KIÚTPROGRAM

Az Európai Unió támogatásával

Szociális mikrohitelezés, önfoglalkoztatás és roma integráció

A Kiútprogram tapasztalatai és szakpolitikai ajánlások az EU Strukturális Alapok 2014-2020 közötti tervezési időszakára

2012 december

Köszönetnyilvánítás

Kiemelten köszönettel tartozunk az Európai Bizottság Regionális Politikai Főigazgatóságának a lehetőségért, hogy megvalósítsuk a Kiútprogram-projektet. Szintén köszönjük a Világbank szakértőinek a folyamatos támogatást.

*

A tanulmány a *Pan-European Coordination of Roma Integration Methods - Roma Inclusion: Self-employment and Microcredit* („Roma integrációt segítő módszerek és a romák befogadásának páneurópai koordinációja – önfoglalkoztatás és mikrohitel”) elnevezésű EU-program keretében, a Kiútprogram EU által finanszírozott részének lezárása kapcsán született angol nyelvű dolgozat fordítása.

A tanulmány közös munka eredménye, melyet *Molnár György* (MTA KRTK KTI tudományos főmunkatárs, Kiútprogram igazgatósági tag) vezetett. A tanulmány készítésében résztvettek: Barta Andrea, Fazekas Bálint, Mózes Zsuzsa (Polgár Alapítvány), Óvári Anna, Sárkány Csilla, Schütt Margit (Kiútprogram) és Babusik Ferenc (Delphoi Consulting). A terepmunkások képzési tematikájáról szóló A6. fejezet Hann Péter munkája.

Tartalom

Köszönetnyilvánítás 2
Vezetői összefoglaló 5
1. Bevezetés 8
2. Háttér 11
2.1. EU2020 11
2.2. A romák helyzete a térségben 11
2.3. A posztkommunista országok néhány fontos jellegzetessége 12
3. A Kiútprogram áttekintése 14
3.1. A program víziója 14
3.2. Miért választottuk eszközül a mikrohitelezést? 15
3.3. A koncepció 16
3.4. A program adaptálása – intézményépítés 16
3.5. A terepmunka folyamata 21
3.6. A hitelezés eredményei 24
3.7. A program költségei 28
3.8. Monitorozás és hatásvizsgálat 30
3.9. Üzenetek – a legfontosabb tapasztalatok összegzése 31
4. Szociális mikrohitel – a legfontosabb jellemzők és szakpolitikai ajánlások 32
4.1. A célcsoport 32
4.2. Az inkluzív szociális mikrohitelezési program kulcselemei 33
4.3. Az EU alapok lehetséges szerepe szociális mikrohitel programok indításában a Strukturális Alapok 2014-2020 közötti tervezési időszakában 37
4.4. Törvényi feltételek és a közszféra szerepe 39
4.5. A szociális mikrohitel programok európai perspektívája 41
A Függelék: Kiútprogram – részletes projektleírás 43
A1. Az eredeti Grameen-modell vázlatos ismertetése 43
A2. Előzetesen azonosított kockázati tényezők 45
A3. Kitérő: a vállalkozóvá válás támogatása a nemzeti roma stratégiákban 50
A4. A Kiútprogram kidolgozása és működésének megkezdése 52
A5. A terepmunka részletes folyamata 53
A6. A terepmunkások képzésének rendszere 60
A7. Az első válság és a modell korrekciója 63
A8. A hitelezés eredményei – kiegészítés 66
A9. A program néhány specifikus tapasztalata 68

A9.1. A célcsoport és a megfelelő kliens kiválasztásának problémái 68
A9.2. A vállalkozások környezete és profilja 70
A9.3. A csoportos modell kérdései 73
A9.4. Mikrohitel programtól a szociális vállalkozásfejlesztésig 76
A9.5. A terepmunka tapasztalatai 79
A10. Mintatörténet – uborkások az Észak-Alföldön 83
B Függelék: Kiknek lehet jó a Kiútprogram? Az alapkérdőívek elemzése 87
B1. Előzmények, az adatfelvétel módja és körülményei 87
B2. A potenciális ügyfelek és lakókörnyezetük etnikai összetétele 91
B3. A potenciális ügyfelek jövedelmi viszonyai 93
B4. Tanulás, iskolai végzettség 102
B5. Önértékelésen alapuló személyes tulajdonságok 105
B6. Záró következtetés 109

Vezetői összefoglaló

A jelentős roma lakossággal rendelkező országokban, különösen Közép- és Kelet-Európában súlyos társadalmi problémát és a gazdasági növekedést korlátozó tényezőt jelent a romák alacsony foglalkoztatottsága. Az állami munkaerőpiaci intézkedések nem vezettek az elmúlt évtizedekben semmilyen komolyabb eredményre, a spontán piaci folyamatoktól pedig ez még kevésbé várható. A romák foglalkoztatási helyzetének javítása érdekében a legperspektivikusabb eszköznek a mikro- és kisvállalkozás-fejlesztés látszik.

A *Kiútprogram* kísérleti program azt vizsgálta, hogy ennek a célnak az elérése érdekében adaptálható-e a mikrohitelezés sok helyen alkalmazott gyakorlata, és ha igen, akkor a foglalkoztatás javítása mellett elősegíti-e a romák társadalmi és gazdasági integrációját. A kísérlet Magyarországon zajlott, de tapasztalatai alkalmazhatóak a térség más országaiban is.

Megállapítottuk, hogy mind a helyi viszonyok, mint a romák helyzete számos változtatást igényel a mikrohitelezés gyakorlatában. Ezek közül a legfontosabb, hogy a hitelnyújtás korántsem elegendő, a megszokottnál sokkal intenzívebb mentorálási tevékenységre, jól képzett terepmunkások folyamatos jelenlétére van szükség. Alapvető jelentőségű, hogy a terepmunkások egy személyben egyesítsék a szociális munkási és a hitelügynöki tevékenységet. A terepmunkásoknak fontos szerepük van a romákkal szembeni diszkrimináció ellensúlyozásában is.

Költséges tevékenységről van szó, melynek viszonyítási alapját nem a piaci, vagy önfenntartó mikrohitelezési programok, hanem a munkahelyteremtő programok jelentik. Ez a tevékenység piaci értelemben nem lehet nyereséges, társadalmi értelemben azonban igen. A szokásos mikrohitelezéstől való világos megkülönböztetés érdekében *inkluzív szociális mikrohitelezésnek* (Inclusive Social Microcredit: ISMC) nevezzük. Az inkluzív szociális mikrohitelezés nem csak pénztőkét, hanem társadalmi/kapcsolati tőkét is nyújt, optimális működés esetén gazdasági hálózatépítési tevékenységgel is ki kell, hogy egészüljön.

Fontos, hogy a hitelnyújtás és a mentorálás pénzügyileg világosan szét legyen választva, de a tevékenységet célszerű vagy egy szervezetben, vagy egymással erős szerződéses kapcsolatban álló nonprofit intézményben és pénzintézetben folytatni, ahol a pénzintézet ezt a tevékenységet nem profitorientáltan végzi. Becslésünk szerint a hitelezési veszteség még begyakorolt működés esetén is 20-30 százalék körül várható, különösen válság idején, így a tőkeveszteség fedezése is forrást igényel. A kísérleti, bevezető szakasz idején a várható veszteség ennél magasabb.

Az inkluzív szociális mikrohitelezés működési költségeinek és hitelezési veszteségének összege nem haladja meg az állami közfoglalkoztatás költségeit, társadalmi hozama azonban összehasonlíthatatlanul nagyobb. Várhatóan legalább az ügyfelek fele esetében hosszabb távon fenntartható vállalkozásokat hoz létre. A korábbi segélyezettek adófizető állampolgárokká válnak. Az inkluzív szociális mikrohitelezés társadalmi és gazdasági integrációs hatása erős. Hozzájárul a gazdaság kifehérítéséhez is.

Az inkluzív szociális mikrohitelezéstől ugyanakkor nem várható, hogy minden, a strukturális mélyszegénységhez kapcsolódó problémát megoldjon, csupán egyike lehet a számos támogatási, felzárkózási lehetőségnek.

A kölcsönös anyagi felelősségvállalás nélküli csoportos hitelezés számos országban bevált módszere a mi esetünkben is hasznosnak bizonyult. A csoportos modellen belül a szekvenciális hitelnyújtás módszere azonban csak ott ajánlható, ahol erős helyi roma közösség létezik. Ellenkező esetben a szekvencialitás elhagyását, vagy csak nagyon korlátozott alkalmazását ajánljuk.

Tapasztalatainkat összegezve azt állíthatjuk, hogy az inkluzív szociális mikrohitelezés alkalmas eszköz a roma integráció és az önfoglalkoztatóvá válás elősegítése érdekében. A tevékenység komplex jellege miatt újfajta megközelítést igényel mind a nemzeti kormányoktól, mind az EU-tól. Legfontosabb szakpolitikai ajánlásaink a következők:

EU szinten

- Szükség volna az inkluzív szociális mikrohitelezés bevezetését ösztönző európai kezdeményezés meghirdetésére. A szociális mikrohitelezésnek meg kellene jelennie a Strukturális Alapok felhasználásáról szóló Együttműködési Megállapodásokban. EU-szintű nyomásgyakorlás és támogatás szükséges ahhoz, hogy az inkluzív szociális mikrohitelezés a nemzeti Operatív Programok részévé váljon.
- A szociális mikrohitelezési programok sokrétűek kell, hogy legyenek, melyek a hagyományos mikrohitelezésen túl társadalmi és kapcsolati tőkét is biztosítanak:
    - legalább alapfokú szakmai képzési lehetőségeket,
    - közösségfejlesztő, kapcsolatépítő tréningeket,
    - pénzügyi és vállalkozási ismereteket,
    - üzleti hálózatfejlesztést,
    - folyamatos támogatást.
- A szociális mikrohitelezés bevezetése előtt minden országban szükség van egy pilot időszakra is. Ehhez is meg kellene teremteni az EU-szintű pályázati kereteket.
- Módosítani szükséges az európai szabályozást annak érdekében, hogy a szociális inklúziót szolgáló támogatás/adóelengedés a mezőgazdasági vállalkozást indítók (őstermelők) esetében is alkalmazható legyen, legalább a hátrányos helyzetű térségekben.

Nemzeti szinten

- Az inkluzív szociális mikrohitelezésnek meg kellene jelennie az érintett országok nemzeti Operatív Programjaiban.
- Hatékony szociális mikrohitelezés elképzelhetetlen az állam következetes és folyamatos szerepvállalása nélkül.

- A szociális mikrohitelezés hatékony működtetéséhez kiszámítható szabályozási környezetre van szükség.
- Normatív jelleggel vállalkozóvá válási támogatást nyújtása azoknak a kezdő vállalkozóknak, akik korábban munkanélküliek voltak.
- Módosítani szükséges a nemzeti szintű szabályozást is annak érdekében, hogy a szociális inklúziót szolgáló támogatás/adóelengedés a mezőgazdasági vállalkozást indítók (őstermelők) esetében is alkalmazható legyen, legalább a hátrányos helyzetű térségekben.
- Adó- vagy járulékkedvezmény nyújtása alacsony képzettségűek foglalkoztatása (beleértve az önfoglalkoztatást) esetén.
- Elő kell segíteni, hogy a bankok a szegények, hátrányos helyzetűek számára is elérhető pénzügyi szolgáltatásokat nyújtsanak.
- A szociális mikrohitelezést be kell illeszteni a nemzeti pénzpiaci szabályozásba.
- Az államnak ösztönöznie kell, hogy a nagyvállalati szféra a társadalmi felelősségvállalási programja keretében támogassa a szociális mikrohitelezést.
- Az érintett országokban tovább kell erősíteni azokat a szervezeti struktúrákat és eszközöket, amelyek biztosítani tudják a romákkal szembeni diszkrimináció elleni fellépés hatékony érvényesítését, különösen a foglalkoztatás és a pénzügyi szolgáltatások területén.
- Csökkenteni kell a vállalkozóvá válás adminisztratív terheit, a belépési korlátok lebontására van szükség, különösen a mikro- és kisvállalkozások körében.

1. Bevezetés

A szociális célú mikrohitelezési programok bevezetésére vonatkozó ajánlásaink az Európai Bizottság roma kísérleti projektjének[1] részét képező *Kiútprogram* során szerzett tapasztalataink alapján születtek. A kísérleti program kedvezményezettje a Kiútprogramot létrehozó Polgár Alapítvány volt.

A program tapasztalatait és az azokon alapuló ajánlásokat háromféle célközönség számára fogalmazzuk meg. Először is, azoknak az Európai Bizottságban, azon belül is a *Foglalkoztatás, a Szociális Ügyek és a Társadalmi Befogadás Főigazgatóságon* (DG Employment), a *Regionális Főigazgatóságon* (DG Regio) és a *Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Főigazgatóságon* (DG Agriculture) dolgozó, az EU27 érintett régióiért felelős szakértőknek a számára, akik résztvesznek az új tervezési időszak prioritásainak meghatározásáról szóló tárgyalásokon. Másodszor, a tagállamok megfelelő minisztériumainak szakértői, döntéshozói számára, hiszen az ő felelősségük lehet akár nemzeti, akár európai forrásokból (ERDF/ESF) finanszírozott szociális mikrohitel programok támogatásának a kialakítása. Végül, ez az anyag útmutatóként, a jó (és rossz) gyakorlatok összefoglalásaként is használható azok számára, akik hasonló programot szeretnének indítani.

Valódi kísérletről van tehát szó, olyanról, amelynek egyáltalán nem tudtuk előre az eredményét. A kísérlet alapkérdései – nem formálisan fogalmazva – a következők voltak:

1. Ha nagyon szegény embereknek, főleg romáknak, fedezet nélküli hitelt, emberi támogatást és bizalmat adunk, akkor a mai magyar (tágabban: közép- és kelet-európai) valóság viszonyai között létre tudnak-e hozni a formális gazdaságban működő, családjuk eltartását biztosító vállalkozásokat?
2. Vissza akarják-e és vissza tudják-e fizetni a kapott hitelt?
3. Mennyire használhatóak a fejlődő országok mikrohitelezési tapasztalatai, hogyan kell megváltoztatni az ott kidolgozott módszereket, hogy fejlettebb országokban, különösen Közép- és Kelet-Európában is működjenek?
4. Ha az adaptált mikrohitelezési eljárás működik, akkor elősegíti-e a romák társadalmi és gazdasági integrációját?

Több korábbi próbálkozás is volt ebben a témakörben, amelyek legjobb esetben is fél sikerrel zárultak. Ezek egy része sikeres mikrohitel programként működik az általunk megcélzottnál magasabb társadalmi státuszú – de a normál bankrendszer által szintén nem kiszolgált – ügyfélkör esetében.[2] Vannak olyan sikeres programok, amelyek a miénkhez hasonló célcsoporttal dolgoznak, de – a helyi viszonyokhoz alkalmazkodva – a létrehozott vállalkozások alapvetően az

[1] *Kiútprogram Self-Emloyment and Microcredit Programme* within the *Pilot Project Pan-European Coordination of Roma Integration Methods - Roma Inclusion*: http://ec.europa.eu/regional_policy/activity/roma/pilot_en.cfm
[2] Például a Mikrofond Bulgáriában (www.mikrofond.bg).

informális gazdaságban működnek.[3] Más részük eredeti formájában nem folytatódott, ugyanakkor rengeteg hasznosítható tapasztalatot halmozott fel.[4] Nem tudunk a térségünkben olyan, a mélyszegénységben élő romákat célzó mikrohitel modellről, amely a fenti kérdések közül az első kettőre egyértelmű igen választ szolgáltatna. Minden bizonnyal ez volt az oka annak, hogy az Európai Bizottság pályázatot indított a témában.

Mivel nem krimit írunk – bár a kísérleti program bármilyen kriminél izgalmasabb kalandnak bizonyult – előre eláruljuk a rövid válaszokat a fenti kérdésekre.

1. A program során ügyfeleink több mint 50 százaléka a formális gazdaságban működőképes vállalkozást tudott létrehozni, néhányan az informális gazdaságban tevékenykednek. Az időbeli eloszlás javuló tendenciát mutat: míg a program első szakaszának ügyfelei közül csak 30 százalék dolgozik önfoglalkoztatóként, a második ütem ügyfeleinek esetében már 80 százalék ez az arány. Többségük esetében még nem járt le a vállalkozás első éve, de várakozásunk szerint körükben elérhető a 65-70 százalékos arány.
2. Megfelelő kiválasztási módszerek alkalmazása esetén az ügyfelek döntő többsége vissza akarja fizetni a hitelt és a többségük vissza is tudja. A hitel visszafizetése és a működőképes vállalkozások létrehozása nem teljesen esik egybe, de az arányok hasonlóak.
3. A fejlődő országok tapasztalatai a körülmények lényeges eltérése miatt csak kis mértékben alkalmazhatóak. A program végrehajtóiként úgy gondoljuk, hogy – nem kevés kudarc után – megtaláltuk a sikeres adaptáció kulcselemeit, melyek közül a legfontosabb a magasan képzett terepmunkások alkalmazása
4. A programnak a társadalmi és gazdasági integrációt elősegítő hatása kifejezetten erős.

Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy a kísérlet sikerrel járt. Nem hallgathatjuk el ugyanakkor, hogy kezdeti várakozásaink egy része nem teljesült. A program nem nyújt univerzális megoldást a fennálló problémákra és nem is olcsó. A sikeres végrehajtásnak sok külső és belső feltétele van. Ezzel együtt is úgy gondoljuk, hogy érdemes volna folytatni, a pilotból az üzemszerű működés felé továbblépni és más országokban is kipróbálni. Ehhez mindenképp szükség van az Európai Unió támogatására is. A továbblépés érdekében igyekszünk szakpolitikai javaslatokat megfogalmazni arra nézve, hogyan lehetne tapasztalatainkat figyelembe venni a Strukturális Alapok új tervezési időszakában. A sikeres alkalmazásnak az egyes államok szintjén is sok feltétele van, amelyekhez számos további szakpolitikai javaslat köthető.

A következőkben meglehetősen szerteágazó feladatot próbálunk megoldani:

---

[3] Például a Horizonti Macedóniában (horizonti.org.mk).

[4] Ilyen volt az Autonómia Alapítvány kísérleti programja 2005 és 2007 között, amelynek tapasztalataiból rengeteget tanultunk. (https://www.google.com/url?q=http://europeandcis.undp.org/uploads/public/File/Microfinance_risks_mitigation.doc&sa=U&ei=hsL-UKmPGKqF4gS4g4CoCQ&ved=0CAcQFjAA&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNFCsvzjSod2PO2RYmmGJPegQaGtqA)

- A program célkitűzéseinek és hátterének felvázolása.
- A program végrehajtásának ismertetése.
- A program végrehajtása során szerzett tapasztalatok, az adaptálás főbb elemeinek leírása.
- A fontosabb kérdésekben a várakozások és a teljesítés összehasonlítása.
- A levonható nemzeti és európai szintű szakpolitikai javaslatok megfogalmazása.
- Gyakorlati útmutatás nyújtása azok számára, akik hasonló programot szeretnének csinálni.

Az ismertetés során, annak érdekében, hogy azok is könnyen tudják fogyasztani az anyagot, akiket a részletek kevésbé érdekelnek, igyekszünk előre venni a legfontosabb háttér-információkat, megállapításokat és javaslatokat. A program végrehajtásának lineáris ismertetése és egyéb háttéranyagok a függelékben találhatóak.

2. Háttér

2.1. EU2020

A *Europe 2020 Strategy*[5] (Európa 2020 Stratégia) három kiemelt prioritásának egyike az „inkluzív növekedés: a gazdasági, szociális és területi kohéziót előmozdító, magas foglalkoztatási arányt biztosító gazdaság" (5. old.). A fenti prioritásban szereplő mindhárom tényező egyformán fontos:

- magas arányú foglalkoztatás,
- szociális kohézió,
- területi kohézió.

A stratégia kijelenti, hogy „az aktív korú népességnek csak kétharmada áll alkalmazásban, míg ez az arány 70% felett van az Egyesült Államokban és Japánban… Magas annak a veszélye, hogy a távoli területeken élők vagy a munka világához csak gyengén kapcsolódók kiesnek a munkaerőpiacról." (17-18. old).

Az erre vonatkozó cél a következő: „A foglalkoztatási arányt a 20 és 64 év közötti munkavállalók körében 75%-ra kell emelni azáltal, hogy többen (különösen a nők, a fiatalok, az idősebbek, az alacsonyan képzettek és a legális bevándorlók) jutnak álláshoz." (10. old).

2.2. A romák helyzete a térségben

A stratégia azonban nem említi a roma népesség problémáját. Közép-Kelet-Európában a romák foglalkoztatottsági aránya sokkal alacsonyabb. A 15-64 év közötti férfiak közül Bulgáriában csak 35%, Csehországban 55%, Magyarországon 35% és Szerbiában 34% áll alkalmazásban. A nők foglalkoztatottsága még alacsonyabb: Bulgáriában 22%, Csehországban 25%, Magyarországon 24%, Romániában 31%, Szerbiában pedig 9%.[6]

A roma népesség zömének a formális munkaerő-piacról való, ilyen nagy mértékű kizáródása két alapvető tényező együttes fennállásának köszönhető. Az egyik tényező a strukturális hátrányok rendszere, a másik a strukturális hátrányokat tovább konzerváló társadalmi diszkrimináció. A strukturális hátrányok komplex rendszert alkotnak, az alacsony foglalkoztatottság, az alacsony iskolázottság, a rossz egészségi állapot és rossz életkörülmények, a társadalmi és területi kirekesztettség szorosan összefonódnak egymással. Különlegesen nagy feladat ennek az ördögi körnek a megtörése.

---

[5] Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. European Commission. Brussels, 3.3.2010. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF

[6] Források: Kertesi-Kézdi: Roma employment in Hungary after the post-communist transition. Economics of Transition, Vol 19(3) 2011, 563-610. A többi országra: World Bank (2010): Roma Inclusion: An Economic Opportunity for Bulgaria, Czech Republic, Romania and Serbia. Policy Note.

Az érintett országok egy részében a romák jelentős része városi, város környéki gettókban él (pl. Macedónia esetében 95%[7]), míg Magyarországon jelentős részük relatíve alacsonyan fejlett, elzárt településeken[8]. A Kiútprogram kísérlete elsősorban ilyen területeken folyt.

A diszkriminációt elemezve egy magyar empirikus tanulmány[9] többek között a következőket állapította meg:

– A munkáltatók több mint nyolcvan százaléka nemcsak, hogy alig alkalmaz romákat, egyúttal nem is szeretne alkalmazni, még abban az esetben sem, ha azok végzettsége megfelelő.

– A romák alkalmazásának diszpreferenciája mögött elsősorban alig burkolt cigányellenes attitűdök állnak.

– A roma vezetésű / tulajdonosú vállalkozások alapvetően romákat alkalmaznak. A roma vezetésű vállalkozások a romákat az átlagos ágazati bérek mellett alkalmazzák, míg a nem roma vezetésűek az alatt.

Minden bizonnyal hasonló a helyzet a többi jelentős roma népességgel rendelkező közép- és kelet-európai országban is.

2.3. A posztkommunista országok néhány fontos jellegzetessége

A közép- és kelet-európai posztkommunista országoknak azokat a jellemzőit tekintjük röviden át, amelyek speciális hatással vannak a romák helyzetére és a fejlődő országok mikrohitel programjainak adaptálhatóságára. Ennek ismertetése során alapvetően a magyar viszonyokat írjuk le, de nincs jelentős különbség a többi volt szocialista országhoz képest.

1. A legfontosabb sajátosság, mely a szóban forgó országok helyzetét megkülönbözteti mind a fejlődő országoktól, mind pedig a fejlett piacgazdaságoktól a – Kornai János kifejezésével élve – koraszülött jóléti állam létezése[10]. A jóléti állam fenntart egy segélyrendszert, ami egyfajta megélhetési biztonságot nyújt. Ez a biztonság azonban – a fejlett piacgazdaságokban tapasztalhatóhoz képest – rendkívül alacsony szintű, nem teszi lehetővé a munkaerő olyan színvonalú újratermelését, ami a támogatottat képessé teszi arra, hogy eséllyel lépjen be a modern gazdaság munkaerőpiacára. Itt tehát kettős hatás érvényesül: a jóléti támogatások ellenösztönzően hathatnak a munkavállalásra, másrészt tartós igénybevételük egyre inkább alkalmatlanná teszi az ellátásban részesülőt a munkára. A támogatások összege nem teszi lehetővé a képzést, önképzést, a társadalmi kapcsolatok ápolását, az egészség hatékony

[7] Ministry of Labor and Social Policy: Strategy for Roma in the Republic of Macedonia. 2004. p. 23. http://www.mtsp.gov.mk/WBStorage/Files/roma_strategy.pdf

[8] Kertesi - Kézdi: A cigány népesség Magyarországon. Dokumentáció és adattár. soci-typo, Budapest, 1998.

[9] Babusik: A romák foglalkoztatási diszkriminációja a munkaerőpiacon. Egy empirikus vállalatkutatás eredményei. Esély 2008/2. pp. 47-70.

[10] Kornai, János (1992): The postsocialist transition and the state: Reflections in the light of Hungarian fiscal problems. *American Economic Review* 82(2):1-21

megőrzését, a tartós munkanélküliség nemcsak az egészségre hat károsan, hanem károsítja a személyiséget is.

A szocialista nagyipar összeomlását követően az eleve alulképzett, elsősorban fizikai munkára alkalmazott romák tömegével kerültek át a rendszerváltást követő korai jóléti állam segélyrendszerébe. Mindennek következtében az érintettek körében gyakorivá vált az az állapot, amelyet a pszichológia tanult tehetetlenség néven ír le.

2. A fejlődő országok alacsony fejlettségi szintje nagy tömegben igényel és tesz lehetővé alacsonyan kvalifikált munkákat. A fejlett országok fejlett szolgáltató szektora is viszonylag sok egyszerű munkát igényel. A posztszocialista országok tulajdonképpen itt is köztes helyzetben vannak, a legális munkaerőpiacon viszonylag kicsi a kereslet az alacsony képzettségűek munkája iránt. (Ezen a téren jelentős különbségeket is találunk az egyes országok között.) A romák helyzete még nehezebb, mert – különösen éppen a szolgáltatások körében – gyakori a foglalkoztatási diszkrimináció.
3. A viszonylagos fejlettség következtében ugyanakkor az új vállalkozások indításának tőkeigénye sokkal nagyobb, mint a fejlődő országokban. Ha célunk az önfoglalkoztatás révén történő munkahelyteremtés, akkor nagyobb összegű hiteleket kell nyújtani, mint ami a fejlődő országokban tipikus.
4. A vállalkozóknak a fejlődő országokhoz képest összehasonlíthatatlanul nagyobb bürokráciával kell megküzdeniük. Az alacsony képzettségűek számára a bürokratikus akadályok segítség nélkül gyakran szinte bevehetetlenek. Az ügyintézés során a romákat gyakran éri diszkrimináció.
5. A fejlődő országok jelentős részében az alacsony jövedelmi kategóriában gyakran nem effektív az adórendszer. A posztszocialista országokra ez az állítás valamivel kevésbé igaz, bár itt is igen magas az informális vagy más kifejezéssel rejtett gazdaság. A jövedelemtermelő képességet generáló mikrohitelezés nagyon sok esetben az informális gazdaságban működő vállalkozásokat hoz létre. Meggyőződésünk, hogy ez a metódus, nem teszi lehetővé a nyomorból való tényleges kitörést.[11] Alkalmas lehet az életszínvonal kismértékű javítására, de nem alkalmas a kitörésre. Sok esetben még fokozhatja is a kiszolgáltatottságot és nagy kockázatokat rejt magában. A járulékok nem fizetése folytán különösen nagyok az egészségi kockázatok, nem beszélve arról, hogy az informális gazdaságban dolgozók nem részesülnek majd nyugdíjban sem. A formális gazdaságban való működésnek viszont nagyon magasak az adó- és járulékköltségei. Ez az eredetitől eltérő hitelezési módszereket és magasabb összegeket tehet szükségessé.
6. A kelet-közép-európai országokban a szegények sűrűsége jelentősen kisebb, mint a fejlődő országokban; viszonylag kisebb az egy településen elérhető potenciális ügyfelek száma. Ez

[11] Állításunkat nemzetközi tapasztalatok is alátámásztják, lásd például. Milford Bateman (2010): Why Doesn't Micorfinance Work?, Zed Books, London, New York. Bateman egyéb vonatkozásokban is megkérdőjelezi a mikrohitelezés szegénység csökkentő hatását és bírálja kialakult gyakorlatát. Kritikai észrevételeinek döntő többsége nem vonatkoztatható az általunk alkalmazott mikrohitelezési modellre.

egyértelműen csökkenti a mikrohitelezési tevékenység hatékonyságát. Ezen túl, a roma integráció elősegítése más megközelítést igényelhet, mint a többségi társadalomban folyó mikrohitelezés.

7. A mikrohitelezés több évtizedes tapasztalata megszülte azt a felismerést, hogy a szegényekre is lehet profitábilis hitelezési gyakorlatot építeni. Nemcsak a fejlődő országokban, hanem nálunk is megjelentek azok a mikrohiteleket nyújtó pénzintézetek, melyek magas – de a helyi uzsorásokénál valamivel alacsonyabb – kamatra nyújtanak kis összegű, többnyire fogyasztási célú hiteleket. Ezeknek a pénzintézeteknek a működése nagy bizalmatlanságot kelt minden hitelt kínáló új intézménnyel szemben.

3. A Kiútprogram áttekintése

Ebben a fejezetben röviden ismertetjük a program indításának motivációját és néhány alapvető jellemzőjét. A programmal kapcsolatos tudnivalókat az 1. Függelékben bontjuk ki részletesen.

3.1. A program víziója

A Kiútprogram **célja**, hogy szociális támogatással, pénzügyi szolgáltatások és információ nyújtásával lehetővé tegye ***mélyszegénységben élő emberek – elsősorban romák – számára, hogy önfoglalkoztatóvá válva javítsanak társadalmi helyzetükön, teremtsenek egzisztenciát maguk és családjuk számára***. A pénzügyi szolgáltatások közül a legfontosabb **eszköz** a csoport alapú, fedezet megkövetelése nélküli ***mikrohitelek nyújtása.***

A Kiútprogram elsődleges küldetésének a társadalmi mobilitás és a roma integráció elősegítését tekinti. Tevékenységünk során legfontosabb konkrét célkitűzésünk az, hogy ügyfeleink olyan fenntartható vállalkozásokat hozzanak létre, amelyek bekapcsolódnak a helyi gazdaság normál vérkeringésébe. Első pillanatban talán furcsának tűnhet, hogy egy mikrohitelező intézmény nem a hitelek visszafizetését tekinti legfontosabb szempontjának. A hitelek minél nagyobb arányú visszafizetése természetesen elengedhetetlen feltétel, azonban egyértelmű kudarcnak tekintenénk azt a helyzetet, amelyben mindenki visszafizeti ugyan a felvett kölcsönt, vállalkozása azonban megszűnik.

Ennek okán ***programunk* igazi *összehasonlítási alapját a munkahelyteremtő, foglalkoztatást bővítő programok jelentik***, nem pedig a mikrohitelező szervezetek tevékenysége, esetleges profitabilitása, megtérülési mutatói. Annak érdekében, hogy a program ténylegesen az érintettek társadalmi felemelkedését szolgálhassa, a hitelen kívül számos egyéb szolgáltatást kell nyújtani, folyamatos támogatással jelen kell lenni a terepen. Ez költséges tevékenység, ami üzleti értelemben soha nem térülhet meg, még csak nullszaldóssá sem válhat. A Kiútprogramnak nem célja az üzleti haszon, de hosszú távú cél a ***társadalmi haszon***, vagyis az, hogy a befizetett többlet adók és járulékok, a megtakarított segélyek és a társadalmi dezintegráció egyéb

megtakarított költségei meghaladják a program költségeit. Éppen ezért, az üzleti jellegű mikrohitelezéstől való megkülönböztetés érdekében modellünket ***inkluzív szociális mikrohitelezésnek*** nevezzük.

3.2. Miért választottuk eszközül a mikrohitelezést?

Fontos kérdés, hogy víziónk, a szegénységben élők társadalmi mobilitásának és a romák gazdasági és társadalmi integrációjának elősegítése érdekében miért a szociális mikrohitelezést választottuk eszközül.

A hátrányos helyzetű területeket a vállalkozások alacsony sűrűsége, az infrastruktúra elmaradottsága, az alacsony beruházás-vonzó képesség és a szolgáltatás szektor nagyon alacsony súlya jellemzi. Az eddigi munkahelyteremtő próbálkozások kudarcba fulladtak.

Feltevésünk szerint ebben a helyzetben a mikro- és kisvállalkozások fejlesztése jelenthet érdemi előrelépési lehetőséget. Olyan lehetőséget, amelynek a szóban forgó országok egyes területein jelenleg – az állami foglalkoztatási programokon kívül – nincs is érdemi alternatívája. Ennek a feltevésnek az is alapot ad, hogy a posztkommunista országokban a fejlett piacgazdaságokhoz képest alacsony a kisvállalkozások aránya, miközben például Nyugat-Európában ezeknek alapvető szerepük van a foglalkoztatás terén. Különösen igaz ez a romák nem elhanyagolható része esetére, akik számára egyéni vállalkozóvá vagy őstermelővé válni közelebb áll a tradíciókhoz, mint alkalmazottnak lenni.

A foglalkoztatás bővítésében különös jelentősége van a kis- és mikro-vállalkozásoknak. Az EU2020 Stratégia is a hét legfontosabb kezdeményezés közé sorolja a „vállalkozási környezet, különösen a kis- és mikrovállalkozások fejlesztését" (6. old.). Az alacsony beruházás-vonzó képesség miatt a leghátrányosabb helyzetű területeken ez a fontosság kiemelkedően nagy, itt a foglalkoztatás bővítésének rövid távon szinte az egyetlen eszköze a mikro- és kisvállalkozások létrehozásának, az önfoglalkoztatás fejlesztésének segítése.

A mikro- és kisvállalkozások létrehozásának egyik leglényegesebb akadálya a tőkehiány. Így a hátrányos helyzetű területeken belül is, a leghátrányosabb helyzetű népesség ***foglalkoztatás bővítésének kiemelt fontosságú eszköze lehet a vállalkozás létrehozását célzó, fedezet nélküli mikrohitelezés***. A pénzbeli tőkénél azonban nem kevésbé fontos a kapcsolati tőke nyújtása, a mentorálás és a vállalkozásindításhoz kapcsolódó egyéb szolgáltatások.

A nem depressziós területeken a szociális mikrohitelezésnek valószínűleg nincs foglalkoztatás-bővítő hatása. Feltételezhető viszont, hogy alkalmazható az itt élő, hátrányos helyzetű népesség, különösen a romák relatív helyzetének javítására, a társadalmi és gazdasági inklúzió elősegítésére. Erre vonatkozóan olyan kicsi esetszámban volt kísérlet, hogy abból nem lehet érvényes következtetéseket levonni.

3.3. A koncepció

A Kiútprogram koncepciójának kidolgozásakor a Bangladesben működő, Muhammad Yunus nevéhez fűződő Grameen-modellt vettük alapul.[12] Yunus 1976-ban kezdte meg kísérleteit a mikrohitelezés terén, viszonylag kis összegű, *fedezet nélküli*, a jövedelemtermelő képesség megteremtését szolgáló hitelt nyújtva mélyszegénységben élő embereknek. A kezdeti próbálkozások eredményeit feldolgozva és értékelve, figyelembe véve, hogy a hagyományos kereskedelmi és fejlesztési bankok egyáltalán nem hajlandók a szegényeket ügyfélnek tekinteni, hozta létre 1983-ban a most is működő Grameen Bankot. A bank megalapítása előtti években egy további alapvető jelentőségű újítást vezetett be: a *csoport alapú hitelezést*.

A Grameen-modell lényege, hogy pénzügyi szolgáltatások, alapvetően hitelek és információ nyújtásával lehetővé tegye mélyszegénységben élők számára, hogy *saját erőforrásaikat mozgósítva* kiemeljék magukat tartósan rossz helyzetükből. A hitel formájában nyújtott *tőke* mellett a siker alapvető feltétele a kölcsönös *bizalom* is. A hitelezési tevékenység alapja öt hitelfelvevő *önkéntesen, önkiválasztással létrehozott csoportja*, melyben kölcsönös erkölcsi kötelezettségvállalással helyettesítik a hagyományos bankok által igényelt biztosítékokat. A hitelezéshez megtakarítási lehetőség is kapcsolódik.

A programba való bekerülésnek előre rögzített felső vagyoni, jövedelmi határa van. Etnikai hovatartozástól függetlenül mindenki bekerülhet, aki az adott szegénységi szint alatt van. A hitelkihelyezés szekvenciális, a tagok egymást követően kapnak hitelt, ha a törlesztés rendben zajlik, utoljára a csoportvezető. Amennyiben valamelyik tag az első 6 hét során nem törleszt a megegyezés szerint, akkor kiesik a csoportból és a többieknek keresniük kell a helyére valakit. Amíg ez meg nem történik, addig nem kapják meg a hitelt Az első hitel rendben történő visszafizetése esetén a hitelfelvevő a korábbinál nagyobb összegű hitelt kaphat. A modell fontos jellegzetessége, hogy abban döntő többségében (Bangladesben 95 százalékos arányban) nők vesznek részt.

Az eredeti Grameen-modellt és számos nemzetközi tapasztalatot részletesen ismertetjük a Függelékben.

3.4. A program adaptálása – intézményépítés

A Grameen-modell adaptálásának javaslatát a Polgár Alapítvány az Esélyekért vetette fel 2008-ban. Az Alapítvány két központi célja a romákkal szembeni előítélet és diszkrimináció csökkentése, és a legelmaradottabb térségekben élő romák életkörülményeinek javítása. Az alapítvány által összefogott egy évig tartó előkészítő munka (kutatás, megvalósíthatósági tanulmány készítése) eredményeként azonosítottuk az adaptálást igénylő kockázati tényezőket

[12] Lásd: Yunus, M. (1999): Banker to the Poor. Micro-lending and the battle against world poverty. Public Affairs, New York.

(ezeket részletesen tárgyalja a Függelék *Előzetesen azonosított kockázati tényezők* című fejezete). Ennek során arra törekedtünk, hogy fejben előre modellezzük a teljes folyamatot, tárjuk fel a kritikus pontokat. *Ezt a munkát a program esetleges adaptálása során minden országban, a helyi szabályozásnak megfelelően, el kell végezni.*

A tervezési időszak során arra a következtetésre jutottunk, hogy a helyi körülmények (lásd erről a 2.3 alfejezetet) miatt a Grameen-modelltől eltérő intézményi struktúrára van szükség. A mi esetünkben ***sokkal nagyobb szerepe kell legyen a terepmunkásoknak, sokkal több feladat hárul rájuk*** (feladatlistájukat lásd a Függelék A5. fejezetében). Az eredeti modelltől eltérően a magyar viszonyok között szükség van ***üzleti tervek készítésére és jóléti hídra*** is. A formális gazdaságban való működés igénye miatt (lásd a 2.3 alfejezet 5. pontját) feltétlenül szükséges a kezdő vállalkozók számára ingyenes könyvelést biztosítani**.** A közterhek nagysága és a nagyobb tőke-igényesség szükségessé teszi a nyújtott hitel megnövelését is.

Az alapmodell is azt sugallta, a nemzetközi és magyar tapasztalatok is alátámasztják, hogy kamatmentes kölcsön nyújtása, elsősorban pszichológiai okokból nem jó megoldás. A magyar szabályozás viszont rendkívül összetett intézményi feltételekhez köti a nem kamatmentes kölcsön nyújtását. Végül azt a megoldást dolgoztuk ki, hogy a hitelt formálisan egy kereskedelmi bank (adott esetben a Raiffeisen Bank) nyújtja, a mikrohitelezést végző nonprofit szervezet pedig ennek ügynöke lesz. A munka során számos további, adaptálást igénylő tényezőt azonosítottunk, ezekre még visszatérünk.

Egyéb vonatkozásokban az eredeti Grameen-modellt követték elképzeléseink: 5 fős csoportok, szekvenciális hitelezés (először 2 csoporttag, majd újabb 2 fő, végül a csoportvezető kapja meg a kölcsönt), 1 éves futamidő, hetenkénti törlesztés, a hitelösszeg 5 %-a egy közös csoportalapba kerül. Az adható hitel felső határa 1 millió Ft. A jövedelmi küszöb, ami alatt kerestük az ügyfeleket az egy fogyasztási egységre jutó háztartási jövedelem mediánjának 60 százaléka volt.

A program tevékenysége egy több szereplőből álló intézményi konstrukcióban zajlik (lásd az 1. ábrát).

