



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES

# **UNA NUEVA FORMA DE HACER BANCA: EL GRAMEEN BANK**

Autor: Javier Pasquín Llorente  
Director: Prof. Esther Vaquero Lafuente

Madrid  
Marzo 2015

Javier  
Pasquín  
Llorente

**UNA NUEVA FORMA DE HACER BANCA:  
EL GRAMEEN BANK**



## **RESUMEN**

Este artículo analiza detalladamente la institución de microcréditos más importante del mundo, es decir, el Grameen Bank. Tras el análisis del funcionamiento del sector de microcréditos en general y del Grameen Bank en particular, se establecen las características esenciales que una entidad de microcréditos debiera tener para ser exitosa. Debido a que el objetivo de los microcréditos es sacar a la gente de la pobreza, se concluye que, entre otras cosas, una entidad de microcrédito será fructífera en la medida en que se centre en las personas que se ven marginadas por el sistema bancario tradicional, especialmente las mujeres. Además, también se concluye que los requisitos tradicionalmente aceptados como necesarios para poder recibir un préstamo, como la tenencia de un aval, deben ser sustituidos puesto que se ha demostrado que la tasa de morosidad de los pobres es inferior a la de los que cumplen con aquellos requisitos.

**Palabras clave:** Grameen Bank, Muhammad Yunus, microcrédito, pobre, confianza, garantía, mujer.

## **ABSTRACT**

This paper analyzes in detail the most important microcredit institution in the world, the Grameen Bank. After analyzing the microcredit sector in general and the Grameen Bank in particular, the article states the essential characteristics that a microcredit should have in order to be successful. Taking into account that the goal of microcredit is to get people out of poverty, the article concludes that, among other issues, a microcredit institution will be successful to the extent that it focuses on people who are marginalized by the traditional banking system, especially on women. In addition, it is concluded that the requirements traditionally accepted as necessary to receive a loan, such as being creditworthy, must be replaced because it has been shown that the default rate of the poor is lower than that of people who meet those requirements.

**Keywords:** Grameen Bank, Muhammad Yunus, microcredit, poor people, trust, guarantee, woman.

# ÍNDICE

1. Introducción.....	1
I. Objetivos, justificación, metodología empleada, estado de la cuestión y estructura del trabajo. ....	1
II. Microcréditos.....	2
a) Origen de los microcréditos.....	2
b) Concepto de microcrédito.....	5
c) Importancia de los microcréditos.....	7
2. Grameen Bank.....	9
I. Introducción.....	9
II. El Grameen Bank: Un negocio social.....	11
III. Fundador.....	13
IV. 16 decisiones.....	15
V. 10 indicadores para medir la mitigación de la pobreza.....	17
VI. Diferencias entre el Grameen Bank y la Banca Convencional.....	18
VII. Modo de funcionamiento.....	20
a) Concesión del préstamo.....	20
b) Devolución del préstamo.....	24
VIII. Reconocimientos y críticas.....	25
3. Establecimiento de una entidad de microcréditos en otros países.....	29
I. Introducción.....	29
II. Características esenciales.....	30
III. Clientes objetivo: las mujeres.....	31
IV. Financiación de los microcréditos y marco legal regulatorio necesario para la creación de IMF.....	33
4. Conclusión.....	35
BIBLIOGRAFÍA.....	37

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos históricos del Grameen Bank .....	10
Tabla 2. Las 16 Decisiones.....	16
Tabla 3: Los 10 indicadores para medir la mitigación de la pobreza .....	17
Tabla 4: Comparación entre la Banca Convencional y el Grameen Bank .....	19
Tabla 5: Reconocimientos recibidos por el Grameen Bank .....	26

## **1. Introducción**

### **I. Objetivos, justificación, metodología empleada, estado de la cuestión y estructura del trabajo.**

El objetivo principal de este estudio es la explicación detallada del modus operandi del Grameen Bank así como el análisis de la aplicabilidad de este tipo de instituciones de microcréditos a otras partes del mundo. En este estudio, además, se tratará de analizar en profundidad en qué difiere este banco de la banca convencional a la vez que se explorará acerca de los elementos necesarios para implantar un sistema de microcréditos que mejore la vida de los más pobres de entre los pobres.

En un mundo en el que las desigualdades son bastante alarmantes, es realmente interesante el estudio de una posible nueva manera de hacer banca, que permita a los más desfavorecidos acceder al sistema bancario y, de este modo, empezar sus propios negocios o incluso poder financiar la compra de una vivienda digna. Especialmente importante es el estudio de la viabilidad a largo plazo de esta institución así como la aplicabilidad en otros lugares del mundo. De esta manera, se podrá, por un lado, enunciar las características esenciales que debe reunir una entidad dedicada a los microcréditos y, por otro lado, observar qué regiones del mundo se podrían beneficiar de la implantación de este nuevo tipo de hacer banca.

En cuanto a mi interés personal, en 2012 estuve en Calcuta (bastante similar a ciudades de Bangladesh en lo que a pobreza se refiere) y al ver las condiciones de vida de la gente, estuve pensando posibles proyectos para ayudar a estas personas. Mientras seguía dándole vueltas, en la universidad se proyectó un vídeo sobre Muhammad Yunus. (<http://www.youtube.com/watch?v=AV4WQV32ijs>) y entonces me di cuenta que la idea que estaba buscando ya existía y que el siguiente paso sería ponerla en práctica en distintas partes del mundo. Con este estudio pretendo entender perfectamente cómo funcionan las microfinanzas debido a que no descarto que un futuro me dedique, aunque sea parcialmente, a este tipo de actividad que encuentro debe ser muy gratificante.

Para tal fin, se ha recabado toda la información posible sobre el Grameen Bank, tanto la que se encuentra en la nube (fuente secundaria), como la proporcionada a las personas que han realizado prácticas en el banco (fuente primaria). Además, se ha analizado profusamente la bibliografía concerniente a los microcréditos.

El trabajo se estructura en tres bloques: En el primero se presentan los objetivos, justificación, metodología empleada, estado de la cuestión y la estructura del mismo. Además, en este primer bloque se explica el origen del sector de los microcréditos así como los caracteres más importantes de los microcréditos. En el segundo bloque se analiza detalladamente la institución de microcréditos más exitosa de la historia, el Grameen Bank, con el objetivo de, por un lado, entender correctamente como funciona y, por otro lado, analizar cuáles son los efectos que tiene. En el tercer bloque se estudia la posibilidad de implantar instituciones de microcréditos tan fructíferas como el Grameen Bank y se determinan las características necesarias que deberían tener las nuevas instituciones. Finalmente, se extraen las principales conclusiones del trabajo.

## **II. Microcréditos**

### **a) Origen de los microcréditos**

Para poder entender correctamente el origen de los microcréditos, es preciso, antes de todo, empezar explicando lo que, en la teoría económica, se conoce como sector informal. Se podría definir sector informal como “todos los pequeños negocios o microempresas, que dan ocupación muy precaria a una gran parte de la población de menores ingresos” (Lacalle, 2008:34) Estos negocios surgen a la imposibilidad de encontrar por parte de algunas personas negocios ni ocupaciones en algún sector estructurado de la economía. Aunque no todos los negocios que forman parte del sector informal operan al margen de las regulaciones y de los registros oficiales, sí que es cierto que la gran mayoría de ellos sí que operan irregularmente. Es por esta razón por la que no es posible determinar de manera totalmente precisa la dimensión del sector informal, pero puede afirmarse sin temor a equivocarse que tiene un papel más relevante cuanto más subdesarrollado es el país.

Pues bien, para que los negocios del sector informal prosperen es necesario, como en todo negocio, que puedan acceder a fuentes de financiación. Dada la naturaleza de estos negocios, las fuentes de financiación no tendrán que ser muy elevadas. Por ejemplo, si una persona quiere vender sillas de madera, necesitará que le presten una pequeña cantidad para poder comprar los utensilios necesarios para fabricar la silla. Ahora bien, aunque las cantidades necesitadas no son muy elevadas, sí que constituyen una *conditio sine qua non* es posible que esos negocios prosperen. De este modo, el acceso a las fuentes de financiación constituye uno de los principales problemas, sino el mayor, que debe solucionar el microempresario.

Por lo tanto, aquí se encuentra la explicación más convincente a la baja productividad de muchas actividades del sector informal, en contraposición con las opiniones históricamente comúnmente aceptadas que atribuían la baja productividad a la falta de esfuerzo o a la limitada inteligencia de los microempresarios (Lacalle, 2008).

Las fuentes de financiación, según de dónde provengan, es decir de su origen, pueden clasificarse en internas, que son aquellos recursos pertenecientes a la empresa en los que no ha sido necesario acudir al mercado, y externas, que son aquellos recursos que la empresa obtiene del exterior. Como las fuentes de financiación internas no existen o no son suficientes para cubrir las necesidades de capital de las microempresas, estas deben acudir a las fuentes de financiación externas.

Siguiendo a Lacalle (2008), existen dos grandes tipos de intermediarios financieros:

- i. Intermediarios financieros formales (de ahora en adelante, IFF): Son aquellos que normalmente la gente asimila como proveedores de fondos, es decir, los bancos. (También habría que incluir en este punto a las compañías de seguros y a los fondos de pensiones pero no es el objetivo de este trabajo centrarse en este tema) Estos reciben sus fondos principalmente de comisiones, de depósitos y de préstamos interbancarios, los cuales son distribuidos únicamente a las personas que cumplen con una serie de requisitos establecidos por el banco, quedándose fuera, en la mayoría de los casos, los microempresarios.

