgang til ekstrafinansiering et problem. I tillegg mangler etablererne forretnings erfaring som gjør at de ofte ikke ser hvilke alternativer de har for å utvikle bedriften. De har stort behov for hjelp med praktiske ting, og med rådgivning. I hovedsak er den hjelpen de trenger tilgjengelig for dem, men manglende kontakt med Norsk Folkehjelp gjør at de ikke er klar over det.

Hva har deltakerne igjen for deltakelse? Det har vært små endringer i etablerernes inntekt og materielle levekår. I forhold til integrasjon i samfunnet har det imidlertid vært flere endringer. Deltakerne gir uttrykk for at de har fått et bredere nettverk, venner gjennom prosjektet, og mer kontakt med nordmenn gjennom egne bedrifter.

De som klarer å etablere egne bedrifter er ikke nødvendigvis de med de største ressursene når det gjelder utdanning, kapital eller kunnskap om Norge. De etablerer sine bedrifter innenfor bransjer de allerede kjenner, men har ikke tidligere forretnings erfaring. En viktig forutsetning for å lykkes er at man har viljen til å drive

en egen virksomhet, med den usikkerheten og det arbeidet dette innebærer. Deltaelse i nettverkskredittprosjektet har vært viktig for de fleste i etableringsprosessen, i første rekke fordi de har fått tilgang på lån. Gruppene fungerer også delvis som en arena for selvutvikling og opplæring. De som lykkes i å få innvilget lån og etablere egne bedrifter med kortest ventetid, er de som har klart definerte prosjekter før de blir med i Selvhjelpsprosjektet, og som har mest kunnskap om norske forhold.

## **Hvordan lykkes Norsk Folkehjelp i forhold til sine målsettinger**

Norsk Folkehjelp har definert en rekke ulike målsettinger for prosjektet. Disse målsettingen ble presentert i kapittel 2. I det følgende belyses hvordan målsettingene nås.

- **Bidra til jobbskaping gjennom etablering av små forretningsforetak.** Prosjektet har lykkes med å bidra til jobbskaping, men i svært begrenset omfang. Ved inngang til 2000 var om lag ti heltids og noen deltids arbeidsplasser etablert. En av årsakene til det begrensede omfanget som jobbskapingen har fått, er den lange ventetiden deltakerne må påregne før de får innvilget lån.
- **Gi folk som ikke får lån i vanlig bank tilgang til små lån til etablering av små forretningsforetak.** Deltakerne i prosjektet er flyktninger og innvandrere med et marginalt forhold til arbeidsmarkedet, som ikke får lån i vanlige banker. Prosjektet fungerer således som et viktig alternativ for mennesker som befinner seg i målgruppen, og som samtidig opplever eksklusjon fra ordinære arenaer for kreditt. Men samtidig er det et problem at det tar lang tid å få innvilget lån, og at lånene som regel ikke er tilstrekkelig for at deltakerne skal klare å etablere egen næringsvirksomhet. Resultatet er at de ofte er avhengig av alternative finansieringsordninger. I praksis betyr dette som regel lån fra familie og venner.
- **Ha en spareordning der deltakerne sparer minst 50 kroner hver uke som sikkerhet for framtidige lån (min. 10% av lånebeløp).** Dette har Norsk Folkehjelp lykkes med. Men de relativt beskjedne sparebeløpene fører i noen tilfeller til unødvendig lang ventetid for at deltakerne skal få innvilget lån.
- **Gi deltakerne opplæring tilpasset behovene.** Opplæringstilbudet til Norsk Folkehjelp er i utgangspunktet bra, og de ansatte er både engasjert og kunnskapsrike. Imidlertid har Norsk Folkehjelp en utfordring i forhold til å tilrettelegge opplæringen etter deltakernes behov. Målgruppen for prosjektet har ofte spesielle opplæringsbehov, og det er nødvendig at det i større grad fokuseres på disse

behovene. Samtidig er det nødvendig å bevisstgjøre deltakerne på hva som kreves av dem på et tidlig stadium i gruppeprosessen, slik at de blir mer bevisst sitt eget opplæringsbehov, og gjøre dem villige til å fokusere på arbeidet som er nødvendig for å utvikle forretningsplaner og omsette planene i egne bedrifter.

- **Gi mulighet til læring gjennom aktiv deltakelse og erfaringsutveksling.** Med nettverkskredittprosjektet har Norsk Folkehjelp lykket i skape et nettverk som gir tilgang til opplæring og kreditt. Deltakerne bruker mye tid og krefter på deltakelse i prosjektet. Nettverksgruppene fungerer imidlertid dårlig som forum for erfaringsutveksling, opplæring og motivasjon. Dette skyldes i første rekke manglende framdrift for deltakerne.
- **Bidra til bevisstgjøring, slik at flyktninger og innvandrere kan styrke sin tro på egne ressurser.** Norsk Folkehjelp opplever stor interesse for prosjektet, og har en liste på over 500 personer som ønsker å være med. For disse, og for deltakerne, oppfattes nettverkskredittprosjektet som en mulighet for å styrke egne ressurser, og som en mulighet til å realisere egne ambisjoner.