Kiútprogram Közhasznú Nonprofit Zrt. – magántulajdonosok által létrehozott nonprofit részvénytársaság, a program megvalósítója, felel a program szakmai irányításáért és működéséért, ügynökként jogosult „értékesíteni” a „mikrohitel terméket” és ellátja az ügyfélkapcsolati tevékenységet. A szervezet operatív feladatai:

- terepmunkások oktatása és irányítása,
- ügyfelek beszervezése, oktatása, vállalkozásfejlesztés, mentorálás,
- szakmai támogatás az üzleti tervek készítéséhez, annak elfogadása,
- hitelszerződések előkészítése, bírálata és benyújtása a hitelnyújtó pénzügyi szervezetnek, szerződéskötés,
- kapcsolattartás a bankkal a szerződéskötéstől a hitel visszafizetéséig,
- kapcsolattartás munkaügyi központokkal, kormányzati és önkormányzati szervekkel,

- monitoring és értékelés,
- a program adminisztrációja.

Raiffeisen Bank – jutalékot, egyéb díjazást nem kért tevékenységéért, a felmerülő banki költségeket, ráfordításokat, a hitelek értékvesztését 20 millió Ft összegben társadalmi felelősségvállalás programja keretében magára vállalta. Feladata volt:

- hitel kihelyezése az általa ingyenes vezetett számlára a Kiútprogram által ajánlott ügyfeleknek,
- a régiónként kijelölt bankokban a stáb felkészítése,
- megtakarítási számla biztosítása,
- IT támogatás (MIFOS),
- együttműködés a Kiútprogram Nonprofit Zrt-vel.

Polgár Alapítvány az Esélyekért

- a Kiútprogram Nonprofit Zrt. fő részvényese,
- az Európai uniós szerződés fő partnere,
- projekt menedzseri feladatok ellátása,
- kutatás, hatáselemzés és disszeminíció.

Az Európai Uniós szerződés fontos eleme volt, hogy a pilotot folyamatosan nyomon követik a **Világbank** és a **UNDP** szakemberei, akikkel szintén szerződött a Bizottság. Velünk együttműködve ők végzik el a pilot hatásvizsgálatát és segítséget nyújtanak a monitorozásban is. Erre a kérdésre még visszatérünk.

A **program forrásait** elsősorban az Európai Unió *Pan-European Coordination of Roma Integration Methods – Roma Inclusion: Self-employment and microcredit* projektje biztosította, 1.425 millió euro összegben, melyről 2010 júniusában írtuk alá a szerződést. Ezt magánforrások és azóta megszűnt magyar állami támogatások egészítették ki. A megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a társaság létrehozása kizárólag magánforrásból történt. A Világbank és a UNDP által támogatott adatgyűjtést, monitorozást és értékelést az EU-s program finanszírozta.

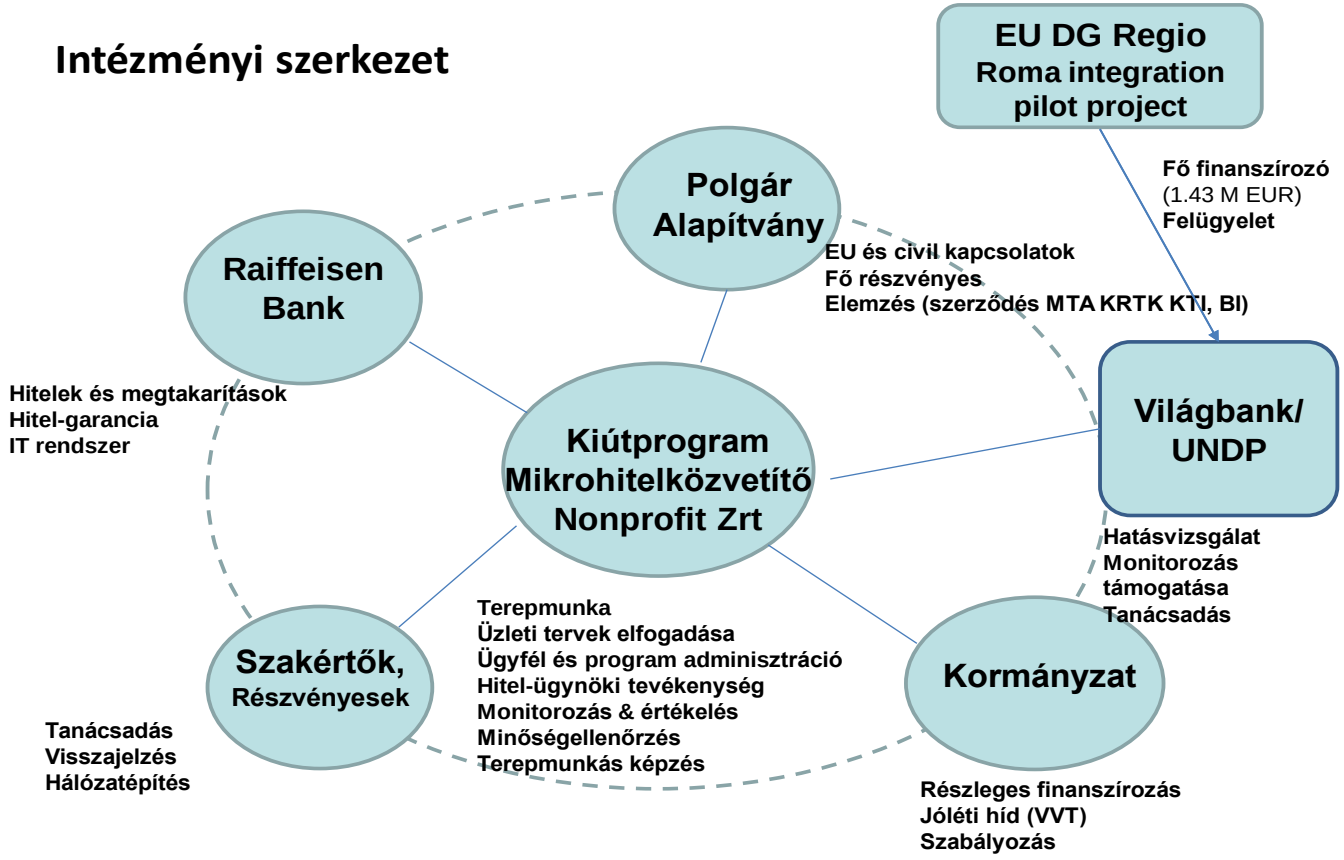
Az EU-s program futamideje 2 év, mely a program végrehajtóinak kérésére 3 hónappal meg lett hosszabbítva. Fontos tapasztalat, hogy ***2 év túl rövid egy mikrohitelezési pilot lebonyolítására, tekintettel a nyújtott hitelek 1 éves futamidejére***. A 2. évben szerződött ügyfelek végig vitelét hitelperiódusuk végéig magánforrásból finanszírozzuk.

A közvetlen állami támogatáson túl Magyarországon rendelkezésre áll egy kezdő vállalkozók számára pályázat útján elnyerhető támogatás is, ami közvetett módon szintén bővíti a forrásokat. A kezdő vállalkozók számára a legnagyobb nehézséget az jelenti, hogy az egyéni vállalkozói igazolvány kiváltását követő hónaptól kezdve már fizetni kell a társadalombiztosítási járulékot, és ha van jövedelem, akkor a személyi jövedelemadót. A minimálbér utáni járulékokat azonban akkor is meg kell fizetni, ha a vállalkozásnak egyáltalán nem is volt bevétele. Ugyanez

vonatkozik az őstermelőkre is – az indulás évében – ami a mezőgazdasági munka idényjellegének abszolút ellentmond.

Ennek a hatásnak a kiegyenlítését, a bevétel nélküli időszak átvészelését szolgálja az állam által adott úgynevezett vállalkozóvá válási támogatás. Magyarországon ez a támogatás 6 hónapig adható, havi maximális nagysága a minimálbérnek megfelelő összeg. A támogatást abban az esetben, ha a vállalkozás 1 év múlva már nem él vissza kell fizetni. A program tervezése során kalkuláltunk ezzel a támogatással és ***egyértelmű, hogy vállalkozóvá válási támogatás nélkül az induló vállalkozások többsége nem életképes. Ott tehát, ahol ilyen konstrukció nincs, érdemes létrehozni.***

1. ábra


Intézményi szerkezet
EU DG Regio
Roma integration
pilot project
Fő finanszírozó
(1.43 M EUR)
Felügyelet
Polgár
Alapítvány
EU és civil kapcsolatok
Fő részvényes
Elemzés (szerződés MTA KRTK KTI, BI)
Raiffeisen
Bank
Hitelek és megtakarítások
Hitel-garancia
IT rendszer
Kiútprogram
Mikrohitelközvetítő
Nonprofit Zrt
Világbank/
UNDP
Hatásvizsgálat
Monitorozás
támogatása
Tanácsadás
Szakértők,
Részvényesek
Tanácsadás
Visszajelzés
Hálózatépítés
Terepmunka
Üzleti tervek elfogadása
Ügyfél és program adminisztráció
Hitel-ügynöki tevékenység
Monitorozás & értékelés
Minőségellenőrzés
Terepmunkás képzés
Kormányzat
Részleges finanszírozás
Jóléti híd (VVT)
Szabályozás

3.5. A terepmunka folyamata

A program legfontosabb szereplői a terepmunkások. A javaslatok alátámasztásához szükséges a tevékenységük rövid összefoglalása. További részletek az *A* függelék megfelelő részében találhatók.

1. A település feltérképezése. A terepmunkások lakóhelyük kb. 80 km-es környezetében dolgoznak, de (Budapest kivételével) a lakóhelyükön nem. Feladatuk a kiválasztott település gazdasági, társadalmi viszonyainak elemzése, intézményi partnerek megkeresése, a megfelelő kontaktszemélyek felkutatása.

   A kísérlet terepéül 3 különböző jellegű területet választottunk, melyet később bővítettünk. A terepmunka Borsod-Abaúj-Zemplén és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyék néhány településén, valamint Budapest 8. kerületében kezdődött. Összesen 202 települést kerestünk fel, végül is 38 településen alakult meg csoport, ebből 22 Borsodban.

2. Fórumok tartása. A kontaktszemélyek segítségével a terepmunkás fórumot szervez. A fórum feladata, hogy általános képet adjon a program céljáról, kimondásra kerüljenek a legfontosabb szabályok és legyen elegendő érdeklődő, aki megfelel a kritériumoknak és elkezdődhessen a személyes kapcsolatfelvétel.

3. Személyes kapcsolatfelvétel. A fórum után a terepmunkás az érdeklődőkkel egyenként személyes találkozót szervez, lehetőleg a család otthonában. Ennek során felvesz egy alapkérdőívet, melyből kiderül, hogy az érdeklődő megfelel-e a szegénységi kritériumoknak, kezelhető-e a háztartás esetlegesen meglévő adósságállománya és van-e akarat a vállalkozóvá váláshoz. Az objektív és szubjektív szempontok alapján a terepmunkás dönti el, hogy az adott személyt alkalmasnak találja-e a további közös munkára. Egy településen legalább 8-9 alkalmasnak tűnő embert kell találni.

   A program indulásától kezdődően több mint 900 érdeklődővel vettük fel személyesen a kapcsolatot.

4. Elő-csoportgyűlések. Közösségépítés – találkozók szervezésével kideríteni, hogy a potenciális ügyfelek képesek-e csoportként együtt dolgozni, egymásért felelősséget vállalni.

5. Szűrés. A csoport előkészületek legfontosabb mérföldköve a szűrési pontok utáni döntés a potenciális ügyfelek köréről. Aki megfelel, az válhat a megalakuló csoport hivatalos tagjává. A gyűlések és a személyes találkozók során a terepmunkás 4 különböző módon szűri az előcsoport tagjait: adótartozás lekérdezése, pénzintézeti hiteltartozás lekérdezése, egyszerűsített vállalkozási terv ("kockás papír") beadása és az úgynevezett *scoring card* kitöltése és kiértékelése. A Hitelbírálati Bizottság dönt a vállalkozói elképzelés életképességéről.

6. Végleges üzleti tervek készítése. A terepmunkásnak legalább hetente találkoznia kell a csoporttal és egyenként is foglalkozni kell az ügyfelekkel. A végleges üzleti tervek egy sablont követnek, amelyhez csatolni kell egy 13 hónapra számított cash flow tervet is. Az üzleti tervnek tartalmaznia kell a hitel felvételének célját, a hitel felhasználásának részletes bemutatását, a tervezett beruházásokra vonatkozó költségvetést, a tervezett vállalkozás piaci kapcsolatait, a lehetséges partnereket, kockázatelemzést, a jövőbeli kilátások elemzését, végül a terepmunkás értékelését. Az üzleti tervet az ügyfél instrukciói alapján a terepmunkás készíti el, de minden részletét megbeszéli az ügyféllel. A terv készítése során a terepmunkás folyamatos képzést tart az ügyfeleknek. A végleges üzleti terveket a korábbihoz hasonló módon a Hitelbírálati Bizottság hagyja jóvá.

7. Csoportalapítás. A végleges üzleti tervek elfogadása után, a szakmai vezető és a Kiútprogram más vezetőinek részvételével lezajlik a csoportvizsga. Ez az ünnepélyes esemény a csoport megalakulásának hivatalos időpontja.

   A program során 60 elő-csoportból összesen 44 csoport alakult meg.

8. Hitelezés előkészítése és a hitel felvétele. Az első két hitelezett vállalkozását meg kell alapítani és minden szükséges lépést megtenni, hogy az ügyfelek a bankkal már *bejegyzett* egyéni vállalkozóként, illetve őstermelőként köthessék meg a szerződést. A fehér gazdaságban való működés elindításához, a bürokráciában járatlan ügyfeleknek is végig kell járni a hivatalokat – polgármesteri hivatal, adóhatóság – hogy a szükséges engedélyeket beszerezzék. Hivatalos iratokkal igazolni kell a teljes köztartozás mentességet, a szakmai képesítést. Ekkor nyitják meg a ***vállalkozói számlát, a vállalkozói óvadéki számlát és a csoportletéti számlá***t. A vállalkozói óvadéki számla megtakarítási számlaként működik, 15 százalékos kamattal. Ez gyakorlatilag azt jelenti, hogy a hitel megnyitott, de ténylegesen még fel nem használt része után nem kell kamatot fizetni. A megtakarítás és a csoportalap fontos szerepet játszhat a jövedelmi ingadozások kisimításában.[13]

   Ehhez kapcsolódik a könyvelővel való kapcsolatfelvétel. Az ügyfeleknek külön füzetben, úgynevezett "hiteles könyvben" kell vezetniük a visszafizetéseket, a bevételeket és kiadásokat napi szinten.

   A hitelfelvétel előkészítésével párhuzamosan a terepmunkások és az ügyfelek elkészítik a vállalkozóvá válási támogatáshoz (VVT) szükséges pályázati anyagot és benyújtják.

   Összesen 138 ügyfelünk vett fel hitelt. Az átlagos hitelösszeg 500 ezer Ft volt. A Kiútprogramos ügyfelek 80%-ának sikerült VVT támogatást szerezni.

9. A vállalkozás felépítése és fenntartása. A hitelből az egyszeri beruházási elemeket és a készleteket is meg kell venni. Ebben a terepmunkás is részt vesz, kíséri az ügyfelet, szükség

[13] A megtakarítások szerepéről ebben a kontextusban lásd: *World Bank (2012): Reducing vulnerability, and promoting self-employment of Roma in Eastern Europe through financial inclusion. p. 81.* http://siteresources.worldbank.org/INTECA/Resources/257896-1343320140846/Financial_Inclusion_of_Roma_3Sept2012_final.pdf

esetén segíti a beszerzésben és értékesítésben. A terepmunkás közreműködésére gyakran a romákkal szembeni előítélet miatt van szükség, ilyenkor a terepmunkás katalizátori szerepet játszik. A beszerzésben való közreműködés során nagyon fontos a pénz beosztására való gyakorlati oktatás is.

A tevékenység típusától függően szinte minden esetben szükséges bizonyos *engedélyek* megszerzése, mint működési engedély, közterülethasználati engedély, állategészségügyi engedély, élelmiszer-egészségügyi engedély, tűzvédelmi engedély, örökségvédelmi engedély, stb. A terepmunkás segít a hivatali procedúrákban.

A vállalkozások ciklusában van egy kritikus pont, körülbelül fél évvel az elindulás után. Ekkor az ügyfél bizonytalanná válik, elfárad. Gyakran esik ez egybe a vállalkozóvá válási támogatás megszűnésével, ami hirtelen megnöveli a bizonytalanságot. A terepmunkásnak ilyenkor több odafigyeléssel, bíztatással tovább kell lendítenie mentoráltját ezen a helyzeten, ami szinte mindenkinél előfordul. A cél az, hogy az ügyfelek minél előbb, fokozatosan önállóvá váljanak, ami optimális esetben is több hónapos folyamat és a terepmunkás részéről igen nagy érzelmi intelligenciát igényel.

A vállalkozást elindítók közül 75 fő lett egyéni vállalkozó (többségében kereskedő) és 63 fő őstermelő.

10. A hitelek visszafizetésével kapcsolatos feladatok. A terepmunkás hetente szedi össze a törlesztő részleteket a csoportgyűlésen. A csoportalap felhasználásáról a csoport dönt, de az alap kezelése a terepmunkás feladata. A csoportalap csak kisebb likviditási problémák kezelésére alkalmas. Hátralék kezelésére egyedi megállapodások születnek. Ideális esetben a futamidő lejártával az ügyfél rendezi tartozásait és folytatja a vállalkozását. A Kiútprogram összesen 1 évig biztosítja neki térítésmentesen a könyvelőt és fizeti a vállalkozói járulékokat. A vállalkozás fenntartásából a terepmunkás fokozatosan kivonul, de ennek folyamatát és a vállalkozóra háruló teendőket folyamatosan egyezteti, kiszámíthatóvá teszi

Ahogy korábban volt róla szó, a program előkészítése során fel voltunk készülve arra, hogy a terepmunkások feladatköre a mikrohitel-programokban megszokottnál jóval nagyobb. A fentiekben felsorolt feladatok egy része, a teendők ténylegesen szükséges terjedelme azonban csak a munka közben vált világossá, feladatkörük az eredetileg elképzeltnél is nagyobbá vált. ***Az egész program kulcseleme a terepmunkások intenzív alkalmazása***. A tevékenységükkel kapcsolatos további kérdésekről, a terepmunkás-képzés tematikájáról részletesen írunk a Függelékben. Itt két, különösen fontos kérdést emelünk ki.

A fenti összefoglaló ismertetés (és a Függelékben található részletesebb is) bizonyítja, alapvető jelentőségű, hogy ***a terepmunkások egy személyben egyesítsék a szociális munkási és a hitel-ügynöki tevékenységet***. A két terület különválasztása azt eredményezné, hogy a szociális munkával foglalkozók az ügyfelek érdekképviselőinek szerepébe csúsznak, tekintet nélkül arra, hogy az ügyfélben mennyire erősen van meg a potenciál sikeres vállalkozás létrehozásához. A hitel-ügynöki tevékenységgel foglalkozók érdekeltsége pedig a hitel visszafizetésére

korlátozódik, az életképes vállalkozás létrehozásának szempontja háttérbe szorul. Óhatatlanul vagy romlik a program teljesítménye, vagy egyre magasabb státuszú ügyfelekkel kötnek szerződést. ***A program egyik fontos eredménye, hogy létrehoztunk egy új, eddig nem létező szakmát***.

A másik a terepmunkások nélkülözhetetlen szerepe a ***diszkrimináció ellensúlyozásában***. A terepmunkások beszámolója szerint ügyfeleik az ügyintézési esetek mintegy felében találkoztak olyan mértékű diszkriminációval, ami a terepmunkás személyes közreműködése nélkül az ügyintézés kudarcát eredményezhette volna. Olyan esetekről van szó, amikor az ügyfél egyébként képes lett volna egyedül elintézni az ügyét, mégsem kapta volna meg az igényelt iratot/engedélyt/szolgáltatást. A diszkrimináció az ügyintézői/szolgáltatói oldalon nem szervezett, hanem személyfüggő volt. Ugyanakkor a diszkriminációt elkövetők nem tartottak attól, hogy jogsértő magatartásuk miatt számon kérik őket. A terepmunkások fellépése az esetek döntő többségében ellensúlyozni tudta a diszkriminációt és egyfajta tanulási folyamatot is generált az ügyintézői/szolgáltatói oldalon. Tapasztalatunk alátámasztja, hogy ***a diszkrimináció elleni következetes állami fellépés sokat segítene a romák foglalkoztatási helyzetén is***.

3.6. A hitelezés eredményei

Az ügyfelek toborzása a vártnál sokkal lassabban kezdődött meg, és 2011 elején a program számos válságjelet mutatott, melyek közül a legfontosabb a hitelvisszafizetési elmaradások egyre nagyobb arányúvá válása volt. A tapasztalatok alapján mind az ügyfelek kiválasztásában, mind a program működtetésében változtatásokat hajtottunk végre. A legfontosabbak a következők voltak:

- Az ügyfelek kiválasztása során a korábbinál nagyobb hangsúlyt helyeztünk a személyiségre, a vállalkozásra való alkalmasságra és motiváltságra, a hitelmúltjára, a család támogató szerepére és a meglévő tapasztalatokra.
- Rugalmasabbá tettük a hitelterméket és a csoportalakítást. (Ezekre a kérdésekre még visszatérünk).
- Továbbfejlesztettük, komplexebbé tettül a terepmunkások képzését. Több fordulóban új terepmunkásokat vettünk fel és cseréket hajtottunk végre körükben.
- Bővítettük a területi célzást.
- Azon túl, hogy szélesebb kapcsolatrendszerrel rendelkező ügyfeleket kerestünk, igyekeztünk ***kapcsolati háló építő tevékenységgel*** kibővíteni saját munkánkat is.

Mindezeket a változtatásokat az *A* Függelékben részletesen kifejtjük.

A modell-korrekció után jelentősen javultak a teljesítmények. Azokat az ügyfeleket tekintjük az 1. ütembe tartozónak, akiknek a csoportja még a modell-korrekció előtt alakult; nem az tehát a szempont, hogy mikor kapták meg a hitelt, hanem az, hogy mikor lettek kiválasztva. A

szekvenciális hitelezés miatt számos olyan ügyfél van, akinek a csoportja még a modellmódosítás előtt alakult, de a hitelt utána kapta meg.

A gazdasági hálózat-építés keretében egy észak-kelet-magyarországi faluban sikerült háromoldalú együttműködést megvalósítani egy uborka-termeltető vállalkozó (úgynevezett integrátor), a Kiútprogram és 23 ügyfél között. Az egyéni szerződéseket ez év június végén, július elején kötöttük meg és mivel itt részben más modellről van szó, az ide tartozó ügyfeleket a 3. ütembe soroljuk. (Ezt a projektet is részletesen bemutatjuk az *A* Függelékben.)

Az 1. táblázatban néhány alapadatot mutatunk be, a 2. táblázatban pedig ezek közül párat tovább bontunk ütemek szerint.

1. táblázat: Alapadatok

Feltérképezett települések	202
Személyes kapcsolatfelvételek száma	900
Felvett alapkérdőívek száma	447
Elő-csoportok	60
Megalakult csoportok	44
Települések száma, ahol csoport alakult	38
Csoport-tagok száma	192
Hitelfelvevők (ügyfelek) száma	**138**
Vállalkozók	75
Mozgóárusok	33
Bolti árusok	14
Erdészet, famegmunkálás	10
Egyéb	18
Őstermelők	63
Állattenyésztés	32
Növénytermesztés	31
Kihelyezett hitelek száma [a]	153
Kihelyezett hitelek összértéke	70 521 000 Ft
Egy főre jutó átlagos hitelösszeg	511 000 Ft

[a] Egy személy több hitelt is kaphat

2. táblázat: Ütemenkénti mutatók

	1. ütem	**2. ütem**	**3. ütem**	**Össz/átlag**
Megalakult csoportok	12	26	6	44

Hitelfelvevők száma	41	74	23	138
Jelenleg is működik a vállalkozás	**13**	**59**	**23**	**95**
Hitelkihelyezés	49	81	23	153
Átlagos hitel/fő	708 000 Ft	513 000 Ft	154 000 Ft	511 000 Ft
Átlagos futamidő	52 hét	43 hét	26 hét	

Az első ütemben mindenki egységesen 1 éves futamidejű hitelt kapott, a második ütemben 31 fő kapott 1 évnél rövidebb futamidejű hitelt. A tapasztalatok alapján a 2. ütemben csökkentettük a hitelösszeget, de az átlagos hitel és a futamidő csökkenésében a pilot végének közeledése is szerepet játszott. A 3. ütemben, az uborkás projekt jellege miatt mindenki egységesen fél éves hitelt kapott és az összegek között is csak kis mértékű eltérés volt.

A hitelvisszafizetés adatait mutatja be a 3. táblázat. Itt csak azokat tüntettük fel, akik 2012 márciusa előtt kaptak hitelt, így a 2. ütemben csak 46 fő szerepel, míg a 3. ütemet teljesen elhagytuk. A 2012 márciusa óta hitelt kapottak esetében még túl kevés idő telt el, ezért szerepeltetésük a valóságosnál kedvezőbbnek tüntetné fel a helyzetet.

3. táblázat: Hitelvisszafizetési adatok a 2012. március előtt hitelt kapottakra (2012. október 31-i állapot)

	Fő	**Jelenleg is működő vállalkozás**	**Teljesen visszafizetett kölcsön[a]**	**Hátralék a hitelfelvétel utáni 180. napon, %**	**Hátralék 2012. október 31-én, %**
1. ütem	41	13	0	33	62
2. ütem	46	31	7	20	44
Összesen	87	44	7	27	54

[a] A 2. ütem hiteleinek nagy része esetében még nem járt le a visszafizetési határidő

Az október végén fennálló hátralékok összehasonlítását kiegészítettük a hitelfelvétel utáni 180. napon fennálló hátralékokkal. A két érték összehasonlítása azt mutatja, hogy a visszafizetési nehézségek az első fél év után jelentősen megnőnek. Egyenként elemezve a szóban forgó vállalkozások helyzetét szakértői becslésünk az, hogy *a futamidő lejártával a 2. ütem ebben a táblázatban szereplő vállalkozói esetében a hátralék átlagos mértéke 50% lesz. Becslésünk szerint a 2. ütem 2012 márciusa után hitelezetteinek körében a hátralék átlagos értéke 30 % körül várható. A 3. ütem uborkás projektje esetében a hátralék nagy valószínűséggel 20% alatt marad.*[14]

[14] Ebben az esetben egy nagyon sajátos helyzet áll fenn. A magyar szabályozás értelmében, ha valaki az adott évben regisztrálta magát őstermelőként, akkor az év végéig, még a termelési időszak után is, járulékot kell fizetnie. Ennek

A hitelvisszafizetésnél számunkra sok szempontból fontosabb, hogy működnek-e a vállalkozások. Az első ütem vállalkozásainak mintegy harmada működik még, míg a 2. ütem régebbi vállalkozásainak kétharmada. ***Becslésünk szerint a 2. ütem régebbi vállalkozásai körében 60, az újabbak között 70 százalék lesz a fenntarthatók aránya.***

Ennél kisebb azoknak a vállalkozóknak az aránya, akik teljes egészében fizetik a törlesztőrészletet. A pilot során egyértelművé vált, hogy az egy éves futamidő – amit részben a pilot időtartama indokolt, de szerepet játszott megválasztásában az eredeti Grameen modell is – nagyon rövid, a megalapozott vállalkozások nagy részének ennél hosszabb a reális megtérülési ideje. Ezért egy év alatt a felvett hitel többnyire nem termelhető ki. ***Fontos tapasztalatunk, hogy sokkal rugalmasabb hiteltermékre és 1 évnél hosszabb futamidőre van szükség.***

A fizetési nehézséggel küzdő vállalkozók többsége esetében nem a fizetési szándék, hanem a lehetőség hiányzik. A lehetőségeikhez mérten túlzott mértékű, nem kitermelhető törlesztő-részletnek bénító hatása van, inkább nem fizetnek semmit. Ezért a vállalkozásukat működtető, de hosszabb ideje nem fizető ügyfelek egy részével az elmúlt hónapokban részletfizetési megállapodást kötöttünk. Az első ütem 4, a második 19 ügyfelével állapodtunk meg abban, hogy minden hónapban kifizetnek 1 heti részletet. Ezt a megállapodást mindenki betartja, így ***a most bemutatotthoz képest még a lejárt szerződések esetében is csökkenni fog a hátralék mértéke.***

Sajnálatos módon ilyen megoldásra korábban, a bank merevsége miatt nem volt lehetőségünk. Az tette lehetővé, hogy a bank felmondta azokat a szerződéseket, ahol a hátralék meghaladta a 90 napot. A hitelezési veszteséget mintegy 70 000 euróig a bank állta, a többit egyéb magánforrásból fizettük ki és így a Kiútprogram át tudta venni a lejárt tartozások kezelését. Ez tény is azt mutatja, hogy a rugalmas hitelezési gyakorlat sokat javíthat a teljesítményen. Ehhez azonban ***arra volna szükség, hogy a mikrohitelező intézmények közvetlenül is nyújthassanak hitelt***.

Ha a program teljesítményét értékelni kívánjuk, akkor össze kell vetnünk azokkal a sikerkritériumokkal, amelyeket pályázatunkban megfogalmaztunk. Ezek egy részét csak az egyéves futamidő lejárta és a kontroll-kérdőívek feldolgozása után lehet értékelni. Erre a kérdésre a program monitorozása kapcsán még visszatérünk. Két területen azonban már most egyértelmű, hogy a vártnál rosszabbul teljesítettünk: 400 helyett csak 138 ügyfélnek helyeztünk ki hitelt és nem értük el a 75 százalékos visszafizetési rátát.

A modell-korrekció után megbízást adtunk a Budapest Intézet tőlünk független kutatócsoportjának, hogy végezze el projekt közbenső értékelését. Vizsgálatukat egy alapos tanulmányban foglalták össze[15], megállapításaik közül egyet szeretnénk itt kiemelni.

A projekt túl ambiciózus célokat tűzött maga elé, amit túl későn ismertünk fel. A célok és az elért eredmények közötti feszültség negatívan hatott a program-menedzsment munkájára és a belső

összegét az ügyfelek a kölcsönükből fizetik és visszafizetni csak jövőre tudják majd. (Az uborkás projektet magánforrásokból 2013-ban is folytatjuk.)

[15] http://www.budapestinstitute.eu/dontestamogatas/prj/Hazai_mikrohitel_program_ertekelese_%E2%80%93_Kiutprogram

kohézióra is. A nemzetközi példákból kiindulva rosszul ítéltük meg, hogy milyen gyorsan és milyen hatékonysággal lehet új ügyfeleket toborozni. Eleinte nagyon erős volt a bizalmatlanság, nem tudták, hogy kik vagyunk és nem akarjuk-e becsapni őket. A komoly érdeklődők nagy része túlzottnak találta a kockázatot. Az első időszakban gyakran hónapok teltek el úgy, hogy számos terepmunkásnak nem sikerült csoportot szerveznie, amiben a tapasztalatlanság is közrejátszott. Ma viszont már azt tapasztaljuk, hogy a Kiútprogram egyre ismertebbé válik a potenciális ügyfelek körében és egyre nagyobb iránta az érdeklődés.

A Függelék A.8 fejezete részletesen elemzi, hogy a visszafizetési rátát illetően mi volt az oka a kezdeti időszak alacsonyabb teljesítményének (tapasztalatlanság, a banki rendszer késése miatti bizalomvesztés, nem kellően kidolgozott ügyfél-kiválasztási módszerek, a terepmunkások betanulása). Azonban a már bejáratott rendszer visszafizetési értékei is gyengébbek a tervezettnél. A most elért értékek rugalmasabb hiteltermékkel, a szekvenciális hitelezés feltételeinek részleges feloldásával (lásd ismét az *A* Függeléket) tovább javíthatók, de úgy látjuk, hogy a 75 százalékos visszafizetési ráta, különösen válság idején, mélyszegénységben élő ügyfélkör esetén nem reális.

Ennek ellenére a program menedzsmentjének meggyőződésévé vált, hogy ***a szociális mikrohitelezés modellje érdemes volna a szélesebb körű bevezetésre***. Ennek okaira a költségek elemzése ad választ.

3.7. A program költségei

A program közvetlen költségei három részből tevődnek össze:

- Működési költség: terepmunkások és központi adminisztráció bére, bérterheik és költségeik (közlekedés, kommunikáció).
- Hitelezési veszteségek.
- Vállalkozói terhek átvállalása: állami támogatás hiányában megjelenő költségek, a teljes költség 10%-át jelentik.

A pilot időszakában rendkívül nagyok a működési költségek, 1000 Ft hitel kihelyezése eddig mintegy 6000 Ft költséget igényelt. Ebben a legnagyobb tételt a terepmunkások fizetése és dologi kiadásai teszik ki. A sikertelen terepmunkások bérével szemben nem áll hitelszerződés. A központi szervezet kiépítése során is alkalmanként drága volt a tanulási folyamat. Ez azonban nem volt haszontalan, mert kialakult egy most már ütőképes csapat. (A problémakörről további részletekkel szolgál a Függelék A7 fejezete.)

Elvégeztünk egy becslést arra vonatkozóan, hogy mekkorák volnának a költségek folyamatos működés esetén. Tapasztalataink alapján egy terepmunkás, ha már túl vannak az üzleti tervkészítés és szerződéskötés időszakán, párhuzamosan legfeljebb 15 ügyféllel tud foglalkozni. 20 terepmunkás mellett 5 dolgozóra van szükség a központban, köztük magasan kvalifikált

hitelezési szakemberekre. A folyamatos továbbképzés, a jogi tanácsadás, a külső kommunikáció, az ügyfelek számára végzett könyvelés további szerződéses szakemberek igénybevételét teszi szükségessé. Jelentősek a közlekedési és kommunikációs költségek is. Mindent összesítve, 300 ügyfél kiszolgálása havonta bruttó 17,4 millió Ft-ba kerül. Ebből azonban kb. 6,2 millió forintnyi összeg adó és járulék formájában visszakerül az állami költségvetésbe. (Itt csak közvetlenül a mikrohitelező intézménynél keletkező adókat és járulékokat vettük számba, az ügyfeleknél keletkezőket nem.) ***Folyamatos, ügyfelekkel feltöltött működés esetén az egy ügyfélre eső bruttó költséget tehát havi 58 800, az adók és járulékok nélkül számított nettó költséget pedig havi 37 300 Ft-ra becsülhetjük.***

Folyamatos működés esetén a hitelezési veszteséget 30 százalékra becsülhetjük. A 2. ütemre jellemző 510 000 Ft-os átlagos hitelösszegre vetítve ez ügyfelenként évi 151 000, havi 12 600 Ft. A hitelnyújtás működési költségeit a kamatok bőségesen fedezik. ***Az üzemszerű működés egy ügyfélre vetített teljes nettó havi költsége 49 000 Ft.*** Megjegyezzük, hogy ha sikerül nagyobb mértékben az uborkás projekthez hasonlókat megvalósítani, akkor a hitelezési veszteség tovább csökkenthető.

Magyarországon a közfoglalkoztatásban dolgozó alapfokú végzettségűek havi nettó bére jelenleg 47 000 Ft (a nettó minimálbér 77 százaléka). Ha a közfoglalkoztatás költségeit tekintjük, akkor ehhez hozzá kell adni a munkavezetők, az adminisztráció és az eszközök költségét.

Az állam szempontjából nézve az egy ügyfélre jutó éves költség tehát lényegében megegyezik egy személy közfoglalkoztatásának éves költségével. Szakmai közhely, hogy a közfoglalkoztatásból nem vezet út a munkaerőpiacra, a közfoglalkoztatás inkább csökkenti az elhelyezkedés esélyét. A szociális mikrohitel program esetében viszont az várható, hogy az ügyfelek legalább 60 százaléka fenntartható, hosszabb távon adó- és járulékfizető vállalkozást hoz létre. ***A szociális mikrohitel hatékonysága tehát jelentősen meghaladja a közfoglalkoztatásét.***

Az állam oldaláról egy tényezőt szükséges még figyelembe venni, a vállalkozóvá válási támogatást. Ahogy korábban már volt róla szó, ez a támogatás 6 hónapig adható, havi maximális nagysága a minimálbérnek megfelelő összeg. A támogatást abban az esetben, ha a vállalkozás 1 év múlva már nem él vissza kell fizetni. Ez a támogatás valójában nem jelent többletkiadást, a magyar esetben a befizetett adók és járulékok jelentősen, időben változóan 15-30 százalékkal, meghaladják az összegét. És akkor, a nemzetgazdasági szintű egyenleg szempontjából még nem is vettük számba, hogy ügyfeleink korábban különböző formájú állami támogatásokban részesültek.

Mindezeknek a tényezőknek a figyelembe vétele tovább növeli a hatékonyság különbséget a szociális mikrohitel javára.

3.8. Monitorozás és hatásvizsgálat

Amint már említettük, velünk együttműködve a Világbank és a UNDP szakemberei végzik – szintén EU-s forrásból finanszírozva – a kísérleti program hatásvizsgálatát és segítséget nyújtanak a monitorozásban is. A munka során nagyon jó partneri viszony alakult ki a Világbank munkatársaival, sok segítséget kaptunk tőlük. Közösen dolgoztuk ki azt a kérdőívet, amelyet minden komoly érdeklődővel felveszünk, és amelyet 1 év elteltével megismétlünk. A monitorozást a Világbank által kiépített online kezelhető adatbázis biztosítja, melybe minden terepmunkás rögzíti az ügyfelekkel kapcsolatos napi tevékenységét.

A monitorozás és a hatásvizsgálat messze túllépett az elemzési célokon és a kialakult együttműködésnek köszönhetően folyamatosan segítette a projekt végrehajtását. A terepmunkások tevékenységének elektronikus rögzítése sokat segített a terepmunkások teljesítményértékelésében. Az adatok elemzése arra is rámutatott, hogy a terepmunkások munkaidejüknek az előzetesen elképzeltnél sokkal nagyobb hányadát fordítják az üzleti tervek készítésére. Ennek alapján javítottuk az üzleti tervezés módszertanát, több központi segítséget nyújtva ehhez a munkához és a képzés tartalmán is változtattunk.

Javasoljuk a monitorozásra kidolgozott program továbbfejlesztett változatának alkalmazását más szociális mikrohitel programok esetében is.

A hatáselemzést szolgáló kérdőívet is be tudtuk építeni a munkafolyamatba. A szűrés során felhasználtuk a jövedelmi felső korlát betartásának ellenőrzésére, az ügyfelek eladósodottságának és néhány szubjektív szempontnak a vizsgálatára is. Rendkívül hatékony megoldásnak bizonyult, hogy a kérdőíveket a terepmunkások kérdezték le, ezáltal nagyon alapos képet kaptak az ügyfelek jövedelmi viszonyairól és életkörülményeiről. Az alapkérdőívek elemzése már önmagában, a kontroll kérdőívek nélkül is rendkívül érdekes tapasztalatokra vezetett, ezt mutatja be a *B* Függelék.

*A monitorozásnak és a hatásvizsgálatnak ezt a folyamatba épített módszerét követendő megoldásnak tartjuk más Európai Uniós projektek esetében is***.**

A program során, a modell-módosítás idején szükségét láttuk annak is, hogy tőlünk független szakértők elemezzék tevékenységünket. Ők elsősorban a mi belső dokumentumainkat értékelték, valamint a menedzsmenttel, a terepmunkásokkal és ügyfelekkel készítettek interjúkat. Folyamatosan nagy hangsúlyt helyeztünk arra, hogy tevékenységünk minden eleme átlátható legyen.

3.9. Üzenetek – a legfontosabb tapasztalatok összegzése

A *Bevezetőben* már megemlítettünk néhányat alapvető következtetéseink közül. Ebben az alfejezetben röviden összefogalaljuk legfontosabb tapasztalatainkat.

1. **A szegénységben élő romák által létrehozott új vállalkozások többsége képes az első év után is fennmaradni a program segítségével**

A program során kikísérletezett módszerek és magasan képzett terepmunkások alkalmazása esetén ügyfeleink legalább fele a fehér gazdaságban működőképes vállalkozást tud létrehozni. A Kiútprogram keretében az elmúlt két évben összesen 138 mélyszegénységben élő ügyfél vett fel fedezet nélküli hitelt vállalkozásának elindításához. Az ügyfelek közül 73 fő egyéni vállalkozóvá vált, és 65 fő váltotta ki a az őstermelői engedélyt. Az újonnan indított vállalkozások közül 95 dolgozik még ma is, vagy (a növénytermesztéssel foglalkozók esetében) aktívan készül a következő szezonra. A modell módosításának köszönhetően a Kiútprogram második évének teljesítménye sokkal jobb az elsőnél.

2. **Az ügyfelek döntő többsége vissza akarja fizetni a hitelt és a többségük vissza is tudja**

Az első ütem tapasztalatait is felhasználva a második és harmadik ütemben kihelyezett hitelezettek visszafizetési hajlandósága az első ütemhez képest jelentősen kedvezőbb. Várakozásaink szerint folyamatos működés esetén a visszafizetési arány elérheti a 70 százalékot.