Existen numerosas razones por las que un IFF decide no prestar a los microempresarios del sector informal: Para empezar, la concepción errónea de que las garantías y los avales son condiciones indispensables para poder conceder un préstamo, porque de lo contrario sería un negocio con mucho riesgo y, casi con toda seguridad, ruinoso. De este modo, como los microempresarios no tienen ni garantías ni avales no van a recibir préstamos provenientes de estas entidades. Además, al no ser los flujos de caja esperados de los negocios de los microempresarios elevados, entienden los bancos que se trata de un alto riesgo que no están dispuestos a asumir. Por otro lado, como los márgenes de intermediación se calculan generalmente como un porcentaje sobre la cantidad total prestada, los IFF deciden no centrarse en cantidades pequeñas porque no son tan rentables como los préstamos de cantidades elevadas. En otro orden de asuntos, también influye de manera decisiva otros factores como la estima que se tiene sobre los pobres, sobre los que se piensa que no serán capaces de devolver el préstamo o la dificultad en la comunicación con ellos por no tener una residencia permanente (MacLean, 1993).

Pero no existen solamente reticencias por parte de los bancos hacia los microempresarios, sino que también los microempresarios se acercan estas instituciones con cierto escepticismo debido a distintas razones que van desde la falta de educación, o la falta de formación en temas financieros, hasta los elevados costes de transacción a los que tienen que hacer frente (Lacalle, 2008).

- ii. Intermediarios financieros informales (de ahora en adelante, IFI): Son los proveedores de fondos que operan fuera de la ley. Es decir, son aquellos que no están sometidos a la regulación establecida por los distintos gobiernos. Ahora bien, esto no significan que estén penados en todos los casos.

Dentro de este grupo se puede diferenciar entre prestatarios individuales y prestatarios en grupo. Los prestatarios individuales son aquellos en los que el prestatario es una única persona mientras que los prestatarios en grupo son aquellos en los que los prestatarios son un número reducido de personas, con una relación muy estrecha, que operan como un grupo.

Ambos tipos pueden dividirse a su vez como no comerciales y comerciales. Los no comerciales son aquellos préstamos en los que no se cobra ningún tipo de interés. Lógicamente, este tipo de préstamo solo ocurrirá cuando existe una relación especial (familiares, vecinos o compañeros de trabajo, entre otras razones) entre el prestamista y el prestatario. Por su parte, los comerciales sí que cobran un tipo de interés. Las ventajas de los IFI consisten, entre otras muchas, en que los microempresarios pueden acceder a un préstamo de manera rápida, sin tener garantía alguna, para el fin que quieran, y sin las complicaciones formales que tienen los préstamos de los IFF. Ahora bien, no es oro todo lo que reluce y junto a estas ventajas existen ciertas desventajas bastante considerables: Para empezar, el tipo de interés que mencionaba anteriormente es tan elevado a veces que recibe la calificación de *usurero* en muchos casos. Además, suelen tener un vencimiento muy a corto plazo, que imposibilita la generación de ingresos suficientes como para hacer frente al pago.

Por lo tanto, se puede observar que este panorama no es nada alentador para los microempresarios. Por un lado, las IFF no les conceden préstamos por no cumplir con los requisitos comúnmente aceptados como necesarios para recibir un préstamo. Por otro lado, las IFI comerciales se aprovechan de la debilidad del prestatario para ofrecerles préstamos a unos tipos de interés demasiado elevados. Todo esto ha sido el caldo de cultivo para la creación de los microcréditos, cuyo objetivo principal es ayudar a los pobres a salir de su situación.

#### **b) Concepto de microcrédito**

En primer lugar, es preciso diferenciar entre microfinanzas y microcréditos: “Ambos términos (microfinanzas y microcréditos) hacen referencia a transacciones de pequeña cuantía, pero el microcrédito se relaciona exclusivamente con la concesión de préstamos. En cambio, las microfinanzas hacen referencia a un amplio espectro de servicios financieros, entre los cuales se incluye el microcrédito, además del microahorro, la transferencia de remesas y el microseguro, entre otros.” (Berger et al., 2007) Debido al fenómeno global que representan hoy en día los microcréditos, existen multitud de criterios

y opiniones acerca de los elementos constituyentes de un microcrédito (el tamaño, los prestatarios o el uso de los fondos, entre otros) Ante esta multitud de opiniones, es preciso acudir a la primera cumbre global del microcrédito celebrada en Washington en febrero de 1997, donde se definen los microcréditos como: “Programas de concesión de pequeños créditos a los más necesitados de entre los pobres para que estos puedan poner en marcha pequeños negocios que generen ingresos con los que mejorar su nivel de vida y el de sus familias”.

De esta definición se pueden extraer algunas de las notas más distintivas de los microcréditos:

- El objetivo primordial no es generar beneficios ni ser un negocio rentable desde el punto de vista económico, sino mejorar el nivel de vida de los más necesitados de entre los pobres. De esta forma, el éxito o fracaso de un programa de microcréditos no se medirá por el flujo de caja que genere ni por la rentabilidad obtenida, sino por la cantidad de personas que han mejorado su nivel de vida.
- El sujeto hacia quien va dirigido el crédito es aquella persona que está excluida por los IFF y que, por tanto, se ve desprovista de recursos financieros lo que le priva de poder crear su propia microempresa.
- El contrato que se realiza es un préstamo, en contraposición con una donación. Es decir, una persona que recibe un microcrédito tiene la obligación de devolver el principal más los intereses, en contraposición con una donación en la que el donatario no tiene ninguna obligación de devolver la cantidad recibida. Como se explicará más adelante, lo que se busca con las instituciones de microcréditos es que sean viables a largo plazo y, por ello, no pueden depender de donaciones y necesitan que el sistema se autoalimente (Lacalle et al., 2007).
- La cantidad del préstamo es muy pequeña, no porque la institución de microcréditos no tenga la posibilidad de conceder préstamos más elevados, sino porque precisamente la cantidad de dinero que necesita el prestatario no es elevada.

Otras de las características intrínsecas a todo microcrédito, no contenidas en la propia definición son:

- Se trata de un contrato sencillo de entender para el prestatario, que huye de las formalidades propias de los contratos bancarios de las instituciones financieras formales. De este modo, se consigue que los pobres no tengan el obstáculo de la baja educación o del miedo a saber lo que realmente están haciendo para solicitar un préstamo.
- Los períodos de devolución del microcrédito suelen ser, por lo general, muy pequeños (mensual e incluso semanal en algunas organizaciones). Del mismo modo, la cantidad de cada reembolso mensual o semanal suele ser muy pequeña también para que los prestatarios tengan objetivos a corto plazo y factibles. (No es lo mismo devolver 1040 euros a final de año, que 20 euros en cada una de las 52 semanas del año).
- Lógicamente, se conceden sin garantías y sin avales patrimoniales. El origen del microcrédito está precisamente en que personas que no tenían garantías ni avales no puedan acceder a los préstamos. Por lo tanto, sería absurdo que las instituciones de microcréditos que se fundaron con el objetivo de proveer fondos a los que están excluidos del sistema bancario formal, exigiesen ahora avales y garantías a quién solicitara un préstamo. Ahora bien, “(no exigir garantías patrimoniales) no está en contra de la posibilidad de exigir garantías morales. El microcrédito se basa en la confianza de que la persona a la que se le ha prestado el dinero lo devolverá (...) porque su proyecto de negocio suponga en sí mismo un aval económico (...) o porque su dignidad es la mejor garantía” (Lacalle, 2008: 55).

Ahora bien, una institución microfinanciera se enfrenta ante los mismos riesgos que una entidad bancaria tradicional como son los riesgos de crédito, de liquidez, de tasas de interés y operativos (Campion et al., 2002).

### **c) Importancia de los microcréditos**

Ahora bien, quedarse simplemente en los aspectos económicos de microcrédito sería un análisis muy pobre e insuficiente del verdadero valor que efectivamente representan los microcréditos. El elemento esencial de los microcréditos es que considera a todas las personas, sean de la condición que sean, merecedoras de un préstamo. Al conceder un

préstamo a un pobre, indirectamente, se le está reconociendo su valor como persona, en la cual se confía aunque en ese momento no haya, aparentemente, motivos económicos que lo sustenten “Un microcrédito no es únicamente un préstamo de bajo importe. No es solamente un préstamo para las personas que disponen de ningún aval. No es sólo un crédito que va creciendo de importe a medida que se van cumpliendo los compromisos de devolución. Es todo eso pero mucho más. Principalmente es un instrumento para potenciar las capacidades que cualquier persona dispone para salir adelante” (Font, 2006: 14).

Es verdad que muchos pobres no tienen avales patrimoniales, pero tienen algo que vale mucho más: la confianza. Se podría pensar que esto no es más que un brindis al sol que en, caso de llevarse a cabo, se incurría en enormes pérdidas porque los prestatarios no serían capaces de devolver los préstamos. Esto es, siguiendo los esquemas tradicionales para conceder un préstamo, el riesgo de impago de los prestatarios de las instituciones financieras formales es mucho menor que en el caso de los prestatarios de las entidades de microcréditos. Paradójicamente, está completamente comprobado, que la tasa de retorno de los microcréditos es superior a la de las instituciones financieras formales. Por ejemplo, “la tasa efectiva de retorno de las instituciones microfinancieras en Bangladesh es de un 92%, mientras que la del resto de instituciones es del 75%” (Kowalik et al., 2010: 1, trad.) La explicación a esta paradoja se encuentra precisamente en que los prestatarios de las instituciones microfinancieras ven el microcrédito como una oportunidad única para salir de su situación de pobreza y demostrar al mundo su valía como personas. “Saben que deben repagar sus préstamos si quieren seguir manteniendo relaciones con las instituciones microfinancieras y seguir beneficiándose de los productos que ofrecen” (Kowalik et al., 2010: 2, trad.) Ahora bien, esto no significa que una institución de microcréditos no tenga que realizar programas de prevención y detección de la morosidad. Los programas de prevención, como su mismo nombre indica, ayudarán al banco a que no se produzcan episodios de morosidad, mientras que los programas de detección permitirán al banco identificar rápidamente y eficazmente al cliente moroso (Churchill et al., 2001).

## 2. Grameen Bank

### I. Introducción

El Grameen Bank (en lo sucesivo, GB) es, sin lugar a dudas, la institución más destacable en materia de microcréditos y es digna de ser estudiada en profundidad por los efectos tan beneficiosos que ha tenido y tiene en las regiones en las que opera.