## **Hvilken rolle har nettverkskredittprosjektet for flyktninger og innvandrere som ønsker å starte egen bedrift?**

Nettverkskredittprosjektet er et alternativ for flyktninger og innvandrere som ønsker å starte opp egen næringsvirksomhet. Norsk Folkehjelp opplever en stor pågang av interesserte personer som ønsker å delta i prosjektet. Denne interessen kan ses som en indikasjon på at nettverkskreditt er et reelt alternativ i forhold til andre offentlige tiltak rettet mot integrasjon av flyktninger og innvandrere.

De som har fått lån er personer med en marginal tilknytning til arbeidsmarkedet, og som ofte har problemer med å etablere seg på arbeidsmarkedet. Samtidig har de heller ikke tilgang til kreditt gjennom ordinære banker. Prosjektet fyller i denne forstand et hull i eksisterende kredittordninger, ved å gi små lån til mennesker som ellers ikke vil fått lån, og som setter dem i stand til å etablere egne bedrifter.

For å få lån er det nødvendig at deltakerne i prosjektet deltar aktivt i gruppeprosessene, hvor de skal utarbeide foretningssideer og forretningsplaner, motta opplæring og utveksle erfaring med andre gruppe-medlemmer. For deltakerne er manglende progresjon og lang ventetid en stor kilde til frustrasjon. Norsk Folkehjelp har bygget opp en solid organisasjon og har engasjerte og kunnskapsrike personer til å drive prosjektet, som også viser en klar vilje til å videreutvikle prosjektet. Likevel er

det et behov for bedre tilrettelagt opplæring og en kortere ventetid for at deltakerne skal få innvilget lån. Samtidig er lånemodellen et problem for mange av deltakerne. Det tar ofte lang tid før de får innvilget lån, og lånebeløpene er for lave. Det solidariske ansvaret for lån som gruppemedlemmene har, er i mange tilfeller en kilde til betydelige bekymringer.

Til tross for mye frustrasjon blant deltakerne er de aller flest lojale overfor Norsk Folkehjelp, noe som må ses i sammenheng med at prosjektet utgjør et faktisk alternativ for denne gruppen. Imidlertid har prosjektet ofte marginal betydning for dem som lykkes i å etablere egne bedrifter. Med relativt små endringer kunne nettverkskredittprosjektet hatt en langt viktigere betydning for etablererne, både i å utforme forretningsplaner, i å drive etableringsprosessen framover og som låneinstitusjon.

## Konklusjon

Norsk Folkehjelp lykkes delvis med sine målsettinger, men det er behov for en rekke endringer. Problemene er imidlertid ikke knyttet til grunnleggende organisatoriske forhold. Mindre justeringer som ikke krever store ressurser, vil gjøre mye.

I dag har Norsk Folkehjelp gjennomført en rekke endringer i sitt prosjekt, og som har betydning. Det er i første rekke to forhold som skal trekkes fram her. For det første har nettverkskredittprosjektet lagt om sitt lånetilbud. I dag har de tre ulike låneprodukter:

1. Gruppelån for bedrifter i startfasen. Medlemmene kan ta opp lån flere ganger, etter hvert som tilbakebetaling gjør det mulig. Det første lånet er på maksimalt 10 000 kroner, og har en tilbakebetalingstid på seks måneder. Det andre lånet er nivåbasert og kan være fra 20 000–100 000 kroner. Dette lånet har en tilbakebetalingstid på 24 måneder. Tredje lån er maksimalt dobbelt så stort som andre lån. Tilbakebetaling er på 36 måneder. Lånerenten reduseres ved perfekt tilbakebetaling og aktiv deltakelse i prosjektet.
2. Individuelle lån med garantister (kausjonister) eller annen form for sikkerhet. Hvert lån er begrenset oppad til 100 000 kroner. Tilbakebetalingstiden er maksimalt tre år.
3. Individuelle lån i samarbeid med bank.

Fra høsten 2001 har Norsk Folkehjelp også opprettet et Etablererforum for innvandrere. Dette forumet er opprettet i samarbeid med NHO og skal fungere som et møtested for etablerere som vil utveksle erfaringer, knytte nye kontakter og samtidig lære mer om forretningsdrift. Med dette nye forumet har Norsk Folkehjelp lykkes



i å trekke en del gamle deltakere som ikke lenger er aktive i gruppene, med i prosjektet igjen.