3. **Intenzív, tartós terepmunkási jelenlét nélkül nincs értelme egy ilyen jellegű programba belefogni**

A rendszer kulcsszereplője a terepmunkás, aki olyan, mint egy szociális munkás és egy hitelügynök keveréke. Azon túl, hogy megkeresi és azonosítja a hitelfelvevőket, segít a csoportok létrehozásában, segíti az üzleti ötletek elemzését és annak megállapítását, hogy a szükséges feltételek adottak-e. Ellenőrzi, hogy az ügylet jó úton halad-e, segít a csoportnak az esetleges problémák elhárításában, ő a felelős azért, hogy valamennyi hitel rendszeresen és időben törlesztve legyen. Az adott településen működő csoportok számára heti gyakorisággal gyűlést tart. A hitel folyósítása és a visszafizetés is a gyűlés nyilvánossága előtt történik, akárcsak a felmerült problémák megbeszélése és az elért eredmények elismerése.

4. **Általános tapasztalatként fogalmazhatjuk meg, hogy szociális mikrohitel programot csak akkor érdemes elindítani, ha a szabályozási környezet kiszámítható és a kezdő vállalkozók közterhei viszonylag mérsékeltek.**

A kezdő vállalkozók (beleértve a regisztrált őstermelőket is) számára a legnagyobb nehézséget az jelenti, hogy a vállalkozás megkezdését követő hónaptól kezdve már fizetni kell a társadalombiztosítási járulékot, és ha van jövedelem, akkor a személyi jövedelemadót. Ennek kiegyenlítése, a bevétel nélküli kezdeti időszak (amikor már munkanélküli támogatás sincs) átvészelésére állami támogatásra van szükség. Egy ilyen jóléti híd (pl. vállalkozóvá válási támogatás) nélkül az induló vállalkozások többsége nem lenne életképes.

5. A program társadalmi haszna sokrétű

- Munkahelyteremtő-program, de ezzel legalább egyenrangú az a szociális, gazdálkodói, vállalkozói, könyvelési és főleg emberi támogatás, amit elsősorban a terepmunkások folyamatos jelenléte biztosít.
- A program nem olcsó, de már most látszik, hogy hatékonyabb, mint a közfoglalkoztatás. A rövidtávú nettó költségei körülbelül ugyanakkorák, viszont hosszú távon teremt munkahelyet és így hosszú távon eredményez többlet adóbevételeket és megtakarítható segélyezési kiadásokat is.
- Elősegíti a támogatott vállalkozók munkaerőpiaci (re)integrációját.
- Erősíti a társadalmi mobilitást – önbizalmat ad és egyben csökkenti a romákkal szembeni előítéleteket is.

> *Helyi hivatalvezetők, a munkaügyi központok és a bankfiókok ügyintézői mondják: nem gondolták volna, hogy ezek a cigányemberek képesek lesznek megbirkózni a vállalkozásokhoz kapcsolódó ügyintézési terhekkel is, és vissza fogják fizetni a hitelt. Nem gondolták volna, hogy ezek az emberek ilyen hatalmas kockázatot vállalnak, ha csak cseppnyi esélyét látják annak, hogy fordítani tudnak saját és családjuk sorsán.*

4. Szociális mikrohitel – a legfontosabb jellemzők és szakpolitikai ajánlások

A szakpolitikai ajánlások áttekintése előtt röviden ismertetjük a szociális mikrohitelezés célcsoportjának jellemzőit. Ezt követően összefoglaljuk az inkluzív szociális mikrohitelezés kulcselemeit, bemutatva a program legfontosabb tapasztalatait. Ahogy azt a *Bevezetésben* is említettük, az ajánlások részben az EU, részben pedig az érintett tagállamok illetékeseinek szólnak. Először az EU pénzalapoknak a szociális mikorhitel programok indításában való lehetséges szerepét tekintjük át. Ezt követik az EU-nak, valamint a nemzeti kormányoknak szóló szakpolitikai ajánlások.

4.1. A célcsoport

Nem állítjuk, hogy a szociális mikrohitel volna a válasz a strukturális szegénységgel kapcsolatos minden problémára, hogy megoldást jelent minden mélyszegénységben élő család számára. Ez az eszköz egy a számos egyéb lehetőség közül, amelyek hozzájárulhatnak a helyzet javításához.

A szociális mikrohitelezés célcsoportját a szegénységi küszöb[16] alatt, vagy annak közelében élők alkotják, különös tekintettel a romákra, és az etnikailag vegyes (roma – nem roma) környezetben élő nem romákra. A szociális mikrohitelezést célszerű explicit, de nem kizárólagos módon a

[16] A medián jövedelem 60 százaléka.

romákra célozni. A célcsoport tagjai jellemzően alkalmi- vagy szezonális munkából élők, napszámosok, informálisan vállalkozók, munkanélküliek, segélyből élők és egyéb inaktívak.

A kifejezett, de nem kizárólagos célzás eredményeként az ügyfelek 80 százaléka volt roma, pontosabban ennyien határozták meg magukat romaként a kérdőíves adatfelvétel során. Az ügyfelek kétharmada volt munkanélküli (lásd részletesebben a *B Függeléket*).

A szociális mikrohitelezés egyik legfontosabb jellemzője, hogy az ügyfél saját aktivitásának a felkeltésére épít. Nem univerzális eszköz a szegénységből történő kitörés segítésére, ***elsősorban azok esetében hatékony, akiknek vannak vállalkozói képességei, van vállalkozói elképzelésük és van önbizalmuk***. Ezek a képességek fejleszthetők és fejlesztendők is, meglétüket a program alkalmazása során tesztelni szükséges.

A potenciális ügyfelek azonosítása során nagy figyelmet kell fordítani a vállalkozásra való alkalmasságára, azaz:

- Egyénisége alkalmassá teszi-e a vállalkozásra?
- Van-e valamilyen vállalkozói „álma”, olyasmi, amit nagyon meg akar valósítani?
- Támogatja-e a családja a vállalkozást?
- Életképes-e a vállalkozási ötlete az adott településen, környezetben?
- Képes-e önálló ügyintézésre?
- Képes-e arra, hogy rendszeres tevékenységet folytasson, minden nap kitartóan dolgozzon?
- Milyen a hitelmúltja? Mit csinált a korábbi hiteleivel?

A létrejövő és működő mikro- és kisvállalkozások további, alkalmazotti munkahelyeket is tudnak teremteni olyanok számára, akik maguk nem szeretnének vállalkozóvá válni.

> *Az ügyfél-kérdőívek elemzése során azt tapasztaltuk, hogy a modell módosítása és a célzás pontosítása nem okozott változást sem az ügyfelek etnikai összetételében, sem pedig jövedelmi szintjükben. Egyedül az ügyfelek attitűdjében tapasztaltunk eltérést. A második ütembe tartozó ügyfeleknek magasabb volt a kockázat-tűrő képessége, önállóbbak voltak, és ami talán a legfontosabb, optimistább volt a személyiségük (lásd a B Függeléket).*

Az informális gazdaságban vállalkozói tapasztalattal rendelkezők különösen alkalmasak arra, hogy a szociális mikrohitelezés ügyfeleivé váljanak. A formális gazdaságba való átsegítésük csökkenti kiszolgáltatottságukat, kiegyenlítettebbé és tartóssá teszi jövedelmüket.

4.2. Az inkluzív szociális mikrohitelezési program kulcselemei

A szociális és a pénzügyi eszközök optimalizálása

A program nemcsak fő küldetését, de egyúttal eszközeit és befektetett erőforrásait tekintve is inkább szociális, mintsem mikrohitel program. A bank-központú mikrohitel programoktól eltérően a vállalkozásfejlesztésen van a hangsúly egy új típusú, speciálisan mélyszegényekre

kialakítható fejlesztési eljárás alkalmazásával. E speciális vállalkozásfejlesztést az alkalmazott módszerek egyúttal a hagyományos vállalkozásfejlesztéstől, inkubálástól is alapjaiban különböztetik meg. A szociális mikrohitelezés összehasonlítási alapját nem a szokásos mikrohitelezés, hanem az aktív munkaerő-piaci programok jelentik. Elsődleges eredménye az új álláshelyek létrehozása, elsősorban önfoglalkoztatás, családi vállalkozások keretében.

A terepmunkások szerepe – az intenzív tartós terepmunka jelentősége

A terepmunkások speciális, komplex feladatköre, az általuk nyújtott „személyi vállalkozásfejlesztési tanácsadás", mely lehetővé teszi vagy teheti a tartósan munkanélküli, munkatapasztalatokat hosszú ideje nélkülöző emberek fokozatos munkaerőpiaci reszocializációját. A terepmunkás egyrészt speciális feladatú szociális munkás, másrészt speciális feladatú vállalkozásfejlesztési szakember. Alapvető jelentőségű, hogy a terepmunkások ***egy személyben*** egyesítsék a szociális munkási és a hitel-ügynöki tevékenységet. Ellenkező esetben felborulna a kétféle tevékenység közötti kényes egyensúly. A romákkal szembeni diszkrimináció is szükségessé teszi a terepmunkások folyamatos támogatását.

Elsőrangú képzés szükséges ahhoz, hogy a terepmunkások könnyebben eligazodjanak ezekben a komplex feladatokban. A képzésnek tartalmaznia kell a célcsoport ismeretét, vállalkozói és pénzügyi alapismereteket. A terepmunkások képzésének folyamatosnak kell lennie, annak érdekében, hogy a változó kihívásokat képesek legyenek feldolgozni, értékelni, és új technikákat tudjanak elsajátítani.

Menedzsment

Kliensközpontú, a speciális vállalkozásfejlesztés és a hitelezés előkészítése egy kézben kell, hogy legyen. Konzisztens, tökéletesen ellentmondásmentes és transzparens programvezérlést és annak kommunikációját kell megvalósítani.

Üzleti értelemben nem önfenntartó tevékenység

A szociális mikrohitelezés nem lehet önfenntartó. A támogató tevékenység költségeit (elsősorban a terepmunkások bére és költségei) soha nem tudja kitermelni. A kamatbevételek nagy valószínűséggel nem képesek fedezni a hitelezési veszteséget, különösen nem a lassú gazdasági növekedés (vagy éppen visszaesés) időszakában. A „normál" mikrohitelezéshez képest ***viszonylag magas bedőlési arány következtében a hitelezési veszteségek fedezése érdekében speciális szociális mikrohitelezési eszközökre (pénzalapokra) van szükség***.

Fenntarthatóság társadalmi értelemben

A szociális mikrohitelezés ***nemzetgazdasági szinten megtérülő befektetés***. Költségeinek nem elhanyagolható részét teszik ki a terepmunkások béréhez kapcsolódó adók és járulékok. Az ügyfelek, akik korábban segélyben részesültek szintén adó- és járulékfizetővé válnak. A növekvő foglalkoztatottságnak GDP-bővítő hatása is van (lásd a Világbank hivatkozott tanulmányát). A szociális mikrohitelezés sokkal hatékonyabb eszköz a közfoglalkoztatásnál.

Társadalmi és gazdasági integráció

A szociális mikrohitelezésnek nem csak pénztőkét, hanem ***kapcsolati tőkét is kell közvetítenie***. Különösen fontos a hálózatépítés, a létrejövő vállalkozások bekapcsolása a normál gazdaság vérkeringésébe.

A szociális mikrohitelezés, különösen, ha együtt jár a hálózatépítéssel, rendkívüli módon alkalmas a romák társadalmi integrációjára. Elősegíti, hogy a többségi társadalom közvetlen módon tapasztalja a romák munka iránti elkötelezettségét, kitörési vágyát és teljesítményét. A romákra, más társadalmilag kirekesztett csoportra való alkalmazás esetén pontosabb, ha ***bevonó jellegű (inkluzív) szociális mikrohitelezésről beszélünk***.

Kiszámítható vállalkozói környezet

Ha a vállalkozói környezet kiszámítható és támogató, akkor a szociális mikrohitelezés elősegíti a gazdaság kifehérítését. Ehhez arra is szükség van, hogy a kezdő vállalkozások közterhei mérsékeltek legyenek. A szociális mikrohitelezés keretében az első évben ingyenes könyvelőt és pénzügyi tanácsadást kell biztosítani. Alapvető jelentőségű a jóléti híd – vállalkozóvá válási támogatás – biztosítása legalább az első félévben.

Rugalmas hitelezési formák

A szociális mikrohitelezéshez rugalmas hitelezési formákra van szükség, melyek figyelembe veszik a reális megtérülési időt és az adott vállalkozás finanszírozási igényeit (pl. a beruházás finanszírozása mellett forgóeszköz-hitelezés a kereskedelmi vállalkozások esetén, a szezonális hatások figyelembe vételével a mezőgazdaságban). Nem célszerű kamatmentes kölcsönt nyújtani, mert az csökkenti a visszafizetési hajlandóságot. 5-10 százalék körüli reálkamat ajánlható.

Nagyon fontos a gyors és kiszámítható szerződéskötés és folyósítás; előre nem látott akadályok felmerülése a hitelezési folyamatban lerombolhatja a bizalmat. A készpénztranszferek egyszerű megoldása szükséges (fiókhálózat, mobil bank). Célszerű a hitelezéshez kapcsolódva a megtakarítást is ösztönözni; a megtakarításoknak fontos szerepük lehet a kezdő vállalkozások jövedelem-hullámzásának kisimításában.

A lehetséges szervezeti és finanszírozási megoldások

A helyi szabályok és adottságok függvényében többféle szevezeti felépítés és szóba jöhet.

1. A Kiútprogram esetében *két szervezetből* állt a rendszer. Ebben az esetben a mikrohitelezést végző non-profit szervezet a bank, vagy más pénzintézet ügynöke. A hitelezési döntést a mikrohitelező szervezet hozza, a bank/pénzintézet csak a banki háttérfeladatokat végzi, optimális esetben társadalmi felelősség-vállalási programja keretében. A hitelezési veszteségeket külső forrásokból finanszírozzák (vagy a bank társadalmi felelősségvállalási keretéből).

   Az inkluzív szociális mikrohitelezés csak akkor lehet ebben a konstrukcióban sikeres, ha a hitelezést technikailag lebonyolító szervzet maximálisan együttműködő.

2. Jellemzőbb megoldás, amikor a tevékenység egy szervezetben zajlik, ami lehet akár egy olyan mikrohitelező szervezet, aminek joga van kamatra pénzt kölcsönözni, akár egy olyan bank/pénzintézet, amelyik mikrohitelezéssel is foglalkozik. Ennek a megoldásnak a fő veszélye, hogy konfliktus keletkezhet a „normál" és az inkluzív szociális mikrohitelezés között. Komoly belső feszültséget okozhat ugyanis, ha az ügyfelek egyes csoportjai kedvezőbb feltételekkel kapnak kölcsönt, mint mások (nem kell fedezetet nyújtani, ingyenes könyvelés, a terepmunkások folyamatos támogatása). Ezek a feszültségek különösen élessé válhatnak, ha a „kedvezményezett" csoport a szegény cigányoké.

Mindkét esetben kétféle költségelem finanszírozására van szükség: a működési költségek és a hitelezési veszteség. Az inkluzív szociális mikrohitel esetében az első sokkal nagyobb.

A vállalkozások sikerességének biztosítása

Ezen a téren a legfontosabb feladatok a következők:

- Régiónként az életképes vállalkozási tevékenységeknek és az ahhoz szükséges feltételrendszernek az azonosítása.
- Segíteni a termelési/értékesítési láncokba történő integrálódást.
- Szakspecifikus tanácsadás, elsősorban a mezőgazdasági területen.
- Versenyhelyzet segítése – a marketing különösen fontos a kereskedelemben és a szolgáltatásban.
- Infrastruktúra biztosítása a vállalkozás indulásakor – árubeszerzés, kapcsolatok kiépítése, értékesítési lehetőségek felkutatása a terepmunkás segítségével.
- Vállalkozási és pénzügyi ismeretek oktatása.
- A vállalkozások folyamatos monitoringja – értékelés és visszacsatolás egyénileg és program szinten is.

A csoport szerepe

A szociális mikrohitelezés gyakorlatában hatékony eszköz a csoportos hitelezés. A csoport hatékonyabbá teszi a munkát, növeli a résztvevők önbizalmát és hatékony tanuló-terep a társadalmi kapcsolatépítés készségeinek elsajátítására. A csoportos szociális mikrohitelezés növeli a programban résztvevők önbecsülését és problémamegoldó képességét is. Az ügyfelek a vállalkozás létrehozása közben olyan készségekre tesznek szert, amelyek révén a vállalkozás esetleges kudarca után is könnyebben találhatnak munkát, mint korábban.

Ugyanakkor a fejlődő országokban alkalmazott szekvenciális, feltételes hitelezés gyakorlata csak olyan helyeken javasolható, ahol a mikrohitelezéstől függetlenül nagyon erős belső kohézióval rendelkező helyi közösség van. Ellenkező esetben a szekvenciális hitelezés diszfunkcionálissá válik. (A csoport lehetséges szerepével kapcsolatban további részletek találhatóak a Függelék A9.3. alfejezetében.)

4.3. Az EU alapok lehetséges szerepe szociális mikrohitel programok indításában a Strukturális Alapok 2014-2020 közötti tervezési időszakában

Az Európai Bizottságnak a 2014-2020 közötti tervezési időszakra vonatkozó szabályozási javaslatai (melyeket az Európa Tanács és az Európai Parlament tárgyal) számos új rendelkezést tartalmaznak, amelyek lehetővé teszik a Strukturális Alapok felhasználását szociális mikrohitel programok indítására. Amint azt korábban bemutattuk, a Kiútprogramot a *roma pilot projekt* támogatta, elsősorban a működési költségeket fedezve, a hitelezési tőkét a Raiffeisen Bank biztosította, a hitelezési veszteségeket pedig részben a bank, részben más magánfinanszírozók állták. A Kiútprogramban jelentkező működési, támogatási kiadások – a terepmunkások képzése és alkalmazása, a menedzsment költségek, az eredmények terjesztése, stb. – mindegyike fedezhető a Strukturális Alapokból származó forrásokból, mind a jelenlegi, mind az új tervezési ciklusban.

A jövőre vonatkozó tervezetekben van néhány olyan új elem (pénzügyi eszközök, hitelalapok, a tőkepiachoz való kapcsolódási lehetőségek a köz- és a magánszféra számára egyaránt, stb.), amelyek segíthetnek abban, hogy a tagállamok szociális mikrohitel programokat indítsanak.

A mikrohitelezés finanszírozásának legfontosabb eszköze a *PROGRESS mikrofinanszírozási eszköz* (PROGRESS Microfinance Facility)[17]. Ez konkrét mikrohitel-szolgáltatóknak teszi lehetővé, hogy bővítsék hitelezői tevékenységüket. Ennek érdekében:

- garanciát bocsát ki (így részt vállal a szolgáltatók lehetséges veszteségi kockázatából)
- finanszírozást biztosít, hogy a szolgáltatók több mikrohitelt tudjanak nyújtani.

A PROGRESS azonban alapvetően az inkluzív szociális mikrohitelezés ügyfeleinél magasabb státuszú ügyfelekre van szabva. Ezt a megállapítást jól illusztrálja az adható kölcsön felső határa, ami a PROGRESS esetében 25 000 Euro, míg a szociális mikrohitelezés esetében a jellemző hitelnagyság ennek a tizede (lásd az 1. táblázatot). Egy másik súlyos nehézség a viszonylag alacsonyabb visszafizetési arány. Ebben a vonatkozásban az inkluzív szociális mikrohitelezéssel foglalkozó intézmények nem versenyképesek a „normál" mikrohitelezőkkel. A viszonylag magas hitelezési veszteségek a PROGRESS keretében nem kezelhetők, ezért szükség volna egy EU-szintű inkluzív szociális mikrohitelezési eszköz bevezetésére is. Az egyéb elérhető EU-források áttekintése után még visszatérünk erre a kérdésre.

Az új tervezési időszakban szociális mikrohitel programok indítása a foglalkoztatási és/vagy a marginálizált roma közösségek társadalmi befogadását célzó tematikus célkitűzések keretében javasolható.

A 2014-2020-as új szabályozási csomag alábbi intézkedései vannak közvetlen vagy közvetett kapcsolatban a szociális mikrohitel programokkal:

[17] http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=hu&catId=836

<u>Common Provisions Regulation (ESF, ERDF, CF, EARDF, EMFF) *(Közös rendelkezések)*</u>[18]

Tematikus célok

- "Foglalkoztatás-elősegítés és a munkával kapcsolatos mobilitás támogatása"
- "A szociális inklúzió támogatása és harc a szegénység ellen"

Előzetes feltételek megteremtése

- Aktív inklúzió (stratégia a szegénység csökkentésére és nemzeti roma integrációs stratégia)

Pénzügyi eszközök (4. cím) – terjedelem, alkalmazés, stb.

<u>Alap-specifikus rendelkezések – befektetési prioritások</u> az önfoglalkoztatás és technikai segítség tekintetében [19,20]

- Önfoglalkoztatás, vállalkozás és vállalkozás-alapítás (ESF)
- A dolgozók, vállalkozások és vállalkozók alkalmazkodása a változásokhoz (ESF)
- Aktív inklúzió (ESF)
- Marginalizált közösségek, pl. romák integrációja (ESF)
- Vállalkozások támogatása, új ötletek gazdasági hasznosítása és új cégek létrehozásának a támogatása (ERDF)
- Vállalkozói inkubátorok fejlesztése és az önfoglalkoztatás és vállalkozás-alapítás befektetői támogatása (ERDF)

További elemek az ESF-ben

- Támogathatja a hatáskörébe tartozó tevékenységeket és irányzatokat pénzügyi eszközökkel, pl. garanciaalap, hitelalap
- Használható a közösségi és magánszervezetek tőkepiaci hozzáférésének elősegítésére nemzeti és regionális szinten
- A diszkrimináció elleni alapelv megerősítése
    - Főáramba emelés („mainstreaming") a kohéziós eljárásokban
    - Kötelezettség diszkrimináció-ellenes pozitív lépések megtételére az ESF-alapok felhasználásakor
- Kapacitás-fejlesztés előirányzása szociális partnerek és civil szervezetek számára
- Egyszerűsítés a finanszírozáshoz való hozzáférés elősegítési érdekében

[18] http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation/general/general_proposal_en.pdf
[19] 2http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation/esf/esf_proposal_en.pdf
[20] 2http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation/erdf/erdf_proposal_en.pdf

Közös Stratégia Keretrendszer – kulcstevékenységek [21,22]

- Támogatni a munkanélküliek, hátrányos helyzetűek és inaktívak vállalkozás-indítását és fejlesztését minden szektorban. (ESF)
- Fejleszteni a vállalkozói inkubátorokat és támogatni az önfogalalkoztatást és vállalkozás-indítást. (ERDF)
- Roma inklúzió – integrált útvonal a munkaerő-piachoz, ide értve az egyéni támogatást, tanácsadást, mentorálást valamint az általános és szakirányú oktatáshoz/képzéshez való hozzáférést (ESF)

Ez az áttekintés és igazolja, hogy a szociális mikrohitel programok működésének finanszírozására az EU-források széles skálája áll rendelkezésre. Releváns kérdés azonban, hogy miért kell a nemzeti források helyett EU-forrásokat felhasználni erre a célra.

A Függelék A3 fejezetében röviden bemutatjuk öt, jelentős roma népességgel rendelkező, posztkommunista ország nemzeti roma stratégiáját. Mindegyik tartalmazza azt a célkitűzést, hogy elő kell mozdítani az önfoglalkoztatás, támogatni kell a vállalkozás-indítást, bátorítani a társadalmi felelősségvállaláson alapuló üzleti kezdeményezéseket a romák körében. Ezeknek a stratégiáknak némelyikében a mikrohitelezést is megemlítik. A szlovák stratégia egyik kijelentése azonban mindegyik országra igaz: „A mikrohitelezésnek jelenleg minimális a szerepe a romák önfoglalkoztatásának lehetővé tételében."

A szavak és stratégiák szintjén erős elkötelezettséget érezhetünk, nagyon kevés azonban a tényleges cselekvés. A költséges és összetett roma programok semmilyen társadalmi támogatást nem élveznek. Erős külső késztetésre és támogatásra – beleértve a pénzügyi támogatást is – van szükség ennek a helyzetnek a meghaladása érdekében, enélkül a drága roma programok nem fognak ténylegesen megvalósulni.

4.4. Törvényi feltételek és a közszféra szerepe

A szociális mikrohitelezés hatékony alkalmazása elképzelhetetlen ***az állam következetes szerepvállalása*** nélkül. Nem csupán a finanszírozásról van szó, hanem a szabályozási környezetről. Ennek egy elemét az EU2020 Stratégia is említi: „Az adó- és társadalombiztosítási támogatási rendszert felül kell vizsgálni és rendszeresen ellenőrizni annak érdekében, hogy munka kifizetődő legyen, különös tekintettel az alacsony képzettségűekre, ezzel párhuzamosan pedig el kell távolítani az önfoglalkoztatást akadályozó rendelkezéseket;"

Ezen kívül az alábbi állami lépésekre van szükség:

- A szociális mikrohitelezés belefoglalása a nemzeti operatív programokba.
- A szociális mikrohitel programok eredményes végrehajtásához kiszámítható szabályozási környezetre van szükség.

[21] http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/working/strategic_framework/csf_part1_en.pdf
[22] http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/working/strategic_framework/csf_part2_en.pdf

- Normatív jelleggel vállalkozóvá válási támogatás nyújtása azoknak a kezdő vállalkozóknak, akik korábban munkanélküliek voltak.
- Adó-, vagy járulékkedvezményt nyújtása alacsony képzettségűek foglalkoztatása (beleértve az önfoglalkoztatást) esetén. A legkedvezőtlenebb helyzetű kistérségekben ez a kedvezmény legyen hosszabb ideig alkalmazható.
- Módosítani szükséges az európai és nemzeti szabályozást annak érdekében, hogy ilyen, a szociális inklúziót szolgáló támogatás/adóelengedés a mezőgazdasági vállalkozást indítók (őstermelők) esetében is alkalmazható legyen, legalább a hátrányos helyzetű térségekben.
- Általánosan – nem csak a mikrohitelezés vonatkozásában – elő kell segíteni, hogy a bankok a szegények számára is elérhető pénzügyi szolgáltatásokat nyújtsanak. A pénzügyi inklúzió ki kell, hogy terjedjen a bankszámlanyitás megkönnyítésére, a megtakarítások elősegítésére, a banki szolgáltatások könnyebb elérhetőségére (internetes, mobiltelefonos alkalmazások). A banki szolgáltatásoknak a rossz anyagi helyzetű ügyfelek irányába történő bővítése meg kell, hogy valósuljon a romák által sűrűn lakott területeken is.[23]
- A szociális mikrohitelezést be kell illeszteni a nemzeti pénz- és tőkepiaci szabályozásba. Számos országban ugyanazok a szabályok vonatkoznak rá, mint minden hitelezési tevékenységre, ami nem minden vonatkozásban célszerű (a szociális mikrohitel esetében például fedezet nélkül nyújtunk hitelt). Ennek a problémának két lehetséges megoldása van:
    - Minden érintett országban kiegészíteni a bankokra, pénzintézetekre vonatkozó törvényi szabályozást olyan módon, hogy a mikrohitelező intézmények folytathassanak közvetlenül is hitelnyújtási tevékenységet, a pénzintézetektől részben eltérő feltételek mellett. Ebben szükség volna európai szintű szakmai támogatásra a jó gyakorlatok terjesztése érdekében
    - Lehetővé tenni, hogy a szociális mikrohitelezést folytató szervezetekkel szerződött, azoknak szolgáltatást nyújtó bankok e tevékenységére speciális szabályok vonatkozzanak és az ebből származó hitelezési veszteséget is elkülönítve kezelhessék.
- A szociális mikrohitelezés hatékonyságát fokozza, ha abban a magántőke is részt vesz. A tagállamoknak ösztönözniük kell, hogy a nagyvállalati szféra a társadalmi felelősségvállalási programja keretében támogassa a szociális mikrohitelezést. Szintén fokozza a hatékonyságot, ha a szociális mikrohitelezés szorosan kapcsolódni tud a helyi intézményrendszerhez (pl. falugondnoki hálózat, vagy egyéb meglévő szociális segítő hálózat).
- Szükséges volna az érintett országokban tovább erősíteni azokat a szervezeti struktúrákat és eszközöket, amelyek biztosítani tudják a romákkal szembeni diszkrimináció elleni fellépés hatékony érvényesítését. Különösen fontos ennek megvalósulása a munkaerőpiacon és a pénzügyi szolgáltatások terén.

[23] Lásd erről a Világbanknak a 13. lábjegyzetben hivatkozott tanulmányát is.

- Csökkenteni kell a vállalkozóvá válás adminisztratív terheit, a belépési korlátok lebontására van szükség, különösen a mikro- és kisvállalkozások körében. Meg kell szüntetni az olyan gyakorlatot, mely a vállalkozóvá válást a köztartozás-mentességhez köti.
- A szociális mikrohitelezés bevezetése előtt minden országban szükség van egy legalább 3 éves pilot időszakra, mely lehetővé teszi a módszernek a helyi szabályozási körülményekhez való adaptálását és a terepmunkások kiképzését.

4.5. A szociális mikrohitel programok európai perspektívája

Jelenleg nincs olyan európai eszköz, mely alkalmas volna az inkluzív szociális mikrohitelezés támogatására a maga teljes komplexitásában. A létező mikrohitelezési eszközök előfeltevése, hogy a mikrohitelező intézmények tevékenysége önfenntartó. Célcsoportjukat többnyire a már létező vállalkozások jelentik, vagy azok a vállalkozást indító emberek, akik már majdnem elérik a „bankképes" szintet. Ha ragaszkodunk a fenntarthatóság követelményéhez, annak elkerülhetetlen következménye, hogy magasabb társadalmi státuszú ügyfeleket fognak választani.

Szükség volna kifejezetten a (bevonó jellegű) szociális mikrohitelezés bevezetését ösztönző európai kezdeményezésre, mely figyelembe veszi ennek a tevékenységnek kettős, szociális és üzleti jellegét. A jelenlegi PROGRESS mikrofinanszírozási eszköz alapvetően a „normál" mikrohitelezési tevékenységre van szabva és nem az inkluzív szociális mikrohitelezés igényeire, különösen nem az ott tapasztalható magasabb hitelezési veszteségre.

A szociális mikrohitelezés része kellene, hogy legyen a Strukturális Alapok felhasználásáról szóló Együttműködési Megállapodásoknak is. Európai szintű nyomásgyakorlásra, egyben támogatásra van szükség ahhoz, hogy a szociális mikrohitelezés bekerüljön a nemzeti operatív programokba.

Az inkluzív szociális mikrohitelezés célcsoportját azok a szegénységben élők – elsősorban, de nem kizárólag romák – jelentik, akiknek vannak vállalkozói képességeik, van vállalkozói álmuk, esetlegesen tapasztalatuk az informális vállalkozói szférában. A szociális mikrohitelezés nem terjed ki a már megalapozott vállalkozások hitelezésére, de a saját keretén belül létrejövő vállalkozásokat több évig kíséri és szükség esetén újra hitelezi. A szociális mikrohitelezési programok sokrétűek kell, hogy legyenek, melyek a hagyományos mikrohitelezésen túl egyéb társadalmi és kapcsolati tőkét is biztosítanak:

- legalább alapfokú szakmai képzési lehetőségeket,
- közösségfejlesztő, kapcsolatépítő tréningeket,
- pénzügyi és vállalkozási ismereteket,
- üzleti hálózatfejlesztést,
- folyamatos támogatást.

Olyan pályázati struktúra kialakítására van szükség, amely mindezeket a funkciókat egyszerre tudja biztosítani, különálló pályázatokból ugyanis a maga teljes komplexitásában nem lehet egy szociális mikrohitelezési rendszert felépíteni.

A szociális mikrohitelezés hatékony megvalósításának feltétele a terepmunkások képzési rendszerének a kialakítása. A csoportos mikrohitelezés gyakorlata, ha nem kapcsolódik kölcsönös felelősségvállalással, szekvenciális hitelezéssel javítja a tevékenység hatékonyságát. Az érintett országok esetében célszerű a szociális mikrohitelezéshez roma fókuszt rendelni.

Általános bevezetés előtt minden országban szükség van legalább 3 éves pilot időszakra, mely alkalmas arra, hogy adaptálja a módszert a helyi szabályozási körülményekhez és kialakítsa a terepmunkás képzés és kiválasztás helyi rendszerét. Mind a pilotok, mind az üzemszerű működés esetében szükség van a folyamatba épített, külső szereplő által támogatott és ellenőrzött monitorozásra és hatáselemzésre.

A Függelék: Kiútprogram – részletes projektleírás

A Függelék célja, hogy további információkat nyújtson a programról, elsősorban azok számára, akiket érdekelnek a módszer alkalmazásának részletei.

A1. Az eredeti Grameen-modell vázlatos ismertetése

1. A Grameen-modell lényege, hogy pénzügyi szolgáltatások, alapvetően hitelek és információ nyújtásával lehetővé tegye mélyszegénységben élők számára, hogy *saját erőforrásaikat mozgósítva* kiemeljék magukat tartósan rossz helyzetükből. A hitel formájában nyújtott *tőke* mellett a siker alapvető feltétele a kölcsönös *bizalom* is. Bizalom a hitelt felvevőben, hogy képes céljait megvalósítani és bizalom kialakítása a hitelnyújtó iránt, hogy nem akar partnere nehéz helyzetével visszaélni.
2. A folyamat a Grameen Bank terepmunkásának a településen való megjelenésével indul, aki a projekt iránt érdeklődő embereket keres az érintett társadalmi csoportban. A hitelezési tevékenység alapja öt hitelfelvevő *önkéntesen, önkiválasztással létrehozott csoportja*, melyben kölcsönös erkölcsi kötelezettségvállalással helyettesítik a hagyományos bankok által igényelt biztosítékokat. A csoportban kiemelkedő szerepe van a belső csoportvezetőnek. Általában ő az első aktív érdeklődők között van. Ha eltökélte magát, hogy szeretne részt venni a programban, akkor a terepmunkás gyakran az ő közreműködésével keresi meg a másik 4 tagot.
3. Az első hitelfelvétel esetén hitel *kizárólag* jövedelemtermelő tevékenység finanszírozására, vagyis vállalkozás indítására vehető igénybe. A vállalkozási ötlet minden esetben a hitelfelvevőké. A csoport tagjainak vállalkozási tevékenysége egymástól független, ugyanakkor kölcsönösen jóvá kell hagyják egymás vállalkozási tervét.
4. A hitelfelvételt egyhetes tanfolyam előzi meg, amely az egész eljárás megismerését célozza. Szóbeli vizsgán kell igazolni, hogy az érintett pontosan érti a folyamatot, a feltételeket, vállalja azok betartását. Ennek az is célja, hogy kiszűrje azokat, akik nem hajlandóak valódi erőfeszítést tenni. A tanfolyam nem formális oktatás keretében zajlik, hanem interaktív, csoportos megbeszélése az egész folyamatnak. A vizsga sem formális, hanem annak ellenőrzése, hogy valóban megértették a résztvevők a rendszer működését.
5. A programba való bekerülésnek előre rögzített felső vagyoni, jövedelmi határa van. Ennek célja elkerülni, hogy viszonylag kevésbé szegények bekerüljenek, mert különben kiszorítják az igazán szegényeket. Etnikai és vallási hovatartozástól függetlenül mindenki bekerülhet, aki az adott szegénységi szint alatt van.
6. Induláskor a csoport két tagja kap hitelt. A törlesztés már az első héten megkezdődik, a terepmunkás minden héten felkeresi a csoportok tagjait. Ha az első két hitelfelvevő rendben törleszt, akkor 6 hét múlva kaphat hitelt a következő két tag, majd újabb 6 hét után a

csoportvezető. Amennyiben valamelyik tag az első 6 hét során nem törleszt a megegyezés szerint, akkor kiesik a csoportból és a többieknek keresniük kell a helyére valakit. Amíg ez meg nem történik, addig nem kapják meg a hitelt.

7. A rendszer egyszerűsége és átláthatósága érdekében a hitelek futamideje egységesen 50 hét. Ha valaki 1000 pénzegység kölcsönt kap, akkor heti 22 egység a visszafizetés, vagyis az 50 hét alatt 1100 pénzegységet fizet vissza, ami kicsit kevesebb, mint 20% éves kamatnak felel meg. A felvett hitel összege az előre rögzített felső határon belül rugalmas. Lehetővé teheti az első hetek visszafizetésének finanszírozását is, ha valaki olyan vállalkozásba fog, ami nem termel azonnal hozamot.

8. A kapott hitel 5 százalékát a hitelfelvevőnek egy közös csoportalapba kell tennie. Ez vésztartalékul szolgál váratlan helyzetek áthidalására, felhasználásáról a csoport dönt. Ezen kívül egyéni megtakarítási lehetőséget is nyújt a bank, sőt kifejezetten ösztönzi azt.

9. A rendszer kulcsszereplője a terepmunkás, aki olyan, mint egy szociális munkás és egy hitelügynök keveréke. Azon túl, hogy megkeresi és azonosítja a hitelfelvevőket, segít a csoportok létrehozásában, segíti az üzleti ötletek elemzését és annak megállapítását, hogy a szükséges feltételek adottak-e. Ellenőrzi, hogy az ügylet jó úton halad-e, segít a csoportnak az esetleges problémák elhárításában, ő a felelős azért, hogy valamennyi hitel rendszeresen és időben törlesztve legyen. Az adott településen működő csoportok számára heti gyakorisággal gyűlést tart. A hitel folyósítása és a visszafizetés is a gyűlés nyilvánossága előtt történik, akárcsak a felmerült problémák megbeszélése és az elért eredmények elismerése.

10. A gyűlések fontos célja bizonyos közösen elfogadott életmódszabályok megbeszélése, a résztvevők önbizalom-növelése, a sikerek elismerése.

11. Az első hitel rendben történő visszafizetése esetén a hitelfelvevő a korábbinál nagyobb összegű hitelt kaphat és módja van más célú hitelt is felvenni. Fogyasztási célra ekkor sem kaphat hitelt, az egyéb célok kizárólag a lakhatási feltételek javítását, valamint a gyerekek iskoláztatását szolgálhatják.

12. A rendszer egyik legkényesebb pontja az a helyzet, amikor már mindenki megkapta a hitelt és az egyik csoporttag nem törleszt. Ha ennek az oka valamilyen vészhelyzet, akkor fel lehet használni a csoport tartalékalapját vagy végszükség esetén újabb hitelt lehet kapni. Ezek a megoldások azonban szigorúan vészhelyzet esetén alkalmazhatóak csak. A csoportalap valamelyik vállalkozás átmeneti megrekedése esetén is használható, de csak abban az esetben, ha a többi csoporttag meg van győződve arról, hogy ez segít. Ezt a támogatást később vissza kell fizetni az alapba. Az átmeneti nehézségeken való átsegítést szolgálják a heti megbeszélések is.

13. Amennyiben valaki a segítség ellenére sem tud úrrá lenni a nehézségeken, vagy valójában nem is kíván törleszteni, hanem egyéb célokra használja a hitelt, akkor a csoport többi tagját korlátozott büntetés éri: saját sikeres teljesítésük ellenére sem részesülhetnek a következő hitelfelvétel alkalmával a 11. pontban ismertetett kedvezményekben. Ezen kívül a

csoportgyűléseken elszenvedett erkölcsi kár is arra készteti a csoporttagokat, hogy a társadalmi nyomás rendelkezésükre álló eszközeivel igyekezzenek megakadályozni az ilyen helyzet kialakulását.

14. A modell fontos jellegzetessége, hogy abban döntő többségében (Bangladesben 95 százalékos arányban) nők vesznek részt. Az eredeti célkitűzés az volt, hogy a vallási okokból is nagyon erősen férfiközpontú társadalomban az ügyfelek fele nő legyen, de menet közben az derült ki, hogy a nők sokkal inkább megfelelő partnerek ebben a programban. Ennek fő okai: a) nagyobb elkötelezettség a család, a gyerekek megfelelő ellátása iránt; b) részben ennek következtében kisebb hajlandóság a pénz más célú elköltésére; c) kisebb mobilitási lehetőség az elköltözésre, a tartozás elől való meglépésre; d) kisebb lehetőség más pénzkereseti formákra; e) végül, a többszörös elnyomás következtében, nagyobb kitörési vágy az adott helyzetből.

A2. Előzetesen azonosított kockázati tényezők

Már a megvalósíthatósági tanulmány készítése során számos olyan *nehézséget* azonosítottunk, ami szükségessé tette a modell módosítását.