El GB se caracteriza por ser una institución que tiene como objetivo combatir la pobreza utilizando las herramientas propias de un sistema capitalista. Ahora bien, tal y como está escrito en el libro “*Building Social Business*” (Yunus, 2013), se trata de una nueva forma de capitalismo en la que el objetivo no es maximizar beneficios, sino maximizar el número de gente que sale de la pobreza.

La raíz del GB se encuentra en la concepción de que los pobres tienen las mismas cualidades y capacidades que los ricos pero, a diferencia de lo que ocurre con estos, a aquellos no se les han concedido las oportunidades necesarias para su desarrollo: “Cada ser humano está dotado con una enorme capacidad, una enorme potencialidad, pero la sociedad no permite que ésta salga. Utilizo el ejemplo de un árbol bonsái. Es un árbol grande y alto, pero al ponerlo en una pequeña maceta, sólo se convierte en un árbol pequeño. No crece más porque no tiene el apoyo para crecer. Las semillas son las mismas, pero debido a que el apoyo es muy pequeño no crece. La pobreza y los pobres son iguales. Los pobres son iguales que cualquier otro ser humano, con toda la capacidad que tiene cualquier otra persona, pero no tienen el apoyo de la sociedad. No tienen el mismo apoyo que los demás. Por tanto, son pequeños. Y los miramos como un poco negligentes, ‘mira, no han crecido, son pequeños’. No nos sentimos responsables. La pobreza no es creada por los pobres. La pobreza es creada por el sistema que hemos creado alrededor de ellos. Por tanto, tenemos que volver al principio y enterarnos cuáles son las instituciones que les rechacen, que no les presten servicios, que no les ofrezcan las mismas facilidades que a otras personas.” (Yunus, 2002: 11).

Por otro lado, como se puede observar en la tabla 1, el GB ha crecido exponencialmente desde su creación formal en 1984. Ha pasado de conceder 21,83 millones de dólares en

1984 a la enorme cantidad de 16.371 millones en 2014, viéndose beneficiados 121.114 y 8.640.225 personas respectivamente.

Otra característica fundamental, que ya se adelanta, es el papel fundamental que otorga el GB a la mujer como persona merecedora de un préstamo. En un país en el que la mujer suele ocupar una tercera categoría, al recibir un microcrédito y poner en marcha su propio negocio, esta se convierte en fuente de ingreso para la familia, lo que aumenta su importancia y status dentro de la familia (Soler: 2014). Como se puede observar en la tabla 1, un 97% de los prestatarios son mujeres.

Un dato que es importante dejar muy claro desde un primer momento es que el GB no tiene ingresos como una institución normal. Siendo el ejemplo paradigmático de la idea de Muhammad Yunus, fundador del GB, sobre lo que es un Social Business, el GB genera ingresos pero, ahora bien, esos ingresos no pueden ser distribuidos entre los accionistas (o los que prestaron el dinero en primer lugar) sino que ese dinero debe permanecer en el banco bien para ayudar en la expansión del mismo, bien para hacer frente a eventos inesperados.

**Tabla 1. Datos históricos del Grameen Bank**

	1984	2000	2014
Préstamos concedidos (acumulados) (\$M)	21,83	3060,44	16.370,79
Número de Miembros	121.114	2.378.356	8.640.225
Porcentaje de mujeres (%)	56	95	97
Número de aldeas	2.268	40.225	81.390
Beneficio/Pérdida del año (\$M)	0,0068	0,21	5,38

**Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Grameen Bank a marzo de 2015**

## **II. El Grameen Bank: Un negocio social**

Para entender en profundidad lo que es el GB, es necesario empezar aclarando muy bien qué se entiende por el concepto de negocio social. A diferencia de las teorías económicas tradicionales en las que se tiene como verdad absoluta que el hombre es un ser unidimensional cuya única misión es, a la hora de realizar negocios, maximizar beneficios, Yunus (creador también del concepto de negocio social) afirma que el ser humano es una persona multidimensional. Aunque está de acuerdo con las teorías tradicionales en que el ser humano puede ser egoísta, Yunus apunta que el ser humano también puede ser altruista y da como argumentos la cantidad de personas que ayudan en obras de beneficencia o llevan una vida religiosa (lo que desde el punto de vista de maximizar ganancias no tendría explicación alguna).

De este modo, siguiendo a Yunus, existen dos tipos de negocios: unos en los que el único y primordial objetivo es maximizar beneficios para los propietarios (con poco o nada de consideración hacia los otros) y otros (a los que les llama negocios social) en los que todo se hace para el beneficio de otros y nada se hace para el beneficio de los propietarios (excepto el placer de servir a la humanidad). Así, los primeros serían aquellos derivados de la parte egoísta del hombre, mientras que los segundos serían los derivados de la parte altruista del hombre (Yunus, 2013).

El negocio social es un negocio, valga la redundancia, porque debe ser sostenible, es decir, debe generar suficientes ingresos como para hacer frente a sus costes (entre los que pueden estar los sueldos de los propietarios) Ahora bien, esos ingresos, no pueden remunerar en manera alguna a los proveedores de fondos. Esos ingresos se deben utilizar para la causa, bien invirtiéndose para expandir el negocio, o bien guardándose en reservas para cubrir posibles eventos inesperados. De este modo, el negocio social puede ser descrito como una empresa sin pérdidas y sin dividendos. Ahora bien, el proveedor de fondos puede retirar los fondos cuando lo desee pero solo la cantidad que depositó, ni siquiera ajustada por la inflación.

Por último, cabe mencionar la diferencia clara que existe entre negocio social y caridad. Como menciona Yunus constantemente a lo largo de muchas sus conferencias (en la Fundación Rafael del Pino o en la universidad de Glasgow por ejemplo), la principal diferencia es que, en la caridad, una persona dona un euro y ese euro se pierde, es decir, va a hacer falta más euros en el futuro para poder proveer lo que ha provisto ese euro. Por el contrario, en el negocio social (y aquí radica una de las principales razones de su éxito) el dinero no se gasta, sino que se renueva.

Por ejemplo, si yo dono un euro para que un pobre, llamado Juan Manuel, pueda comer un bocadillo, una vez se compre ese bocadillo el euro se ha gastado y, cuando Juan Manuel vuelva a necesitar comer, será necesario donar otro euro. Por el contrario, si yo le concedo un préstamo de un euro, para que Juan Manuel compre un bocadillo, luego lo venda a dos euros y, posteriormente, se quede él con euro y me devuelva mí un euro, entonces el dinero no se habrá gastado. De esta forma, podré dar ese euro que Juan Manuel me ha devuelto a otro pobre para que haga lo mismo.

Siguiendo con el ejemplo, imagínese ahora que hago una *joint-venture* con un amigo mío, fabricante de bocadillos, para que venda el bocadillo a precio de coste a Juan Manuel. Pues bien, Juan Manuel tendría ahora más facilidades para vender el bocadillo a un precio rentable para él.

Por último, súmele a todo esto que los vecinos donde Juan Manuel vende el bocadillo saben que Juan Manuel es el pobre que normalmente pedía a la salida del supermercado ¿No estarán más dispuestos a comprarle el bocadillo viendo sus intentos de salir de la pobreza, en vez de estar mendigando?

Pues bien, este ejemplo que acabo de exponer es lo que hizo, salvando las distancias, el GB (el cual concedía préstamos a pobres que solían practicar la mendicidad) con Danone (el cual producía a precios yogures a precio de coste con los nutrientes necesarios para un niño).

### III. Fundador

Mientras que el carácter y la naturaleza de ciertas instituciones no están relacionados en modo alguno con la figura de su fundador, otras instituciones, sin embargo, sí que están íntimamente relacionadas con la personalidad de su fundador. Por ejemplo, en el caso de The Coca-Cola Company prácticamente nadie sabe quién fue su fundador, mientras que en el caso de Apple casi todo el mundo sabe que Steve Jobs fue su fundador y relaciona plenamente la figura, con sus consiguientes connotaciones positivas y/o negativas, de Steve Jobs con Apple. Pues bien, a este segundo tipo de instituciones pertenece el GB. Por lo tanto, se hace preciso narrar, aunque no sea detalladamente, la vida de Muhammad Yunus, premio Nobel de la Paz en 2006.

Basado en la página web del Premio Nobel (Nobel Prize, 2015, última vez consultada el 10 de marzo de 2015, [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/2006/yunus-bio.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/yunus-bio.html)) Muhammad Yunus nació el 28 de junio de 1940 en Chittagon, Bangladesh. Se graduó de Ciencias Económicas en Nueva Delhi (India) y, gracias a ser un alumno aventajado, consiguió una beca de las instituciones Fullbright y Eisenhower para estudiar en la Universidad de Vandelbilt (Estados Unidos), donde, años más tarde en 1969, obtuvo el doctorado. Posteriormente, impartió docencia en la Universidad estatal de Tennessee, hasta su regreso a su país natal en 1972 para dirigir el Departamento de Económicas de la Universidad de Chittagong.

Observando su biografía, podemos observar cómo, a la edad de 32 años, Muhammad Yunus nunca había sido banquero y, cómo él diría posteriormente, nunca pensó en serlo. Entonces, ¿Cómo ha acabado siendo el fundador y posterior presidente del GB? Pues bien, como él mismo mencionó en su discurso pronunciado ante el Instituto de la Commonwealth el 11 de Marzo de 2003, “Yo no me metí en el asunto de la pobreza como político o investigador. Yo me metí porque la pobreza me rodeaba” (Yunus, 2003a: 4, trad.) En otro discurso, esta vez, en la Fundación Rafael del Pino, profundizaba en sus orígenes como banquero “(...) me vi involucrado fue una cosa más o menos accidental. Me vi obligado a implicarme debido a las circunstancias. (...) Bangladesh se independizó en 1971. Nos ilusionó muchísimo. Finalmente habíamos salido de un tipo de relación que no funcionaba

con Paquistán. (...) En lugar de mejorar nuestra situación económica, se levantó la hambruna en el país. Muchas personas murieron de hambre. Esa época fue cuando estaba dando clases en una de las universidades de Bangladesh. No sienta bien, no es agradable enseñar economía, de todas las asignaturas, en el aula, explicándoles a los alumnos las elegantes teorías económicas, lo perfectas que son, que se pueden resolver todos los problemas económicos con esas poderosas teorías económicas, cuando sales del aula y no ves más que hambre, personas hambrientas y muriéndose de hambre. Te preguntas para qué valen tus teorías económicas de libro de texto si no son útiles para las personas que están muriéndose o a punto de morir, y no por ninguna enfermedad en particular. Se mueren porque simplemente no tienen un poco de comida. Es una cosa muy dolorosa --cuando uno está comiendo y justo en la puerta de al lado alguien se está muriendo porque no tiene comida.” (Yunus, 2003a: 3).