Med disse nye låneproduktene vil deltakerne få en raskere tilgang til lån. De økte lånegrensene gjenspeiler samtidig de faktiske kostnadene som de fleste har i etableringsprosessen. Tilgang til mer kapital vil utvilsomt lette etableringen for mange. I tillegg vil bruk av individuelle lån være en lettelse for de aller fleste deltakerne. Hvordan det nye etablererforumet vil fungere på sikt, er det for tidlig å si noe om. Men forumet har potensial til å bli en faktisk arena for erfaringsutveksling og opplæring, noe som nettkverksgruppene ikke har vært.

# Litteratur

- Almås, R. (1990) *Evaluering på norsk*, Oslo: Universitetsforlaget
- Berg, B. og C. Vedi (1995) *Fra holdning til handling*, Sintef
- Blom, S. (2001) «Økt bokkonsentrasjon blant innvandrere i Oslo – er toppen snart nådd?» i *Samfunnsspeilet 2/2001*, Oslo: Statistisk sentralbyrå
- Blom og Ritland (1997) *Levekår blant innvandrere*, SSB-notat 97/7, Oslo: Statistisk sentralbyrå
- Djuve, A.B. og K. Hagen (1995) *Skaff meg en jobb! Levekår blant flyktninger i Oslo*, Fafo-rapport 184, Oslo: Fafo
- Djuve, A.B og H.C. Pettersen (1997) *Virker tvang? Erfaringer med bruk av økonomiske sanksjoner i integreringsprogrammer for flyktninger*, Fafo-rapport 234, Oslo: Fafo
- Djuve, A.B (1999) *Etniske minoriteter og de nordiske velferdsstatene*, Fafo-rapport 304, Oslo: Fafo
- Fløtten, T. (1999) *Fattigdom i Norge*, Fafo-rapport 303, Oslo: Fafo
- Gautun, H. (1996) *Voldens ansikt: Ungdoms erfaring med vold i Oslo og landkommuner*, Fafo-rapport 189, Oslo: Fafo
- Hagen, K., A.B. Djuve og P. Vogt (1994) *Oslo: den delte byen?*, Fafo-rapport 161, Oslo: Fafo
- Hovland, G. (1997) *Integrasjon av unge innvandrere og flyktninger i relasjon til arbeidsmarkedet*. Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Oslo: UIO
- Kirkeberg, M.I. (2001) «Færre ikke-vestlige innvandrere med lav inntekt» i *Samfunnsspeilet 2/2001*, Oslo: Statistisk sentralbyrå
- Krogstad, A. (2001) «Entreprenører med innvandrers bakgrunn. Tre lokalsamfunn, fire markeder» i *Søkelys på arbeidsmarkedet 2001*, årgang 18 ss. 27–39, Oslo: ISF

- Pearson, R. (1998) «Microcredit meets social exclusion: learning with difficulty from national experience» i *Journal of International development*, 10(6) pp. 811–822
- Repstad, P. (1998) *Mellom nærhet og distanse*, Oslo: Universitetsforlaget
- St. meld. nr. 17 (1996–97) *Om innvandring og det flerkulturelle Norge*
- Waldinger, R., H. Aldrich og R. Ward (1990) *Ethnic Entrepreneurs Immigrant Business in Industrial Societies*, London: Sage





# Evaluering av Norsk Folkehjelps Nettverkskredittprosjekt

Norsk Folkehjelps nettverkskredittprosjekt ble startet opp i 1997 i Oslo og i 2000 i Bergen. Nettverkskredittmodellen er basert på ideene til Grameen Bank i Bangladesh, og ulike prosjekter i USA.

Denne evalueringsrapporten har to deler. I første del foretar Mary Dupont en gjennomgang av modellen for nettverkskreditt, og ser på hvordan den er utformet for å passe til det norske samfunnet. Hun peker også på hvordan Norsk Folkehjelps Nettverkskredittprosjekt kan utvikles videre, for å møte behov hos den primære målgruppen: Bedriftsetablerere med flyktninge- og innvandrerbakgrunn.

I andre del av denne rapporten foretar Jon Are Lian en evaluering av Norsk Folkehjelps Nettverkskredittprosjekt med utgangspunkt i intervju av brukere. Evalueringen viser i hvilken grad prosjektet lykkes i å nå sine målsettinger, både når det gjelder å treffe riktig målgruppe, og å hjelpe innvandrere til økt økonomisk selvstendighet og integrasjon.

Denne evalueringen er finansiert av Kommunal- og regionaldepartementet



**Norsk Folkehjelp**



**Fafo**

Forskningsstiftelsen Fafo  
Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen  
N-0608 Oslo  
[www.fafo.no](http://www.fafo.no)

Fafo-rapport 369  
ISBN 82-7422-354-3  
ISSN 0801-6143