A legális gazdaságban való működés fő kockázatai

Bürokratikus terhek

A fehér gazdaságban való működés azt is maga után vonja, hogy fel kell oldani a bürokratikus kötelezettségek és a hitelfelvevők teljes vagy viszonylagos pénzügyi és adminisztratív írástudatlansága közötti feszültséget. Csak rövid illusztráció arról, hogy milyen feladatokat kell elvégeznie valakinek, aki vállalkozásba kíván fogni. Ezek csak a minden vállalkozásra igaz általános feltételek, az egyes konkrét esetekben még számos egyéb intéznivaló van:

- Ellenőrizni a személyi igazolvány és a lakcímkártya érvényességét, ha szükséges megújítani azokat.
- Úgynevezett nullás igazolást kérni az adóhatóságtól, hogy nincs korábbi adó-, vagy egyéb köztartozás. Ehhez 5 évre visszamenőleg el kell készíteni minden elmaradt adóbevallást, akkor is, ha nem volt adóköteles jövedelme. Ha van tartozás, akkor részletfizetési megállapodást kötni.
- Önkormányzatnál vagy annak kijelölt intézményénél fennálló lakbér, illeték, bírság vagy egyéb tartozásra vonatkozó nullás igazolás beszerzése, illetve ha szükséges részletfizetési megállapodás kötése.
- Vállalkozóvá válási támogatás igénylése a helyi munkaügyi központban (erről még lesz szó).
- Vállalkozói számla nyitása.
- Vállalkozói igazolvány kiváltása.

– Járulékfizetés, adóbevallás, számlakitöltés, számlák és banki bizonylatok kezelése, mérlegkészítés. Ezekhez a feladatokhoz megfelelő könyvelő keresése.

Nyilvánvaló, hogy ezekkel a feladatokkal a mi potenciális ügyfélkörünk még akkor sem tudna egyedül megbirkózni, ha a hivatalok és banki alkalmazottak részéről maximális segítséget kapna. A helyzet azonban egyáltalán nem ez, sőt az esetek mintegy felében – ez már későbbi gyakorlati tapasztalat – inkább az a jellemző, hogy komoly, előítéletekből fakadó ellenállást kell legyőzniük.

Mindebből az következik, hogy a terepmunkások feladatköre összehasonlíthatatlanul tágabb és sokrétűbb, mint a fejlődő országok esetében. ***Intenzív, tartós terepmunkási jelenlét nélkül nincs is értelme egy ilyen jellegű programba belefogni.*** A helyzetet tovább nehezíti, hogy az ügyintézés helyszínei többnyire elég távol vannak, ha km-ben mérve nem is, de a közlekedési lehetőségeket tekintve biztosan. Sok esetben egy igazolás megszerzése egész napos program. (Ha nem kell még kétszer visszamenni, mert akkor 3 napos, és ez nem ritkaság.) A terepmunkás sem tudja feladatát gépkocsi nélkül elvégezni és az előzőek miatt nagyon sokszor van szükség arra, hogy az ügyféllel együtt menjenek el az adott hivatalba.

Az, hogy mind az adótartozás-mentesség, mind pedig az önkormányzati köztartozás mentesség feltétele annak, hogy valaki vállalkozóvá válhasson, egy sajátos ördögi kört rejt magában. A közműtartozások, vagy éppen a fekete munkavégzés miatt kirótt bírságok is köztartozások. A Kiútprogram ügyfeleinek esetében ezek jelentős része éppen azért jött létre, mert nem volt legális munkájuk. Addig viszont, amíg ezeket a tartozásokat nem fizetik vissza, nem is lehet, hiszen a környéken legális alkalmazási lehetőség nincs, vállalkozók pedig nem lehetnek. Így viszont nem is tudják kifizetni a tartozást. Elvileg rendelkezésre áll a részletfizetési megállapodás kötése, de ennek adminisztratív végigvitele még egy átlagos képzettségű ember képességeit is meghaladja.

Az ezzel járó költségeket már a megvalósíthatósági tanulmány készítése során igyekeztünk számba venni. Fontos ismét hangsúlyozni, hogy a terepmunkás munkaideje, közlekedési és telekommunikáció költségei olyan kiadások, amelyeknek közvetlen megtérülésére nem lehet számítani. A gyakorlat azt mutatta, hogy a terepmunkások ráfordítási igényét a tervezés során alábecsültük. A legnagyobb munkaráfordítás a csoportalakítás után, a vállalkozóvá válás körüli néhány hónapban van. Egy terepmunkás egynél több, ebben a fázisban lévő csoporttal nem tud egyszerre foglalkozni.

Szintén jelentős módosítás a modellen, hogy a kezdő vállalkozók és őstermelők számára a könyvelőt a program ingyenesen biztosítja. Véleményünk szerint ez szintén elengedhetetlen feltétel.

Adó- és járulékterhek

A legális gazdaságban való működés másik fontos következménye az adó- és járulékfizetés rendkívül magas mértéke. A kezdő vállalkozók számára a legnagyobb nehézséget az jelenti, hogy az egyéni vállalkozói igazolvány kiváltását követő hónaptól kezdve már fizetni kell a társadalombiztosítási járulékot, és ha van jövedelem, akkor a személyi jövedelemadót. A minimálbér utáni járulékokat azonban akkor is meg kell fizetni, ha a vállalkozásnak egyáltalán nem is volt bevétele.

Mivel a vállalkozások többsége – különösen a mezőgazdasági jellegűek – több hónapig semmilyen bevételt nem termel, ezért ez rendkívül súlyos terhet jelent. A nagyságrend érzékeltetésére néhány számadat, azzal a feltételezéssel élve, hogy a vállalkozó tényleg képes a minimálbérnek megfelelő összeget kivenni a vállalkozásából. A program tervezése és elindulása idején a befizetendő járulékok a nettó minimálbér 70 százalékát tették ki, az összes közteher a nettó minimálbér 105 százaléka volt. Nyilvánvaló, hogy ekkora összeget kezdő vállalkozásaink nem tudnak kitermelni, *így a közterhek nagysága szükségessé teszi a nyújtott hitel megnövelését.*

Azzal viszont nem tudtunk kalkulálni, hogy a már amúgy is rendkívül magas közterhek tovább növekednek. Idén már a nettó minimálbér 87 százalékát teszik ki a járulékok, az összes közteher pedig 113 százalékra emelkedett. Ennél is rosszabb a helyzet azoknál a vállalkozásoknál, amelyek jellegük folytán a törvények szerint legalább középfokú végzettséget követelnek. Ebben a kategóriában magasabb a feltételezett minimálbér, mégis a járulékok a nettó kereset 103 százalékát teszik ki, az összes közteher pedig a 132 (!) százalékát. A tavaly létrejött ilyen típusú vállalkozásaink idén azonnal bedőltek. Ha feltételezzük a közterhek ilyen alakulását, akkor könnyen lehet, hogy nem vágunk bele a programba.

Meglehetősen furcsa Magyarországon őstermelők esetében a társadalombiztosítási járulékfizetés szabályozása. Az ugyanis az előírás, hogy az őstermelői igazolvány kiváltásának évében kell járulékot fizetni, utána viszont már nem. A járulék nagyságát a szerint a feltételezés szerint határozzák meg, hogy az őstermelő legalább a minimálbért biztosan megkeresi. Akkor is meg kell fizetni ezt az összeget, ha egyetlen fillér bevétel sem keletkezett.

A nem magyarok számára nem túl érdekes, hogy miért alakult ki a különböző kedvezményadások és –visszavonások eredményeként ez a rendszer. Megállapíthatjuk, hogy meglehetősen abszurd és diszkfunkcionális, hiszen éppen az induló mezőgazdasági vállalkozás szorulna rá a kedvezményre. Néhány potenciális ügyfelünket (nem az uborkásokat) éppen az rettentette vissza, hogy járulékfizetés és hiteltörlesztés mellett az első évben semmilyen nettó hozamot nem tudna előállítani. Szerencsére terepmunkásaink felvilágosították őket: nem muszáj feladni az elképzeléseiket, csak halasszák el. Ha decemberben váltják ki az igazolványt, akkor csak egy hónapig kell járulékot fizetni, a tényleges munkát pedig következő tavasszal kezdjék meg, akkor vegyék fel a hitelt is.

Ha konkrétan ez a buta szabályozás máshol nincs is, de attól tartunk, hogy valamilyen következetlenség, átgondolatlanság majd minden ország munkaügyi, foglalkoztatási, adózási, vállalkozói szabályozásában akad.

Általános tapasztalatként fogalmazhatjuk meg, hogy szociális mikrohitel programot csak akkor érdemes elindítani, ha a szabályozási környezet kiszámítható és a vállalkozók, de legalábbis a kezdő vállalkozók közterhei viszonylag mérsékeltek.

A vállalkozás kezdeti fázisa és a támogatás

A viszonylag fejlett gazdaságokban nagyon kevés az olyan vállalkozás, amelyik azonnal hasznot, vagy akár csak bevételt termel. A leggyorsabb megtérülés – a mi potenciális ügyfélkörünkben – a kereskedelmi tevékenységektől várható, de ott is szükség van néhány hónapra, a mezőgazdaság esetében azonban több hónapot is át kell hidalni. Ennek a hatásnak a kiegyenlítését, a bevétel nélküli időszak átvészelését szolgálja az állam által adott úgynevezett vállalkozóvá válási támogatás. Magyarországon ez a támogatás 6 hónapig adható, havi maximális nagysága a minimálbérnek megfelelő összeg. A támogatást abban az esetben, ha a vállalkozás 1 év múlva már nem él vissza kell fizetni. A program tervezése során kalkuláltunk ezzel a támogatással és *egyértelmű, hogy vállalkozóvá válási támogatás nélkül az induló vállalkozások többsége nem életképes. Ott tehát, ahol ilyen konstrukció nincs, érdemes létrehozni.*

Ez a támogatás – ha a vállalkozás tényleg él 1 évig – valójában nem jelent többletkiadást, a magyar esetben a befizetett adók és járulékok jelentősen, időben változóan 15-30 százalékkal, meghaladják az összegét. És akkor, a nemzetgazdasági szintű egyenleg szempontjából még nem is vettük számba, hogy ügyfeleink korábban segélyben részesültek vagy közfoglalkoztatottak voltak, aminek még magasabb a költsége. Itt tehát, ha a támogatás összege jól van kialakítva tényleges állami kiadások nélkül jelentős többletbevétel generálódik. Ez a megállapítás persze csak akkor állja meg a helyét, ha a vállalkozóvá válási támogatásban részesülők vállalkozása életképes marad. A szociális mikrohitel program ebben jelentős segítséget tud nyújtani.

Ez a segítség azonban csak akkor tud érvényesülni, ha a támogatás szabályai jól kiszámíthatóak és normatívak. Ez a feltétel a mi esetünkben nem teljesült. A támogatásról szóló pozitív döntés ugyanis nem csak az üzleti terv minőségétől, hanem egyéb, nem publikált és nem normatív szempontoktól is függ. A döntés joga a helyi munkaügyi központoké, és semmilyen felülbírálati lehetőség nincs. Vannak megyék, ahol nem 6, hanem csak 3 vagy 4 hónapi támogatást adnak, vannak olyanok, ahol mezőgazdasági tevékenységre egyáltalán nem adnak, végül vannak olyan helyek, ahol – természetesen nem kimondva – cigányoknak nem adnak. Számos olyan tapasztalatunk volt, hogy a hivatalnok még csak a kérelmet sem volt hajlandó átvenni, ha nem volt jelen a terepmunkás. A tervezés során ezekre a tényezőkre sajnos nem számítottunk.

Azt azonban tudtuk, hogy a vállalkozóvá válási támogatás tovább növeli a terepmunkások feladatait, ahhoz ugyanis rendkívül alapos és részletes üzleti tervet kell készíteni. Természetesen üzleti tervet a mi hitelünk számára is kellett készíteni, de jóval kevesebb formai követelménnyel.

Magyarországon van egy olyan aktív munkaerőpiaci eszköz, aminek az alkalmazása a legújabb értékelések szerint növeli az érintettek elhelyezkedés esélyét. Az 50 év feletti, valamint a csak alapfokú végzettséggel rendelkezők kiválthatják az úgynevezett START kártyát. Amennyiben foglalkoztatót találnak, úgy kártyájuk leadásával az alkalmazó mentesül az alkalmazott után esedékes járulékok megfizetése alól. Halmozottan hátrányos helyzetű kistérségek esetében ez a mentesítés 3 évre is szólhat. Mi sajnos nem tudtuk hasznát venni ennek a törvénynek, mert nem terjed ki az önfoglalkoztatókra. A problémát – ami az önfoglalkoztatók számára versenyhátrányt okoz – már a tervezés időszakában észleltük és jeleztük az éppen aktuális kormányzatnak. Az előző kormányzat nem óhajtott a törvényen változtatni, helyette azonban 1 évre, támogatás formájában, biztosította a program ügyfelei számára a járulék kiváltásához szükséges összeget. A következő kormányzat megígérte ugyan, hogy módosítja a törvényt, de erre nem került sor és közben az 1 évre adott támogatás is kifutott.

A kamat mértéke

Az alapmodell is azt sugallta, a nemzetközi és magyar tapasztalatok is alátámasztják, hogy kamatmentes kölcsön nyújtása, elsősorban pszichológiai okokból nem jó megoldás. A magyar szabályozás viszont rendkívül összetett intézményi feltételekhez köti a nem kamatmentes kölcsön nyújtását. Nem érdemes itt belemenni a részletekbe, hiszen a konkrét szabályozás minden országban más és más. Magyarországon – ha valamilyen törvény konkrétan máshogy nem rendelkezik – pénzügyi szolgáltatást *üzletszerűen* kizárólag bankfelügyeleti engedéllyel rendelkező pénzügyi intézmények folytathatnak. *Általánosan megfogalmazható tapasztalat, hogy ha a pilot idején nem is, de középtávon mindenképp szükség van olyan törvényekre, amelyek külön kezelik a mikrohitelt, és speciálisan a szociális mikrohitelt nyújtó intézményeket.*

Mi végül azt a megoldást dolgoztuk ki, hogy a hitelt formálisan egy kereskedelmi bank (adott esetben a Raiffeisen Bank) nyújtja, a mikrohitelezést végző nonprofit szervezet pedig ennek ügynöke lesz. A hitelnyújtásról szóló döntést a nonprofit szervezet hozza meg, a kereskedelmi bank, egy megfelelő szerződés alapján, a banki háttérműveleteket végzi el. A Bank vállalta a hitelállomány rendelkezésre bocsátását, a hitelezési veszteség 20 százalékának fedezését társadalmi felelősségvállalási programja keretében (ez később módosult egy 20 millió forintot kitevő rögzített összegre), valamint a hitel back-office funkciók működtetését. A mikrohitelezést ténylegesen végző intézmény formájául a magántőke könnyebb bevonhatósága érdekében nonprofit részvénytársaságot választottuk, így jött létre a Kiútprogram Közhasznú Nonprofit Zrt, melynek fő tulajdonosa a Polgár Alapítvány. A Zrt-nek összesen 50 részvényese van, köztük számos neves értelmiségi és gazdasági szakember, romák és nem romák egyaránt.

Megítélésünk szerint ez jól működő konstrukció, ha a bank végig megőrzi egyértelmű elkötelezettségét és kellő rugalmassággal áll a programhoz. Esetünkben sajnos nem ez történt, amiről a későbbiekben még lesz szó.

Ökonometriai elemzések eredménye szerint a visszafizetési ráta a kamat függvényében először növekszik, majd egy maximumot elérve csökkenni kezd (a matematika nyelvén konkáv, vagyis ∩ alakú görbe). A reálkamat tapasztalati optimuma 15-20 % körül van. Ez a kamatszint jóval alacsonyabb, mint a személyi kölcsönök, áruhitelek, egyéb piaci hitelek kamata (az uzsoráról nem is beszélve), sok esetben meghaladja viszont a vállalkozói hitelek kamatát. A résztvevők a támogatást nem a kamatban, hanem a járulékos szolgáltatásokban kapják meg.

Mi évi 15 százalékos kamatú kölcsön mellett döntöttünk. Összehasonlításként a fogyasztási hitelek kamata 35 % körül van, az úgynevezett személyi kölcsönöké még ennél is jóval magasabb. A jelzálogalapú hitelek piaci kamata 12-20% között mozog, a piaci vállalkozói hiteleké, melyekhez szintén kell fedezet 12-20%.

A megtakarítás ösztönzése érdekében a program keretében létrejövő megtakarításokra is 15% kamatot fizetünk.

A3. Kitérő: a vállalkozóvá válás támogatása a nemzeti roma stratégiákban

Az előző alfejezetben leírthoz hasonló következtetéshez szinte mindegyik nemzeti roma stratégia eljutott, még ha nem is mindig gondolták végig, hogy az adott körülmények között mi szükséges a végrehajtáshoz. Ez a tény aláhúzza, hogy kísérletünk más országok számára is tanulságos lehet.

A bolgár roma integrációs stratégia akcióterve[24] többek között a következőket tartalmazza a vállalkozóvá válás támogatását illetően:

„3. A vállalkozóvá válás, vállalkozás-indítás és működtetés elősegítése,

3.1. A romák vállalkozási kultúrájának fejlesztése

3.1.1. Motivációs tanfolyamok szervezése

3.2. Az új vállalkozások segítése

3.2.1. A vállalkozás-vezetés terén képzés nyújtása.” (42. old.)

Mind a célok, mind a feladatok leírásában a stratégia szűkszavú, az általánosságok szintjén marad. A stratégia és akcióterv alapján a feladatok végrehajtásának mikéntjéről a fentieknél több nem derül ki.

A már említett macedón roma stratégia (lásd 4. lábjegyzet) ennél részletesebben fejti ki a kérdést:

„A munkanélküliség csökkentésének egyik leghasznosabb eszköze lehet az intenzív kis- és középvállalkozás-fejlesztés, kiemelve az önfoglalkoztatás jelentőségét. Megfontolandó, hogy a romák több szempontból is hátrányos helyzetben vannak vállalkozásalapításkor (minimális kezdőtőke sem áll rendelkezésükre, megterhelhető ingatlanuk pedig ritkán van), így a vállalkozásösztönző programokat ennek megfelelően kell módosítani.” (35. old.).

[24] *Action plan for implementation of the National Roma Integration Strategy of the Republic of Bulgaria (2012-2020) and the Decade of Roma inclusion 2005-2*015.
http://ec.europa.eu/justice/discrimination/files/roma_bg_strategy_annex2_en.pdf

A stratégia a mikrohitelezési programok indítását lehetséges megoldásként említi:

„Alacsony kamatú mikrohitelek lehetővé tétele hátrányos helyzetű csoportok számára előzetesen létrehozott kockázati alapok felállításával, melyet több forrás finanszírozna (kormány, nemzetközi partnerek, civil szervezetek, roma közösség, stb.);" (35. old.).

A román roma stratégia[25] szintén említi a vállalkozóvá válás támogatását romák számára, és a következő célokat emeli ki:

- „Támogatni kell a vállalkozóvá válást azon közösségekben, ahol sok roma él, a helyi kapcsolatok erősítése, a romák munkaerő-piaci részvételének elősegítése, és a romák társadalmi integrációja céljából." (18. old.).
- „Ösztönözni kell a hátrányos helyzetű csoportok tagjainak vállalkozóvá válását, különös figyelemmel a roma nőkre.".
- „A romák számára tanfolyamokat kell szervezni, ahol elsajátíthatják az üzleti tervezést, vállalkozás-indítást, vállalkozás-irányítást és projektirányítást, stb.".
- „Támogatni kell a társadalmi felelősségvállalásra épülő üzleti kezdeményezéseket, segíteni az információhoz való hozzáférést, segítséget és mentorálást nyújtani a hitelezők vonzása és a projektek végrehajtása érdekében." (19. old.).

A kormány romastratégiájával kapcsolatban több romaszervezet is megfogalmazta fenntartásait, különösen az előző, hasonló stratégia (2001-2011) tanulságait figyelembe véve. Bírálatuk szerint a stratégia kevés specifikus és mérhető célt tartalmaz.[26] A Roma Education Fund is erősen kritikus a stratégiával kapcsolatban.[27]

Szlovákia roma stratégiája[28] vizsgálja, hogy mi akadályozza a romák vállalkozóvá válását: „A háztartási adatfelvétel eredményei alapján kevés roma vállalkozó kapna hitelt. Ezért a mikrohiteleknek jelenleg minimális a szerepük a romák önfoglalkoztatásának lehetővé tételében. A legfontosabb nehézségek a következők:

- a mikro-, kis- és középvállalati szektor általános gyengesége,
- gyakorlatilag nincs mikrohitel szektor,
- a romák között alacsony az önfoglalkoztatás aránya."(40. old.)

A stratégia kívánatosnak tartja a vállalkozóvá válás segítését:

---

[25] *Strategy of the Government of Romania for the Inclusion of the Romanian Citizens belonging to Roma Minority for the Period 2012 – 2020.* http://ec.europa.eu/justice/discrimination/files/roma_romania_strategy_en.pdf

[26] http://www.balkaninsight.com/en/article/bucharest-to-launch-new-strategy-for-roma-people, http://www.romaeducationfund.hu/sites/default/files/publications/ref_network_position_on_romanian_national_strategy_on_roma.doc

[27] http://www.romaeducationfund.hu/sites/default/files/publications/ref_network_position_on_romanian_national_strategy_on_roma.doc

[28] http://ec.europa.eu/justice/discrimination/files/roma_slovakia_strategy_en.pdf

„Segíteni kell a pénzügyi integrációt alacsony díjú, vagy ingyenes számlák elérhetővé tételével és a roma közösség pénzügyi oktatásával. Ehhez a pénzintézetek és civil szervezetek széleskörű együttműködésére van szükség.

A roma vállalkozók mikrohitel-kilátásainak javítása érdekében vizsgálni kell a non-profit szervezetek és a magánszektor együttműködésének lehetőségeit, ösztönözni a mikro, kis- és középvállalkozásokat, és használni az olyan EU-s lehetőségeket, min a Jeremie, a Jasmine és a Progress. Ezekhez komoly politikai elkötelezettségre, vezetői hajlandóságra és esetleg törvényhozási támogatásra van szükség."(40. old.).

A magyar társadalmi felzárkózási stratégia[29] név szerint is megemlíti a Kiútprogramot: „El kell indítani olyan gazdaság- és vállalkozásfejlesztési, beruházási programokat, amelyek kifejezetten a ***hátrányos helyzetű emberek, köztük a roma népesség önfoglalkoztatását, vállalkozóvá válását támogatják***.

A mikrohitel programok kapcsán tovább kell gondolni a magyarországi roma közösségeket célzó, kis összegű mikrokölcsönöket nyújtó *Kiút program* tapasztalatainak feldolgozását, továbbfejlesztését, kiterjesztését, s speciálisan a ***roma nőket célzó alprogram***mal kiegészíteni. Többféle pénzügyi eszköz felhasználásával a mikrohitellel kombinált támogatások növelik az eredmények fenntarthatóságát." (79. oldal, kiemelés az eredetiben).[30]

Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy a térség roma nemzeti stratégiái szerint is a mikro- és kisvállalkozás-fejlesztés az egyik fontos útja a roma foglalkoztatottság növelésének, ugyanakkor az is világos, hogy nem alakult még ki az eszközrendszer, ami ezt a célt igazán hatékonyan segíti. Kísérletünk tehát – még ha a több szempontból sajátos magyar körülmények között is zajlik – minden bizonnyal hasznos tanulságokat hordoz más országok szakpolitikusai, civil szervezetei számára egyaránt.

A4. A Kiútprogram kidolgozása és működésének megkezdése

A Grameen-modell adaptálásának javaslatát a Polgár Alapítvány az Esélyekért vetette fel 2008-ban. A Polgár Alapítvány teljes egészében magánalapítvány. Az Alapítvány két központi célja a romákkal szembeni előítélet és diszkrimináció csökkentése, és a legelmaradottabb térségekben élő romák életkörülményeinek javítása. A megvalósíthatósági tanulmány készítése egy évig tartott, a munkában mintegy 25 szakértő vett részt önkénteseként. Az előkészítő munka magába

[29] *Nemzeti Társadalmi Felzárkózási Stratégia – Mélyszegénység, gyermekszegénység, romák – (2011-2020).* Budapest, 2011. november. http://ec.europa.eu/justice/discrimination/files/roma_hungary_strategy_hu.pdf

[30] Paradox helyzet, hogy a stratégiában való említés ellenére a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium megszüntette a program támogatását. A Kiútprogram brüsszeli zárókonferenciáján az Emberi Erőforrás Minisztérium képviselője megerősítette, hogy a kormányzat nem kívánja támogatni a programot. [Ez a megjegyzés csak jelen anyag magyar változatában szerepel.]

foglalta az Autonómia Alapítvány korábbi, hasonló célú magyar pilotjával való megismerkedést és egy alapos terepkutatást is, melyet az Alapítvány finanszírozott.

A megvalósíthatósági tanulmány elkészültekor pénzgyűjtő tevékenységbe fogtunk. Magántámogatók megnyerésén kívül sikerült kormányzati támogatásról is megállapodást kötnünk, amikor megjelent az Európai Bizottság Regionális Igazgatósága (DG Regio) által kiírt pályázat, "Pan-European Coordination of Roma Integration Methods – Roma Inclusion: Self-employment and microcredit" („Roma integrációt segítő módszerek és a romák befogadásának páneurópai koordinációja – önfoglalkoztatás és mikrohitel”).

A megvalósíthatósági tanulmányban kialakított elképzeléseink szinte pontosan megfeleltek a pályázati kiírás feltételeinek. Egyetlen érdemi eltérést a már említett futamidő jelentett: mi a 2 évnél hosszabb kísérleti szakaszban gondolkodtunk.

A pályázat elbírálása meglehetősen elhúzódott. Mivel a programot mindenképp meg akartuk valósítani, a meglévő magán- és magyar kormányzati forrásokra alapozva 2010 februárjában megkezdtük a terepmunkások képzését. (A képzés tartalmát – ami menet közben a tapasztalatok alapján sokat fejlődött – nagy fontossága miatt külön fejezetben ismertetjük.) 2010 márciusában derült ki, hogy megnyertük az Európai Uniós pályázatot és végül júniusban kötöttük meg az 1,425 millió eurós támogatásról szóló szerződést, ami a teljes költségvetés közel 90 százalékát tette ki. Időközben kérelmünkre pozitív döntés született a pilot időtartamának 3 hónapos meghosszabbításáról, természetesen a támogatási összeg változatlanul hagyása mellett.

A szerződés megkötésével párhuzamosan a sikeres vizsgát tett 18 terepmunkás megkezdte tevékenységét. A kísérlet terepéül 3 különböző jellegű területet választottunk (ezeket később bővítettük). A terepmunka Borsod-Abaúj-Zemplén és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyék néhány településén, valamint Budapest 8. kerületében kezdődött, munkánk centruma Borsod-Abaúj-Zemplén megye falusi területein volt.

A5. A terepmunka részletes folyamata

A program legfontosabb szereplői a terepmunkások, ezért az ő munkájuk felől nézve a legkönnyebb ismertetni az egész folyamatot. Ezen keresztül sor kerül a többi szakmai munkatárs feladatának áttekintésére is. A terepmunkások első "kirajzásától" kezdve állandó tanulási folyamat zajlik, az ő tevékenységük is sokat módosult menet közben. Nem akarunk túlzottan belemenni a részletekbe, de szükség van egy vázlatos áttekintésre annak érdekében, hogy a tapasztalatokat, a sikereket és kudarcokat – sajnos ezekből van több – el tudjuk helyezni. Alapvetően a mostanra kialakult tevékenységsort írjuk le, ahol szükséges utalva a menet közbeni változásokra is.

1. <u>A település feltérképezése.</u> A terepmunkások mindig az adott környéken laknak, de – Budapestet leszámítva – saját lakóhelyükön nem dolgoznak. (Az első szakaszban volt mindkét feltételtől eltérő megoldás is, de nem vált be.) Van egy ideális hatókörük, amelyen

belül a településekre járás, ügyintézés és csoportszervezés hatékony. E hatókörön belül a központtal egyeztetve kiválasztanak településeket, ahol sikerrel lehet csoportokat alakítani. A terepmunkás elemzést készít az adott településről. Az elemzés kitér a település gazdasági, társadalmi viszonyaira, a potenciális ügyfelekre, az önkormányzat helyzetére, egyéb fellelhető partner-intézményekre, szervezetekre (Cigány Kisebbségi Önkormányzat, Családsegítő Szolgálat, alapítványok és egyéb társadalmi szervezetek). Ez a kutatási munka magában foglalja a személyes látogatást, megismerkedést a helybeliekkel és kontaktszemélyek megtalálását is. A kontaktszemély olyan helybeli lakos, aki kiterjedt kapcsolatrendszerrel rendelkezik, azonosulni tud a program céljával és hajlandó segíteni a terepmunkásnak felvenni a kapcsolatot az érdeklődőkkel. A településről szóló elemzést a *szakmai vezetőnek* kell elküldeni, aki ez alapján dönt, hogy a terepmunkás elkezdje-e a munkát. Ha nem, akkor tovább kell menni, új települést keresni. A terepmunkások tevékenységét a szakmai vezető irányítja és koordinálja. Az ő munkahelye Budapesten van, de folyamatosan látogatja a terepet.

2. Fórum megtartása. A kontaktszemélyek segítségével a terepmunkás fórumot szervez. Más módszereket is kipróbáltunk, eleinte még a háztól házig járást is, de a fórum bizonyult a leghatékonyabbnak annak érdekében, hogy minél több ember tudomást szerezzen a programról, de ne érezzék úgy, hogy rá akarjuk őket beszélni. A fórum előtt a helyi önkormányzatot érdemes tájékoztatni, hogy ott vagyunk, még akkor is, ha ez csak gesztusértékkel bír. A fórum propagálása is a terepmunkás feladata, ami jelenti szórólapok elhelyezését, cikket a helyi újságban, plakátok kihelyezését, illetve a megfelelő időzítést és a helyszín biztosítását. A terepmunkás sokszor ezt az alkalmat „rászervezi” egy már meglévő közösségi eseményre, amivel még több emberhez el lehet jutni. A fórum feladata, hogy általános képet adjon a program céljáról, tisztázza azt is, hogy nem a Providenttől jöttünk (ez a cég a személyi kölcsönök piacának meghatározó piaci szereplője), kimondásra kerüljenek a legfontosabb szabályok (pl. csoport alapú szakaszos hitelezés, heti törlesztőrészlet) és legyen elegendő érdeklődő, aki megfelel a kritériumoknak és elkezdődhessen a személyes kapcsolatfelvétel.

A toborzást, a fórumok szervezését a terepmunkások elsősorban a települések romák által sűrűbben lakott részein folytatják, de természetesen az ügyféllé válás lehetőségét illetően semmilyen etnikai megkötést nem alkalmazunk, korlátot csak a "túl magas" jövedelem jelent. Az a tény azonban, hogy elsősorban romák között keresünk ügyfelet, korlátozza a nem romák érdeklődését. Mind a komoly érdeklődők (akikkel kérdőívet vettünk fel), mind az ügyfelek között 80 százalék a romák aránya.

3. Kapcsolatfelvétel. A Fórum után a terepmunkás az érdeklődőkkel egyenként személyes találkozót szervez. Ennek ideális helyszíne a család otthona. Ez a „családlátogatás” segít reális képet alkotni az érdeklődő környezetéről, anyagi helyzetéről. A racionális megfontolások mellett a kétoldalú személyes megítélés legalább olyan fontos, mivel a folyamat hosszú ideig tart és a kölcsönös bizalmat mindvégig fenn kell tartani. A látogatás

során a terepmunkás, az érdeklődő hozzájárulása esetén, lekérdezi a már említett alapkérdőívet.

Az alapkérdőívből jórészt kiderül, hogy az érdeklődő megfelel-e a szegénységi kritériumoknak, kezelhető-e a háztartás esetlegesen meglévő adósságállománya és van-e akarat a vállalkozóvá váláshoz? Az adó és hiteltartozást külön is vizsgálni kell, az alapkérdőívnél az esetleges közmű vagy lakbértartozások kezelhetetlen mennyiségét is ki kell deríteni, ami önálló kizáró tényező. Feltételeztük, és a munka során egyértelműen igazolódott, hogy a nagy tartozással rendelkezőkből nem lesznek sikeres ügyfelek.

Az első találkozás legfőbb célja a személyes lehetőségek feltérképezése. A terepmunkás számára ki kell derülnie, hogy az illető rendelkezik-e vállalkozási ötlettel, ezzel kapcsolatos tapasztalattal és kapcsolatrendszerrel. A vállalkozás csak e három feltétel megléte esetén lehet sikeres. Az objektív és szubjektív szempontok alapján a terepmunkásnak kell eldöntenie, hogy az adott személyt alkalmasnak találja-e a további közös munkára. Ha nem, akkor ezt közölni kell és keresni a további lehetséges személyeket. A keresésben sokat segíthetnek a már meglévő ügyfél-jelöltek. Fontos szabály azonban, hogy közeli rokonok nem lehetnek egy csoportban, mert az a tapasztalatok alapján nagyon megnöveli a nemfizetés kockázatát. Egy településen legalább 8-9 alkalmasnak tűnő embert kell találni ahhoz, hogy a lemorzsolódással számolva meglegyen a csoportalakulás esélye.

4. Elő-csoportgyűlések. Ha megvan a 8-9 fő, ki kell deríteni közös találkozók szervezésével, hogy képesek-e csoportként együtt dolgozni, egymásért felelősséget vállalni? A hitelkihelyezés előtt érthetően mindenki igyekszik a szebbik arcát mutatni, de a szabályok ismertetésével és a jelentkezők szűrésével kiderül van-e olyan, akitől megvonják a bizalmat vagy önként kiszáll a szigorú szabályok miatt. Az előcsoport alakulásának ideje alatt kerül felvételre a vállalkozási kérdőív is, amely segít feltérképezni az előzetes vállalkozási tapasztalatokat, tárgyi erőforrásokat. A vállalkozási tapasztalatokat nagyon tágan, az informális gazdaságban végzett vállalkozás-jellegű tevékenységet is belevéve értjük. Formális vállalkozása alig valakinek volt az ügyfelek között.

   A csoportgyűlések előkészítése és levezetése a terepmunkás feladata. Ebben segít neki a csoportvezető, aki átvállalja az operatív szervezési feladatokat. A csoportvezetőt az előcsoport tagjai választják, hiszen csak olyan személy lehet, akit mindenki elfogad, de a terepmunkásnak fontos orientáló szerepe van ebben. Lehetőleg a legaktívabb, a programban való részvételt leginkább akaró személynek kell lennie a csoportvezetőnek. Az elő-csoportgyűlések során a terepmunkás elmondja a program részleteit, a vállalkozással kapcsolatos ismereteket és a csoport tagjaival átbeszélik mindenki elképzelését.

5. Szűrés. A csoport előkészületek legfontosabb mérföldköve a szűrési pontok utáni döntés a potenciális ügyfelek köréről. Aki megfelel, az válhat a megalakuló csoport hivatalos tagjává. A gyűlések és a személyes találkozók során a terepmunkás 4 különböző módon szűri az előcsoport tagjait:

- Adótartozás lekérdezése.
- Pénzintézeti hiteltartozás lekérdezése.
- Egyszerűsített vállalkozási terv ("kockás papír") beadása.
- Scoring card készítése és kiértékeltetése.

Ahogy korábban is említettük, az adótartozást valamilyen módon rendezni kell a vállalkozói igazolvány kiváltásához. A pénzintézeti hiteltartozás nem kizáró ok, de túlzott mértéke előre vetíti, hogy a nekünk való tartozást sem veszi elég komolyan. Az ellenőrzés során az is kiderül, hogy a kérdőív kitöltése során bizalommal volt-e irántunk. Rossz előjel, ha nem. A hiteltartozások lekérdezésében segít a Raiffeisen bank.

A terepmunkás segít az adó-, közmű és hiteltartozások rendezésében, átütemezésében, esetleg részleges elengedésében, részletfizetési megállapodások kötésében. A terepmunkások tapasztalata nagyon sok ügyfél helyzetét tudta megkönnyíteni, ugyanakkor rengeteg munkával jár. Ha az adósságok túlzott mértékűek és nem kezelhetőek, akkor a potenciális ügyfelelt ki kell szűrni.

Az uzsorásnak való tartozást – ami az adósság legveszélyesebb formája – viszont csak informális úton lehet megtudni. A potenciális ügyfelek egy része a kisebb tartozásokról beszél, de az esetleges nagyokat elhallgatja. Ebben a kérdésben nagyon sokat segít a csoport és a terepmunkás egyéb kapcsolatai a településen, továbbá a terepmunkás emberismerete. Az időszak elején néhány kudarc is ért minket ezen a téren, igazából nem vállalkozni akartak az érdeklődők, hanem az uzsorást kifizetni. A terepmunkások szelekciója és a tapasztalat-szerzés ezen sokat segített, a projekt második évében már nem fordult elő ilyen eset.

Az előcsoport tagjának saját magának össze kell állítania egy rövid leírást a tervezett vállalkozásról (ezt hívjuk "kockás papírnak"). Ebben a terepmunkás azzal tud segíteni, hogy elmondja, milyen kérdésekre térjen ki. A tervnek nagy vonalakban tartalmaznia kell a főbb bevételi és költségszámokat, a számba jöhető vevők, beszállítók ismertetését. A program elején a potenciális ügyfél elmondása alapján a terepmunkás írta le, de bebizonyosodott, hogy ez nem jó módszer, önállótlanná teszi az ügyfelet.

A terepmunkás ennek a folyamatnak a során rengeteg pénzügyi és vállalkozási ismeretet oszt meg az ügyfelekkel, melyeket az előcsoport gyűlésein közösen feldolgoznak. Tájékoztatást ad a lehetőségekről is. Ha az ügyfél regisztrált munkanélküli, akkor igényelhet vállalkozóvá válási támogatást, amiről korábban már említést tettünk.

A *Scoring card* a Kiútprogram értékelő lapja, amit a terepmunkás tölt ki, és ami a jelölt alkalmasságát próbálja kideríteni objektív módon. Ez összefoglalja az alapkérdőívben, a kockás papíron és a személyes találkozókon gyűjtött információkat. Kitér olyan szubjektív kérdésekre is, mint a potenciális ügyfél motiváltsága, kapcsolatteremtő képessége és meglévő kapcsolatrendszere, kockázatvállalással, döntésekkel kapcsolatos képességei, a családi háttér, a vállalkozói előélet és így tovább.

A terepmunkás a "kockás papírt" és a scoring card-ot javaslatával együtt beküldi a központba, ahol az elképzelés realitásáról a Hitelbírálati Bizottság dönt. A bizottság tagjai a szakmai vezető, a banki finanszírozási vezető (a Kiútprogram alkalmazottja) és az igazgatóságnak egy ezzel a feladattal megbízott, szakértő tagja. Nézetkülönbség esetén kiegészülnek az igazgatóság még egy tagjával.

6. Végleges üzleti tervek készítése. A szűrések után döntés születik a csoportról, és ha minden rendben, a megmaradt csoporttagokkal elkezdődik a végleges üzleti tervek elkészítése. Ekkorra az ideális létszám 6 fő.

   A terepmunkásnak legalább hetente találkoznia kell a csoporttal és egyenként is foglalkozni kell az ügyfelekkel. A végleges üzleti tervek egy sablont követnek, amelyhez csatolni kell egy 13 hónapra számított cash flow tervet is Excelben. Az üzleti tervnek tartalmaznia kell a hitel felvételének célját, a hitel felhasználásának részletes bemutatását, a tervezett beruházásokra vonatkozó költségvetést, a tervezett vállalkozás piaci kapcsolatait, a lehetséges partnereket, kockázatelemzést, a jövőbeli kilátások elemzését, végül a terepmunkás értékelését. Az üzleti tervet az ügyfél instrukciói alapján a terepmunkás készíti el, de minden részletét megbeszélik.

   Az üzleti tervet az előcsoport tagjai is megvitatják és a beküldés előtt elfogadják. Az üzleti terv készítése során a terepmunkás folyamatos képzést tart az ügyfeleknek. Ebben az időszakban határozzák meg az előcsoport tagjai a hitelezési sorrendet is, valamint nevet választanak maguknak.

   A hitelezési sorrend kritikus kérdés. Az első időszakban előfordult, hogy a csoport vezéregyénisége elérte, a többiek őt válasszák elsőnek, aminek nagyon káros következményei voltak. Az ilyen törekvés biztos jele annak, hogy az illető valójában nem akarja majd a hitelt törleszteni. A későbbiek során szigorúan ragaszkodtunk ahhoz, hogy a csoportvezető legyen az utolsó hitelezett.

   A végleges üzleti terveket a korábbihoz hasonló módon a Hitelbírálati Bizottság hagyja jóvá. A szűrésnek és a tervezésnek ez a folyamata a maga teljességében menet közben alakult ki. Eleinte ragaszkodtunk az 5 fős csoportokhoz, de az ismertetett folyamatnak más létszám is lehet az eredménye.

   Korábban említettük, hogy a terepmunkás egy adatbázisban rögzíti az ügyfelekkel végzett munkáját, az egyes tevékenységekre fordított időt. Az elemzés azt mutatta, hogy az üzleti tervek készítése a terepmunkás csoportra fordított idejének mintegy a felét teszi ki.