Siguiendo su espíritu inquieto, se negó a aceptar esta realidad y se propuso ser parte del cambio que quería ver en el mundo. Quería hacer algo inmediato para ayudar a los pobres que le rodeaban, aunque solo fuera ayudar a una persona. Fue entonces cuando, tal y como mencionó en el discurso que pronunció el 10 de diciembre de 2006 en Oslo tras recibir el Premio Nobel de la Paz, observó cómo la gente pobre hacía todo lo posible para conseguir una pequeña cantidad de dinero que le permitiría seguir viviendo. Especialmente le llamó la atención el caso de una mujer a la que le habían concedido un préstamo de menos de un dólar, con la condición de que el prestamista tuviera el derecho exclusivo a todo lo que ella produjera al precio que el prestamista estipulara. Para Yunus, esto no era sino una forma de contratar esclavos.

Así, Muhammad Yunus decidió elaborar una lista con las víctimas de esos contratos de préstamos que vivían en el pueblo al lado del campus de la universidad. Al terminar la lista, en la cual aparecían 42 nombres de víctimas de esa “forma de contratar esclavos” que en total habían pedido prestado 27 dólares (es decir, una media inferior a 65 centavos de dólar por persona), Yunus decidió ofrecerles de su propio bolsillo esos 27 dólares con el objetivo de que salieran de ese callejón sin salida en el que se habían metido esas personas. La excitación que se creó entre esas personas por ese pequeño acto fue lo que llevó a

involucrarse más: “Si había hecho tan feliz a tanta gente con tan poco dinero, ¿Por qué no intentarlo hacer a mayor escala?” (Yunus, 2006: 5).

La primera cosa que pensó fue en ser él quien, con su propio dinero, concediese los préstamos; ahora bien, consciente de que lo ideal no era que él concediera préstamos (que al fin y al cabo, sólo podría abarcar a una pequeñísima parte de la población) sino que lo hiciera una institución estable que perdurara más allá de su propia vida, intentó persuadir a los bancos situados en el campus para que prestaran dinero a los pobres. La respuesta que recibió una y otra vez fue de rechazo, debido a que, los pobres, en palabras de los banqueros, no eran solventes.

Después de intentarlo durante muchos meses y ante esta primera negativa, Yunus se vio obligado a ofrecerse como avalista, después de lo cual los bancos empezaron a conceder préstamos a ciertos pobres. Contradiendo las perspectivas de éxito que auguraban los banqueros, los pobres fueron capaces de devolver todos los préstamos a tiempo. Sin embargo, las continuas dificultades a las que se enfrentaba Yunus para extender el programa a través de los bancos existentes, le llevó a crear un banco separado para los pobres en 1983 bajo el nombre de Grameen Bank o Village Bank.

#### **IV. 16 decisiones**

Con el objetivo de concienciar a los clientes, que como he mencionado anteriormente, casi en su totalidad son mujeres, sobre qué debe guiar tanto su forma de actuar en el banco como su vida diaria, el GB ha elaborado 16 decisiones sencillas. Como se puede observar en la Tabla 2, son decisiones sencillas a la vez que esenciales para la prosperidad de la comunidad. De hecho, son tan importantes que Gayle Ferraro ha realizado y producido un documental llamado “Las dieciséis decisiones” en el que explora el impacto del Grameen Bank en la vida cotidiana de la gente en Bangladesh.

**Tabla 2. Las 16 Decisiones**

- 1) Debemos seguir los 4 principios del GB en todos los aspectos de nuestras vidas: disciplina, unidad, coraje y duro trabajo.
- 2) Debemos traer prosperidad a nuestras familias.
- 3) No debemos vivir en casas dilapidadas, debemos repararlas lo antes posible
- 4) Debemos plantar vegetales todo el año. Debemos comer muchos de ellos y vender el excedente.
- 5) Durante la época de siembra, debemos plantar la máxima variedad de productos posible.
- 6) Debemos tener familias pequeñas, minimizar nuestros gastos y cuidar nuestra salud.
- 7) Debemos educar a nuestros hijos y asegurar que puedan ganar para pagar su educación.
- 8) Debemos tener limpios a nuestros hijos y al medioambiente.
- 9) Debemos construir y utilizar letrinas.
- 10) Debemos beber agua potabilizada y sino está disponible, debemos hervirla.
- 11) No debemos recibir ninguna dote en la boda de nuestros hijos, ni dar ninguna dote en la boda de nuestras hijas. No debemos practicar el matrimonio de adolescentes.
- 12) No debemos causar ninguna injusticia a nadie, ni dejar que nadie la cause.
- 13) Debemos hacer grandes inversiones de forma colectiva para el bien de la comunidad.
- 14) Debemos siempre estar preparados para ayudar a los demás. Si alguien está en dificultades, debemos ayudarlo entre todos.
- 15) Si sabemos que se ha roto la disciplina en algún centro, debemos ir allí y restablecerla.
- 16) Debemos introducir el ejercicio físico en todos los centros. Debemos tomar parte en todas las actividades sociales colectivamente.

**Fuente: Extraído de Grameen Bank (1984), trad.**

Como se detalla en “Building Social Business”, “las 16 Decisiones no son más que una serie de compromisos que pedimos a cada prestamista del Grameen Bank para fortalecerla a ella, a su familia y a su potencial de crecimiento. Las 16 Decisiones se crearon y desarrollaron durante los primeros años de la existencia del banco y se terminaron en 1984. Desde entonces, las 16 Decisiones se han mantenido como una parte integral del enfoque al negocio del Grameen Bank. Lo que es importante de resaltar es que las 16 Decisiones no

tratan sobre banca. Por ejemplo, la decisión cuatro establece: “Debemos plantar vegetales todo el año. Debemos comer muchos de ellos y vender el excedente.”. Esta Decisión empezó a formar parte del programa del banco porque nos dimos cuenta de que muchas de las familias a las que asistíamos padecían ciertos problemas como por ejemplo ceguera nocturna debido a la falta de vitamina A. Este era un problema que los propios pobres podían solucionar por ellos mismos, así que ¿por qué no solucionarlo? De manera similar, la Decisión nueve establece: “Debemos construir y utilizar letrinas.” La gran mayoría de los clientes del Grameen viven en comunidades sin sistemas modernos saludables. Una letrina es una simple y practica manera de reducir drásticamente la incidencia de infecciones transmitidas por el contacto con la basura generada por el hombre. En su conjunto, nueve de las dieciséis Decisiones están relacionadas con la salud: hogar seguro, limpieza, agua potable, planificación familiar, entre otras.” (Yunus, 2013: 17-18; trad.) De este modo, la Organización Grameen se va involucrando en asuntos sociales que van más allá de simplemente proveer servicios financieros.

### **V. 10 indicadores para medir la mitigación de la pobreza**

Con el propósito de poder medir y cuantificar los resultados del GB en las regiones en las que opera, así como para fijar metas y objetivos, el GB ha elaborado una serie de indicadores para evaluar el nivel de pobreza de los clientes. Una vez más, se puede observar que gran parte de las teorías y conceptos tradicionales económicos, este caso en lo relativo a al método de fijación de objetivos, son aplicados al GB.

De este modo, un cliente será considerado que ha salido de la pobreza si su familia cumple una serie de requisitos, los cuáles fueron codificados por el banco. Estos requisitos se pueden observar en la tabla 3.

**Tabla 3: Los 10 indicadores para medir la mitigación de la pobreza**

<p>1. La familia vive en una casa que vale al menos Tk. 25.000 (veinticinco mil takka es equivalente a unos 290 euros) o una casa con techo de zinc, y cada miembro de la familia es capaz de dormir en la cama en vez de en el suelo.</p> <p>2. Los miembros de la familia beben agua pura de los pozos entubados, agua hervida o agua</p>
---

- purificada mediante el uso de alumbre, libre de arsénico, purificando filtros de jarra.
3. Todos los niños de la familia de más de seis años de edad van a la escuela o tienen la escuela primaria terminada.
  4. La mínima cuota del préstamo semanal del prestatario es Tk. 200 o más.
  5. Familia utiliza letrina sanitaria.
  6. Los miembros de la familia tienen la ropa adecuada para el uso diario, ropa de abrigo para el invierno, tales como chales, suéteres, mantas, y mosquiteros para protegerse de los mosquitos.
  7. La familia tiene fuentes de ingresos adicionales, tales como huerta, árboles frutales, etc., por lo que son capaces de recurrir a estas fuentes de ingresos cuando necesitan dinero adicional.
  8. El prestatario mantiene un saldo promedio anual de Tk. 5000 en sus cuentas de ahorro.
  9. La familia no experimenta ninguna dificultad en tener tres comidas al día durante todo el año, o lo que es lo mismo, ningún miembro de la familia pasa hambre en cualquier época del año.
  10. La familia puede cuidar de su salud. Si algún miembro de la familia cae enfermo, la familia puede permitirse el lujo de tomar todas las medidas que sean necesarias para tener una asistencia sanitaria adecuada

**Fuente: Extraído de Grameen Bank (1984), trad.**

## **VI. Diferencias entre el Grameen Bank y la Banca Convencional**

Una vez analizado los caracteres esenciales del Grameen Bank, se hace preciso hacer una comparación entre este y la Banca Tradicional. Para ello sirva la tabla 4, en la que se hace una comparación sistemática de los principales elementos de la banca convencional y del Grameen Bank. El GB rompe con los esquemas tradicionales para proveer a los pobres con los fondos necesarios para que estos puedan salir de la situación de pobreza en la que se encuentran. La diferencia más trascendental es, como ya se ha mencionado a lo largo del trabajo, el objetivo final de cada uno: mientras que la Banca Convencional busca la obtención de beneficios (fin completamente legítimo, válido y respetable), el GB tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida de los prestatarios del banco y, es por ello, que aparte de

concederles préstamos, también se ocupa de proporcionarles una serie de programas complementarios.

**Tabla 4: Comparación entre la Banca Convencional y el Grameen Bank**

Banca Convencional	Grameen Bank
Sistema de garantía basado en la desconfianza.	Sistema sin garantías basado en la confianza. No requiere firmas.
Se basa en el principio de cuánto más tiene el cliente, más se le da. Ello implica que si no se tiene nada, no se obtiene nada. Como resultado, más de la mitad de la población mundial no tiene acceso a los servicios financieros de los bancos convencionales.	Se basa en que el crédito debe ser aceptado como un derecho humano y construye un sistema donde el que no tiene nada obtiene la máxima prioridad en obtener un crédito. La metodología no consiste en comprobar las posesiones materiales de una persona, sino que se basa en el potencial de las personas.
Se fija en lo que ya ha sido adquirido por la persona.	Se fija en el potencial que va ser desarrollado por la persona
Es propiedad de ricos, generalmente hombres.	Es propiedad de mujeres pobres. El 95% de las prestatarias son mujeres.
El objetivo básico es la maximización de beneficios.	El objetivo es brindar servicios financieros a los más pobres - particularmente mujeres y las más pobres- para ayudarles a salir de la pobreza y tener una buena situación financiera. Es un objetivo compuesto, que combina la visión económica y social.
Las sucursales están localizadas en centros urbanos, lo más cerca posible de los distritos donde hay negocios.	Sucursales localizadas en áreas rurales. El primer principio del Grameen es que los clientes no deben ir al banco, es el banco el que ha de ir a la gente.
Cuando un prestatario tarda más tiempo del estipulado en devolver un préstamo se pone en marcha un proceso de penalización. El objetivo es recuperar el dinero cedido y todos los esfuerzos están encaminados a este fin, incluyendo la confiscación de la garantía.	Si hay retrasos en el pago, se permite reformular el crédito sin tener la sensación de que el prestatario ha actuado mal (de hecho no ha hecho nada malo, los pobres difícilmente pueden cambiar las circunstancias externas). Los esfuerzos del GB se encaminan en asistir al cliente con dificultades y ayudarlo a sobreponerse y solucionar las dificultades.
En caso de fallecimiento del prestatario, se requiere la devolución del crédito concedido a su familia.	Existe un programa de seguro que cubre el total del préstamo más los intereses y exime a la familia de pagar nada.
Sólo prestan un servicio financiero.	Se fomenta que los clientes alcancen determinados objetivos en lo social, educacional y en temas de salud. Éstas son las 16 decisiones auténticas “mandamientos” de la institución que sus miembros han de seguir para desarrollarse como personas de forma integral. Seguir estos mandamientos en Bangladesh garantiza el bienestar físico, mental y espiritual. Obviamente, intentar aplicar este enfoque del correcto actuar y del buen karma en otros contextos culturales es, por desgracia, inviable. De ahí que cada programa de microcrédito deba hacer

pequeños ajustes metodológicos en función del contexto cultural.
--

**Fuente: SOLER, M. (2014: 32) “Del Grameen Bank a los Bancomunales. Revolución y Evolución de los microcréditos” España.**

## **VII. Modo de funcionamiento**

### **a) Concesión del préstamo**

Para empezar, es importante dejar apuntada la metodología crediticia del GB, conocida como “Microcrédito Grameen”:

- “Está orientado hacia los más pobres. Su principal objetivo es reducir la pobreza.
- Está basado en la confianza. No en la existencia de avales o garantías. Además, se confía en la palabra del futuro prestatario, entregándose el crédito sin firmar ningún documento. No existe por tanto ningún posible procedimiento legal para demandarle si incumpliese las condiciones del acuerdo.
- Está destinado a apoyar iniciativas de autoempleo y generación de ingresos y de vivienda. No es crédito para el consumo.
- Está especialmente dirigidos hacia las mujeres. El cliente típico del Banco Grameen es una mujer, la cual probablemente nunca ha tocado el dinero, a la que seguramente su padre o marido, - aquel hombre del que ella depende-, le ha tratado de convencer durante toda su vida que no sirve para mucho, y por último, quizá viuda o repudiada, realiza cualquier tipo de trabajo o se ve forzada a pedir limosna para alimentar a sus hijos.
- Ofrece sus servicios puerta a puerta, pues cree que los bancos deben acercarse a las personas, y no a la inversa.
- Todos los préstamos se deben devolver en plazos semanales o bisemanales.
- Un cliente puede recibir varios préstamos simultáneos.
- Se sigue una política de tipos de interés que sean compatibles con la sostenibilidad de la institución, sin que el objetivo sea generar el máximo beneficio para los inversores.” (Lacalle et al, 2007: 50-51)

Por otro lado, es esencial dejar claro que el GB se centra principalmente, pero no de manera exclusiva, en las mujeres más pobres de entre los pobres, las cuales, a diferencia de lo que ocurría durante los primeros años, deben organizarse en grupo de cinco personas para poder recibir los préstamos. A la hora de formar los grupos, no está permitido que dos o más personas de una misma familia estén juntas. Además, no existen grupos mixtos, hombres y mujeres forman grupos por separado. Cuando el grupo está formado, sus miembros eligen a su presidente, cargo que tiene una duración anual y que rota entre todos los miembros. (Lacalle et al., 2007) Además, debe existir cierta homogeneidad en el tipo de actividad y en el nivel económico de los integrantes del grupo (Soler, 2014).

El grupo tiene una importancia radical por los siguientes motivos:

- En primer lugar, otorga seguridad a los distintos miembros del grupo pues, al verse apoyados en otras personas con circunstancias similares, no se sienten desprotegidos. Mientras que un persona actuando por sí sola puede sentirse insegura o incapacitada para devolver el préstamo; una persona que actúa dentro de un grupo, al apoyarse y observar como los otros integrantes sí que pueden devolverlo, se siente estimulada y se beneficia del apoyo dentro del grupo (Soler, 2014).
- En segundo lugar, se tiende a establecer una competencia entre los distintos miembros del grupo para devolver los préstamos. Algunos autores como Soler apuntan a esto como un factor positivo y la denominan “competencia sana”. Por el contrario, otros autores opinan que esto no ocasiona sino malestar entre los miembros del grupo y una fuerte presión social que, en los casos más extremos, puede acabar en suicidios.
- En tercer lugar, el préstamo es un préstamo solidario, es decir, ante el impago por parte de una persona del grupo, los otros miembros tienen que hacer frente a ese pago. De esta manera, se consigue aumentar el ratio de devolución de los préstamos.
- En cuarto lugar, desde un punto de vista de eficiencia operativa, es mucho más sencillo controlar un grupo de cinco personas que a cinco personas individuales. Esto no solo se debe al control interno que ocurre de facto entre los miembros del grupo al ser un préstamo solidario, sino también a la facilidad de controlar a un grupo homogéneo.

- En quinto lugar, toda solicitud individual debe ser aprobado por el grupo, por lo que se refuerza la vigilancia tanto de la finalidad del préstamo como del seguimiento del mismo: “Las solicitudes individuales de préstamo deben ser aprobadas por el grupo, que desde ese momento asume cierta responsabilidad: en caso de dificultad, los miembros del grupo se ayudan entre sí. Sin embargo, los créditos se otorgan a los propios individuos: aunque las responsabilidades son compartidas al interior del grupo, cada miembro que pide un préstamo es técnicamente responsable de su propia situación. (Soler, 2014: 34) Ahora bien, como las responsabilidades son compartidas por todos los miembros del grupo, se pueden generar tensiones dentro del mismo hacia quien es incapaz de devolver el préstamo.

Ahora bien, la formación de grupos conlleva unas limitaciones importantes que son importantes de superar. Como tiende a ser más fácil formar grupos y proporcionar préstamos a los miembros moderadamente acomodadas o no pobres de una comunidad, la experiencia de los programas del GB en varios países nos muestra que las primeras personas que vienen hacia adelante para unirse a un programa forman parte de una comunidad que no es tan pobre. A veces, para la propia sorpresa del GB, su propio personal y políticas contribuyen a esto. Los siguientes cuatro puntos deben ser considerados en la aplicación de un programa. El personal de gestión y de campo debe tener especial cuidado para asegurar que los más pobres no están siendo excluidos del programa:

- Auto-exclusión: En términos amplios, la falta de confianza mantiene a las personas más pobres de venir a solicitar los servicios financieros, ya que, por lo general, sienten que el endeudamiento sería demasiado arriesgado.
- Remedio para la solución de este problema: Es la responsabilidad del personal de campo motivar a los clientes potenciales. Como los más pobres no vendrán adelante espontáneamente para recibir los servicios financieros, el personal de campo debe tomar el tiempo para motivarlos en las comunidades. No es inusual que un miembro del personal de campo tenga que acercarse a la misma mujer varias veces antes de que ella esté dispuesta a considerar asistir a una reunión para aprender más. El personal de campo debe entender que

esto es una parte normal e importante del proceso y esencial para que los más pobres a tomar ventaja de los servicios dirigidos a ellos.

- Exclusión por el grupo: Cuando los miembros del grupo mejoran gradualmente su propia situación económica, a menudo evitan incluir a los más pobres de los pobres en su propio grupo o centro, con el objetivo de tener mayor facilidad para mantener la disciplina de grupo.