7. Csoportalapítás. A végleges üzleti tervek elfogadása után, a szakmai vezető és a Kiútprogram más vezetőinek részvételével lezajlik a csoportvizsga. Ez az ünnepélyes esemény a csoport megalakulásának hivatalos időpontja. A tagok oklevelet kapnak, aláírják a csoportalapító okiratot (ebbe beillesztik az általuk kiegészített életmódszabályokat), a csoporttagság igazolását és az ügyfél nyilatkozatot. A csoport megkapja a Csoportnaplót, amelynek vezetése a csoportvezető feladata a terepmunkás felügyeletével. A Csoportnapló legfontosabb funkciói

a csoportgyűlések dokumentálása, a hitel-törlesztések naplózása és a közös csoportalapból történő pénzfelvétel és visszafizetés naplózása.

8. Hitelezés előkészítése és a hitel felvétele. A megállapított sorrend szerint az első két hitelezett vállalkozását meg kell alapítani és minden szükséges lépést megtenni, hogy az ügyfelek a bankkal már bejegyzett egyéni vállalkozóként illetve őstermelőként köthessék meg a szerződést. Ekkor nyitják meg a vállalkozói számlát, ide kerül a hitel készpénz része, a vállalkozói óvadéki számlát és a csoportletéti számlát. Az óvadéki számla a vállalkozói folyószámla alszámlája, a tartalék törlesztő részleteket helyezik el itt. Ez biztosítja, hogy amíg a vállalkozás nem termel bevételt a hitelt legyen miből törleszteni. Annak érdekében, hogy a vállalkozót ne érje ebből kamatveszteség ez megtakarítási számlaként működik, ahol a látra szóló kamat 15%. Mindezekkel együtt, ha még nincs, akkor lakossági folyószámlát is nyitunk az ügyfél részére, ami nem kapcsolódik a hitelezéshez. A vállalkozói számlán az ügyfélnek és a terepmunkásnak közös aláírási joga van pénzfelvételkor és banki utaláskor.

   A hitelfelvétel előkészítésével párhuzamosan zajlik a vállalkozóvá válási támogatásra való pályázás. A Kiútprogram céljaira készített üzleti terv alkalmas erre a pályázatra is. Itt nagyon fontos a pontos időzítés, mert a támogatásra csak munkanélküliek jogosultak, viszont a támogatás megkapása után 30 napon belül vállalkozóvá kell válni.

   Ehhez kapcsolódik a könyvelővel való kapcsolatfelvétel. A Kiútprogram minden körzetben keresett olyan könyvelőket, akik vállalják az ügyfélkörünkkel való foglalkozást. A könyvelőt a program fizeti.

   A hitelösszeg megérkezésekor a terepmunkás átadja az ügyfélnek az úgynevezett "hiteles könyvet" (ez egy saját gyártású füzet), amelyben a visszafizetéseket, a bevételeket és kiadásokat kell a vállalkozónak napi szinten vezetnie.

9. A vállalkozás felépítése és fenntartása. A hitelből az egyszeri beruházási elemeket és a készleteket is meg kell venni. Ebben a terepmunkás is részt vesz, kíséri az ügyfelet, szükség esetén segít. A terepmunkás részvételének több oka is van. Nagyon sok esetben a beszerzést tömegközlekedés igénybevételével nem lehet lebonyolítani, szükség van a gépkocsira. (Az első időszakban adtunk kölcsönt kereskedőknek használt gépkocsi-beszerzésre, de ez nem bizonyult célravezetőnek.) A romákkal és szegényekkel szembeni előítéletek miatt is szükség lehet a terepmunkás közreműködésére, ilyenkor egyfajta katalizátor szerepet játszik. A beszerzésben való közreműködés során nagyon fontos a pénz beosztására való gyakorlati oktatás is. Az ügyfelek, akik ennyi pénzt egyben még nem nagyon láttak, hajlamosak például arra, hogy a beruházás során a jobb minőségű, esetleg presztízs jellegű terméket vegyék. Ez teljesen érthető, de ügyelni kell arra, hogy a pénzből jusson még forgóeszközökre, közüzemi, szállítási díjakra, és így tovább.

   Az ügyfél támogatása során azonban nagyon gondosan ügyelni kell arra, hogy ne csorbítsuk az önállóságukat. A túlzott beavatkozás visszaüthet, az ügyfél megpróbál egyre több mindent a terepmunkással elintéztetni és nehézség esetén elhagyja magát, a gondok okául a

terepmunkást teszi meg. A másik véglet, az ügyfél teljes magára hagyása sem jó megoldás. A cél az, hogy az ügyfelek minél előbb, fokozatosan önállóvá váljanak, ami optimális esetben is több hónapos folyamat és a terepmunkás részéről igen nagy érzelmi intelligenciát igényel.

A vállalkozások döntő többségét két ágazatba sorolhatjuk: ***kereskedés és mezőgazdaság***. Egy kis csoport még az erdőgazdálkodás, az összes többi szórványos, egyedi. A tevékenység típusától függően szinte minden esetben szükséges bizonyos engedélyek megszerzése. A teljesség igénye nélkül, elrettentésül néhány engedélytípus, amelyek persze függenek a vállalkozás jellegétől is: működési engedély, közterülethasználati engedély, állategészségügyi engedély, élelmiszer-egészségügyi engedély, tűzvédelmi engedély, örökségvédelmi engedély, stb. A terepmunkás segít a hivatali procedúrákban. A hivatalok hozzáállása ügyfeleinkhez rendkívül vegyes. Vannak olyan esetek, amikor érezhető, hogy értékelik azt az erőfeszítést, amit ügyfeleink a családjuk megélhetésének megteremtése érdekében tesznek és rendkívül segítőkészek. Más esetekben viszont kifejezetten ellenségesek, ahol lehet, akadályokat gördítenek a vállalkozás elé. Ennek bizonyos esetekben a konkurencia az oka, például az illetékes ügyintéző jóban van a falu másik boltjának tulajdonosával, máskor a rasszizmus. A terepmunkások összesített szubjektív becslése szerint a hivatalok, ügyintézők, ritkábban üzleti partnerek részéről az esetek mintegy felében találkoznak előítéletes magatartással. Ugyanakkor a terepmunkások és az ügyfelek tevékenysége alkalmas az előítéletek csökkentésére.

Ebből a szempontból sajátos a roma terepmunkások helyzete, mivel munkájuk során ők maguk is gyakran találkoznak a személyükkel szembeni előítélettel, bár – képzettségük, műveltségük, jó fellépésük okán – általában kisebb mértékben, mint az ügyfelek. Igyekszünk őket a képzés során ezekre a helyzetekre külön is felkészíteni és a szakmai vezető kiemelt feladatai közé tartozik, hogy segítsen számukra feldolgozni az ilyen szituációkat.

10. <u>A hitelek visszafizetésével kapcsolatos feladatok.</u> A terepmunkásnak folyamatosan nyomon kell követnie a törlesztőrészletek befizetését. A csoportalap esetleges felhasználásáról a csoport dönt, de az alap kezelése a terepmunkás feladata. A csoportalap csak kisebb likviditási problémák kezelésére alkalmas. Ha a vállalkozást komolyabb veszély fenyegeti, akkor egy különálló eljárásra van szükség, amely kívül esik a csoport kompetenciáján. A bevételek elmaradása, a beruházási, vagy forgóeszközök költségeinek „elszállása” veszélyeztetheti az egész vállalkozás létét. Ebben az esetben a terepmunkásnak jeleznie kell, hogy külső segítségre van szükség. A Kiútprogram bizonyos esetekben egy erre szakosodott munkatársát küldi, hogy tájékozódjon, dolgozzon ki megoldási javaslatot a terepmunkás segítségével. A javaslat tartalmazza azt a tárgyi vagy pénzbeli igényt, ami segít a vállalkozást további folytatásában. Ennek megítélése igazgatósági hatáskörben van. Ha megszületett a döntés, a terepmunkás részt vesz a kríziskezelés lebonyolításában és az elszámolásban is. A kríziskezelés alatt nyújtott javak ellenértékét, vagy a szükséges pénzbeli forrást a megállapodás szerinti határidőig a vállalkozónak vissza kell fizetnie.

A vállalkozás ciklusában van egy kritikus pont, körülbelül fél évvel az elindulás után. Ekkor az ügyfél bizonytalanná válik, elfárad. Gyakran esik ez egybe a vállalkozóvá válási támogatás megszűnésével, ami hirtelen megnöveli a bizonytalanságot. A terepmunkásnak ilyenkor több odafigyeléssel, bíztatással tovább kell lendítenie mentoráltját ezen a helyzeten, ami szinte mindenkinél előfordul.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy ha valaki elkezd elmaradni a törlesztőkkel és ez elér több hetet, akkor nagyban megnő az esélye a vállalkozás bukásának és az ügyfél nemfizető ügyféllé válik. A nemfizetés a hitelezési sorban következők számára azt jelenti, hogy csúszva vagy rosszabb esetben soha nem juthatnak hitelhez. Ez érthető okokból komoly feszültségekhez vezet, ami néha segít, de ha nem megy a vállalkozás, akkor nincs mit kisajtolni a nemfizető csoporttagból.

A terepmunkás megkapja ügyfeleiről a késedelmi jelentéseket a finanszírozási vezetőtől, és maga is számon tartja ügyfelei aktuális egyenlegét. A tartozásoknak különböző súlyosságú állapotai vannak, amely jelenleg azt jelenti, hogy 90 napnyi elmaradás után a bank felmondja a szerződést az ügyféllel.

Van egy pont, ameddig a terepmunkás és a program mindent megtesz a csoporttagért és a vállalkozásért, hiszen a problémák ellenére fennmarad a jóhiszeműség a taggal szemben. Ha valaki hazudik a pénz vagy a bevételek felhasználásáról, ha elhallgat információkat, vagy megszünteti a kapcsolatot a csoporttal és a terepmunkással, akkor a terepmunkás kénytelen rosszhiszeműséget feltételezni és ezt jelenteni. Ebben az esetben a csoport, de a Kiútprogram is dönthet úgy, hogy az illetőt kizárja a csoportból, illetve az egész programból. Ilyenkor (tehát rosszhiszeműség esetén) a bank lezárja a hitelezést és elindítja a végrehajtást. Mivel a hitel fedezet nélküli és az ügyfeleken valójában nincs mit végrehajtani, ez inkább csak pszichológiai hatással jár. Az ügyfél automatikusan felkerül a banki "feketelistára".

Ideális esetben a futamidő lejártával az ügyfél rendezi tartozásait és folytatja a vállalkozását. A Kiútprogram összesen 1 évig biztosítja neki térítésmentesen a könyvelőt és fizeti a vállalkozói járulékokat. A vállalkozás fenntartásából a terepmunkás fokozatosan kivonul, de ennek folyamatát és a vállalkozóra háruló teendőket folyamatosan egyezteti, kiszámíthatóvá teszi.

Tekintettel a terepmunkások tevékenységének kiemelt jelentőségére, a következő fejezetben a terepmunkások képzését ismertetjük és utána térünk vissza a programra.

A6. A terepmunkások képzésének rendszere[31]

Célok, kimeneti követelmények

[31] A képzés tematikáját Hann Péter dolgozta ki, a fejezet az ő szövegének rövidített változata.

A képzési program legfontosabb célja az volt, hogy a terepmunkások képesek legyenek megfelelni a Kiútprogram kettős természetének, a program érzékeny egyensúlyának, azaz egyszerre tudjanak szociális munkát és vállalkozásfejlesztési tevékenységet folytatni. A szociális munka középpontjában az ügyfelek kiválasztása, egyéni és csoportos fejlesztése áll, annak érdekében, hogy vállalkozóvá tudjanak válni. Ennek keretében a terepmunkásoknak támogatniuk kell a programban résztvevőket életmódjuk átformálásában, a rendszeresség és a tervezés tekintetében, illetve fejleszteniük kell az ügyfelek társadalmi kompetenciáit például az ügyintézés terén. A terepmunkások vállalkozásfejlesztési munkájának pedig ki kell terjednie az üzleti tervezés és az üzleti döntések meghozásának támogatására, illetve a hitelügyintézésre: a folyósításra és törlesztéskezelésre.

A fentiek alapján annak a terepmunkásnak, aki sikeres elméleti és gyakorlati vizsgát tesz, az alábbi követelményeknek kell megfelelnie:

- ismeri a magyarországi cigányság helyzetét, az integráció nehézségeit;
- tisztában van csoportos szociális alapú mikrohitelezési modelljével, a folyamat mérföldköveivel és dokumentálásával;
- rendelkezik a vállalkozásindításhoz és üzleti tervezéshez szükséges alapismeretekkel;
- képes vállalkozói csoportok szervezésére és vezetésére

Két év – öt képzés

Eddig összesen öt alkalommal vettünk fel terepmunkás-jelölteket és tartottunk számukra – a program tapasztalatait, módosulásait minden alkalommal integráló – képzést. A meghirdetett pozícióra mindannyiszor sokszoros túljelentkezés volt, ezért már maga a kiválasztás is körültekintő munkát igényelt. Az elsősorban helyismeretre, attitűdre, motivációra és korábbi munkatapasztalatokra épülő kiválasztás során összesen 57 fő került be a képzési programba, amelyet 48-an végeztek el és 37-en tettek eredményes vizsgát. A képzések résztvevőinek többsége nagy elköteleződéssel, aktívan vett rész a folyamatban. A hallgatók visszajelzései, javaslatai is formálták a képzéseket, amelyek során erős kohézió alakult ki az egyes csoportokon belül, illetve a terepgyakorlatok révén a terepmunkások különböző „nemzedékei” között.

Ez a nagy szám azt is mutatja, hogy viszonylag nagy volt a terepmunkások sorai között a fluktuáció. A terepmunkások egy része számára túl nagy volt a terhelés, elsősorban pszichikai értelemben. Másoktól mi váltunk meg, mert nem volt megfelelő a munkájuk, vagy minden erőfeszítés ellenére nem tudtak megfelelő teljesítmény nyújtani. Jelenleg 12 terepmunkással dolgozunk.

A képzések négy-öt hétig tartottak, és valamennyi esetben két részből álltak: elméleti felkészítésből, illetve terepgyakorlatból. Az előbbi a rendelkezésre álló időkeret kb. 50-60%-át töltötte ki, az utóbbi pedig 40-50%-os súllyal szerepelt. Az elméleti képzés megvalósításában a témák – integráció, csoportos mikrofinanszírozás, vállalkozásfejlesztés, banki folyamatok, csoportvezetési technikák – szakértői vállaltak szerepet. Az oktatás módszertanában alkalmazkodott a speciális tartalomhoz és a tanulócsoportok létszámához. Így az elméleti alapok megismerését szolgáló előadások és prezentációk mellett elsősorban a csoportos feladatmegoldásokra került a hangsúly. A gyakorlati oktatás mindig a program szempontjából fontos településeken valósult meg. Ezek a terepgyakorlatok a program kiteljesedése, pontosítása alapján egyre jobb lehetőséget adtak a jelöltek számára a folyamatok megismerésére. A képzés ezen részének megvalósításában a főszerep a korábban kiképzett és már komoly gyakorlatot szerzett terepmunkásoké volt.

Az elméleti modul tartalmában két szakaszt lehet megkülönböztetni. Az első szakaszba a 2010 januárjában megtartott első képzés sorolható, a másodikba pedig a 2010 decemberétől lebonyolított további négy oktatási alkalom. Az eltérés oka, hogy 2010 januárjában még nem álltak rendelkezésre hazai tapasztalatok, és a program gyakorlati, a hitelezési folyamattal kapcsolatos eljárásai, továbbá a monitoring módszertana sem készült még el.

A képzés felépítése, tartalma

Modellértékűnek, bemutatásra érdemes „jó gyakorlatnak” az utolsó, 2011 augusztus közepe és szeptember vége között megvalósított ötödik képzés tekinthető. Ennek legfontosabb újdonsága az volt, hogy míg a korábbi képzéseket az jellemezte, hogy a terepen végzett gyakorlat az elméleti képzést követte, addig ez alkalommal egy rövid alapozó orientáció után előbb egy kéthetes terepgyakorlaton vettek részt a hallgatók, majd az itt szerzett gyakorlati ismeretekre és tapasztalatokra épült az alapos és részletes elméleti modul. Ez a módosítást azt eredményezte, hogy arányait tekintve a gyakorlati rész súlya megnövekedett, bár ez az eltolódás tulajdonképpen látszólagos, hiszen a terepgyakorlat során a hallgatók komoly elméleti bepillantást is nyerhettek mind a csoportfejlesztés, mind a mikrohitelezés tekintetében.

A képzés felépítése (az időtartamok 45 perces órákban szerepelnek)

- Elméleti orientáció (2 tanulmányi nap, 20 óra)
  - Csapatépítés (2 óra).

    - A Kiútprogram jellegzetessége: kettőség és egyensúly (szociális és üzleti program). A csoportműködés, a vállalkozói cél, a biztosíték hiánya, a hitelezési folyamat technikája (3 óra).
    - A romák helyzete, az integráció nehézségei (4 óra).
    - A program szervezete, a munkatársak feladatai (4 óra).
    - Mikrofinanszírozás, csoportos hitelezés (4 óra).
    - A terepmunka folyamata, a terepmunkás feladatai (3 óra).
  - Terepgyakorlat (10 tanulmányi nap, 100 óra)
  - Elméleti modul (5 tanulmányi nap, 50 óra)
    - Bevezetés, a terepgyakorlat munkájának rendszerezése (2 óra).
    - A terepmunka mérföldköveinek áttekintése (6 óra).
    - Vállalkozási alapismeretek, üzleti tervezés (4 óra).
    - A hitelezés előkészítése: előszűrés és üzleti terv template, cash flow, a tipikus vállalkozási formák, a döntési folyamat (6 óra).
    - Banki ismeretek: bevezetés, termékutasítás és hitelezési folyamat (8 óra)
    - Az adatbázis kezelése: elmélet és gyakorlat (8 óra)
    - Kutatás, monitoring: elmélet és gyakorlat (6 óra)
    - Csoporttal való munka: elvek és technikák (10 óra)
  - Egyéni tanulás, vizsgadolgozatok elkészítése (2 tanulmányi nap, 20 óra)
  - Szóbeli és írásbeli vizsga, mely a gyakorlati teendők komplex elsajátítására összpontosít.

A7. Az első válság és a modell korrekciója

A Kiútprogram működése 2011 elejére számos válságjelet mutatott. A legfontosabbak:

- a hitelvisszafizetési elmaradások egyre nagyobb arányúvá válása,
- az új csoportok létrehozásának és az új hitelek kihelyezésének lelassulása,
- a vezetés és a terepmunkások közötti bizalmi viszony megromlása.

A magyarázatokat több oldalról közelítve kerestük, az elmélet, a különböző szinten és területen dolgozó vezetők és a terepmunkások tapasztalatai felől, felhasználva az ügyfelektől származó információkat is. Az egyik legfontosabb következtetésünk az volt, hogy a potenciális ügyfelek meghatározása során a korábbinál sokkal nagyobb figyelmet kell fordítani a vállalkozásra való alkalmasságra:

- Egyénisége alkalmassá teszi-e a vállalkozásra?
- Van-e valamilyen vállalkozói „álma”, olyasmi, amit nagyon meg akar valósítani? Kellően motivált-e?

- Képes-e önálló ügyintézésre?
- Volt-e korábban valamilyen vállalkozása, vagy vállalkozás-jellegű tevékenysége, beleértve az informális vállalkozás is?
- Képes-e arra, hogy rendszeres tevékenységet folytasson, minden nap kitartóan dolgozzon? Korábban végzett-e rendszeresen valamilyen tevékenységet?
- Van-e olyan társadalmi kapcsolatrendszere, ami valószínűvé teszi, hogy képes termékeit, szolgáltatásait értékesíteni?
- Képes-e újabb kapcsolatokat létrehozni?
- Képes-e tervezni az életét? Azok lesznek a jó ügyfelek, akikben van erre képesség.
- Milyen a hitelmúltja? Mit csinált a korábbi hiteleivel?

Ezek a felismerések tükröződnek már a terepmunkások tevékenységében, amit a 6. fejezetben ismertettünk. Elvileg tisztában voltunk ezekkel a szempontokkal, de nem alkalmaztuk őket elég következetesen. Rájöttünk például, hogy a program első ismertetése során nem szabad megmondani, hogy mekkora hitelt adunk, mi a felső határ, mert az vonzza azokat, akik csak a pénzre „utaznak". Először mindig a vállalkozói álmokat kell megtudni és csak annyit mondani, hogy igyekszünk hitellel is segíteni ezeknek a megvalósítását.

A terepen dolgozók kettős szorításban végzik munkájukat. Egyrészt azt várjuk, hogy minél előbb hozzanak létre új csoportokat, másrészt azt, hogy a létrehozott csoportok jól működjenek, vagyis tagjaik életképes vállalkozásokat működtessenek, amelyek hozamából a hiteleket is vissza tudják fizetni. A két szempont gyakran ellentmond egymásnak. A csoport létrehozására irányuló nyomás következtében esetenként olyan csoportokat is létrehoztunk, amelyek nem minden tagja alkalmas a vállalkozói tevékenységre.

Éppen ezért az ügyfeleinkkel szembeni felelősség is azt követeli, hogy egy csoport csak akkor alakuljon meg, ha nagy valószínűséggel úgy látjuk, hogy tagjaik képesek megvalósítani tervezett vállalkozásukat. Még akkor is ezt kell tennünk, ha a várható pénz igézetében éppen az ügyfelek részéről ér minket a legnagyobb nyomás a csoport létrehozására.

Ha megteszi a szükséges erőfeszítéseket, akkor semmiképp sem tekintjük a terepmunkás hibájának a kudarcos csoportlétrehozási kísérletet. Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy általában ötnél több komoly érdeklődőre van szükség ahhoz, hogy egy alkalmas öttagú csoport létre tudjon jönni, amint azt a 6. szakaszban említettük. Azokat a településeket, ahol az első próbálkozások alapján nincs kellő merítési lehetőség ott kell hagyni, még akkor is, ha van egy-két ígéretes ember. Azért sem szabad túl sokáig csoport létrehozása nélkül az adott helyszínen maradni, mert ezzel olyan reményeket keltünk a potenciális ügyfelekben, amelyek kielégítésére később már kényszerítve érezzük magunkat. Semmiképp sem szabad azt az érzést kialakítani, hogy rá akarjuk beszélni valamire, hogy nekünk fontos, hogy ő ügyfél legyen.

A tapasztalatok alapján rugalmasabbá tettük a csoportlétszámot és következetesebben alkalmaztuk azt a szabályt, hogy a csoport legmeghatározóbb tagja legyen a csoportvezető, aki

utoljára kap hitelt. Ugyanakkor *6 hétről 4 hétre csökkentettük a szekvenciális hitelezésben a két kihelyezés közötti várakozási időt*.

Csökkentettük a hitel összegét, arra ösztönöztük az ügyfeleket, hogy először kisebb vállalkozásba fogjanak. A modell módosítása előtt a hitelek átlagos összege 700 ezer Ft volt, ami ezután 500 ezer Ft körüli értékre csökkent. Arra is törekedtünk, hogy ha a vállalkozás természete megengedi, akkor ne egyszerre kapják meg a hitelt, hanem részletekben. Ez a megoldás csökkentette a veszteség lehetőségét is.

Igyekeztünk rugalmasabbá tenni a hitel futamidejét is. Egyrészt lehetővé tettük, hogy 1 évnél rövidebb legyen a futamidő. Ezzel kevesen éltek, de az eddigi tapasztalatok sikerrel. Másrészt nagyon sok projekt esetében egyértelmű, hogy az 1 éves futamidő túl rövid, ennyi idő alatt nem reális a megtérülés. Ezért lehetővé tettük az addig rendben fizető ügyfelek számára, hogy a vállalkozóvá válási támogatás kifutásának időpontjában a még fennálló tartozás átütemezését újabb 1 évre. Általános tapasztalat volt, hogy ennek a támogatásnak a kifutása komoly megrázkódtatást jelent a vállalkozás és a háztartás számára egyaránt, ezért arra ösztönöztünk, hogy halmozzanak fel belőle megtakarítást. Ez a törekvés nem bizonyult igazán sikeresnek: az új vállalkozás elindításának költségei általában nem tették lehetővé a megtakarítást.

Azon túl, hogy szélesebb kapcsolatrendszerrel rendelkező ügyfeleket kerestünk, igyekeztünk ***kapcsolati háló építő tevékenységgel*** kibővíteni saját munkánkat is. Mivel ezt tartjuk a legfontosabb fejlesztési iránynak, a kérdéssel egy példa kapcsán részletesebben is foglalkozunk majd az A10. fejezetben.

Módosítottuk a belső eljárásrendünket is, a korábbinál szabályozottabbá téve a folyamatokat, melyekben – egy induló projekt esetében talán természetes – eleinte túl sok volt az ad hoc elem. *Bővítettük a területi célzást*, további megyékre terjesztve ki aktivitásunkat és olyan helyeket keresve, ahol a szegregáció nem annyira végletes, léteznek az ott élő romáknak külső kapcsolataik. *Bevezettük a területi középvezető funkcióját, de ez nem bizonyult jó ötletnek, azóta megszűnt.*

A 3.6. alfejezetben már említettük, hogy a modell-korrekció után megbízást adtunk egy szakpolitikai elemző intézet – a Budapest Intézet – tőlünk független kutatócsoportjának, hogy végezze el projekt közbenső értékelését. Egyik megállapításukat (a program túlzottan ambíciózus célkitűzését illetően) már ismertettük ott.

Egy másik, a tanulmányukban hangsúlyozott tényező volt a bank szerepe és az ebből adódó problémák. A bankkal való kényszerházasságunk nem működött jól. Ebben szerepet játszottak személyi tényezők (vezetőváltás a bank élén) és az is, hogy időközben a bankokat súlyos különadók és egyéb terhek sújtották. Ez a bank felelősségvállalási hajlandóságát drasztikusan csökkentette és működését sokkal rugalmatlanabbá tette. A bank felkészülése az ügyvitel lebonyolítására az előzetesen megígértnél sokkal tovább tartott. Emiatt a hitelre váró első ügyfeleinket hosszú hetekig hitegettük. Ez olyan súlyos bizalomvesztést okozott, ami önmagában is elég indokot szolgáltatott a nem-teljesítésre, nemfizetéskor az ügyfelek hivatkozhattak arra,

hogy mi sem tartottuk be az ígéretünket. A bank a későbbiek során is rendkívül rugalmatlannak bizonyult, a módosítások keresztülvitele a banki termékutasításon nagyon hosszú időt vett igénybe, és a bank volt az akadálya számos további módosítási kísérletnek. A bank – annak ellenére, hogy magánforrásból folyamatosan biztosítottuk a bebukott hitelek fedezetét – nem tartotta be azt az ígéretét, hogy csak automatikus végrehajtóként vesz részt a hitelkihelyezési folyamatban. ***Alapvető jelentőségű következtetés, hogy egy ilyen projektbe csak akkor lehet a siker reményével belefogni, ha a hitelezést technikailag lebonyolító szervezet maximálisan együttműködő.***

Meg kell említenünk, hogy az első időszak kudarcaiban külső körülmények is szerepet játszottak. Ezek közül a legfontosabb az volt, hogy 2011 első 3 hónapjában – a szegények megélhetése szempontjából legkritikusabb időszakban – a kormányzat leállította a közfoglalkoztatást. Ennek következtében hirtelen és drasztikusan lecsökkent a fizetőképes kereslet, így valamennyi, a helyi piacra építő, addig jól teljesítő kereskedőnk vállalkozása szinte azonnal összeomlott. A csökkenő kereslet folytán saját csoporttagjaink is az együttműködés helyett vetélkedni kezdtek egymással, ami tovább rontotta a teljesítményt.

A modell-módosításakor az volt a feltételezésünk, hogy ezzel célcsoportunkon belül elmozdultunk a valamivel magasabb státuszúak felé. A kérdőívek részletes elemzése azonban azt mutatta, hogy ez a feltételezés téves volt. A modell-korrekció nem növelte az ügyfelek háztartásának átlagos jövedelmét, nem lett köztük kevesebb roma, és nem csökkent a túlnyomóan roma környezetben élők aránya sem. Ami a módosítás hatására változott, az az ügyfelek – és a másfajta megközelítés miatt már a komoly érdeklődők – szubjektív adottsága. Mivel a kérdőív több erre vonatkozó kérdést is feltett, megállapíthattuk, hogy a modell-korrekció utáni ügyfeleknek átlagosan nagyobb az önbizalma, jobb a kockázattűrő hajlamuk, optimistábbak.

A kérdőívben – még a projektben való részvétel megkezdése előtt – megkérdeztük, hogy mennyire elégedettek az életükkel és anyagi helyzetükkel. A modell-korrekció utáni ügyfelek átlagosan elégedettebbek voltak életükkel, mint a korábbiak és esetükben jóval nagyobb volt az élettel és az anyagi helyzettel való elégedettség közötti különbség.

A modell-módosítás jótékony hatást gyakorolt a hitelvisszafizetésre, bár annak szintje a módosítás után sem éri el előzetes várakozásainkat. Ezt mutatjuk be a következő fejezetben.

A8. A hitelezés eredményei – kiegészítés

Itt a 3.6. alfejezetben írtakat egészítjük ki néhány további megállapítással.

A hátralékképződés elsősorban a vállalkozóvá válási támogatás kifutása környékén gyorsul fel. A vállalkozóvá válási támogatásnak kettős hatása van. Egyrészt átlendít az első időszakon, amikor a vállalkozás még nem termel jövedelmet, pótolja a kieső segélyből, közmunkából származó jövedelmet is. Ugyanakkor egy kicsit el is kényelmesíti az ügyfelek egy részét. Pótolni tudják belőle a háztartás költségvetését is, ami teljesen érthető, hiszen rendkívüli nyomorban élnek,

ugyanakkor ez csak fokozza a támogatás megszűnésének jövedelem-sokkját. Sokkal erősebb ösztönzés szükséges a támogatás egy részének megtakarítására, mert fél év általában nem elegendő arra, hogy a vállalkozás hozama kiváltsa a megszűnő támogatást. Ennek kapcsán javítani kell az üzleti tervezés folyamatát is.

Ezt a hatást két tényező tovább erősíti. Az egyik a szezonalitás. Mindkét tipikus tevékenységnek – a kereskedésnek és a mezőgazdaságnak – erős a szezonalitása és a helyzetet súlyosbítja, ha a rossz szezon időben egybeesik a támogatás megszűnésével.

A másik tényező sajnos olyan külső adottság, amivel nem tudunk mit kezdeni. A magyar gazdaság amúgy sem kimagasló teljesítménye tovább romlott, ez év első negyedében csökkent a GDP. A konjunktúra változásait nagyon erősen érezzük. Az újonnan alakult magyar egyéni vállalkozások túlélési rátája 2009-ben már 70 százalék alá csökkent és ez a válság hatására minden bizonnyal tovább romlott. A kormány számos intézkedése jelentősen rontotta éppen a legszegényebbek megélhetési lehetőségeit. A közfoglalkoztatás befagyasztásáról már volt szó. Ezen túl 2010-ről 2011-re mintegy 40 százalékkal csökkent a közfoglalkoztatásból származó jövedelem. Ez a folyamat idén is folytatódik. Csökkentették mind a közfoglalkoztatottaknak járó bért, mind annak a segélynek az összegét, ami akkor jár, ha a helyi önkormányzat nem tud közmunkát biztosítani. Mindez csökkentette ügyfeleink egyéb jövedelmét és ügyfélkörük fizetőképes keresletét is. Az egyéni vállalkozókat 2012-től kezdve újabb többletterhek sújtják, egyéb vállalkozási formákhoz képest versenyhátrányban vannak.

Megfigyelhető az is, hogy a jól teljesítő ügyfelek gyakran a második hitel után viszonylag hamar válságba kerülnek. Ennek egyik oka a ráfolyósítás után megnőtt törlesztés, a másik pedig a hiteltermék merevsége. Elsősorban a kereskedők számára a beruházás végrehajtása után elsősorban klasszikus forgóeszköz hitelezésre volna szükség. Sajnos, a bankkal való megromlott viszony nem tette lehetővé ennek megvalósítását, a külső piaci szereplők pedig szóba sem állnak azokkal a vállalkozókkal, akik nem tudnak fedezetet felajánlani.

Alapvető probléma, hogy számos beruházás megtérülési ideje jelentősen hosszabb 1 évnél. A pilot időtartama miatt nem tudtuk ezt a problémát orvosolni, de egy hosszú távon működő projekt esetében mindenképp szükség van a hosszabb hitelre. Ezt a konkurenciaharc is szükségessé teszi.

A tőkehiány mellett súlyos probléma a vállalkozói és pénzügyi ismeretek hiánya. Ezen a téren igyekszünk minél több ismeretet átadni, de az ilyen irányú képzés folyamatos fejlesztésére van szükség. Számos ígéretes vállalkozáshoz a meglévő szakmai ismereteken kívül valamilyen iskola hivatalos elvégzésére is szükség van. Ezt a pilot szűkös időkerete nem tette lehetővé.

A9. A program néhány specifikus tapasztalata

A9.1. A célcsoport és a megfelelő kliens kiválasztásának problémái

A modell korrekcióját ismertető fejezetben jeleztük, hogy az egyik legfontosabb következtetésünk szerint a potenciális ügyfelek meghatározása során nagyobb figyelmet kell fordítani a vállalkozásra való alkalmasságra.

A program zárásának idején a terepmunkásokkal nyílt kérdőív segítségével interjúkat folytattunk, illetve fókuszcsoportos módszerrel gyűjtöttük össze azokat a tapasztalataikat, amelyek terepmunkájuk során tovább finomították a fenti koncepciót. A következőkben azokat a tereptapasztalatokat ismertetjük, amelyek meggyőződésünk szerint minden hasonló jellegű későbbi célcsoport és támogatási program esetén kiválóan hasznosíthatók. Az alábbiakban a 8. fejezetben ismertetett kiválasztási szempontokat finomítjuk tovább.

<u>Egyénisége alkalmassá teszi-e a vállalkozásra?</u>

- Milyen az életmódja, a szűk családon kívül mennyire fontos számára a szülőkkel, testvérekkel való viszony? Mennyire befolyásolják, tud-e nemet mondani nekik? Ez a kérdés azért fontos, mert sok esetben tapasztaltuk, hogy a vállalkozásból származó első jövedelmek megjelenésekor támogatást vagy segítséget kérve megjelennek a tágabb család tagjai. Ha az ügyfél nem tud nekik nemet mondani, akkor gyakran veszélybe kerül a vállalkozás folytatása, vagy akár össze is dől a vállalkozás.
- Támogatja-e családja a vállalkozást?
- Mennyire tartják megbízhatónak, stabilnak, hitelesnek a környezetében élők?
- Kellően tűrőképes, kitartó-e?
- Milyen a tanulási képessége?
- Van-e benne némi kreativitás?

<u>Van-e valamilyen vállalkozói „álma”, olyasmi, amit nagyon meg akar valósítani?</u>

- Motivált-e?
- A vállalkozói álom mellett tisztában van-e a főbb feladatokkal, tevékenységekkel, költségekkel stb., elképzelését mennyire vetette alá a valóság kontrolljának?
- Látja-e tevékenysége buktatóit, fő kockázatait, nehézségeit, van-e „vészforgatókönyve”?
- Életképes-e a vállalkozási ötlete, az adott településen, környezetben?
- Van-e konkurenciája, mennyire befolyásolja ez vállalkozását?

<u>Képes-e önálló ügyintézésre?</u>

- Lényeges szempont, amit a közös munka során lehet igazán felmérni.
- Képesség arra, hogy kommunikáljon, tudjon telefonon is beszélgetni.

- Az önálló ügyintézésre való alkalmasság mellett lényeges kérdés, hogy a térségben uralkodó diszkrimináció gátolja-e a célcsoportot az ügyintézésben, vagy sem. Több esetben tapasztalható, hogy félelem és bizonytalanság jellemzi az ügyfeleket ebben a kérdésben, amin a terepmunkások tudják átsegíteni.

Volt-e korábban valamilyen vállalkozása, vagy vállalkozás-jellegű tevékenysége, beleértve az informális vállalkozást is?

- Alapvető jelentőségű a korábbi munkában szerzett tapasztalat. Az önálló felelősséggel végzett korábbi munka helyettesítheti a vállalkozói tapasztalatot.
- A korábbi, pusztán informális vállalkozás egyik lehetséges buktatója, hogy nem szembesült az adó- és járulékfizetési kötelezettséggel, az irányadó jogszabályoknak való megfeleléssel, a többlet kiadásokkal (könyvelő, adminisztrációs teher stb.). Ezek megértése és alkalmazása sok probléma forrása lehet a program során, azonban a vállalkozói tapasztalat, még informális formában is elengedhetetlennek bizonyult.

Képes-e arra, hogy rendszeres tevékenységet folytasson, minden nap kitartóan dolgozzon? Korábban végzett-e rendszeresen valamilyen tevékenységet?

- Lényeges, hogy milyen régen dolgozott utoljára. Több év kiesés alapvetően erodálja a készségeket.
- Jelenleg végez-e valamilyen tevékenységet?
- Megbízható, rendszeres-e?

Milyen a hitelmúltja? Mit csinált a korábbi hiteleivel?

- A család hitelmúltját is vizsgálni kell.
- A köztartozások, lakbérhátralék, stb. is beleértendő.
- A család és a közeli rokonság eladósodottsága milyen mértékű? Ha egyébként hitelképes lenne, ez a tényező akadályozhatja a jövőbeli vállalkozás pénzügyi stabilitását.

További kiegészítések

- Rendelkezik-e szükséges szakképesítéssel?
- Képes-e rugalmas és eredményes együttműködésre, kompromisszumokra?
- Van-e valamilyen testi vagy lelki betegsége, ami akár csak átmenetileg is, de akadályozhatja a munkavégzésben? Ez természetesen nem kizáró szempont, de tisztában kell vele lenni és közösen fel kell készülni a várható nehézségekre.
- Van-e segítsége az adott tevékenységben?
- Ellenőrizni kell, hogy a vállalkozáshoz szükséges eszközök valóban a tulajdonát képezik-e?
- A tervezett vállalkozás megvalósulásáért képes-e valamilyen feladat elvégzésére, esetleg „áldozatok” meghozatalára már a hitelfelvétel előtti periódusban?

- Képes-e kizökkenni jelenlegi „kényelmi zónájából”? (Pl. szükség esetén reggel korán felkelni és estig dolgozni?)
- Tisztában van-e a folyamat hosszával, van-e türelme, lehetősége kivárni a vállalkozás elindulását?

Természetesen nem arról van szó, hogy a leendő ügyfélnek valamennyi szempontot ki kell elégítenie. Mindezek csupán támpontot jelentenek, ugyanakkor a tapasztalatok alapján azt mondhatjuk, hogy ha ezeknek a feltételeknek a többsége nem teljesül, illetve van olyan szempont, amelyiknek az ügyfél a legkisebb mértékben sem tud eleget tenni, akkor kicsi az esély a sikeres vállalkozásra. A leendő vállalkozás követelményei is befolyásolják, hogy milyen sajátosságokra kell hangsúlyt fektetni. Példaként:

- a kereskedelemben nagyon fontos tényező a személyiség, kedvesség, barátságos kommunikatív hozzáállás és a beszerzési források naprakész ismerete,
- a mezőgazdaságban sokkal fontosabb a szakmai hozzáértés, tapasztalat, a szakmai múlt, valamint a fizikai erő, állóképesség.

A felsoroltak jó támpontot nyújthatnak következő hasonló programok számára ahhoz, hogy milyen komplexitású szempontrendszer alapján érdemes támogatott klienseiket kiválasztani.

.

A9.2. A vállalkozások környezete és profilja

A következő megállapítások a Program menedzsmentjének és a terepmunkásoknak a tapasztalatait összegzik.

A települések mérete és urbanizációs foka alapvetően befolyásolja a kliensek megtalálását, csoportba szervezését éppúgy, mint vállalkozásának környezetét, várható problémáit. Míg a nagyobb községekben, városokban egymástól is elszigeteltebben élnek a célcsoport tagjai (még városi szegregátumok esetén is), addig kisebb falvakban a romák nagy eséllyel alkotnak rokoni hálózatokat és jobban ismerik egymást. Ennek következményeként falvakban könnyebb a kliensek toborzása, valamint a csoportok megalakítása. Ennél azonban lényegesebbnek bizonyulnak az egyes vállalkozások üzletmenetét befolyásoló szempontok.

Az apróbb településeken számos súlyos probléma lép, illetve léphet fel:

- A fizetőképes kereslet hiánya, többek között a magas munkanélküliség és az eladósodottság következtében.
- E településeken a kereskedelemmel foglalkozó vállalkozók a hónap második felétől többnyire kénytelenek hitelbe árusítani. Egy új vállalkozás számára azonban a hitelezés komoly kockázatot jelent, az első ütemben gyakran vezetett rövid úton a vállalkozás bukásához, ezért igyekeztünk korlátozni. A Program által támogatott vállalkozások esetében arra is ügyeltünk, nehogy az ügyfeleink váljanak uzsorássá. A terepmunkások

tapasztalata szerint még a helyben régóta működő, „erős ember” által üzemeltetett boltok is kalkulálnak 5-10 % behajthatatlan kintlevőséggel.