- Remedio para la solución de este problema: Los trabajadores de campo deben prestar especial atención a esto y trabajar para motivar a los miembros de los grupos y centros para que hayan suyos el objetivo más amplio de reducir la pobreza extrema en su comunidad.

- Exclusión por el personal: Si el personal no está lo suficientemente motivado y capacitado, estos podrán evitar a las personas más pobres también. En nombre de la sostenibilidad es posible que prefieran los moderadamente pobres a los más pobre. Buscar y motivar a los más pobres lleva más tiempo, y a menudo se cree que los más pobres representan un mayor riesgo para el mantenimiento de las altas tasas de reembolso.

- Remedio para la solución de este problema: El personal debe someterse a un programa largo y riguroso de entrenamiento en el que puedan, por un lado, interiorizar los objetivos propios del GB y, por otro lado, entender, sentir y tocar la pobreza. Además, exigir que el personal de campo lleve a cabo estudios sobre casos de mujeres muy pobres y sus familias puede ayudar como parte de su formación.

- Exclusión por diseño: A veces las reglas y regulaciones del programa pueden actuar como de excluir a los más pobres o forzarles a abandonar el grupo. A modo de ejemplo, la imposición de ahorrar una cantidad inasequible de manera obligatoria o la concesión de un préstamo inflexible pueden desembocar en que el pobre no quiera acceder al GB o se vea obligado a abandonarlo.

- Remedio para la solución de este problema: La administración debe tomar precauciones adicionales para no diseñar programas de incentivos que inadvertidamente motive al personal a no servir a los pobres, y para no diseñar las políticas sobre los productos y servicios que podrían desalentar la participación de los más pobres (Alan y Getubig, 2010)

**b) Devolución del préstamo**

Basándome en Lacalle et al. (2007) y en Soler (2014), el sistema de devolución de préstamos actual difiere del sistema inicial en el que se basaba el GB. Este, el denominado sistema de Reembolso Clásico Grameen (SCG), se caracterizaba por una serie de reglas sencillas, muy fáciles de entender tanto para los prestamistas como para los prestatarios:

- a) Plazo: Todos los préstamos tenían un plazo fijo de un año. De esta manera, se facilitaba, por un lado, la contabilidad al banco y, por otro lado, los esquemas de devolución del prestamista.
- b) Cantidades: Se otorgaban que, en la medida de lo posible, sean sencillas devolver teniendo en cuenta el plazo. Es decir, como los préstamos eran de 365 días, pues se concedían 365 takkas o múltiplos de esa cantidad en la medida de lo posible.
- c) Cuotas de devolución: A diferencia de los préstamos tradicionales en que los prestamistas deben hacer frente al pago total del préstamo al final de la vida de este, se optó porque la devolución del préstamo se hiciera semanalmente. De este modo, la cantidad de la que se debían desprender (semanalmente) era tan pequeña que los prestamistas encaminaban sus esfuerzos para devolver la cantidad exigible semanalmente.
- d) Tipos de interés: Se aplica el de mercado a la cantidad total del préstamo. Es un préstamo con un tipo de interés simple.
- e) Contrato: No se crea ninguna relación jurídica entre el banco y el prestamista, debido a que el préstamo se basa en la confianza.

Este sistema era válido y funcionaba de manera bastante eficiente. Ahora bien, no se adaptaba plenamente a las necesidades concretas de cada persona. Sirva a modo de ejemplo lo siguiente: Los flujos de caja de un negocio de venta de chucherías y de un negocio de crianza de pollos son distintos tanto en su cantidad como, sobre todo, en su momento de creación. Mientras que un negocio de chucherías tiene un flujo de caja más o menos constante a lo largo de todo el año (las chucherías, en países subdesarrollados como Bangladesh se vende de manera uniforme), el negocio de pollos tiene un flujo de caja que varía enormemente entre unos meses y otros. De este modo, para adaptarse a las

necesidades concretas, se elaboró el Sistema Generalizado Grameen en Abril de 2002. Las principales novedades de este sistema son:

- a) Plazo: Se rompe con el plazo fijo de un año, pudiéndose solicitar préstamo con una duración superior o inferior a dicho plazo.
- b) Cuotas de devolución: Se mantiene la existencia de multitud de plazos para facilitar la devolución del préstamo. Ahora bien, la cantidad de cada plazo se puede amoldar a las características propias del negocio. Es decir, se exigirán cuotas mayores cuando el flujo de caja de sea mayor, y se exigirán cuotas pequeñas cuando el flujo sea menor. Recordando el ejemplo del criador de pollos: En los meses de crianza se pedirá una cuota inferior a la que se pida cuando el pollo esté disponible para la venta.

### **VIII. Reconocimientos y críticas**

Históricamente se ha podido observar que cuando cierta persona u organización adquiere una fama muy alta, la gente suele admirarla profundamente o criticarla. Pues bien este el caso del GB que aunque mayoritariamente ha cosechado reconocimientos por todo el mundo, también ha recibido críticas por distintos motivos.

En la tabla 5, se pueden observar los reconocimientos más destacados que ha recibido el Grameen Bank.

**Tabla 5: Reconocimientos recibidos por el Grameen Bank**

Año	País	Nombre del premio
1989	Suiza	Aga Kahn de Arquitectura
1993	Bélgica	Rey Balduino
1994	Bangladesh	Día de la Independencia
1994	Malasia	Tun Abdul Razak
1996	Colombia	Simón Bolívar
1997	Reino Unido	World Habitat
1998	España	Príncipe de Asturias de la Concordia
2000	India	Gandhi Peace
2004	Estados Unidos	Petersberg
2006	Noruega	Premio Nobel de la Paz

**Fuente: Elaboración propia**

Ahora bien, si hasta la Madre Teresa recibió críticas por su labor en la India, el GB también ha sido objeto de diversas críticas pudiéndose resumir en las siguientes:

- Los tipos de interés: Se afirma que los tipos de interés son muy elevados. Esto tiene principalmente dos tipos de consecuencias: Por un lado, ciertas personas no pueden hacer frente a la devolución del préstamo y de sus intereses. Por otro lado, a ciertas personas no se les concederá un préstamo porque su plan de negocio no alcanzará para pagar los intereses devengados. Ahora bien, si bien es cierto que los préstamos podría imponer tipos de interés más bajos, en caso de hacerlo, el sistema no sería autosuficiente, requisito indispensable para que funcione el negocio social. En palabras textuales de Yunus: “si se pudiese poner en marcha un banco para los pobres gravando tipos más bajos, lo haremos. Mi deseo es operar con los tipos de interés más reducidos posibles, pero uno de los principios fundamentales que no se puede olvidar es la búsqueda de la autosuficiencia”(Jolis, 1996: 5-6)
- El presupuesto del que parte “Las personas son por naturaleza emprendedores” es falso: El GB parte de la idea de que una persona pobre tenga una idea de negocio,

ese le conceda un préstamo, su negocio sea viable y rentable económicamente, para que, posteriormente, pueda pagar el préstamo que se le ha concedido. Ahora bien, tal y como se critica en el documental “Caught in Micro Debt”, la persona no es emprendedora por naturaleza: Si en países occidentales ricos, no esperamos que todo el mundo sea Bill Gates o Steve Jobs, ¿Por qué vamos a esperar eso de los pobres?

- El acceso al crédito por sí solo no combate la pobreza; es necesario que vaya acompañado de programas sociales: Este apartado, más que ser una crítica frontal a los microcréditos, es una crítica constructiva al afirmar que el acceso al crédito solo es una acción para acabar con la pobreza, la cual debe estar acompañada de otras muchas si se quiere realmente acabar con la pobreza. Así, “muchos teóricos (...) defienden que los microcréditos nunca llevarán agua potable a los más pobres, ni una mejor sanidad, ni mejor educación, y que el éxito momentáneo de los programas de microcréditos, lo único que está consiguiendo es distraer la atención de los gobiernos en sus responsabilidades sociales. Sin negar esta afirmación, el Profesor Yunus y su equipo tomaron la decisión de centrarse a través del Banco Grameen en el acceso al crédito, tomando como premisa que una vez que las mujeres tuvieran acceso a fondos serían capaces de tomar el control de sus vidas y desarrollarse socialmente.” (Lacalle et al., 2007: 64).
- Aumento del número de suicidios: La incapacidad para devolver el préstamo ocasiona que haya gente que opte por el suicidio debido, bien al acoso producido desde el banco, bien por la mala reputación que se va a ganar en su pueblo cuando sea señalado al no poder pagar el préstamo (Pérez, 2014).
- Incongruencia en la exigencia de pago de los intereses y la obtención de ingresos: El GB exige la devolución de los intereses semanalmente. Entonces, si tenemos en cuenta que gran parte de los negocios no generan ingresos hasta después de un par de semanas después de su puesta en práctica, podemos observar como carece de lógica esta exigencia. Por ejemplo, si se concede un préstamo a una mujer agricultora, esta no podrá empezar a generar ingresos hasta que llegue la cosecha. Por lo tanto, se produce de esta manera una injusticia de facto. Ahora bien, al darse

cuenta de la imposibilidad fáctica que tenían los prestamistas de devolver el préstamo semanalmente, el GB introdujo mayor flexibilidad a los plazos de pago, adaptándose al tipo de negocio para el que se había concedido el préstamo. (Lacalle et al., 2007).