- Azonban, ha a kereskedők nem árusítanak hitelbe a többi románnak, akkor nagy eséllyel e vevőkör elfordul tőlük, miközben a nem romák csak attól a romától vásárolnak, akiben már megbíznak. Ez olyan ördögi kört eredményezhet, ami eleve reménytelenné teheti bolt nyitását a kliens számára.
- Ugyanebben a vállalkozói szegmensben a vállalkozók a hátrányos helyzetű településeken, ahol magas a munkanélküliség, csak igen alacsony haszonkulccsal dolgozhatnak, hogy versenyképesek maradjanak. Egy, a Program által támogatott vállalkozás számára ez külön törékenységi kockázatot jelent.
- Elsősorban falvakban a cigány közösségek sajátosságaiból fakadó külön kockázatot jelenthet a rivalizáláson túlmutató féltékenység is. Az, aki a Program segítségével vállalkozni kezd, eséllyel számíthat arra, hogy elfordulnak tőle, nem kooperálnak vele, kapcsolatokat veszít vagy éppen ellenségeket szerez. Ugyancsak előfordul, hogy vállalkozása okán – még ha az nehezen indul és eleinte nem is hoz hasznot – „gazdagnak” tekintik és nem jut kiegészítő munkákhoz.
- A roma közösség gyakran ténylegesen kiveti magából a magasabb életszínvonalat elért vállalkozókat, illetve a család sokszor erőn felüli segítséget vár tőlük.
- Kisebb településeken jelenik meg komolyabban a közvetlen konkurencia problémája. Például, az egyik vállalkozó apró élelmiszerboltot nyitott, a másik pedig használt ruhával kezdett kereskedni. Miután a helyi kereslet amúgy is nyomott, télen, amikor alacsonyabbak a jövedelmek és magasabbak az alapvető megélhetési költségek, tovább csökkent a ruhák iránti fizetőképes kereslet, ez a vállalkozó is elkezdett élelmiszert árulni. Szükségszerűen lettek riválisok egy olyan terepen, amely egy élelmiszerboltot is éppen eltart.
- Az apróbb települések általános hátránya a városoktól, megyeközponttól való távolság, amely az itteni vállalkozók magas szállítási költségeiben, távoli hivatalokhoz való gyakori utazgatásban nyilvánul meg. A Program egyik komoly költségét a terepmunkásoknak kifizetett üzemanyag jelenti, havonta 3000 km utat számolhatnak el. E jelentős költség többek közt a klienseknek nyújtott szállítási és adminisztrációs segítségnek köszönhető. Később, ha már a vállalkozás bejáratódik, jóval kisebb ilyenfajta segítségre van szükség, de az első időszakban ez teljesen nélkülözhetetlen.

Mindez nem azt jelenti, hogy az apróbb falvakban nem lehet működni, csupán azt, hogy a csoport megalakítása és a hiteldöntés meghozatala során ezekre a tényezőkre rendkívül nagy figyelmet kell fordítani. A terepmunkásnak szembesítenie kell a potenciális ügyfelet ezekkel a problémákkal és arra kell ösztönöznie, hogy találjon rájuk konkrét, az adott településen érvényes választ. Ha ez nem sikerül, akkor valóban nem szabad hitelt nyújtani. Általános tapasztalatunk az,

hogy a nagyon szegény, külső kapcsolatoktól teljesen elzárt aprófalvakban, szegregátumokban kicsi az esélye sikeres vállalkozás indításának.

A nagyobb települések, városok, noha a tagtoborzás és csoportalakítás szempontjából hátrányt jelentenek, gazdasági szempontból behozhatatlan előnnyel rendelkeznek: a kis falvakhoz képest jóval erősebb és állandóbb a fizetőképes kereslet, kevésbé jellemző a vásárlóerő téli csökkenése (kivéve a január–februári időszakot, ami általános jelenség). A vállalkozások számára alacsonyabb szállítási költség (anyagbeszerzés, terítés, stb.) mellett a szükséges hivatali adminisztrációt is nagyrészt helyben tudják elvégezni.

Egyes, főleg komolyabb cigány lakossággal rendelkező nagyvárosok esetén (pl. Ózd) számolni kell egy sajátos tényezővel. Bizonyos gazdasági területeket egyes érdekcsoportok tartanak a kezükben és „külsősök" nem férkőzhetnek be ezekbe a körökbe, vagy csak anyagi áldozatok árán maradhatnak fenn tartósan.

Alapvető, településmérettől független probléma, hogy számos beruházás megtérülési ideje jelentősen hosszabb egy évnél. A vállalkozások az indulás időszakában nem termelnek komolyabban visszaforgatható bevételeket, szükség van bevezetési időszakra, amíg megszokják a leendő vásárlók az új boltot, szolgáltatást, amíg kialakul a vásárlókör. Szüksége van az ügyfeleinknek is egy tanulási időszakra, nehéz helytállniuk egy teljesen új és sokszor ismeretlen területen. Ügyfeleinknek a vállalkozás következtében az élete teljesen új mederbe terelődik, ami a családi és közösségi életére is hatással van. A családban az általa addig végzett tevékenység részben vagy teljesen más családtagokra hárul, az egyén és a család napi tevékenysége, életritmusa, szokásai is változáson mennek át. Komoly gondot okoz a családi és az üzlettel kapcsolatos kiadások, bevételek keveredése, ez már önmagában is nehezen kezelhetővé teszi a készletekkel való optimális gazdálkodást.

Végezetül az előítéletesség változásáról érdemes néhány szót ejteni. A Program tervezésekor hipotetikusan felmerült, hogy a sikeressé váló roma vállalkozók iránt csökkenhet a környezet távolságtartása. Az eredményekről egyelőre a terepmunkások tapasztalatai állnak rendelkezésünkre.

- A Program presztízst kölcsönzött a résztvevőknek; csökkent a nem roma környezet előítéletessége azon romák iránt, akik a Programhoz tartozóként mutatkoztak be a hivatalokban vagy üzleti kapcsolataik során.
- Különböző hivatalokban eleinte kételkedtek a Program és az ügyfelek sikerességében, de a folyamat során javult a romák és a Program megítélése is. Ez különösen a VVT pályázatoknál játszott kulcsszerepet.
- Noha az előítéletek csökkentek a romákkal szemben, közvetlen környezetük ellenérzése, irigysége gyakran növekedett.

Ellenkező irányú folyamatot, az előítéletesség növekedését nem tapasztalták a terepmunkások. Mindez az előzetes hipotézis helyességét támasztja alá.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy a sikeres ügyfelek önbizalma jelentősen nőtt, továbbá egyértelműen kitágult előttük a világ, tehát a program pszichológiai haszna nem elhanyagolható. Ehhez tartozik, hogy azon településeken és környezetükben, ahol sikeressé váltak vállalkozások, jelentősen megnövekedett a potenciális érdeklődők száma; a terepmunkások beszámolói szerint e fokozott érdeklődést nem a hitel lehetősége, hanem az egyéni sikerek ismerete váltotta ki.

A9.3. A csoportos modell kérdései

A korábbiakban már ismertettük, hogy miképpen lazítottunk menet közben a csoportos modell feltételein. Ez is egy olyan kérdés, ami további elemzést igényel, de az eddigiek alapján már kialakult bennünk egy kép.

Tapasztalatunk szerint a csoportos modell a korábban leírt formájában csak akkor működik, ha tőlünk függetlenül valamilyen, nagyon erős közösséget találunk. Ez nagyon ritka eset. Ha ez nincs, akkor gyakran tapasztaltuk, hogy a szekvenciális hitelezés diszfunkcionálissá válik. Számos érv szól ellene. Az egyik a szezonalitás: az időbeli elcsúszás sok esetben lehetetlenné teszi, hogy a csoport utolsó tagja még abban az évben megkezdhesse a vállalkozását. Nagyon sok esetben a várakozó, jól felkészült ügyfelek türelmüket vesztik, főleg ha az előttük lévő késedelembe esik. Ha nincs erős helyi közösség, akkor nem érvényesül a nyomásgyakorlás hatása sem. Különösen zavaró volt a szekvencialitás alkalmazása a ráfolyósításkor. A bank nem adott addig ráfolyósítást, amíg valaki tartozott a csoportban és ezzel bedöntött ígéretes vállalkozásokat, amelyeknek a beruházás után forgóeszközre lett volna szüksége. (Ebben persze a bank rugalmatlansága is szerepet játszott).

A szekvenciális hitelezés indoka az erkölcsi kockázat csökkentése. A mi viszonyaink között azonban, ahol szinte minden vállalkozáshoz szükség van valamilyen beruházásra, az átverésre – tehát arra, hogy valami egészen másra használják a pénzt – csak a folyamat legelején kerülhet sor. Később, a beruházás végrehajtása után már nem. (Ez alól jelent fontos kivételt a gépkocsi beszerzés, ezért is zártuk ki a lehetőségét a modell korrekció során.) Éppen ezért, ha ragaszkodni akarunk ehhez a fajta biztosítékhoz, akkor elegendőnek látszik, ha a szekvencialitás csak két ütemű, csak a csoportvezető marad a végére, ő is csak 4 hét különbséggel. Ehhez az is szükséges, hogy a csoportvezetőt – természetesen a csoporttal egyeztetve – a terepmunkás válassza ki, arra ügyelve, hogy tényleg a helyi társadalomban legerősebb informális pozíciójú csoporttag legyen.

Az az álláspontunk alakult ki, a csoportos hitelezés előnyös, de a szekvencialitás elhagyásával, vagy minimális alkalmazásával.

A következőkben összefoglaljuk a csoport főbb szerepeit, illetve a csoport egyben tartásának, illetve spontán felbomlásának főbb szempontjait. A Program közben, illetve a tapasztalatok összesítése nyomán felismert főbb csoportszerepek:

- Méretgazdaságosság, jobb szervezhetőség, jobb kölcsönös információáramlás a tagok között, illetve a tagok és a terepmunkás között.

- Kölcsönös támogatás, a vállalkozásokhoz elengedhetetlen kooperáció gyakorlása, bizalomépítés, könnyebb tanulás.
- Nagyobb egyéni fegyelem lehetősége.
- Identitás, csoporthoz, ezzel speciális közösséghez való tartozás, ami bizonyos fokig megkülönbözteti az egyént a helyi közösség többi tagjától, kiemeli vállalkozó mivoltát, egyúttal csökkentve a környezet korábban említett előítéletességét.
- A zárt közösségekben nagyon erős az egyénre nehezedő külső nyomás, ami bizonytalanságot és sokszor kétségeket ébreszt az ügyfelekben. A motiváció fenntartásában is fontos szerepe van a csoportnak. Az erősebb, határozottabb csoporttagok a többieknek is erőt adhatnak a problémák feldolgozásában és kezelésében.
- Kölcsönös segítségnyújtás, üzleti kapcsolat. Forgótőkéjüket összeadva együttesen vásárolnak árut, akár alacsonyabb beszerzési áron jutnak a termékekhez. A szállítási költség is megoszlik ilyen esetekben.
- Mezőgazdasági termelés és/vagy integrátor bevonódása esetén a nagy létszámban végzett termelés csoportban gazdaságosabb. Ebben az esetben a csoport tisztán méretgazdaságossági és információs szempontból is előnyösebb.
- Egyes ügyintézések, feladatok közös elvégzése.
- Egészséges versenyhelyzet kialakulása, illetve kialakítása a terepmunkás segítségével.
- Vállalkozások összekapcsolása, egymás vállalkozásainak igénybe vétele.
- Prevenció: problémák átbeszélése, megoldások keresése mielőtt kezelhetetlen lenne Ez csak az „igazi” csoportoknál működik. Ott hatástalan, ahol csak gazdasági közösség jött létre.
- Fizetési morál fenntartása. Nem a törlesztőrészletek folyamatos fizetése az egyetlen szempont, a járulékok és adók befizetésének sarkalatos kérdésköre is ide tartozik. A csoporttagok egymást figyelmeztetik a kötelezettségekre. A hitelezési folyamat végéig ez egyfajta garancia.
- Visszaélések esélyének csökkentése.
- Önbizalom-építés.
- Barátságok, jó kapcsolatok kötése.

Ugyanakkor a program iránti bizalom kialakulása nem a csoportos munka eredménye. Ennél sokkal fontosabb a terepmunkás-ügyfél kapcsolat, az, hogy az ügyfél mentort lásson a terepmunkásban, akihez bármilyen problémájával fordulhat. Általános tapasztalat, hogy a tagok a bizalmas információkat nem a csoportmunka során, hanem négyszemközt közlik a terepmunkással.

Tapasztalataink alapján a csoportok, a nyilvánvaló előnyök ellenére az utolsó hitel kihelyezését követően nagyon gyakran felbomlanak. Vizsgálataink szerint ennek fő okai a következők.

- A tagok szemében a csoport megalakulását nagyon gyakran csupán a közvetlenül átlátható, rövid távú érdek indokolja, ők maguk nem látják át előre az előbb felsorolt előnyöket. Az összes csoporttag kihitelezésével megszűnik e könnyen átlátható közös érdek, tehát felbomlik a csoport. A jelenség hátterében az időtáv, a rövid jövőhorizont már ismertetett jelensége állhat.
- Különösen nagy a csoport felbomlásának esélye akkor, ha az első hitelfelvevőknek már korán fizetési nehézségei támadnak, esetleg szándékosan nem fizet és ezért a szekvenciális hitelezés szabályai szerint a következő csoporttagok nem juthatnak hitelhez. Ebben az esetben a hátralévő tagoknak hamar elfogy a türelmük és kiszállnak, annak ellenére, hogy a várakozásból nem származik anyagi veszteségük. A pszichológiai veszteség azonban, a remény feléledése, majd a hosszas várakozás miatti lelohadása miatt nagyon nagy, bekövetkezik a bizalomvesztés. Ez a jelenség különösen akkor súlyos, ha a várakozó ügyfél vállalkozása szezonális jellegű és kicsúszik az optimális kezdési időből. A program indításakor az volt a hipotézisünk, hogy ilyen esetben a hitelre váró csoporttagok nyomást tudnak gyakorolni a többiekre a fizetés érdekében. A tapasztalat azonban azt mutatta, hogy ez a helyzet inkább a csoport szétesését eredményezte.
- A tagok egymással szembeni ellenszenve, vagy rossz viszonya, családok közti konfliktusok. Ebben az esetben az egyénnek több előnye származhat a csoportból való távozásból, mint a csoporttagságból.
- Mindenki kizárólag saját magára és vállalkozására figyel, nincs ideje, energiára a kooperációra is koncentrálni.
- A vállalkozások eltérő sikeressége, vagy kudarca, abban az esetben, ha a tagok féltékenyek lesznek egymásra.
- Konkurencia egymás közt (ugyanazt a terméket kezdik el árulni mindketten, a mozgóárus elhalássza a vásárlókat a boltos elől, stb.).
- Túlzott szubjektív ráutaltság a csoportra és a terepmunkásra, amikor valaki tőlük várja a megoldást minden problémáira és csalódik ebben a várakozásában.
- A program szándékos megtévesztése, a hitel személyi hitelként kezelése. Ez főleg az első ütemben fordult elő. A szűrési módszerek javításával és főleg a terepmunkások tapasztalatszerzésével az ilyen esetek száma radikálisan csökkent.
- A felbomlás akkor is előfordulhat, ha a tagok számára nincs kézzel fogható eredménye a csoport működésének, a vállalkozások jellege miatt nem jön szóba az egymás közti üzletelés, barter, kölcsönös segítség.

A nyilvánvaló előnyök szubjektív átéléséhez, felismeréséhez általában hosszabb időre és működő vállalkozásokra van szükség. Az előnyök között kiemelt figyelmet érdemel az a plusz üzleti/vállalkozási potenciál, amit a csoport tagjainak együttműködése, illetve egy belépő külső üzleti partnerrel való lehetséges együttes együttműködés jelenthet. Az egymásra épülő, egymáshoz kapcsolódó vállalkozások és az előzetesen is jó kapcsolatokon nyugvó közösségek általában hosszabb távon is együtt maradnak. Vannak olyan feladatcsoportok, amelyre mindenkinek figyelnie kell (pl. marketing, weboldal, értékesítési lehetőségek, jogszabályi változások). Néhány hónap elteltével már átláthatóak az ebből származó előnyök. Ezen a téren is döntő szerepe van a terepmunkásoknak.

Mindebből az következik, hogy egy hasonló programban a várható előnyök okán a csoportképzést feltétlenül érdemes támogatni, sőt a hitel feltételeként előírni. Az ügyfelekkel való egyéni foglalkozáshoz képest a csoportos munka előnyei mind az ügyfelek számára, mind pedig a terepmunkások tevékenységének hatékonysága szempontjából vitathatatlanok. Ez azonban – ahogy már említettük – nem kell, hogy együtt járjon a szekvenciális hitelezéssel. Ebben a vonatkozásban nem alkalmazhatóak a fejlődő országok tapasztalatai.

Feltételezésként fogalmazzuk meg, hogy olyan helyeken, ahol a programtól függetlenül nagyon összetartó a helyi közösség és erős, tradicionális morális szabályok kormányozzák a helyi társadalmat, működhet a szekvenciális hitelezés. A mi kísérletünk során azonban egyetlen olyan települést találtunk, ahol a helyi roma közösségben ezek a feltételek fennálltak (ott működött is a modell), így ebből általánosítható következtetést semmiképp sem vonhatunk le.

A9.4. Mikrohitel programtól a szociális vállalkozásfejlesztésig

Korábban röviden már volt szó arról, hogy a terepmunkások feladata kettős. Szociális munkásként a mindennapi életvezetést kell megismernie és annak megváltoztatásában tanácsot adni, vállalkozásfejlesztési szakemberként pedig az üzleti terv készítésében kell segítenie és a gazdaságossági és jogszabályi háttérnek való megfelelésre kell ösztönözni a vállalkozót. A két szerep jelentősen eltérő szemléletet kíván. Első esetben a „család boldogulásának” mentorálása a szempont, második esetben a minél jövedelmezőbb működés, ami sok esetben nem teszi lehetővé, hogy a család jelentős plusz jövedelemre tegyen szert, elvégre fejleszteni megtakarított illetve visszaforgatott bevételből lehet. A két szerep feszültségét növelheti, hogy a szerződést a mentorált ügyfél a bankkal köti, de a terepmunkással van élő kapcsolatban.

Alapvető probléma, hogy a szociális érzékenység a szociális munkához kapcsolódik, a vállalkozások menedzseléséhez megfontoltsággal vegyes „hideg fej” szükséges. A kettő csak akkor találkozik, ha a vállalkozó sikeres és a szociális helyzete javul. A terepmunkásnak a tapasztalatok tükrében a vállalkozás sikertelensége egyúttal komoly frusztrációt jelent.

Ugyancsak a Program tapasztalatainak tükrében a terepmunkások két fő szerepének betöltéséhez elengedhetetlen készségek és jártasságok a következők:

- Pénzügyi/gazdasági képzettség, jártasság a humán erőforrás fejlesztésben, valamint a célcsoport teljes körű és közvetlen, terepen szerzett ismerete.
- A vállalkozásfejlesztés szerepének betöltéséhez párosulni kell megfelelő „vállalkozói vénának” is, amelyet ráadásul vállalkozásfejlesztési képzés nem helyettesíthet.
- Az ügyfelek vállalkozásának mentorálása, legalább is a kezdeti hónapokban elengedhetetlenné teszi a banki ügyintézői szerep betöltését is. Részleteiben kicsit bankár, mentor, PR, követeléskezelő, ügyintéző/adminisztrátor.
- A terepmunkások közvetlen mindennapi tapasztalatai szerint egyben lélekgondozó és családsegítő szerepkört is betöltenek.

A terepmunkás fő erényei között kell lennie a nyitottságnak, befogadókészségnek és természetesen ambiciózusnak is kell lennie. A terepmunkásoknak olyan erős karakterrel kell rendelkezniük, amely lehetővé teszi a fentiek konzisztens érvényesítését, egyúttal a legártatlanabb szituációban sem lehetnek részrehajlók, minden ügyféllel azonos módon kell viselkedniük.

A kísérlet során tehát egy új, eddig nem létező szakmát is létrehoztunk, a szociális mikrohitelező terepmunkását. A tapasztalatok azt mutatják, hogy erre a szakmára csak sajátos egyéniséggel rendelkező emberek alkalmasak. Olyan terepmunkást kell találni, aki még nincs megfertőzve sem hivatalnoki, sem banki ügyintézői gondolkodásmóddal, instruálható, egyúttal terhelhető. Lényeges, és ez a program elmúlt évének tapasztalata, hogy néhány terepmunkás a saját kudarcait kompenzálva képtelen volt valódi mentorrá, segítővé válni, élvezte a hatalmát. A kiválasztásnál a pszichológiai terhelhetőség mellett a szolidaritás készsége is szerepet kell, hogy kapjon.

Fontos, hogy a terepmunkások sikerorientált emberek legyenek. A jó terepmunkás mindenekelőtt az ügyfél sikeréért dolgozik, de természetesen saját munkájának anyagi elismerése, és megbecsülése is fontos számára.

Még jó kiválasztás esetén is elsőrangú képzés szükséges ahhoz, hogy könnyebben eligazodjanak a fent felsorolt komplex feladatokban. (A képzésnek tematikáját a 7. fejezetben bemutattuk.) Kell lennie a program mellett egy segítő szakemberekből álló teamnek, akik folyamatosan szakmai segítséget tudnak nyújtani a terepmunkásoknak és a menedzsmentnek is. A terepmunkások képzésének folyamatosnak kell lennie, annak érdekében, hogy a változó kihívásokat képesek legyenek feldolgozni, értékelni, új technikákat elsajátítani.

Az elmondottak tekintetében a terepmunkásokat nyugodtan lehet „személyi vállalkozásfejlesztési coach”-nak nevezni. A terepmunkások tényeleges, ledolgozott munkaideje ráadásul gyakran haladja meg a napi 8 órát. Mindez egyértelművé teszi, hogy a terepmunkásoknak viszonylag magas, ezeket a képességeket elismerő fizetést kell nyújtani.

Az előzőktől nem független a megfelelő, sikeres terepmunkás megtalálásának és kiválasztásának folyamata. E folyamatra vonatkozó fő tanulságok a következők:

- A terepmunkásnak jelentkező, majd alkalmazott emberek lényegét tekintve nem látják előre, nem lehetnek tisztában a rájuk váró feladat komplexitásával és a munkaterhekkel, mindez a munkafolyamatban, hosszú hónapok alatt derül ki számukra. Nota bene, ha előre látnák a várható nehézségeket, meglehet, nem vállalnák el a munkát. Viszont, mire teljes mértékben átlátják, addigra többnyire beleszeretnek a feladatba.
- Ezzel együtt a jó terepmunkások megtalálásának az eddigi módszere, amely végső soron a természetes szelekció mechanizmusát követi, megfelelő; azok maradnak a rendszerben, akik képesek megfelelni a szükséges sokirányú, komplex szerepnek, színházi hasonlattal éve „az igazán jó társulat őrültekből áll". Ennek azonban következménye, hogy a megfelelő terepmunkás-csapat összeállása rendkívül idő- és költségigényes feladat.

A terepmunkások folyamatosan szembesülnek a program belső ellentmondásával, amely a szociális indíttatású cél, valamint a hitelezés, mint eszköz között feszül. Ha a programot elsősorban társadalmi célúnak tekintjük, akkor számolni kell azokkal a többletterhekkel, amelyeket a recesszív, egyúttal gazdaságilag represszív közegben a törékeny vállalkozások menedzselése jelent. A többletterhek egy részét a program a kísérleti szakaszban magára vállalta (attól kezdve, hogy a hitelek egy része bebukik, a járulékfizetési diszkrimináció kompenzálásán át odáig, hogy pl. terepmunkások havonta átlag 3000 km gépkocsi utat tesznek meg). A többletterhek másik, nem jelentéktelen része jelenleg a terepmunkások vállára hárul, egyúttal még nem kellően standardizált/formalizált és ezt a tevékenységet valószínűleg nem is lehet teljes egészében standardizálni.

Egy jövendő, hasonló programnak mindenképpen számolnia kell azzal, hogy a sikeres végrehajtás fő záloga a terepmunkás roppantul komplex és felelősségteljes munkája, aminek *elvi jelentősége* van. Ugyanis tudomásul kell venni, hogy a programba által támogatott vállalkozók, illetve vállalkozások az induláskor nem valódi vállalkozások a szó klasszikus értelmében, hanem folyamatos támogatásra, mentorálásra szoruló kényszervállalkozások. Ennek konzekvenciájaként nem lehet őket a vállalkozás elindítását követően sem magukra hagyni. A folyamatos gondozás szükséglete pedig azzal jár, hogy tévedés lenne abban reménykedni, hogy egy megfelelő, rugalmas, testre szabott hitelkihelyezési program önmagában megoldaná a vállalkozások életben tartását. Következésképp az ilyen célú program, ahogy már többször hangsúlyoztuk, ebben a szociális közegben szükségszerűen költséges, egyúttal a költségek nem jelentéktelen részét épp a folyamatos támogatás, mentorálás teszi ki.

A terepmunkások eredményességének mérése nagyon nehéz, ellentmondásokkal terhelt kérdés. Az ezzel kapcsolatos elvárások menet közben is változtak. A program elején az optimálisnál nagyobb hangsúlyt kapott az a szempont, hogy minél több potenciális ügyfelet gyűjtsünk be, minél előbb alakuljanak csoportok. Ennek a nyomásnak azonban az volt a következménye, hogy túl sok olyan ügyféllel kötöttünk szerződést, aki igazából nem volt felkészült vállalkozás indítására, sőt néhány rosszhiszemű ügyfelet is beszerveztünk. Korábban már szó volt a programmal szembeni kezdeti bizalmatlanságról. Ennek az áttörése szintén költséges feladat, a potenciális ügyfeleknek meg kell tapasztalniuk, hogy tényleg megcsináljuk azt, amit ígérünk.

Nagyon sok esetben csak ez után jelentkeznek a megfontoltabb, a lehetőségeket és a kötelezettségeket komolyabban mérlegelő ügyfelek.

Azért tartjuk fontosnak ezt hangsúlyozni, mert úgy gondoljuk, hogy ezek a kezdeti nehézségek minden újonnan induló, hasonló célú programot érintenek majd.

Később az elvárások hangsúlya áttevődött a hitelek visszafizetésére és az ügyfelek eredményességére. Itt sem célszerű azonban a terepmunkásokra nehezedő túlzott nyomás. Ebben az esetben ugyanis hosszú távon igyekezni fognak túlzottan biztosra menni az ügyfélkiválasztás során, ami korlátozhatja a kitűzött munkahelyteremtő cél megvalósulását. Másrészt arra késztetheti a terepmunkásokat, hogy túlzott mértékű támogatást nyújtsanak. Ez az ő energiájukat is lemeríti egy idő után és az ügyfelek is a szükségesnél kisebb mértékben önállósulnak. Itt tehát egy nagyon kényes egyensúlyról van szó az új ügyfelek szervezése és a meglévő ügyfelek támogatás között. Fontos, hogy ennek a program menedzsmentje az első pillanattól fogva tudatában legyen és rossz ösztönzőkkel ne billentse el a mérleget egyik irányba sem. Ennek egyik feltétele, hogy a terepmunkásokat a menedzsment sokkal inkább munkatársnak, mintsem beosztottnak tekintse. Alapvető jelentőségű a menedzsment és a terepmunkások közötti folyamatos és intenzív kommunikáció. Éppen ezért *az egész programnak talán legfontosabb szereplője a terepmunkások szakmai vezetője*.

A9.5. A terepmunka tapasztalatai

Amikor igyekszünk összefoglalni a program során kialakult jó gyakorlatokat, akkor ki kell térnünk a „rossz gyakorlatokra” is, hiszen azokból gyakran többet lehet tanulni. Ebben a részben elsősorban a terepmunkások idevágó tapasztalatait gyűjtjük egybe. A hibák egy része nem annyira abban áll, hogy valamit rosszul csináltunk, hanem inkább abban, hogy menet közben alakult ki, mit is kellett volna még csinálnunk. Egy újonnan tervezett program esetében ezek az információk különösen fontosak lehetnek.

A később hibának bizonyult mulasztások egy részének elvi oka volt, az induláskor bizonyos vonatkozásokban túlságosan hűen követtük Muhammad Yunus módszerét. Ezen a ponton érdemes egy kicsit hosszabban idézni *Banker to the Poor* (A szegények bankára) c., korábban már hivatkozott könyvéből.

„From the very beginning, Grameen has gone against traditional methods of poverty alleviation by handling out cash without any attempt to first provide skills training. We have received a great deal of criticism for this policy, even from some of our friends. In Jobra we simply did not see any need for formal training, and our experinence in the 1980s gave us more confidence that we had taken the right approach. … I firmly believe that all human beings have an innate skill. I call it the survival skill. The fact that the poor are alive is clear proof of their ability. They do not need us to teach them how to survive; they already know how to do this.” (p. 140.)

(„A Grameen-modell kezdettől fogva különbözött a hagyományos programoktól abban, hogy pénzt adott előzetes képzés nyújtása nélkül. Emiatt sok kritika ért minket még barátaink részéről

is. Jobrában egyszerűen nem láttuk értelmét a formális képzésnek, és a nyolcvanas években szerzett tapasztalataink megerősítették ezt a meggyőződésünket… Szilárdan hiszem, hogy minden embernek vannak vele született képességei. Ez a túlélési képesség. Az, hogy a szegények képesek életben maradni, ennek nyilvánvaló bizonyítéka. Nem kell megtanítani őket arra, hogy hogyan maradjanak életben, mert ezt már tudják.”)

„Government decision-makers, many NGOs, and international consultants usually start the work of poverty alleviation by launching very elaborate training programs. They do this because they begin with the assumption that people are poor because they lack skills. Training also perpetuates their own interests – by creating more jobs for themselves without the responsibility of having to produce any concrete results. Thanks to the flow of aid and welfare budgets, a huge industry has evolved worldwide for the sole purpose of providing such training.” (p. 141.)

(„A kormányzati döntéshozók, sok civil szervezet és nemzetközi tanácsadók általában a szegénységet enyhítő programokat nagyon alapos képzési programokkal kezdik. Teszik ezt arra a feltételezésre alapozva, miszerint a szegénység oka a készségek hiánya. A képzés saját érdekeiket is szolgálja, mivel így állásokat teremthetnek maguknak, a nélkül a felelősség nélkül, hogy konkrét eredményeket kelljen felmutatniuk. A segélyezésre költött költségvetési összegek hatására egy hatalmas iparág létesült világszerte csak ennek a képzésnek az ellátására.”)

Az okfejtésnek az a része, hogy „…the poor are poor not because they are untrained or illiterate but because they cannot retain the returns of their labor. They have no control over capital, and it is the ability to control capital that gives people the power to rise out of poverty” (p. 141.) *(azaz: „…a szegények nem azért szegények, mert képzetlenek vagy írástudatlanok, hanem mert nem tudják munkájuk ellenértékét megtartani. Nincs tőkéjük, pedig a szegénységből való kiemelkedés lehetősége a tőke feletti ellenőrzés képességéből ered.”)* ébresztett ugyan kétségeket, hiszen számos kutatás mutatta ki az alacsony képzettség és a szegénység kapcsolatát, ugyanakkor hittünk Yunus tereptapasztalatának és két erős érvének. Az egyik az idézett, túlélésre vonatkozó érv. Mi magunk is nyugodtan állíthatjuk, hogy ha a tél közepén – Mark Twain királyfijának analógiájára a *Koldus és királyfiban* – egy borsodi cigánytelepre kerülnénk, alig valószínű, hogy képesek lennénk megélni.

A másik a képzési programok leírása, amely tökéletesen ráillik a magyar és minden bizonnyal – ha különböző mértékben is – más kelet-európia országok helyzetére. Mi is azt tapasztaltuk, hogy a felnőttképzési programok, a rájuk költött hatalmas összegek ellenére – vagy talán éppen azért – elsősorban a képzők érdekeit követik és gyakran egyáltalán nem, vagy csak csekély mértékben vannak tekintettel a képzendők szempontjaira.

A program végrehajtása során egyértelművé vált, hogy *elengedhetetlen szükség van az ügyfeleknek a program keretei között történő képzésére*, elsősorban a pénzügyi és vállalkozói ismeretek terén. A bonyolult adminisztrációs szabályok, a számlaadás, a különböző banki és egyéb hivatali ügyintézések – a könyvelő biztosítása mellett is – igénylik a szisztematikus, előre elkészített tananyagon alapuló, felkészítést. A vállalkozói ismeretek közül különösen fontosak a marketing-ismeretek.

Ennek leghatékonyabb módja az, ha ezt a képzést a csoportfoglalkozások keretében a terepmunkás szolgáltatja, aminek természetesen feltétele, hogy a terepmunkások is kapják meg a szükséges felkészítést, mind a tartalom, mind pedig a képzési technikák terén. Annyiban Yunusnak a mi gyakorlatunk alapján is igaza van, hogy a formális képzésekkel szemben, az iskolarendszerben szerzett rossz tapasztalatok miatt, erős a bizalmatlanság, a terepmunkások iránti bizalom viszont erős, rajtuk keresztül nagyon hatékony tud lenni a képzés. Speciális ismeretek esetén (egyes szakmák szabályai, vagy például a már említett marketing) ezt kiegészítheti a külön oktató által nyújtott képzés.

A programba épített képzések során figyelembe kell venni a felnőttkori tanulás sajátosságait. A legsikeresebb és leginkább rögzülő tanulási folyamat a meglévő tapasztalati tudáshoz nyúlik vissza és ahhoz kapcsolódva ad tágabb ismeretet. A legtartósabb és leginkább használható tudást gyakorlatba ágyazott oktatás révén szerzik meg az ügyfelek.

Ügyfeleinkre az alacsony iskolai végzettség jellemző, az iskolából általában negatív tapasztalatokkal kerülnek ki, mely kihat a későbbi tanulási kedvre, hajlandóságra. Ezeket a negatív beidegződéseket a megfelelő módszerek használatával kell feloldani, a frontális oktatás nem alkalmazható. Ezt alátámasztja a toborzás alatt frontális módszert alkalmazó tájékoztatók korlátozott sikere is.

A legfontosabb kritérium a megszerzett tudást gyakorlatban alkalmazhatóvá tenni. Ennek érdekében a száraz elméleti vállalkozási anyagokat az ügyfél sajátosságaihoz, valamint a vállalkozási tevékenységhez érdemes igazítani, és minden esetben reflektálni kell az ügyfelek által felvetett kérdésekre, problémákra. Mivel a terepmunkások még alapos felkészítés esetén sem lehetnek tisztában a sokféle vállalkozással kapcsolatos minden problémával, erős háttér-csapatot kell szervezni annak érdekében, hogy az egyik csoporttalálkozótól a következőig minden felvetett kérdésre megszülethessen a válasz. Sőt, sok esetben van szükség az azonnali telefonos információ-nyújtásra is.

Példaként egy terepmunkás eljárását idézzük: „az ügyfelet a saját boltjában oktattuk tovább, a helyszínen adott gyakorlati tanácsokkal, amit szinte szerepjátékba ágyazva folytattunk le. Pl. az ügyfél beállt a pult mögé és eljátszotta az eladáskor végrehajtandó műveletsort, amit a könyvelő a helyes ismeretekkel igazított ki, annak ok-okozati összefüggéseivel együtt. Így ezek az ismeretek rögzültek és napi használatuk kisebb megerősítéssel rutinná vált.” Itt természetesen nem azokról az ismeretekről van szó, amelyek az eladó és a vevő közötti kapcsolatot érintik, hiszen jó kereskedő tényleg abból lesz, akinek ez a „vérében van”, de az eladáshoz számtalan egyéb feladat is kapcsolódik (számlaadás, árunyilvántartás, árurendelés, hatósági egészségügyi szabályok, és így tovább).

A képzési struktúra kialakításán és az ügyfelek képzésének koordinálásán túl számos olyan további feladat vált világossá menet közben, melyeket szolgáltatásként a menedzsmentnek kell biztosítania a terepmunkások számára:

- A folyamatosan változó szabályozási környezet nyomonkövetése és erről a terepmunkások tájékoztatása.
- Háttértámogatás az egyes szakmákra vonatkozó speciális szabályokról, tudásanyagról. A tipikus vállalkozások (pl. kisbolt, mozgóárus) esetében érdemes írásban összefoglalni az engedélyezési folyamat és a későbbi üzemeltetés legfontosabb tudnivalóit.
- Szervezett segítségnyújtás az intézményi együttműködés csatornáinak kiépítésében (pl. munkaügyi központok, adó- és egyéb hatóságok, helyi önkormányzat).
- Az összegyűlt tapasztalatokat érdemes *teendő- és probléma-forgatókönyvekké* rendezni.
- A terepmunkások feladata több okból is komoly lelki megterheléssel jár. Rengeteg súlyos élethelyzettel, sorsokkal találkoznak. Ugyanakkor a munka során nem szabad az ügyféllel szemben sajnálatot mutatniuk, nem szabad túl sok feladatot magukra vállalniuk. Gyakran kell olyan döntést hozniuk, ami érinti az ügyfeleik további sorsát és óhatatlan, hogy időnként rosszul döntsenek, vagy legalábbis úgy érezzék, hogy rosszul döntöttek. A terepmunkások az ügyfelek kudarcát általában a saját kudarcukként élik meg, fenyegeti őket a kiégés veszélye is. Mindezek miatt már a program elejétől kezdve folyamatos szupervízióra van szükségük. [Andrea, a szupervízió egy szociális munkabeli szakszó, amit sajnos nem tudok angolul. Nem ellenőrzést, felügyelet jelent, hanem esetmegbeszélést, a terepmunkások lelki karbantartását.]
- Szükséges a terepmunkások és a menedzsment folyamatos tapasztalatcseréje, rendszeresen közös megbeszélések tartása.
- Szükség lehet a terepmunkások számára egyfajta „reprezentációs keret” biztosítására. Itt egy speciálisan a roma ügyfelek egy része esetében jelentkező problémáról van szó. A cigány családok, hagyományaiknak megfelelően mindig megkínálják az érkező terepmunkást, de erre csak hó elején van lehetőségük, amikor még van némi pénzük. Kialakult az a szükségszerű gyakorlat, hogy a terepmunkás visz magával ilyenkor kínálni valót (ropi, üdítő, stb.). Beszámolók szerint esetenként havi 8-10 ezer forintot is költenek a roma közeggel való tradicionálisan illendő viselkedésre.

A teendő- és probléma-forgatókönyvek hasznosságáról álljon itt egyik terepmunkás beszámolója: „Az eddigi tapasztalatok alapján szükséges az ügyfelek „terelése”, ami az adott szituációt figyelembe véve képes őt a helyes irányba fordítani, illetve a későbbi problémák elkerülését megkönnyíteni. Értendő ez mind a vállalkozás típusára, mind a különböző döntési fázisok aktuális szakaszaira is. A mentorok már a vállalkozás szelekciójánál felismerik a buktatókat, előre látják azok esetleges kudarcait is. Ez nélkülözhetetlen mind a program, mind az ügyfél minél sikeresebb működése érdekében. Egyszersmind komoly felelősséget jelent a mentorok számára, s bár magában hordozza a tévedés lehetőségét, mégis – mivel ők a kulcsfigurái ennek a folyamatnak – számukra ezek felvállalása elkerülhetetlen. Ennek módszere lehetne a vállalkozás típusonként kidolgozott sablon adatlap, melynek kitöltése során az ügyfél saját maga szembesülne annak szufficites/deficites voltával. Ezekbe a sablonokba állandó tételekként beépítésre kerülhetnének a jogszabályok szerint fizetendő adók és járulékok, adminisztrációs

terhek (könyvelő, az a bankköltség ami a későbbiekben jelentkezhet a finanszírozás időtartamának lejártát követően, stb.). Ezek megkönnyítenék az ügyfelek számára a hivatalos papírok kitöltését és egyben a mentorok/program számára is segítséget jelentene az ügyfél alkalmasságának bizonyítására, illetve cáfolására. Az előzetes képzettség vagy tájékozottság mérésére is kiválóan alkalmasak lehetnek ezek a sablonok, ugyanakkor a végiggondolandó problémakörök feltárását is segítenék. A „házi feladat" készíttetése nem újdonság ugyan a mentorok módszerei között, ugyanakkor nem kapott eddig a program szociális volta miatt túl nagy hangsúlyt. A vállalkozóink számára azonban létfontosságú a jövőtervezés és a megfelelő íráskészség mérése. Ezeken keresztül a leendő vállalkozók szelíden befolyásolhatók lehetnének, anélkül, hogy a folyamatba történő durva beavatkozásnak vennék az esetleges profilváltást. Persze felvetődik az is, hogy az értékesítési és beszerzési árak torzításával lehetséges még így is igazolni egy nyilvánvalóan veszteséges vállalkozási típust. Erre azonban a csoport, a helyi boltok/piac és az internetes böngészők nyújtotta információkkal történő szembesülés megoldást jelenthetne."

A10. Mintatörténet – uborkások az Észak-Alföldön

Ez a példa az igazi *jó gyakorlat.* Azért ismertetjük egy kicsit részletesebben, mert illusztrálni tudjuk rajta, hogy milyen továbbfejlesztési lehetőségeket rejt magában a szociális mikrohitelezés. Reméljük, hogy nem iszunk előre a medve bőrére, hiszen ez a projekt is folyamatban van még.

N. nem egészen 2500 lelkes falu Magyarország legszegényebb, alapvetően mezőgazdasági jellegű, északkeleti megyéjében. A legutóbbi népszámlálás szerint a falu lakosságának 11 százaléka roma, a valóságban ennél minden bizonnyal nagyobb az arány. A településen, különösen a romák között, sok híve van az egyik karizmatikus egyháznak. Terepmunkásunk 2011 elején kezdte meg munkáját N-ben és viszonylag hamar sikerült egy 6 fős, roma asszonyokból álló csoportot szerveznie, egyébként mindannyian tagjai az egyházi gyülekezetnek.

A csoportban hárman uborka-termesztésre, 1 fő cukrászdára, 1 fő egy kis élelmiszerbolt megnyitására, a csoportvezető pedig (eredetileg) baromfi-tenyésztésre kért hitelt. A szekvenciális hitelezés miatt a csoportvezető maradt utoljára és a szezonális szempontokat is figyelembe véve az ő hitele végül az idei évre csúszott át. De időközben részben ő is meggondolta magát és a baromfi-tenyésztés előtt belevág az uborka-termesztésbe.

Mi is ez az uborkázás? Nyugat-Európában jó áron lehet eladni a 3-4 cm nagyságú, savanyított konzerv uborkát. Ha viszont az uborka nagyobbra nő, akkor az ára a töredékére zuhan, ezért a termelése nagy odafigyelést, sok és pontos munkát igényel április-májustól szeptember-októberig. Egy ember kb. 250 méternyi uborka-sorral tud megbirkózni, ennyi a ház körüli kertben is kialakítható.

Erre alapítva épült ki egy gazdasági hálózat, melynek központi szereplője az úgynevezett integrátor. Ő adja a vetőmagot, a táp- és növényvédőszert, tanítja be szükség esetén a

résztvevőket és szállítja el a végén a megtermelt uborkát a – többnyire saját – feldolgozóüzembe. Az árat előre kialkudják, áruleadáskor abból vonják le az átadott anyagok költségét. A kistermelőnek kell beruházni az öntözőberendezést, a karókat és – ha nincs a telkén –, akkor a kút fúrását. Alapvető jelentőségű, hogy az integrátor és a termelő között *bizalmi viszony* legyen. Az integrátor legnagyobb kockázata az, hogy szüretkor megjelenik egy másik felvásárló, aki ráígér a szerződött árra. Megteheti, mert neki nem fekszik pénze az átadott vetőmagban és anyagokban, nem fordított sok napi munkát a szervezésbe és oktatásba. Az anyagok árát persze kifizetik az eredeti integrátornak, de befektetett pénzének és munkájának nem nála képződik a haszna. Az ilyen üzletbe belemenő termelő természetesen csak egyszeri hasznot arat, mert vele többet nem szerződnek. Kezdő termelők esetén nagy kockázat az is az integrátor számára, hogy betartják-e a termelési utasításokat.

De a termelő is kockáztat, mert előfordul, hogy az integrátor a végén kevesebbet akar fizetni a megállapodottnál, vagy éppenséggel menet közben csődbe jut, és meg sem jelenik átvenni az árut. Ez utóbbi történt a mi esetünkben.

Mi volt a szerepe ebben a történetben a Kiútprogramnak? Induláskor mi nyújtottunk hitelt a kútfúráshoz, az öntözőberendezés és a karók megvásárlásához, valamint a járulékok fizetéséhez, fejenként kicsit több mint 200 ezer Forint értékben. A végén pedig segítettünk nagyon gyorsan találni egy másik integrátort, aki a helyzettel nem visszaélve felvásárolta az uborkát.

A hitelvisszafizetés és a járulékfizetés miatt 250 méter uborka termelése az első évben, önmagában nem hoz hasznot, de az asszonyok családtagjaikat is befogva nagyobb területet vállaltak, így nettó jövedelemre is szert tettek. Igazi nyereségre azonban a következő évben számíthatnak, amikor már nincs szükség újabb beruházásra és járulékfizetésre sem. Az integrátor viszont azt jelezte nekik, hogy a növekvő szállítási költségek miatt csak akkor éri meg neki szerződni velük, ha további megbízható partnereket toboroznak számára a faluban.

Az akció nagy sikerrel zárult, csoportunk tagjai, a csoportvezető vezényletével 25 új termelőt toboroztak, többségükben roma asszonyokat, de van köztük néhány nem roma is. Háromoldalú megállapodások jöttek létre a termelők, az integrátor és a Kiútprogram között. Az új résztvevők számára továbbra is mi nyújtjuk a hitelt a beruházáshoz és a járulékfizetéshez, most már eltekintve a szokásos csoportalakítástól és szekvenciális hitelezéstől. Ugyanakkor egyáltalán nem volt fölösleges a csoport tavalyi létrehozása, mert az ő közös erőfeszítésük nélkül ez a toborzás nem sikerült volna. Eredeti csoportunk tagjai egyébként két hónapon belül befejezik a törlesztést és az uborkázáshoz már nincs is szükségük a mi újabb hitelünkre.

Az integrátor – saját elmondása szerint – néhány negatív tapasztalat miatt, amikor nagyobb pénzt ígérők elvitték előle a leszerződött terményt, már évek óta nem dolgoztatott romákkal. Most azonban az asszonyok teljesítményét és a mi közreműködésünket tapasztalva ő is pozitívan állt hozzá a feladathoz, szükség esetén extra képzéseket is tartva.

Röviden érdemes megemlíteni még a megnyílt cukrászdát. Ehhez mintegy 600 ezer Ft kölcsönt adtunk, a hitelkérő családnak volt egy kis saját forrása is, és a helyiség kialakításába rengeteg

saját munkát fektettek. A cukrászda meglepően rövid idő alatt a falu központi jelentőségű helyévé vált, tanítás után most már itt, és nem az utcán gyűlnek össze a gyerekek, romák és nem romák egyaránt, tulajdonképpen ez az egyetlen hely, ahol alkoholfogyasztás nélkül össze lehet jönni egy beszélgetésre. Talán ezért döntött úgy az integrátor, hogy a cukrászda tulajdonosát bízza meg azzal is, hogy koordinálja majd a leszedett uborka begyűjtését. Akárhogy is alakul a jövőben ez a történet, az már biztos, hogy a romák integrációja terén jelentős előrelépés történt a faluban.

Az elmondott történetnek számos közvetlen, illetve továbbmutató, módszertani értékű tanulsága van. Az integrátor szervezésében megvalósuló termelési hálózat bizonyos vonatkozásokban elviekben különbözik a program által támogatott egyéb vállalkozásoktól. Nevezetesen, a klasszikus értelemben vett vállalkozási tevékenységet valójában az integrátor végzi, az őstermelő státuszú kliensek pedig formálisan ugyan vállalkozók, ténylegesen viszont inkább dolgozók (noha önállóan szerződnek az integrátorral).

Ennek a konstrukciónak több előnye és egy fontos hátránya is van a program során korábban alkalmazott modellhez képest.

- Az integrátor tőkéjével, beszállítói és felvásárlói pozíciójával, kapcsolatrendszerével és szakmai tudásával biztosítja a gazdálkodás stabilitását és folyamatosságát, kiküszöbölve a kliensek immanens törékenységéből adódó folyamatos csődveszélyt. Ez a helyzet ugyanakkor az ügyfelek kiszolgáltatottságához is vezethetne, amit éppen a Kiútprogram jelenléte tud megakadályozni.
- Az integrátor bekapcsolódása lehetővé teszi exportképes termék folyamatos, az exportpiac kívánalmai szerinti tömegben való előállítását, megszüntetve ezzel a helyi nyomott piacra való termelés kockázatait.
- Mindezek révén az ügyfelek – az időjárási tényezőket nem számítva – stabil szezonális jövedelemre tesznek szert, ami tartósan a nyomorszintnél jobb megélhetést biztosít. A modell a következő szezonokban már lényegében fenntartja önmagát.
- A modell kiválóan alkalmas olyanok számára is, akik – belső késztetésből, vagy részben a csoport szociális nyomásának a hatására – képesek megbízhatóan és kitartóan dolgozni, de nincsenek vállalkozói képességeik.
- A terepmunkás tevékenysége sokkal hatékonyabbá válik. A homogén tevékenység és az integrátor jelenléte miatt egyszerre jóval több ügyféllel tud foglalkozni. Hacsak nem következik be valamilyen időjárási katasztrófa, akkor a hitelvisszafizetés valószínűsége is sokkal magasabb.
- Hátrány viszont, hogy ez a modell hosszú távon sem teszi lehetővé az ügyfelek számára, hogy jövedelmi helyzetükön, társadalmi pozíciójukon nagyobb mértékben változtassanak, ezen a struktúrán belül maradva kisebb a tér a további előrelépésre.

Optimális megoldásnak a kétféle modell kombinálása tűnik. A program segítséget tud nyújtani abban, hogy ez a modell egyáltalán megvalósulhasson. Ehhez minden bizonnyal szükség van előzetes jelenlétre, hosszabb előkészítő munkára. Az integrátor bekapcsolódása és az első szezon végigvitele után az ilyen típusú projekt igazából önjáróvá tud válni. Az ügyfeleknek ehhez a tevékenységhez már nincs szükségük további hitelre, legfeljebb néhány év múlva, amikor leamortizálódnak az eszközök. Ugyanakkor azok számára, akik anyagilag némileg stabilizálódva tovább szeretnének lépni, a program újabb, más típusú lehetőségeket is tud nyújtani. Ebben az esetben azonban tovább kell gondolni a csoport működését is, hiszen valószínűleg nem akar mindenki továbblépni.

Célszerűnek tűnik, hogy a szociális mikrohitelezési modellek megvalósítói tudatosan keressék az ehhez hasonló lehetőségeket. Elképzelhető olyan modellvariáns, amelyben a program, szakértők segítségével feltárja, hogy a beszerzési, értékesítési, kapcsolati szempontokat, termelésszervező integrátorok jelenlétét figyelembe véve mely földrajzi és ágazati területeken van mód, a példában ismertetett modellhez hasonló háromoldalú szerződéses viszonyrendszer kialakítására. További tapasztalati vizsgálatot igényel annak megállapítása, hogy egy ilyen modell sikerének mennyiben feltétele a már eleve létező, viszonylag erős közösségi szellem az adott településen. Kérdés, hogy a módszer tud-e működni atomizált, közösséget nélkülöző falvakban is.

Az eredeti modellhez közelebb álló továbbfejlesztési irány lehet az is, ha nem vonunk be integrátort, hanem – szintén szakértői segítséggel – előre keresünk bizonyos vállalkozási lehetőségeket és azokhoz keresünk vállalkozókat. A vállalkozási lehetőségek kulcseleme ebben a vonatkozásban az értékesítési/beszállítói piacok feltárása és a kapcsolatok megszervezése. Ehhez persze rugalmasabb hiteltermékekre is szükség van.

B Függelék: Kiknek lehet jó a Kiútprogram? Az alapkérdőívek elemzése

B1. Előzmények, az adatfelvétel módja és körülményei

A program végrehajtása során a terepmunkások minden komoly érdeklődővel (azaz potenciális ügyféllel) felvettek egy úgynevezett alapkérdőívet. Komoly érdeklődőnek az minősült, aki saját kezdeményezésre másodszor is kapcsolatba lépett a terepmunkással és érdeklődött a program részletei iránt. Az első alkalom többnyire egy meghirdetett fórum volt, vagy az esetlegesen már meglévő komoly érdeklődők által szervezett beszélgetés. Ha a fórumokat, beszélgetéseket követően valaki ismét megkereste a terepmunkást (akár telefonon, akár üzent valakivel, de személyesen is könnyű volt megtalálni, mert sokat tartózkodott az adott településen), akkor megbeszéltek egy időpontot, amikor a terepmunkás felkeresi a lakásán egy komolyabb beszélgetésre, és ekkor, vagy ha a beszélgetés túl hosszúra nyúlt, akkor a következő alkalommal vették fel a kérdőívet.

A komoly érdeklődők nagyobb részéből nem lett ügyfél, aminek több oka lehet, például a bővebb információk alapján úgy döntött a család, hogy mégsem érdekli őket a programban való részvétel, nem jött össze egy csoportra való ember (5 fő, amit később a tapasztalatok alapján, szükség esetén 3 főre csökkentettünk), nem volt igazán jó vállalkozói ötlet, nem sikerült megalapozott üzleti elképzelést készíteni és számos egyéb. A program a csoportos, szekvenciális hitelezés elvei alapján épült fel. Ez azt jelenti, ha a csoport első (vagy első két) hitelfelvevője nem törlesztette rendben a tartozását az első 6 hét során, akkor a csoport következő tagjai mindaddig nem kaphattak hitelt, amíg a szerződésszerű teljesítés meg nem történt. Volt olyan csoport, amelyik emiatt gyakorlatilag megszűnt, a későbbi tagok nem jutottak hitelhez, vagy nem volt türelmük kivárni és visszaléptek.

Összesen 440 kérdőív készült, ebből 85 az ügyfélkérdőív, ami közel 20 százalékot jelent. A többi 355 komoly érdeklődőből végül nem lett ügyfél. A továbbiakban a kérdőív válaszadóit *potenciális ügyfélnek* nevezzük, beleértve azokat is, akikből valóban ügyfél is lett.

A szekvenciális hitelezési eljárás, valamint az üzleti tervek készítésének hosszadalmassága okozta, hogy a kérdőívek elkészülte és a hitelnyújtás között alkalmanként elég sok idő, akár több hónap is eltelt. Az alapkérdőíven kívül készült még egy úgynevezett vállalkozói kérdőív is, melynek tárgyát a korábban végzett vállalkozói tevékenység alkotta, a vállalkozást nagyon tágan, az informális tevékenységet is magába foglalóan értve. A vállalkozói kérdőívet később, az üzleti tervek készítésekor kérdezték le a terepmunkások. Ez az elemzés csak az alapkérdőívekkel foglalkozik.

A kérdőívek összeállítását a program végrehajtását nyomon követő Világbank és UNDP szakembereivel közösen végeztük, a rögzítő-programot is a Világbank készítette. A kérdőívnél szempont volt, hogy össze legyen hangolva a WB/UNDP regionális roma adatfelvétel kérdéseivel, de végülis a mi mintánkat nem használták fel. Ez a bonyolult koordinációs folyamat

ugyanakkor némi késedelmet okozott a kérdőívek véglegesítésében, emiatt legelső ügyfeleink egy része esetében nem előzetesen, hanem már a hitelnyújtás környékén lett a kérdőív felvéve. Van 6 olyan ügyfél, akikkel nem készült alapkérdőív. Ők valamennyien az első ügyfelek közül valók és rövidesen az derült ki róluk, hogy valójában nem állt szándékukban a hitelt visszafizetni és így nem sikerült a hitelfelvételt követően már felvenni velük a kérdőívet. A törlesztés megtagadása miatt mindannyiukat kizártuk a programból.

A terepmunka Borsod-Abaúj-Zemplén és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyék néhány településén, valamint Budapest 8. kerületében kezdődött, majd kiterjedt Hajdú-Biharra, és kisebb mértékben más területekre is az Alföldön, Pest megyében és Baranyában. A felvett kérdőívek megyék szerinti megoszlását mutatja be az 1. táblázat, településtípus szerinti megoszlását pedig a 2. táblázat. Munkánk centruma Borsod-Abaúj-Zemplén megyében és falusi területeken volt. Néhány olyan területen is készültek kérdőívek, ahol végül nem jöttek létre csoportok és így nem került sor hitelezésre sem. Baranya volt az utolsó bevont terület, ott – ha folytatni tudjuk a munkát – létre fognak jönni csoportok.

Az 1. táblázat utolsó oszlopában feltüntettük a települések számát is, ahol kérdőívet vettek fel a terepmunkások. Összesen több mint 200 települést kerestek fel, ebből 110 településen – melyeknek majdnem a fele Borsodban volt – jutottak el a kérdőívezésig. A munkát elsősorban a települések cigánytelepein, illetve a romák által sűrűbben lakott részein végezték.

A táblázat is mutatja, hogy adatfelvételünk semmilyen értelemben nem reprezentálja az érintett településeket, és azok romák által sűrűbben lakott részének lakosságát sem. A kérdőívekbe foglalt adatok csak azokról nyújtanak információt, akik komolyan érdeklődtek a Kiútprogram által nyújtott hitelek iránt, illetve akik ügyfelek lettek.

Annak ellenére, hogy a minta nem reprezentatív, a kérdőív eredményei sokatmondóak lehetnek a szegénységben élő cigányság és a környezetükben élő nem cigányok helyzetét illetően. Gyakran hallhatjuk, olvashatjuk azt az érvet, hogy „a cigányok” azért élnek ilyen körülmények között, azért nem dolgoznak, mert igazából megfelel számukra az az életmód, amiben élnek. A mi potenciális ügyfeleink és családjuk egyértelműen olyan emberek, akiknek nem felelnek meg jelenlegi viszonyaik és a legkisebb esélyt is igyekeznek megragadni a változtatásra. Ha eddig nem sikerült, akkor az nem a szándékok, hanem a körülmények, elsősorban a munkalehetőségek hiányának az eredménye.

Korábban említettük, hogy az adatfelvétel a potenciális ügyfelek otthonában zajlott le. Ennek során a terepmunkások azt is felírták, hogy hányan voltak jelen a kérdezés során. A rendkívüli érdeklődést mutatja, hogy ilyen alkalmakkor gyakran nem csak az adott háztartás tagjai, hanem a tágabb család is jelen volt, legtöbbször gyerekekkel együtt. Az esetek harmadában többen voltak jelen a kérdőív lekérdezése alkalmával, mint a családnak az adott háztartásban élő tagjai, további 17% esetében pedig pont annyian voltak ott, mint a háztartás tagjainak száma.

1. táblázat: A válaszadók megyék szerinti megoszlása (%) és a településszám

Megye	Komoly érdeklődők	Ebből ügyfél lett	Ebből nem lett ügyfél	települések száma
Budapest	9	9	9	1
Baranya	6	0	7	7
Bács-Kiskun	4	5	4	6
Békés	1	0	1	1
Borsod-A-Z	39	61	34	53
Csongrád	4	0	5	4
Hajdú-Bihar	12	1	15	10
Heves	2	0	3	3
Nógrád	4	5	4	3
Pest	3	5	3	5
Szabolcs-Sz-B	16	14	17	17
Összesen	100	100	100	110
Mennyiség	440	85	355	

2. táblázat: A megkérdezettek településtípus szerinti megoszlása, %

Településtípus	megoszlás
Budapest	9
Megyei jogú város	3
Egyéb város	26
Falu[1]	62
Összesen	100

[1] Tartalmaz 2 településen kívüli esetet is

Ez a megfigyelés megerősíti tapasztalatunkat, hogy a vállalkozásokba a legtöbb esetben az egész család beszáll, az *ügyfél mögött, akiből vállalkozó*[32] *lesz, ott van háztartásának vagy akár a tágabb családnak is több tagja*. Éppen ezért sok esetben a családi bevétel optimalizálása határozta meg, hogy hivatalosan ki váltja ki a vállalkozói igazolványt, hiszen például gyed mellett, vagy gyes mellett a gyerek 1 éves koráig nem lehet vállalkozni. Attól is függött a dolog, hogy melyik családtagnak volt nagyobb esélye arra, hogy a helyi önkormányzat közmunkán foglalkoztassa, a kisebb esélyű lett inkább vállalkozó.

Eredetileg – a fejlődő országokban működő mikrohitel-modellek tapasztalatai alapján – azt feltételeztük, hogy ügyfeleink többsége nő lesz, külön figyelmet fordítottunk a nők toborzására. A fentiek értelmében viszont az, hogy vállalkozónk a család valamelyik férfi vagy nő tagja lesz-e, sok esetben egyéb szempontok alapján dőlt el, ezért ezt a kérdést részletesebben nem érdemes

[32] A vállalkozóba mindig beleértjük az őstermelőt is.

elemezni. A potenciális ügyfelek 46 százaléka nő, az ügyfelek között egy csöppet nagyobb, 48 százalék az arányuk.

Az első próbakérdőíveket 2010 decemberében vettük fel, decemberben véglegesítettük őket (a próbakérdőíveket szükség esetén később pótkérdezéssel korrigáltuk), 2011-ben januárban indult a nagyüzem. Az időbeli lefolyást mutatja be havi bontásban a 3. táblázat

3. táblázat: A kérdőívek készítési ideje havi bontásban

Hónap	Ügyfél	Nem ügyfél	Összesen
2010-09	2	0	2
2010-10	1	0	1
2010-11	0	1	1
2011-01	27	23	50
2011-02	18	21	39
2011-03	6	15	21
2011-04	2	16	18
2011-05	8	22	30
2011-06	5	30	35
2011-07	3	55	58
2011-08	12	47	59
2011-09	1	62	63
2011-10	0	44	44
2011-11	0	19	19
Összesen	85	355	440

Változások a modellben

Az előzményekhez tartozik még, hogy az addigi tapasztalatok alapján 2011 májusában egy kismértékű modell-módosításra került sor. Ezt azért ismertetjük röviden, mert a továbbiakban azt is vizsgálni fogjuk, hogy a módosítás az ügyfelek milyen, az adatfelvétel során mért jellemzőiben okozott változást.

A program működése 2011 elejére számos válságjelet mutatott. Ezek közül a legfontosabb a legelőször létrehozott csoportok hitelvisszafizetési elmaradásainak egyre nagyobb arányúvá válása. Ennek hatására átmenetileg lelassítottuk az új csoportok létrehozását és az új hitelek kihelyezését. Az okok vizsgálata során arra a következtetésre jutottunk, hogy a korábbihoz képest sokkal nagyobb figyelmet kell fordítani többek között a vállalkozásra való alkalmasságra. Néhány szempont, amit korábban is figyelembe vettünk, de nem kellő hangsúllyal:

- Egyénisége alkalmassá teszi-e a potenciális ügyfelet a vállalkozásra?
- Mennyire képes önálló ügyintézésre?

- Volt-e korábban valamilyen vállalkozása, vagy vállalkozás-jellegű tevékenysége? Ebbe beleértendő az informális vállalkozás is.
- Van-e valamilyen vállalkozói „álma”, olyasmi, amit nagyon meg akar valósítani?
- Megvan-e a konkrét vállalkozáshoz szükséges képzettsége, illetve ha nincs, akkor hajlandó-e megszerzése érdekében a szükséges erőfeszítéseket megtenni?
- Van-e olyan társadalmi kapcsolatrendszere, ami valószínűvé teszi, hogy képes termékeit értékesíteni (nem csak a kereskedőket, hanem bármilyen terméket vagy szolgáltatást előállítókat is ideértve)?
- Képes-e újabb kapcsolatokat létrehozni?
- Milyen a hitelmúltja? Mit csinált a korábbi hiteleivel?

Azt feltételeztük, hogy például a társadalmi kapcsolatrendszerre vonatkozó szempontok erősítése együtt jár azzal, hogy a szegényeken belül valamivel magasabb társadalmi státuszú ügyfelek kerülnek a programba. Ez a hatás kis mértékben felléphet már a potenciális ügyfelek esetében is, mert esetleg a terepmunkások nem keresik fel a legrosszabb állapotú cigánytelepeket, de még inkább az ügyfelek kiválogatódása során.

Ennek a kérdésnek a vizsgálata érdekében az ügyfelek csoportját kettévágtuk aszerint, hogy 2011. április végéig, vagy az után kapta meg első hitelét. Ez a felosztás nem teljesen pontos, mert a szekvenciális hitelezés miatt vannak olyan ügyfelek, akikkel bár 2011 májusa után kötöttünk szerződést, a kérdőív korábban készült. Ugyanakkor a korábban lekérdezett ügyfelek között is volt egy utólagos kiválogatódás, mert a csoportok homogenitása miatt a kudarcos csoportok tagjai a fenti szempontok alapján kevésbé voltak megfelelőek, mint a többiek. Így ez a felosztás, a kisebb pontatlanság ellenére megfelel a célnak.

A mintában szereplő 85 ügyfél közül 29 tartozik a modell-módosítás előtti és 56 a módosítás utáni csoportba. Ezen kívül van még az említett 6 kizárt ügyfél, akikről nincs kérdőív, ők valamennyien módosítás előttiek és cigánytelepen élnek. Az ő hiányuk kis mértékben torzíthatja az eredményeket.

A kérdőívek nagyon gazdag információ-tömeget tartalmaznak. Ebben a tanulmányban alapvetően azokat a területeket vizsgáljuk meg részletesebben, amelyek közvetlenül kapcsolódhatnak a modell-módosítással kapcsolatos kérdéseinkhez: etnikai összetétel, jövedelmi viszonyok, aktivitás, iskolai végzettség és tanulás, valamint néhány – önbevalláson alapuló – személyes tulajdonság.

B2. A potenciális ügyfelek és lakókörnyezetük etnikai összetétele

A Kiútprogram célcsoportját szegénységben élő emberek, *elsősorban* romák jelentik. Ahogy az előző fejezetben is volt róla szó, az 'elsősorban' itt azt jelenti, hogy terepmunkásaink vidéki

cigánytelepeket, romák által sűrűbben lakott településeket vagy településrészeket kerestek fel, de természetesen egyformán kezeltek minden érdeklődő ügyfelet.

A kérdőív a népszámlálási kérdésfeltevési módot használta, külön rákérdezve arra, hogy az interjúalany milyen nemzetiségűnek tartja magát elsősorban és másodsorban. (Lásd a kérdőívet a mellékletben.) A kérdést csak a kérdőív kitöltőjének, potenciális ügyfelünknek tettük fel.

4. táblázat: A megkérdezettek etnikai összetétele, az összes százalékában, N=438

	Másodlagos nemzetiség				
Elsődleges nemzetiség	Nincs más	Magyar	Cigány/roma	Egyéb	Összesen
Magyar	18,7	0,0	32,0	0,9	51,6
Cigány/roma	11,6	36,1	0,0	0,2	47,9
Egyéb	0,0	0,2	0,0	0,2	0,5
Összesen	30,4	36,3	32,0	1,4	100,0

A kérdésfeltevés módja jelentősen megnövelte a magukat cigánynak/románnak vallók arányát (lásd 4. táblázat), az összes válaszadó közel harmada volt olyan, aki elsődlegesen magyarnak, másodlagosan cigánynak tekinti magát. Érdekes, hogy a magukat elsősorban cigánynak tekintők jelentős többsége is másodsorban magyarnak vallja magát. ***Összességében tehát potenciális ügyfeleink 80 százaléka volt roma.*** Lényegében ugyanez az arány (81%) a végül ügyféllé váltak körében is, a szelekciós folyamatban nem volt tehát etnikai különbség. Az ügyfelek körében a többiekhez képest nagyobb azok aránya, akik elsősorban magyarnak, másodsorban románnak tekintik magukat és ennek megfelelően kisebb, mint a fordítottja. A kérdezés során sehol nem okozott problémát a nemzetiségre vonatkozó kérdés megválaszolása, a terepmunkások nem találkoztak ezzel kapcsolatos fenntartással.

Az adatfelvétel során a terepmunkásokat is megkértük, hogy mondjanak véleményt arról, szerintük roma-e a válaszadó. Az eltérés az önbevalláshoz képest mindkét irányban 4-5 %, tehát az összes eset nem egészen 5 százalékában gondolta azt a terepmunkás, hogy a válaszadó roma, miközben ő sem első-, sem másodsorban nem tekintette magát románnak, és az összes eset közel 4 százalékában volt fordított a helyzet. Nincs okunk feltételezni, hogy a megkérdezettek nem a valóságnak megfelelő választ adták, tehát ez az eltérés minden bizonnyal a külső megítélés torzulása. A nemzetiségre vonatkozó információt semmilyen formában nem használtuk a program során, a terepmunkások felkérésének is csupán az volt a célja, hogy valamilyen képet kapjunk a külső vélemény és a saját önazonosítás eltéréséről, különös tekintettel a szakirodalomban a kérdésről zajló vitákra. Ebben a vonatkozásban figyelemre méltó tény az eltérés szimmetriája. Ezt a jelenséget talán érdemes volna más felmérésekben is tesztelni.

A potenciális ügyfelek nem egészen 10 százaléka olyan településen lakik, ahol főleg romák élnek, további 15 százalékuk pedig más típusú településen, de főleg romák lakta környéken, cigánytelepen (lásd 5. táblázat). A potenciális ügyfelek többsége vegyes lakosságú település vegyes lakosságú környékén él. A táblázatban bemutatottal lényegében egyező megoszláshoz jutunk akkor is, ha csak az ügyfeleket nézzük.

5. táblázat: A lakókörnyezet és a település etnikai jellege, az összes százalékában

	Környék etnikai jellege			
Település	Főleg roma	Vegyes	Főleg nem roma	Összesen
Főleg roma	7	2	0	9
Vegyes	13	53	13	78
Főleg nem roma	2	2	10	14
Összesen	21	57	23	100

Az ügyfelek etnikai összetételében nem fedezhető fel semmilyen időbeli tendencia, az 1. fejezetben említett modellváltozás azt egyáltalán nem befolyásolta.

B3. A potenciális ügyfelek jövedelmi viszonyai

A program kifejezetten szegénységben élő embereknek szólt, őket szólítottuk meg. ***A potenciális ügyfelek és családjuk egy főre eső átlagos nettó jövedelme 30.100 Ft***.[33] Az összeg nagyságának pontos megítélését nehezíti, hogy az adatfelvételek nem egy időpontban voltak és mindig az előző havi jövedelmet kérdeztük meg, tehát a jövedelem-felvételek időszaka kicsit több, mint egy évet ölel fel. (Megkérdeztük azt is, hogy ez mennyire tér el a tipikus havi jövedelemtől. Erre a kérdésre még visszatérünk.) Ezért a 6. táblázatban bemutatjuk a havonkénti átlagjövedelmet. Látható, de statisztikai eszközökkel is megvizsgáltuk, hogy ha az utolsó két hónaptól eltekintünk, akkor nincs időbeli trend a jövedelmek alakulásában. Az utolsó két hónapban viszont egyértelmű emelkedés látható. Két hónap rövid ahhoz, hogy ennek okairól érdemben mondjunk valamit. Mivel a program még nem zárult le és születnek még kérdőívek, a kérdésre később visszatérünk.

Az ügyfelek és a később ügyféllé nem vált komoly érdeklődők között semmiféle szisztematikus jövedelemkülönbség nem mutatható ki, ami azt mutatja, hogy ***az ügyfelek kiválasztása/kiválogatódása során a jövedelem nem volt kiválasztási szempont***.

Az itt bemutatott jövedelem-adatokat érdemes összevetni az országos átlagjövedelemmel és a szegénységi küszöb értékével. A legfrissebb országos adatok csak 2010-re érhetőek el, de – mint az eddigiek mutatják – ez az összehasonlítást érdemben nem zavarja. A KSH *Jövedelmi helyzet, 2010* c. kiadványa szerint[34] 2010-ben 78300 Ft volt az egy főre jutó nettó átlagjövedelem, potenciális ügyfeleink tehát jóval kevesebb, mint az átlagjövedelem feléből élnek.

A szegénység szokásos meghatározása azonban nem az átlaghoz, hanem a medián[35] jövedelemhez viszonyít, azokat tekintjük szegénynek, akiknek a jövedelme a medián 60 százaléka, az úgynevezett szegénységi küszöb alatt van. A 2010-re vonatkozó értéket még nem

[33] A jövedelemadatokat 100 Ft-ra kerekítve adjuk meg.
[34] http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/stattukor/jovhelyzet/jovhelyzet10.pdf
[35] Ha sorba rendezzük a jövedelem nagysága szerint a magyar lakosságot, akkor a sornak pontosan a felénél lévő személy jövedelme a medián.

publikálták, a KSH-nak egy megjelenés alatt álló tanulmánya alapján[36] ***az egy főre jutó jövedelem szegénységi küszöbe 41500 Ft*** volt ebben az évben.

6. táblázat: Egy főre jutó nettó jövedelem a kérdezés hónapja szerint

Hónap	Ügyfél	Nem ügyfél	Átlag
2010-09	26100	-	26100
2010-10	19000	-	19000
2010-11	-	41500	41500
2011-01	24600	22900	23700
2011-02	29700	24800	27300
2011-03	27900	27800	27800
2011-04	48000	33200	35500
2011-05	35100	24000	27500
2011-06	29200	31300	31000
2011-07	32500	30300	30500
2011-08	34900	30900	31700
2011-09	27800	30900	30800
2011-10	-	34800	34800
2011-11	-	38200	38200
Összesen	**29600**	**30300**	**30100**

A háztartások megélhetési viszonyainak azonban az egy főre jutó jövedelemnél pontosabb mérőszáma az úgynevezett ekvivalens jövedelem, amely figyelembe veszi a háztartások méretéből adódó megtakarítási lehetőségeket is. Minél nagyobb egy háztartás, relatíve annál kevesebb jövedelemre van szüksége ugyanolyan szintű megélhetéshez. A magyar viszonyoknak leginkább az úgynevezett OECD1 ekvivalencia-skála (más néven Oxford-skála) felel meg[37]. Itt az 1. felnőtt 1 főnek számít, minden további felnőtt (pontosabban nem gyerek) 0,7-nek, míg a gyerekek 0,5-nek. Ebből a szempontból gyerekek a 0-14 évesek, a többiek felnőttek. Egy két felnőttből és két gyerekből álló háztartásnak például magyar körülmények között átlagosan nem négyszer, hanem csak 2,7-szer több jövedelemre van szüksége, mint egy egyedülállónak ahhoz, hogy ugyanolyan jól éljenek. Az 5. lábjegyzetben hivatkozott tanulmány alapján ***2010-ben az ekvivalens jövedelem alapján számított szegénységi küszöb 49900 Ft volt, míg a mi potenciális ügyfeleink átlagos ekvivalens jövedelme 42600 Ft***.

A programban érintett háztartásoknak az átlagosnál nagyobb mérete miatt (4,3 fő), az ekvivalens jövedelem alapján valamivel kisebb a különbség, mint az egy főre jutó jövedelem alapján, de ez

[36] Havasi Éva: Jövedelem, megélhetési viszonyok, szegénység. In: Társadalmi helyzetkép, 2010. KSH, megjelenés alatt.

[37] A Magyarországon adekvát ekvivalencia-skáláról lásd Cseres-Gergely Zsombor – Molnár György (2008): Háztartási fogyasztói magatartás és jólét a rendszerváltás után Magyarországon. Közgazdasági Szemle, 55. évf., 2. szám, 107–135. o.

alapján is egyértelmű, hogy ügyfeleink valóban a szegénységben, sőt többnyire a mélyszegénységben élők közül kerülnek ki.

A potenciális ügyfelek jövedelem szerinti megoszlását mutatja be a 7. táblázat. Mint látható, az ügyfelek mintegy negyede az adatfelvétel hónapjában a szegénységi küszöb felett található. Ennek fő oka a jövedelmek nagyon erőteljes ingadozása. A jövedelmi források között jelentős súlya van az alkalmi jövedelmeknek, egy-egy hónap jövedelme nagyon különböző lehet attól függően, hogy van-e éppen munka, esetleg közmunka. A jövedelem ugyan fontos, de nem kizárólagos tényezője a szegénységnek, azt egyéb tényezők is alakítják.

7. táblázat: A potenciális ügyfelek ekvivalens jövedelme, jövedelmi ötödök szerint

Jövedelmi ötöd	átlagjövedelem
Legalsó	20400
Második	32000
Harmadik	38800
Negyedik	48400
Legfelső	73900*
Szegénységi küszöb (49900 Ft) alattiak aránya	74%

*Ha csak az ügyfeleket osztjuk fel jövedelmi ötödökre, akkor közöttük a legfelső ötöd átlaga csak 67900 Ft.

.

Láttuk, hogy az ügyfelek jövedelme nem tér el a végül ügyféllé nem váltakétól. Ugyanakkor az ügyfelek jövedelmében van némi változás az időben. A modellváltozás előtti ügyfelek háztartásában az átlagos ekvivalens jövedelem 40700 Ft, míg a modellváltozás utániaké 43100 Ft, ami 6 százalékos emelkedést jelent. Ez olyan csekély mértékű eltérés, amit részben az idő múlása is indokolhat, ***megállapíthatjuk tehát, hogy a modell-módosítás csak minimális növekedést eredményezett a kiválasztott ügyfelek jövedelmi szintjében.***

A fontosabb jövedelemforrások

A mintabeli háztartások jövedelmén belül a rendszeres kereset teszi ki a legnagyobb részt, összességében 22 százalékot (lásd 1. ábra). Ilyen jövedelme azonban csak a háztartások 30 százalékának van. Összegében közel ilyen fontos a családi pótlék, mintegy 20 százalékos összsúllyal, ez viszont sokkal több háztartást érint, a mintában szereplők 70 százalékát. Az alkalmi munkák részesedése 12 százalék, amit a rendszeres szociális segély[38] követ mintegy 7 százalékkal. Az ügyféllé váltak háztartásaiban valamivel (2-3 százalékpont) nagyobb a rendszeres kereset, és kisebb az alkalmi munkák súlya.

[38] 2011-ben megváltozott a segélyezés rendje. A korábbi rendszeres szociális segély kettévált, a munkaképesnek minősülők arra az időszakra, amikor nem biztosított számukra közmunkát az önkormányzat, úgynevezett rendelkezésre állási támogatásban részesültek. Ezt is beleértjük a rendszeres szociális segélybe.

Mivel nagyon sok szó esik róla napjainkban, érdemes kitérni a közfoglalkoztatás kérdésére. A mintánkban szereplő háztartások jövedelmében ***a közfoglalkoztatásnak kevesebb, mint 5 százalék a részesedése***, fontosságát tekintve az eddig említetteken kívül a gyes és az álláskeresési járadék is megelőzi. Pedig a mi potenciális ügyfeleink tekinthetők a közfoglalkoztatás ideális alanyainak: jövedelmük alacsony, nagyon magas a munkanélküliségi ráta (erre a kérdésre még visszatérünk) és igazán akarnak dolgozni.

A közfoglalkoztatás alacsony súlyának legfontosabb oka az, hogy viszonylag kevés háztartást érint. Miközben a vizsgált háztartások 82 százalékában van munkanélküli, 40 százalékukban pedig 1-nél több (lásd 8. táblázat), addig a közfoglalkoztatás csak a háztartások 12 százalékát érintette a lekérdezés hónapjában. Ebben az értelmezésben a közfoglalkoztatottakat – bár jogilag azok – nem tekintettük munkanélkülinek, ahogy az informálisan foglalkoztatottakat sem. A közfoglalkoztatottak munkanélkülinek tekintése esetén a háztartások 86 százalékában van munkanélküli.

8. táblázat: A háztartások megoszlása, egy főre jutó és ekvivalens nettó jövedelme a munkanélküliek* száma szerint, N=440

Munkanélküliek száma a háztartásban	Részarány a háztartások százalékában	Egy főre jutó jövedelem	Ekvivalens jövedelem
0	18	35000	47800
1	43	31100	42900
2	29	26700	36400
3+	11	25400	35000
Összesen	100	29920**	41100**

*A munkanélküliséget a válaszadók önbesorolása alapján állapítottuk meg. Ebben az értelmezésben nem tekintettük munkanélkülinek a közfoglalkoztatottakat és az informálisan foglalkoztatottakat sem.

**Ezek az értékek azért térnek el kis mértékben a korábban közöltektől, mert azok személyekre vonatkozó átlagértékek voltak, míg az ebben a táblázatban közöltek a háztartások átlagát adják meg.

Azokban a háztartásokban, ahol van közfoglalkoztatás már jelentős a súlya, a háztartási összjövedelem 34 százalékát adja. A probléma tehát abban rejlik, hogy relatíve kevés háztartást ér el.

A közfoglalkoztatásnak egyébként megfigyelhető volt egy jelentős szezonalitása is, májustól augusztusig intenzívebb. Ebben az időszakban potenciális ügyfeleinknek összességében 80 százalékkal magasabb volt a közfoglalkoztatásból származó jövedelme, mint az év többi részében. Ez alapvetően a közfoglalkoztatásban alkalmazottak számának változásából adódik.