- Críticas provenientes del fundamentalismo religioso: Como no podía ser de otra forma, al considerar a la mujer merecedora de los mismos derechos que a los hombres y al conferirles poder para ser independientes y salir de la pobreza, el GB ha recibido duras críticas de ciertas culturas y/o religiones que consideran que la mujer debe estar al servicio del hombre. Por esta oposición el GB ha tenido dificultad de instalarse en países en el que la mayoría de la población comparte este tipo de ideas “Los mayores ataques y críticas provienen de los fundamentalistas islámicos, que no están de acuerdo en muchos de los métodos enseñados y utilizados por el Banco Grameen. Entre otros, se oponen a que las mujeres trabajen fuera de casa y que accedan a mayores niveles de ingresos. Se oponen a un sistema financiero basado en la devolución de tipos de interés y predicen contra este tipo de actuaciones. El problema es que al ser fundamentalistas, muchas veces la represión contra las mujeres es muy dura, especialmente en el ámbito rural. Como respuesta a estos comportamientos, el Banco Grameen nunca entra en un poblado donde pueda darse confrontación con los fundamentalistas islámicos. Siempre se establecen en las afueras de los poblados y esperan a que las mujeres acudan a ellos.” (Lacalle et al., 1997: 66).
- Muhammad Yunus, entre otros muchos, se ha lucrado con el GB: Otras críticas aparecen vinculadas a la idea de que en el fondo, el GB no es sino otro negocio cualquiera, en el que el objetivo no es sacar a la gente de la pobreza, sino obtener beneficios. (Caught in Microdebt, 2010) Hay críticos incluso que afirman que el GB ha desviado recursos a paraísos fiscales. (Pérez, 2014).
- Hace negocio con los pobres. En el tráiler del documental Caught in Microdebt realizado en 2010, se realiza una crítica feroz al GB y todo lo que ello representa. Reproducción exacta del documental son las siguientes palabras: “A Muhammad Yunus no había que haberle dado el premio Nobel de la Paz; se le tenía que haber

dado un premio, en todo caso, por haber tenido la idea de que hacer negocio con los pobres también es rentable” (Caught in Microdebt, 2010: 0:19 a 0:25).

- Tamaño de los créditos es insuficiente: No se trata de una crítica al sistema de funcionamiento del banco ni a determinadas prácticas del banco, sino que es una llamada de atención a un asunto donde el GB podría mejorar su actuación. Existen ciertos prestatarios que no son ni lo suficientemente pobres para beneficiarse del GB ni lo suficientemente ricos para poder solicitar un préstamo en la banca convencional. Así se crea un nuevo nicho de gente que. Bien ha salido de la situación de pobreza extrema gracias al GB, o bien se encuentra así sin haber solicitado ningún préstamo al GB. Ahora bien este problema ya se solucionó. Esta crítica no tiene mucho sentido ya que el banco ofrece préstamos progresivos en un intento de adaptarse a las realidades de las microempresas que financia. Es decir, aunque un cliente deba cumplir con el requisito de carencia de recursos para recibir un préstamo por primera vez, ese cliente, una vez haya traspasado el umbral de ingresos mínimos, puede seguir siendo prestatario del banco” (Lacalle et al., 2007: 65-66).

### **3. Establecimiento de una entidad de microcréditos en otros países.**

#### **I. Introducción**

Una vez hemos detallado ampliamente, entre otros aspectos, la historia, las directrices y el modo de funcionamiento del GB, es necesario preguntarse ahora si este modelo de banco puede ser aplicado a otros países o si, por el contrario, solo ha sido exitoso en Bangladesh por las condiciones especiales que existen en este país.

Si bien es cierto el ya mencionado Grameen Trust (de ahora en adelante, GT) sirve para ayudar a la implementación de entidades de microcréditos con el espíritu y las ideas del GB, el interés de esta parte del trabajo no es analizar cómo ayuda el GT a que haya réplicas del GB en otros países, sino en determinar tanto las características y elementos esenciales

que deberían darse para que tuviera éxito una entidad de microcréditos en otro país, como el enfoque que debería tener la institución.

Ahora bien, el lector se dará cuenta de que, lógicamente, muchas de las características propuestas en este trabajo coinciden con lo que propone el GB. Como diría el refrán popular: “Si algo funciona bien, ¿por qué cambiarlo?”

## **II. Características esenciales**

Teniendo en cuenta que el objetivo de toda institución de microcréditos, bajo la perspectiva de negocio social, es sacar a la gente de la pobreza a la vez que ser sostenible por sí sola, toda nueva institución debería tener las siguientes notas distintivas básicas (Nurul y Getubig, 2010).

- a) Servir a los pobres: Los clientes objetivo de la institución de microcréditos deben ser las personas pobres y marginadas, con un especial foco de atención en las mujeres (ver sección Clientes objetivo: las mujeres) y en las áreas rurales. Siempre habrá que intentar servir a las personas pobres que a su vez puedan ser capaces de generar ingresos y devolver ingresos. Recordemos en este punto la diferencia entre la caridad y el negocio social y como cada euro donado por caridad, desde un punto de vista meramente económico, se pierde, mientras que cada euro invertido en un negocio social se renueva (si es que funciona).
- b) Préstamos sin garantía para el autoempleo: Dado que el objetivo es servir a gente pobre que en la mayoría de los casos no tendrá garantía alguna, los microcréditos se deben conceder aunque no haya garantía porque, recordando una de las ideas originarias y principales del GB, hay una cosa mucho más importante que la garantía que es la confianza. Por su parte, los préstamos se pueden conceder por nuevas actividades o por actividades ya existentes. Ahora bien, una vez el banco se desarrolle, se podrá empezar a ofrecer productos adicionales como un préstamo para la vivienda o un préstamo para la educación.
- c) Pequeñas cantidades con repago del principal más intereses: Como los prestatarios son pobres, es importante concederles cantidades pequeñas para que, por un lado,

sean capaz de devolverlas y, por otro lado, lo inviertan en lo que realmente es necesario para generar ingresos. Mi recomendación es, como hizo el GB en su día, empezar teniendo el plazo de devolución en una semana. De esta manera, los prestamistas tienen un objetivo a corto plazo y van conociendo poco a poco el sistema de funcionamiento. Ahora bien, una vez se haya extendido el conocimiento sobre el modo de funcionamiento del banco, sí que introduciría un repago más flexible (como hizo posteriormente el GB con el Sistema Grameen II) que se adapte a las necesidades concretas de cada persona. Por otro lado, creo que es fundamental empezar con un repago semanal también porque facilita mucho la contabilidad y el seguimiento de los préstamos a los empleados del banco, los cuales necesitarán también ir familiarizándose con el negocio. Para terminar con este apartado, los tipos de interés deberán ser los mínimos posibles que permitan la sostenibilidad del banco.

- d) Formación de grupos: Aunque existen opiniones diversas al respecto, creo firmemente que a pesar de los inconvenientes, ya mencionados, que efectivamente tiene juntar a los prestatarios en grupos, el hecho de formar grupos puede contribuir de manera decisiva al éxito de la institución.
- e) Establecimiento de programas complementarios: El objetivo de la institución no es, una vez más, conceder microcréditos a los pobres para sacar de ahí un beneficio, sino sacar a los pobres de la pobreza. Es por eso, que una vez se asiente la institución microfinanciera, será interesante incluir otros programas que permitan a las familias salir del umbral de la pobreza (recordad “Los 10 indicadores para salir de la pobreza”) como alfabetizar o proveer servicios médicos a la personas.

### **III. Clientes objetivo: las mujeres**

Si bien es cierto que a lo largo del trabajo se ha ido mencionando la importancia de la mujer como eslabón esencial para salir de la pobreza, es necesario dejar claro la importancia de las mujeres en todo este sistema. Ahora bien, esto no quiere decir que para que un programa sea exitoso se deba centrar casi de manera exclusiva en las mujeres, sino que una entidad microfinanciera tendrá más probabilidades de éxito si se centra en las mujeres que en los

hombres. Además, ayudando a las mujeres, generalmente tratadas de manera desfavorable con respecto a los hombres y más pobres que ellos, se dará cumplimiento al objetivo de las instituciones financieras de ayudar a los más pobres entre los pobres.

Hay que resaltar el importante avance que supuso la concesión de créditos a las mujeres, (históricamente discriminadas por la sociedad, siendo incluso consideradas en algunas culturas como meros instrumentos que deben estar al servicio de los hombres) en el reconocimiento de sus derechos y de la igualdad con los hombres. Sin embargo, la lógica de tener como clientes objetivo no reside en argumentos feministas, sino en argumentos puramente económicos (Mayoux, 2011).

- a) Mercado más amplio: Como se puede observar en cualquier estadística demográfica, el número de mujeres es mayor que el número de hombres. Por lo tanto, el mercado de mujeres es mayor que el mercado de hombres. De este modo, centrándonos en las mujeres en vez de en los hombres tendremos un mercado más del que tendríamos si solo nos fijáramos en los hombres. Así, en el caso de que solo se pudiera elegir un grupo y las demás variables (ratio de morosidad, coste efectivo,...) se mantuvieran constante, se debería optar por las mujeres.
- b) Más rentable: Además, las mujeres han demostrado tener un ratio de morosidad mucho más bajo que el de los hombres y una mejor capacidad para formar grupos que los hombres. Por lo tanto, se generan más ingresos por mujer que por hombre.
- c) Desarrollo económico del país: Cuando las mujeres son provistas con los elementos necesarios para mejorar su status se reducen las desigualdades de género y aumenta el desarrollo económico del país, que por ende, hará que el banco genere más ingresos. “Estudios del Banco Mundial y otras instituciones han mostrado que los países que han tomado medidas para promover la igualdad de género tienen niveles sustancialmente más altos de crecimiento.”(Mayoux, 2011: 4)

Por su parte, también es importante remarcar que, aparte de ser económicamente más rentable, la lucha contra la pobreza es más efectiva si el cliente objetivo es la mujer por las siguientes razones:

- a) Centrado en los más pobres de los pobres: En la mayoría de sociedades en las que opera el GB, las mujeres sufren unas desigualdades enormes con respecto a los hombres. Por lo tanto, teniendo en cuenta que el objetivo es erradicar la pobreza, especialmente la mayor pobreza, si la institución de microcréditos se centrará en las mujeres se produciría el efecto deseado.
- b) Influencia real en toda la familia: En casi todas las familias, la mujer se hace responsable del buen desarrollo de la misma. Es por ello que si la mujer sale de la pobreza, no sale solamente ella sino que presumiblemente saldrá toda la familia con ella. Desgraciadamente, no se puede decir lo mismo de los hombres.
- c) Gastos necesarios de la familia: Seguramente se puede concluir que un préstamo a una mujer con hijos es también un préstamo a la educación o sanidad de los niños de la familia. De esta forma, el banco sabe perfectamente qué se va a hacer con ese dinero.

#### **IV. Financiación de los microcréditos y marco legal regulatorio necesario para la creación de IMF**

Cuando se habla de institucionalizar el microcrédito en un determinado país, siempre salen dos temas: La financiación de los microcréditos y el marco legal regulatorio para integrar el Microcrédito dentro del sistema financiero actual. Ambos temas están intrínsecamente relacionados mutuamente. Si el tema de desarrollar un marco legal apropiado es resuelto, entonces el tema de la financiación de los microcréditos (es decir, donde obtener a los proveedores de fondos) será mucho más fácil de solucionar (Yunus, 2003b: 1).

Lógicamente, como todo fenómeno que puede afectar a la vida de las personas es necesario una regulación que aborde el objeto, los sujetos activos y pasivos, los límites y las cargas, entre otros muchos elementos, de los microcréditos. Ahora bien, ciertos riesgos pueden amenazar el éxito de la institucionalización de los microcréditos. Es por ello que es necesario analizar los caracteres esenciales que debe tener el marco legal.

Para empezar, ya es por todo el mundo aceptado que el sector de los microcréditos tiene unas necesidades concretas diferentes de la banca tradicional. Por ello, la creación de un

marco legal separado que se inserte dentro del sistema actual es una condición indispensable para el correcto desarrollo del sector de microcréditos. Además, así como existe el Banco de España, organismo del Estado español que actúa de Banco Central Nacional y supervisor del sistema bancario español, o la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), organismo encargado de la supervisión e inspección de los mercados de valores españoles y de la actividad de cuantos intervienen en los mismos, también deberá crearse una comisión que regule las actividades relativas a los microcréditos. Si bien es cierto que ciertos países como Pakistán, Filipinas o Uganda han aprobado leyes que permiten la creación de IMF y que les proporcionan ciertas condiciones ventajosas, no se ha creado todavía en ningún lugar una comisión regulatoria del microcrédito (Yunus, 2003b).

Los elementos esenciales que deben aparecer en la legislación son variados: Para empezar, la posibilidad de que las IMF puedan tener depósitos. Esto tendrá dos efectos muy positivos: Por un lado, los pobres podrán ir acumulando ahorros, posibilidad no contemplada en los orígenes de los microcréditos, y tendrán algo de lo que vivir cuando no puedan seguir llevando a cabo su trabajo. Por otro lado, los IMF tendrán fuentes de financiación de las cuales podrán conceder préstamos a más personas. Esto estimulará a las ONG a convertirse en IMF debido a que una ONG tiene prohibido recibir depósitos en la mayoría de los países porque las leyes lo prohíben argumentando que su fin social no es pagar intereses por un depósito que han recibido. Ahora bien, será necesario proteger los depósitos de los pobres frente al riesgo de impago mediante la creación de ciertos seguros para los depósitos (Yunus, 2003b).

Además, se deberá dejar claro lo que se entiende por IMF para que la ley no sirva de excusa para que otras instituciones con otro fin distinto del de erradicar la pobreza se aprovechen de las condiciones favorables concedidas a la IMF. A modo de ejemplo, la ley deberá dejar claro que la IMF solo sirve a gente que no llega a una determinada cantidad de ingresos (se debería realizar algo similar a lo que hizo el GB con los 10 indicadores de superación del umbral de la pobreza para estimar objetivamente quién puede ser beneficiario de la IMF). También se deberá dejar claro que la IMF debe servir principalmente a mujeres (establecer

que, por ejemplo, es obligatorio que un 80% de los prestatarios sean mujeres) así como que los préstamos se deben conceder sin colateral. En definitiva, que todo lo expuesto durante el trabajo acerca de lo que realmente constituye una IMF deberá reflejarse claramente en la ley. Ahora bien, hay ciertos aspectos, como el tipo de interés aplicable a los préstamos o los tipos de préstamos que son más temas de política legislativa que aspectos necesarios para el correcto funcionamiento de las IMF.

#### **4. Conclusión**

Antes del trabajo se planteaba la cuestión sobre si una nueva forma de hacer banca, en la que no se excluyera a los históricamente marginados por el sistema bancario, era posible. Pues bien tras un análisis sistemático sobre el funcionamiento de los microcréditos, centrándose especialmente en el Grameen Bank, se puede afirmar, basándose en datos empíricos, que sí, que una nueva forma de hacer banca es posible.

Dejando de lado los esquemas considerados inamovibles de solvencia o flujos de caja futuros elevados, se ha demostrado que existen criterios más efectivos (por tener una tasa de retorno más alta) y más justos (no excluye a ninguna persona independientemente de su situación patrimonial) a la hora de conceder préstamos.

Por otro lado, ha quedado demostrado la relevancia esencial del papel de la mujer: No solo se le reconoce la misma dignidad que los hombres en sociedades en las que generalmente son discriminadas, sino que son más efectivas tanto a la hora de devolver el préstamo como de beneficiar a las personas que les rodean que los hombres.

Además, se ha concluido en el trabajo que el rol de los microcréditos no se debe limitar “simplemente” a conceder préstamos a los más desfavorecidos, sino que deben ir acompañados de programas que permitan una salida estable de la situación de pobreza como alfabetización o educación en tareas domésticas.

Ahora bien, si bien las instituciones de microcréditos realizan una labor admirable en la lucha contra la pobreza sería absurdo pensar que sólo con microcréditos se puede acabar con la pobreza en un plumazo. Los microcréditos no son más que una herramienta muy

importante para acabar con la pobreza, pero se hacen necesarias otras acciones complementarias. De este modo, permítanme terminar este trabajo con palabras de Muhammad Yunus: “El microcrédito no es una cura milagrosa que puede eliminar la pobreza de un plumazo. Pero puede acabar con ella para muchas personas y puede paliar sus efectos para otras”

## BIBLIOGRAFÍA

- Alan, N. y Getubig, M. (2010): “Guidelines for establishing and operating Grameen-Style Microcredit Programs”, Estados Unidos: Grameen Foundation
- Berger, M., Goldmark, L. y Miller-Sanabria, T. (2007): *El Boom de las Microfinanzas*. Nueva York: IDB Bookstore
- Campion, A., Ramírez, L. y Sánchez, O. (2002): *Manual de Control Interno para una entidad de Microfinanzas*. México: USAID
- Churchill, C. y Coster, D. (2001): *Manual para el Manejo de Riesgos en las Microfinanzas*. Estados Unidos: Care
- Font, A. (2006): “Microcréditos: La rebelión de los bonsáis” Barcelona: Icaria
- Grameen Bank (2015): [www.grameen-info.org](http://www.grameen-info.org)
- Heinemann, T. (2010) “Caught in Microdebt” Dinamarca (Última vez visto el 10/03/2015 en <https://www.youtube.com/watch?v=3i3BhPKkVHo>)
- Jolis, A. (1996): “The Good Banker”, The Independent, Sunday Supplement, 5 de Mayo
- Kowalik, M. y Martínez, D. (2010): *The Creditworthiness of the Poor: A Model of the Grameen Bank*. Kansas: The Federal Reserve Bank of Kansas City
- Lacalle, M., Márquez, J., Durán, J., Rico, S. y Cordero, L. (2007): “El Banco Grameen” Foro Natik Lum de Microfinanzas. Cuaderno Monográfico 8. Madrid
- Lacalle, M. (2008): “Microcréditos y pobreza. De un sueño al nobel de la paz”. Madrid: Turpial
- MacLean, J. (1993): “Bolivia: Análisis de alternativas institucionales para ofrecer servicios de crédito a los microempresarios”, en: J. Mezzera (Ed.) Crédito Informal: Acceso al Sistema Financiero, PREALC, Chile

- Mayoux, L. (2011, noviembre): “*Las mujeres son útiles para las microfinanzas. ¿Cómo podemos hacer que las microfinanzas sean útiles para las mujeres?*” Trabajo presentado en la Cumbre Mundial del Microcrédito, Valladolid, España
- Nobel de la Paz (2006): “Nobel Prizes and Laureates – Muhammad Yunus” (Obtenido el 08/03/2015 de [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/peace/laureates/2006/yunus-bio.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/yunus-bio.html))
- Pérez, D. (2014, 4 de marzo): “*Microcréditos, bajo sospecha. “El nobel Muhammad Yunus es un gran impostor”*”. El Confidencial. (Obtenido el 03/03/2015 de [http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-03-04/microcreditos-bajo-sospecha-el-nobel-muhammad-yunus-es-un-gran-impostor\\_96535/](http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-03-04/microcreditos-bajo-sospecha-el-nobel-muhammad-yunus-es-un-gran-impostor_96535/))
- Soler, M. (2014): “Del Grameen Bank a los Bancomunales. Revolución y Evolución de los microcréditos” España.
- Yunus, M., (2002, noviembre): *Conferencia Magistral del Profesor Muhammad Yunus, Director y Fundador del Grameen Bank de Bangladesh*. Ponencia realizada en la Fundación Rafael del Pino, Madrid, España.
- \_\_\_\_\_ (2003a, Marzo): “Halving poverty by 2015 –We can actually make it happen” Ponencia realizada en el instituto de la Commonwealth, Londres, Reino Unido.
- \_\_\_\_\_ (2003b): “Some suggestions on Legal Framework for Creating Microcredit Banks”. Chittagong: Packages Corporation Limited.
- \_\_\_\_\_ (2006a): *Creating a World without Poverty. Social Business and the Future of Capitalism*. Estados Unidos: Public Affairs.
- \_\_\_\_\_ (2006b, diciembre): “*We can put poverty into Museums*”. Ponencia realizada al recibir el Premio Nobel de la Paz, Oslo, Noruega.
- \_\_\_\_\_ (2013): “*Building Social Business*”. Estados Unidos: Public Affairs.