Mindehhez hozzá kell tennünk, hogy 2011. januárban és februárban egyáltalán nem, márciusban pedig elenyésző mértékben volt közfoglalkoztatás az általunk felkeresett településeken. Ennek oka a közfoglalkoztatási rendszer átalakítása volt. A január 1-vel életbe lépő új rendszer

keretében az önkormányzatoknak pályázniuk kellett a munkaügyi központokhoz közfoglalkoztatási keretre. A pályázatokat csak 2011-ben lehetett beadni, a konkrét eljárás sem volt ismert korábban. Így az önkormányzatok és az elbírálás gyorsaságától függően 2-3 hónapig nem volt Magyarországon közfoglalkoztatás. **Ennek súlyos következménye volt kezdő vállalkozóinkra nézve, nem elsősorban amiatt, hogy csökkent a család bevétele, hanem azért, mert csökkent a termékeik iránti fizetőképes kereslet is.**

A 8. táblázatból az is látható, hogy a munkanélküliség alapvetően határozza meg a háztartások jövedelmét, ***alapvetően a munkanélküliség az, aminek következtében a háztartások a szegénységi küszöb alá kerülnek***. A munkanélküliségtől sújtott háztartások helyzetét az az intézkedés is nehezítette, hogy rendelkezésre állási támogatásban már 2010-ben is háztartásonként legfeljebb egy személy részesülhetett. Ebből, a 8. táblázat adatait figyelembe véve az következik, hogy a háztartások közel 30 százalékában 1, további 10 százalékban pedig legalább 2 felnőtt van, akinek semmilyen jövedelme sincs. ***Ez magyarázza, hogy nagyobb a jövedelmi különbség az 1 és a 2 munkanélkülivel rendelkező háztartások között, mint a 0 és 1 munkanélkülivel rendelkezők között.*** (A kettőnél több munkanélküli esetén azért kisebb már a különbség, mert itt bonyolult szerkezetű, többgenerációs nagycsaládokról van szó, ahol több a foglalkoztatott is, vagy vannak a családban nyugdíjasok, gyesen lévők.)

A háztartások jövedelmének összességében 42 százalékát adják a különböző fajta munkajövedelmek (lásd 9. táblázat). Ez messze alatta van az országos átlagnak, ami 66%. A munkajövedelmekből 22 százaléknyi a rendszeres jövedelem, tehát közel fele formális vagy informális alkalmi munkából, közfoglalkoztatásból (amint láttuk ez is időszakos), gyűjtögetésből, saját mezőgazdasági termelésből, árusításból adódik, ami nagy mértékben fokozza a bizonytalanságot. A rendszeres jövedelmen belül is van olyan, amelyik informális munkából adódik, ami szintén bizonytalanság-növelő tényező.

9. táblázat: A jövedelmek forrás szerinti megoszlása

Forrás	Részesedés az össz-jövedelemből, %
Munkajövedelem (beleértve közfoglalkoztatás, ápolási díj)	42
ebből rendszeres	*22*
Gyerekekhez kapcsolódó juttatások	27
Munkanélküliséghez kapcsolódó juttatások	14
Nyugdíjak	8
ebből rokkantnyugdíj	*4*
Betegséggel, rokkantsággal kapcsolatos juttatások	4
Egyéb	2
Összesen	100

Fontosságát tekintve a következő tételt a gyerekekhez kapcsolódó juttatások jelentik, 27 százalékos részaránnyal. A szegénységben élő roma családokat gyakran éri az a vád, hogy az

elérhető többletjövedelem miatt szülnek annyi gyereket. Tekintsünk most el egy pillanatra ennek a vádnak a hazug otrombaságától, amire vonatkozóan a romák körében végzett munkánk során semmilyen bizonyítékkal nem találkoztunk. Nézzük meg, hogy egyáltalán, a gyermekek után járó jövedelem növeli vagy csökkenti-e a családok ekvivalens jövedelmét. (Az ekvivalens jövedelemmel való számolás a gyerekek többlet fogyasztását csak fele súllyal veszi figyelembe.)

Elvégeztünk egy nagyon egyszerű szimulációt arra nézve, hogy miképpen alakulnának a háztartási jövedelmek, ha elhagynánk a gyerekek után járó jövedelmeket. Mivel gyerekek utáni juttatás 18 éves korig járhat, ezért figyelmen kívül hagytuk a háztartások 18 éven aluli tagjait és a gyerekek után járó jövedelmeket egyaránt és ilyen módon számoltuk újra az egy fogyasztási egységre jutó jövedelmeket.

A gyermekek nélkül számolt átlagos jövedelem összességében mintegy 7 százalékkal magasabb, mint a tényleges. Azoknak a családoknak az esetében, ahol a válaszadó románnak vallotta magát egy kicsit magasabb, 9 százalék. Értelemszerűen ott, ahol nincs 18 éven aluli, ez nem okozott semmilyen változást. ***A gyermekes roma háztartások közel 60 százalékában növekedne az ekvivalens jövedelem a gyerekek és az utánuk járó jövedelem figyelmen kívül hagyása esetén.*** A tényleges hatása a gyerekszülésnek tehát az esetek többségében ellentétes a feltételezettel. (Ha nem ekvivalens, hanem egy főre eső jövedelemmel számolnánk, akkor ez az ellentétes hatás még erőteljesebbnek mutatkozna.)

A munkanélküliséggel kapcsolatos juttatások (a közfoglalkoztatást nem ide számítva) a jövedelem 14 százalékát jelentik, míg a nyugdíjak 8 százalékot. Ez az arány a háztartások korösszetétele miatt ilyen alacsony. Vállalkozásba kezdeni akaró potenciális ügyfeleink túlnyomórészt fiatal emberek, a háztartásban akkor van csak öregségi nyugdíjas, ha együtt élnek a szülőkkel. A nyugdíjaknak a fele rokkantsági nyugdíj.

Összességében a mintában lévő háztartások jövedelmének 56 százaléka származik állami újraelosztásból, amibe beleszámoltuk a közfoglalkoztatást, ápolási díjat is.

A mezőgazdasági tevékenység szerepe

A jövedelmek kapcsán végül a mezőgazdasági tevékenység szerepét nézzük meg. A havi jövedelmi adatok szerint az érintett háztartások mindössze 2 százalékának volt mezőgazdasági tevékenységből származó jövedelme és ez abban a hónapban összjövedelmük 40 százalékát tette ki. A havi adatok azonban a mezőgazdaság szezonalitása miatt torz képet adnak erről a tevékenységről, ezért külön is megkérdeztük az éves bevételt.

A háztartások 25 százaléka, a falun élők valamivel több, mint 30 százaléka foglalkozik mezőgazdasági tevékenységgel, ami meglehetősen alacsony érték. A háztartások bő 10 százalékának van nettó bevétele ebből a tevékenységből, a többi 15 százalék csak saját fogyasztásra termel. (Aki eladásra is termel, az fogyaszt is a saját termelésből.) ***A mezőgazdasági tevékenység folytatása tekintetében semmilyen különbség nincs a mintában lévő romák és nem***

romák között, vidéken egyforma az arányuk. (Összességében nagyobb a romák között a mezőgazdasági tevékenységet folytatók aránya, de ez attól van, hogy a városiak között valamivel több a nem roma.)

Azok esetében, ***akiknek van mezőgazdasági jövedelmük, annak évi nagysága átlagosan 3,6 havi egyéb jövedelmüknek felel meg***. Az ügyfelek között valamivel nagyobb, 31 százalék a mezőgazdasági tevékenységet folytatók aránya és közel felüknek volt ebből bevétele. Bár nagyon kicsik az esetszámok, megemlítjük, hogy a modell-módosítás után nőtt meg az ügyfelek között azok aránya, akik korábban is folytattak mezőgazdasági tevékenységet. Ez egyértelműen a kiválasztási folyamattal van összefüggésben, különös tekintettel a modell-módosítás tavaszi időpontjára. A program megkezdésekor kevésbé nyújtottunk ugyanis hitelt mezőgazdasági tevékenységre.

A saját termelésből történő fogyasztás évi átlagos értéke az érintett háztartások esetében 1,7 havi nettó jövedelmüknek felel meg, jelentős kiegészítő tényezőt jelent tehát.

A háztartástagok aktivitása

A munkavégzés, egyéb aktivitás megkérdezésekor több válaszlehetőséget is lehetővé tettünk. A besorolás önkéntes volt, a válaszadók maguk döntötték el, hogy minek tekintik magukat, illetve háztartásuk tagjait (10. táblázat).

Mivel jogi értelemben a közfoglalkoztatottak is munkanélküliek, így a mintában szereplő aktív korú lakosság több mint a fele munkanélküli. Amint erről korábban is volt szó, a munkanélküliek mindössze tizede jutott közfoglalkoztatáshoz.

A formálisan foglalkoztatottak aránya (beleértve a vállalkozókat, őstermelőket is) valamivel több, mint 13 százalék, további 2 százalékot jelentenek az informálisan foglalkoztatottak. A megmaradó mintegy 36 százalékot teszik ki az inaktívak.

Megkérdeztük, hogy az elsődleges aktivitás mellett van-e valamilyen másodlagos is (sőt a harmadlagosat is megkérdeztük, de olyan csak egy főnek volt). Az aktív korúak kevesebb, mint 5 százaléka válaszolt erre igennel. A munkanélküliek 7 százaléka jelezte, hogy emellett informálisan is dolgozik. Ebben minden bizonnyal van némi eltitkolás, de tapasztalatunk szerint nem túl nagy mértékű. Arról van ugyanis szó, hogy az informális alkalmi munkák többnyire rövid ideig tartanak és inkább a késő tavaszi és nyári időszakra jellemzőek. Egy adott pillanatban tehát viszonylag kevesen dolgoznak éppen

10. táblázat: Az aktív korúak (15-64 év) aktivitás szerinti megoszlása,%, N=1279

Aktivitás	megoszlás
Hivatalosan foglalkoztatott	13
ebből: teljes munkaidőben	*9*
ebből: részmunkaidőben	*2*
ebből: alkalmi munkás	*1*

ebből: vállalkozó, őstermelő	*1*
Informálisan foglalkoztatott	2
ebből: teljes munkaidőben	*1*
ebből: alkalmi munkás	*1*
Munkanélküli	46
ebből informálisan dolgozik	*3*
Közfoglalkoztatott	5
Öregségi, özvegyi nyugdíjas	2
Rokkantnyugdíjas, egyéb rokkantsági ellátott	6
Gyesen, gyeden, gyeten van	9
Háztartásbeli	2
Tanuló	14
Egyéb (főleg nem tanuló, nem dolgozó 15-18 évesek)	4
Összesen	100

Az aktív korú nők 16 százaléka van gyesen, gyeden vagy gyeten (a férfiak között is van mintegy 1,5 százaléknyi gyermekgondozáson lévő). 11 százalékponttal kevesebb közöttük a munkanélküli, mint a férfiaknál. Mintegy 5 százalékuk háztartásbeli, továbbá 2-3 százalékponttal kisebb a foglalkoztatottak és a rokkantnyugdíjasok aránya, mint a férfiaknál, egyébként a két nem aktivitási struktúrája hasonló. Alapvetően azt mondhatjuk, hogy a nők esetében a gyermekgondozás a munkanélküliséget váltja ki.

Az eddigiekben felrajzolt aktivitási szerkezet a háztartások összes aktív korú tagjára vonatkozott. Érdemes áttekinteni, hogy miképpen tér el ettől a válaszadók, tehát a potenciális (és egy részük esetében később tényleges) ügyfelek aktivitása (11. táblázat). A legfontosabb, hogy még alacsonyabb köztük a foglalkoztatottak és kiugróan magas, a közfoglalkoztatottakkal együtt 76 százalék, a munkanélküliek aránya. Ez érthető, hiszen elsősorban azok vállalják a vállalkozóvá válás kockázatát, akiknek nincs munkájuk és ők azok, akik kezdő vállalkozásukhoz megkaphatják az úgynevezett vállalkozóvá válási támogatást is.

Végül külön is megnézzük az aktív korúak közül a legfiatalabbak, a 15-24 évesek aktivitását, már csak azért is, mert ők teszik ki az aktív korú népesség harmadát

11. táblázat: Az aktív korú (15-64 év) potenciális ügyfelek aktivitás szerinti megoszlása,%, N=436

Aktivitás	megoszlás
Hivatalosan foglalkoztatott	8
Informálisan foglalkoztatott	1
Munkanélküli	71
Közfoglalkoztatott	5
Rokkantnyugdíjas, egyéb rokkantsági ellátott	4
Gyesen, gyeden, gyeten van	7
Háztartásbeli	2

Tanuló	2
Egyéb (főleg nem tanuló, nem dolgozó 15-18 évesek)	2
Összesen	100

A korosztály több mint 40 százaléka tanuló, de ami megdöbbentő, a csekély számú közfoglalkoztatottal együtt ugyanennyi a munkanélküliek aránya is. ***A nem tanuló fiatalok 66, a közfoglalkoztatottakat is beleszámítva 70 százaléka munkanélküli. Ez a helyzet is indokolja, hogy ügyfeleink 20 százaléka 25 évnél fiatalabb.***

12. táblázat: A 15-24 évesek aktivitás szerinti megoszlása, %, N=431

Aktivitás	megoszlás
Hivatalosan foglalkoztatott	4,4
ebből: teljes munkaidőben	3,5
ebből: részmunkaidőben	0,2
ebből: alkalmi munkás	0,7
Informálisan foglalkoztatott	0,4
ebből: teljes munkaidőben	0,2
ebből: alkalmi munkás	0,2
Munkanélküli	39,4
ebből informálisan dolgozik	1,9
Közfoglalkoztatott	2,1
Rokkantnyugdíjas, egyéb rokkantsági ellátott	0,7
Gyesen, gyeden, gyeten van	8,1
Háztartásbeli	0,7
Tanuló	40,6
Egyéb (főleg nem tanuló, nem dolgozó 15-18 évesek)	3,5
Összesen	100,0

Aktivitás és jövedelemváltozás kapcsolata

Mivel egyetlen hónap jövedelmét vizsgáltuk részletesen, ezért megkérdeztük, hogy mennyire volt ez a hónap tipikus, milyen irányban és mennyire tért el a jövedelem az előző havitól. A 440 megkérdezettből 421-en válaszoltak erre a kérdésre. 29 százalékuk ítélte meg úgy, hogy az adott havi jövedelem kisebb volt a szokásosnál, 9 százalék pedig úgy, hogy nagyobb, a többieké lényegében nem tért el a szokásos jövedelemtől. Ha nem is mindenki, de az eltérésről beszámolók 60 százaléka arra is válaszolt, hogy véleménye szerint mi volt az eltérés fő oka.

A válaszok elemzése is azt támasztja alá, hogy a háztartások jövedelmének döntő eleme a munkához jutás. Mintegy kétharmad volt azok aránya, akik a munka (közmunka) elvesztésével, illetve fordított esetben munkához, közmunkához jutással indokolták a jövedelemváltozást. Ha

figyelembe vesszük még a munkajövedelem változását is, akkor a jövedelemváltozások majdnem 80 százaléka kapcsolódik a munkához.

B4. Tanulás, iskolai végzettség

A legmagasabb iskolai végzettséget vizsgálva használunk egy viszonylag szokatlan kategóriát is, az úgynevezett OKJ-s képzést (Országos Képzési Jegyzék). Ennek az a jelentősége, hogy számos területen, ha valakinek nincs szakmája, akkor legalább egy OKJ-s képzés szükséges ahhoz, hogy működtesse a vállalkozását igazolványt.[39]

13. táblázat: A 18 éven felüliek legmagasabb iskolai végzettsége, %

Végzettség	Ügyfelek	Ügyféllé nem váltak*	Ügyfelek családtagjai	Ügyféllé nem váltak cs-tagjai	Összesen
< 8 általános	6	10	14	16	13
Ált. iskola	33	43	41	44	42
OKJ	26	12	10	8	11
Szakmunkás	23	22	22	20	21
Érettségi	12	13	12	11	12
Felsőfokú	0	1	1	1	1
Összesen	100	100	100	100	100

*Azok a komoly érdeklődők, akikből végül nem lett ügyfél.

A mintában szereplő felnőttek több mint a felének legfeljebb általános iskolai végzettsége van. A 10 százalékot is meghaladja azok aránya, akik még az általános iskolát sem végezték el 18 éves korukig. Összehasonlításként a 25-64 éves magyar népességnek csupán 20 százaléka nem végzett az általános iskolánál magasabbat[40]. Ebben az összevetésben az OKJ-s végzettségűek is a legfeljebb általános iskolát végzettek közé számítanak, ami még szélsőségesebbé teszi az eltérést. (A táblázatban azért szerepelnek a 18 éven felüliek, mert sok a 19-24 éves ügyfél. Ha csak a 25-64 éveseket néztük volna, az összesen oszlop lényegében megegyezne az itt bemutatottal.)

A legfontosabb eltérés az ügyfelek és az ügyféllé nem vált komoly érdeklődők között, hogy az ügyfelek körében összességében 14 százalékponttal alacsonyabb a legfeljebb általános iskolát végzettek aránya és lényegében ugyanennyivel magasabb az OKJ-s tanfolyamot elvégzetteké. Mivel a Kiútprogram időtartama csak nagyon szűk körben tette lehetővé, hogy ügyfeleink

[39] Pontosabban az előírás az, hogy legalább egy, az adott képzettséggel rendelkező alkalmazott kell, hogy legyen a vállalkozásban, ami az alkalmazott nélkül, legfeljebb családtagokkal dolgozó egyéni vállalkozók esetében értelemszerűen azt jelenti, hogy nekik kell rendelkezniük a képzettséggel. Több esetben is találkoztunk azzal a visszatetsző jelenséggel, hogy az ügyintézők a vállalkozói igazolvány kiváltásakor nem hívják fel a figyelmet a szabályszerű működésnek erre a feltételére, majd néhány hét után megjelenik az ellenőrzés, hogy van-e megfelő végzettséggel rendelkező dolgozó. Mi ebben a vonatkozásban felkészültek voltunk, de ügyfeleink környezetében találkoztunk olyan korábbi esetekkel, amikor ilyen okból súlyos büntetéseket róttak ki és meg is kellett szüntetni a nagy költséggel létrehozott vállalkozást.

[40] OECD: Education at a glance, 2010.

elvégezzenek egy OKJ-s tanfolyamot, itt már az eleve meglévő végzettségi különbségről van szó. Feltevésünk szerint itt közös okról van szó: azok végeznek el felnőttként egy OKJ-s tanfolyamot, azok vállalják a vállalkozóvá válás nehézségeit, akik leginkább ki akarnak törni a helyzetükből. Más oldalról nézve, egy OKJ-s tanfolyam még viszonylag könnyen elérhető, míg szakiskolát vagy érettségit adó középiskolát elvégezni az adott körülmények között már nagyságrendileg nehezebb, esetenként lehetetlen.

14. táblázat: A 19-24 évesek legmagasabb iskolai végzettsége, %

Végzettség	megoszlás
< 8 általános	9
Ált. iskola	49
OKJ	10
Szakmunkás	15
Érettségi	17
Felsőfokú	1
Összesen	100

A fiatal felnőttek legmagasabb iskolai végzettsége csak nagyon kicsivel kedvezőbb a többiekénél. A 14. táblázat azt mutatja, hogy körükben valamivel kevesebb az általános iskolát nem elvégzettek aránya, mint az idősebbeknél, továbbá kevesebb a szakmunkás és nagyjából ugyanannyival több az érettségizett. Ugyanakkor a legfeljebb általános iskolát végzettek aránya nem különbözik az idősebbekétől. Ez azt jelenti, hogy nincs érdemi javulás a generációk között.

Ebből a szempontból érdemes megvizsgálni a jelenlegi képzési helyzetet. A 15. táblázat azt mutatja be, hogy az egyes korcsoportokból hányan járnak iskolába, illetve iskola előtt bölcsődébe és óvodába. Általános iskolába a megfelelő korcsoportban lényegében mindenki jár, az azért nem szerepel a táblázatban. Arról pedig, hogy hányan nem fejezik be az általános iskolát az előző táblázat ad képet.

A program iránt érdeklődők családjában élő 0-2 éves kisgyerekek alig járnak bölcsődébe. Ennek legfontosabb oka, hogy nagyon sok helyen nincs is bölcsőde, vagy az igényekhez képest nagyon kicsi a befogadóképessége. A bölcsődéztetés alacsony aránya összefügg azzal is, hogy a legtöbb anyukának a gyes szerény többletjövedelmet biztosít a munkajövedelemhez képest, munkához viszont – ahogy korábban bemutattuk – nagyon kevesen tudnak jutni. Az óvodába járás aránya viszont a 4-6 évesek körében kifejezetten magas, lényegében megegyezik az országos átlaggal.[41]

A 15-17 évesek meglepően magas arányban tanulnak tovább, a korosztály több mint fele érettségit adó iskolába jár, további 33 százalék pedig szakiskolába, ami arra utal, hogy az érintett családok igyekeznek felfelé mobilizálódni. Ugyanakkor mind a 14. táblázat legmagasabb iskolai

[41] 2010-ben a 3-5 éves gyermekek 87,8 százaléka járt óvodába, lásd http://www.ksh.hu/thm/2/indi2_2_3.html. Ugyanakkor országosan a legalsó jövedelmi decilisbe tartozó háztartásokban élő 4-6 éveseknek csak 80 százaléka járt óvodába 2005-ben (saját számítás az EU-SILC magyar adatfelvétele alapján).

végzettség adatai, mind pedig ebben a táblázatban a 18 évesekre és idősebbekre vonatkozó információk azt bizonyítják, hogy nagyon sokan nem fejezik be a középiskolát.

15. táblázat: Bölcsődébe, óvodába, iskolába járók aránya a teljes mintában, korcsoportok szerint, N=1877

Korcsoport a megfelelő intézménnyel	Intézménybe járók aránya, %
0-2 évesek (bölcsőde)	7
3 évesek (bölcsőde, óvoda)	49
4-6 éves nem ált. iskolások (óvoda)	89
15-17 éves nem ált. iskolások (szakképzés, középisk.)	88
ebből: szakiskola	33
ebből: szakközép	36
ebből: gimnázium	19
18 évesek (szakképzés, középisk)	49
ebből: szakiskola	33
ebből: érettségit adó	16
19-23 évesek*	19
ebből: OKJ, szakiskola	7
ebből: érettségit adó, érettségi utáni szakképzés	10
ebből: felső	2
24-34 évesek	5
35-54 évesek	2

* Azért nem a szokásosabb 24 éves korhatárt választottuk, mert a részletesebb vizsgálat azt mutatja, hogy 24 éves korban zuhan le az iskolába járók aránya.

Ebben a korcsoportban találtunk érdemi nemek közötti különbséget: a lányok relatíve sokkal többen járnak gimnáziumba, a fiúk pedig szakközépiskolába. A szakiskolába járók aránya a két nem esetében egyforma.

Személyes tapasztalatunk gyakran volt az, hogy legjobb ügyfeleink a többiekhez képest nagyobb figyelmet fordítanak gyermekeik iskoláztatására. Ha az ügyfeleket vetjük össze azokkal, akik végül nem lettek ügyfelek, azt látjuk, hogy 15-17 éves gyermekeik közül relatíve többen tanulnak és relatíve valamivel többen járnak gimnáziumba, mint szakközépiskolába. Azonban a kis esetszám miatt ezek az eltérések nem szignifikánsak. Az ügyfeleken belül meg sem tudjuk kísérelni az ilyenfajta összehasonlítást.

Felsőfokú tanulmányokat a 19-23 évesek csupán 2 százaléka folytat. Ezt a rendkívül alacsony arányt még jobban hangsúlyozza, hogy – amint már többször említettük – mintánkba a szegénységben élők közül éppen a legambiciózusabb családok kerültek be.

A felnőtt korú tanulás aránya is nagyon alacsony.

B5. Önértékelésen alapuló személyes tulajdonságok

A kérdőív néhány kérdése az ügyfelek szubjektív jóllétére és személyes tulajdonságaikra vonatkozott. Itt csak a válaszadókra nézve van információnk, családtagjaikra nincs. Arra a kérdésre, hogy mennyire elégedettek életükkel egy 11-fokú skálán jelölhették be állapotukat, 0 jelentette azt, hogy egyáltalán nem elégedettek életükkel, 10 pedig azt, hogy teljesen. Ehhez hasonlóan mértük az anyagi helyzettel való elégedettséget is. (Lásd a kérdőív 5. blokkját a mellékletben.)

Ez a kérdés első pillanatban nagyon puhának tűnik, de igazán komoly elemzéseket lehet segítségével végezni, hatalmas szakirodalma van a témának. A 16. táblázat ezeknek az elégedettségi értékeknek az átlagát mutatja be. Az átlagok szélsőséges eltéréseket takarnak, de az egyes kategóriák közötti eltéréseik sokatmondók lehetnek. A megkérdezettek 8 százaléka mondta azt, hogy teljesen elégedetlen és 2,5 százaléka azt, hogy teljesen elégedett az életével. Magyarországon tipikus, hogy az elégedetlenek többen vannak, mint az elégedettek. Anyagi helyzetével 14 százalék teljesen elégedetlen, és 1 ember kivételével senki sem teljesen elégedett. Az ügyfelek között nincs senki, aki a felső két kategóriát választott volna, és összesen csak 7 százalék jelölt a közepes elégedettségnél magasabb értéket.

Az élettel való átlagos elégedettség jelentősen meghaladja az anyagi helyzettel való elégedettséget. Ez is teljesen természetes, az anyagi helyzet egyik tényezője az élettel való elégedettségnek, amit azonban számos egyéb tényező is befolyásol. Gondolhatnánk, hogy potenciális ügyfeleink esetleg azok közül kerülnek ki, akik különösen elégedetlenek életükkel, hiszen emiatt próbálnak változtatni, de nem ez a helyzet. Az itt bemutatott átlagos elégedettségi szint pontosan megfelel a magyar népesség legszegényebb 10 százaléka elégedettségének.[42]

16. táblázat: A potenciális ügyfelek átlagos elégedettsége életükkel, anyagi helyzetükkel*

Kategória	Élettel	Anyagi helyzettel
Ügyféllé nem vált potenciális ügyfelek	3,8	2,8
ebből: 2011. május előtt	3,1	2,6
ebből: 2011. májustól	4,0	2,9
Ügyfelek	4,6	3,1
ebből: modell-módosítás előtt	3,9	2,8
ebből: modell-módosítás után	4,9	3,3
Összesen	4,0	2,9

* 0-tól 10-ig terjedő skálán mérve, ahol 0=teljes elégedetlenség és 10=teljes elégedettség

Ami viszont rendkívül érdekes az az, hogy azok, *akik ügyféllé váltak, átlagosan sokkal elégedettebbek az életükkel, mint akik nem*. Az ügyfeleken belül pedig a modell-módosítás utániak átlagosan sokkal elégedettebbek, mint az előttiek. Ez nem lehet az ügyféllé válás

[42] Saját számítás a Változó Életkörülmények Adatfelvétel 2005-2007. évi hulláma alapján. Lásd a témáról pl. Molnár, György – Zsuzsa Kapitány (2010): Unreported Income, Education and Subjective Well-being. Institute of Economics, Discussion Papers MT-DP 2010/27, Budapest, p. 1-25. http://econ.core.hu/file/download/mtdp/MTDP1027.pdf

eredménye, mivel a kérdőíveket még jóval az előtt vettük fel, hogy lehetett volna tudni, ki lesz ügyfél és ki nem.

Ez a különbség lehetne még az időtényező hatása is, ezért az ügyféllé nem vált komoly érdeklődőket is kettéválasztottuk a kérdőív lekérdezésének időpontja szerint. Náluk is megtalálható ez az időbeli különbség, a későbbiek elégedettebbek életükkel, mint a korábbiak, de mindkét csoport kevésbé elégedett, mint az ügyféllé váltak.

Valószínűnek tűnik tehát, hogy inkább azokból lesznek ügyfelek, akiknek pozitívabb a hozzáállásuk az élethez és tőlük sikeresebb teljesítés is várható.

Magyarázatra szorul még az időbeli változás kérdése, de erre nem tudunk egyértelmű választ adni. Elvileg lehet, hogy a külső körülmények változása idézte ezt elő, de nem látunk olyan történést, ami ennyire élesen megkülönböztetné a 2011. május előtti és utáni körülményeket. Sőt, ügyfélkörünk társadalmi körülményei inkább romlottak, mint javultak. Egy másik lehetőség az, hogy a modell-módosítás után más módon zajlott az ügyfelek keresése, az első ismertető tájékoztatók megtartása is. Míg korábban a hangsúly az adható hitelen volt, addig a modell-módosítás után alapvetően azon, hogy van-e valakinek olyan vállalkozói ötlete, amit nagyon meg akar valósítani. Elképzelhető, hogy ennek hatására más egyéniségű emberek tanúsítottak érdeklődést. Az esetszám, az időtartam nem teszi lehetővé, hogy ezeket a kérdéseket a matematikai statisztika eszközeivel eldöntsük. *De hipotézisünk, hogy a pozitívabb életszemléletű, életükkel elégedettebbek emberek sikeresebben vállalkoznak, ésszerűnek tűnik.* Ezt erősíti az az országos szintű, sőt nemzetközi megfigyelés is, hogy a vállalkozók – egyéb körülmények hatását kiszűrve – általában elégedettebbek életükkel, mint más foglalkoztatottak. Ha ez a hipotézis igaz, akkor a modell-módosítás utáni javulás a jobb, a vállalkozói képességeket pontosabban felmérő kiválasztási eljárást tükrözi, ami egybeesik a modell-módosítás szándékaival is.

A megfigyelt különbség nem adódhat a jövedelmek eltéréséből, hiszen korábban megmutattuk, hogy ezen a téren nincs különbség ügyfelek és ügyféllé nem váltak között, valamint a modell-módosítás előtti és utáni ügyfelek között sem. Az is figyelemre méltó, hogy az anyagi helyzettel való elégedettség terén sokkal kisebb a különbség. Vagyis, *az ügyfelek esetében nagyobb a különbség az élettel és az anyagi helyzettel való elégedettség között, mint az ügyféllé nem váltak esetében. Hasonlóképpen, a modell-módosítás utáni ügyfelek élettel való elégedettsége jobban meghaladja az anyagi helyzettel való elégedettségüket, mint a modell-módosítás előtti ügyfeleknél*.

Az országos adatok azt mutatják, hogy az élettel való elégedettséget pozitív irányban befolyásolja a magasabb iskolai végzettség és negatív irányba a munkanélküliség. Amint korábban láttuk, az iskolai végzettség terén nincs érdemi különbség (a többlet OKJ-s végzettség az ügyfeleknél ebből a szempontból nem érdemleges különbség), a munkanélküliség mértéke pedig ellenkező irányba hatna.

Megkérdeztük azt is, hogy tud-e tenni valamit annak érdekében, hogy jobbra forduljon az élete. Ennek a kérdésnek a szempontjából persze nagyon erősen szelektált a mezőny, hiszen azért

érdeklődnek a program iránt, mert úgy gondolják, hogy talán tudnak valamit tenni. Ennek ellenére a várt irányba mutató enyhe különbségeket találunk. *A megkérdezettek csupán 7 százaléka gondolta úgy, hogy nem tud mit tenni élete jobbra fordításáért.* Ezen belül az ügyféllé nem váltak 8, míg az ügyfelek csupán 5 százaléka vélekedett így. De az ügyfeleken belül nagyobb eltérést találunk. A kizárt ügyfelek között ez a ráta (előzőleg!) 12 százalék volt, míg a többieknél csak 3. De nagyon kicsi esetszámokról van szó, úgyhogy ennek túl nagy jelentőséget nem szabad tulajdonítani.

Szintén nagyon optimistának mutatkoztak a megkérdezettek azt illetően, hogy miképpen változik háztartásuk anyagi helyzete a következő 12 hónap során. *Összesen 87 százalékuk válaszolta azt, hogy javulni, vagy jelentősen javulni fog.* Ez messze meghaladja a tipikus magyar viszonyulást ehhez a kérdéshez. A javulásra vagy jelentős javulásra számítók aránya még a 30 százalékot sem szokta meghaladni.

Eltérést az ügyfelek és nem ügyfelek között a jelentős javulásra számítók arányában van: előbbieknél ez az érték 22%, utóbbiaknál csak 12. Hasonlóképpen az ügyfelek között a modell-módosítás előttieknek csak 12 százaléka gondolja, hogy jelentősen javulni fog az anyagi helyzetük, míg a modell-módosítás utániak 27 százaléka.

A kicsi esetszámok ellenére minden jel arra mutat, hogy az ügyfelek valamivel optimistábbak, mint a nem ügyfelek és az ügyfeleken belül a modell-módosítás utániak optimistábbak. Ezek a megállapítások persze átlagosan értendők és nem jelentik azt, hogy konkrét esetekben nem volnának ellenkező irányú eltérések.

Potenciális ügyfeleinket megkérdeztük kockázatvállalási hajlandóságukról is. Egy 0-tól 10-ig terjedő skálán jelölhették meg, hogy mennyire érzik magukat felkészültnek kockázatok vállalására. Érthető módon nagyon erős kockázatvállalási hajlandóság mutatkozott, a megkérdezettek negyede a 9-es vagy 10-es értéket választotta, közel 70 százalék jelölt meg 5-nél magasabb értéket. Az egyes csoportok átlagértékeit mutatja a 17. táblázat.

17. táblázat: A potenciális ügyfelek átlagos felkészültsége a kockázatokra*

Kategória	Felkészültség kockázatokra
Ügyféllé nem vált potenciális ügyfelek	6,6
ebből: 2011. május előtt	7,5
ebből: 2011. májustól	6,4
Ügyfelek	7,4
ebből: modell-módosítás előtt	6,8
ebből: modell-módosítás után	7,7
Összesen	6,8

* A nagyobb érték jelenti azt, ha valaki inkább felkészültnek érzi magát a kockázatok vállalására. 0-tól 10-ig terjedő skála.

Az ügyfelek felkészültebbnek érzik magukat a kockázatokra, mint akik végülis nem lettek ügyfelek. Hasonlóképpen áll ez a különbség a modell-módosítás előtti és utáni ügyfelekre.

Hasonló képet kapnánk, ha a kizárt és az eddig sikeresen teljesítő ügyfeleket vetjük össze. Ez logikus is, és tereptapasztalatunk is az volt, hogy a később kizárásra került, a visszafizetést valamelyik ponton megtagadó ügyfelek az első nagyobb nehézségek alkalmával meghátráltak. Igazából a ténylegesen tapasztaltnál nagyobbnak ítélték saját kockázat-viselő képességüket. Persze lehetséges, hogy csak a feltételezett elvárásoknak igyekeztek megfelelni, ezért nem is annyira az átlagos szintek, mint inkább a különbségek az érdekesek.

Ebből a szempontból viszont meglepő, hogy azok között, akik nem lettek ügyfelek, a modellváltás előttiek jóval magasabbra értékelik a kockázatokra való felkészültségüket, mint akár az abban az időben ügyfélnek kiválasztottak, akár mint a későbbiek. Ha hipotézisként feltesszük, hogy a kockázatokra magukat felkészültebben érzők viszonylag jobb teljesítményre képesek – ezt egyelőre nem tudjuk bizonyítani, de néhány hónap elteltével, a modell-módosítás utáni ügyfelek hitelperiódusának leteltével visszatérünk a kérdésre –, akkor ez *a tény a programot végrehajtók kiválasztási módszereinek a javulását mutatja*.

Néhány további személyiségjegyre is rákérdeztünk, ezeket 1-től 5-ig, a nagyon nem jellemzőtől a nagyon jellemzőig kellett besorolni. Az átlagos értékeket mutatja be a 18. táblázat.

Az első 3 kérdésnél a válaszadók kifejezetten magasra értékelték saját tulajdonságaikat, ez nyilván összefügg a feltételezett elvárásokkal is. Az irányítói hajlam esetében már közelebb vagyunk az átlaghoz, míg mások befolyásolásának élvezetét a többség inkább kevésbé jellemzőnek gondolta.

Ha összehasonlítjuk az ügyfeleket és az ügyféllé nem váltakat, akkor azt tapasztalhatjuk, hogy az ügyfelek mindegyik kérdésre átlagosan egy kicsivel magasabb értéket adtak maguknak (0,1 és 0,4 között van a különbség, statisztikailag egyik sem szignifikáns). A modell-módosítás utáni ügyfelek az első 4 kérdés esetében átlagosan magasabb, az utolsó esetében viszont alacsonyabb értéket adtak maguknak, mint a modell-módosítás utániak.

Az eltérések csekélyek, de ismét "jó" irányba mutatnak, arra utalnak, hogy a modell-módosítás után javult kiválasztási technikánk.

Az utolsó kérdésnél érdemes egy kicsit elidőzni. Itt az első + jel igazából a modell-váltás előtti ügyfelek miatt alakult ki, akikre az a tulajdonság, hogy élvezik, ha befolyásolnak másokat mind a többi ügyfélnél, mind az ügyféllé nem váltaknál valamivel jellemzőbb volt. A nagyon kis esetszám miatt statisztikailag ez a megfigyelés sincs jól megalapozva, de tanulságos összevetni a tereptapasztalatokkal.

A csoportos modell egyik alapelve volt, hogy a csoport saját maga által választott vezetőjének kell a hitelt utolsóként felvennie. Az első időszakban azonban többször előfordult, hogy a csoport legerőszakosabb, mások irányítására képes és azt élvező tagja rávette a többieket, hogy valaki más legyen a csoportvezető és ő vehesse fel elsőnek a hitelt. Az ilyen esetekben kivétel nélkül kudarcosnak bizonyult a hitel visszafizetése. A tapasztalatok fényében a terepmunkásokkal közösen kialakítottuk azokat a technikákat, amelyekkel az ilyen helyzet megakadályozható. Elképzelhető, hogy ez okozza a változást.

Mindenesetre nagyon fontos feladat megkülönböztetni azokat, akik szívesen irányítanak azoktól, akik élvezik mások befolyásolását.

18. táblázat: A potenciális ügyfelek értékelése saját személyiségük néhány vonatkozásáról*

Személyiségjegy	Átlagos érték	Eltérés iránya**
Gondosan megtervezem a tennivalóimat	4,2	+ +
Gyorsan kapcsolok	4,0	+ +
Szeretek egyszerre több dolgot csinálni	3,9	+ +
Csoportban inkább irányítok, mint másra hagyom	3,4	+ +
Élvezem, ha befolyásolhatok másokat	2,5	+ –

* A nagyobb érték jelenti azt, ha valaki inkább jellemzőnek érzi az adott tulajdonságot. 1-től 5-ig terjedő skála. (A pontos kérdéseket lásd a függelékben.)

** Az eltérés irányának első jele +, ha az ügyfelek értéke magasabb, mint a nem ügyfeleké és –, ha fordítva; a második jel +, ha a modell-módosítás utáni ügyfelek értéke magasabb, mint az előttieké.

B6. Záró következtetés

A tanulmány helyzetleíró részének legfontosabb megállapításait nem kívánjuk megismételni. Mintánk nem reprezentatív, de azt nagy biztonsággal állíthatjuk, hogy a szegénységben élő romák és a környezetükben élő nem romák helyzete rosszabb, mint az itt bemutatott, hiszen a mi potenciális ügyfeleink a helyzetükön aktívan változtatni kívánók közül valók. Egyetlen tanulságot szeretnénk itt összegezni.

Meggyőződésünk, hogy a szegények körében folytatott szociális, segítő munka legfontosabb célja, ha hosszútávú hatást akar elérni, éppen a "célcsoport" aktivitásának a felkeltése kell, hogy legyen. Sajnos, programunk futamideje, jellege nem tette lehetővé, hogy ezt megvalósítsuk, helyette azokat igyekeztünk megtalálni, akik személyes tulajdonságaik, múltbeli tapasztalataik, családi viszonyaik révén alkalmasak lehetnek arra, hogy megfelelő segítség mellett a siker reményével vágjanak neki a vállalkozóvá válásnak.

A program során, a szerzett tapasztalatok fényében végrehajtott modell-módosítás során ennek a keresésnek a hatékonyságát igyekeztünk javítani, nagyobb figyelmet szentelve ügyfeleink társadalmi kapcsolatrendszerének, egyéniségének és vállalkozói elképzeléseiknek. Ez utóbbi esetben nem annyira arról van szó, hogy mennyire tudnak maguktól megalapozott üzleti tervet készíteni, hanem inkább arról, hogy vannak-e dédelgetett álmaik arról, hogy mihez fognának, ha egy kis pénzhez jutnának.

Feltételeztük, hogy a kiválasztási elvek módosulása esetleg az ügyfelek jövedelmi helyzetének, képzettségi szintjének emelkedéséhez vezet, vagyis ahhoz, hogy viszonylag magasabb státuszú ügyfeleket választunk ki.

Ez a tanulmány azt egyértelműen bizonyította, hogy erre egyáltalán nem került sor. A modell-módosítás eredménye kizárólag abban mutatkozott meg, hogy ügyfeleink már a kiválasztáskor/kiválogatódáskor az életükkel elégedettebbek, optimistábbak, nagyobb

önbizalommal rendelkezők közül kerültek ki, helyzetük egyéb vonatkozásaitól függetlenül. Ebből az következik, hogy az ügyfelek kiválasztása során sokkal nagyobb figyelmet kell szentelni a személyes tulajdonságoknak, ami értelemszerűen a "toborzás" módszereire is hatással kell, hogy legyen.