

BNDES *Social*

Microcrédito: a experiência do Grameen Bank

2

WITH ENGLISH VERSION



1701 24 18

BNDES Social

ES/DESENVOLVIMENTO SOCIAL/3792 V

Autor: Banco Nacional de Desenvolvi

Título: Microcrédito : a experiênc



17012418

145783

Ex 2 BNDES COPED

2



WITH ENGLISH VERSION

*Microcredit: the experience
of Grameen Bank*

Microcrédito: a experiência do Grameen Bank

Muhammad Yunus
Professor, Ph.D. em Economia
pela Universidade de Vanderbilt - EUA
Criador do Grameen Bank



Banco Nacional de Desenvolvimento
Econômico e Social
Brazilian Development Bank

RIO DE JANEIRO
DEZEMBRO DE 2001

Apresentação

DRA. RUTH CARDOSO
Presidente do Conselho da
Comunidade Solidária

As microfinanças constituem um aspecto fundamental do desenvolvimento de países em processo de construção social e econômica. Observo com muita satisfação os avanços que o Brasil vem experimentando nesse campo e acredito que veremos, em um futuro próximo, uma expansão dessa atividade.

O BNDES teve um papel pioneiro, criando um programa específico e apoiando a capacitação de agentes de crédito e o desenvolvimento institucional do microcrédito. É importante notar, também, que instituições governamentais e da sociedade civil ouviram o chamado do Conselho da Comunidade Solidária e vêm se reunindo com frequência para buscar formas objetivas de superar os obstáculos para a expansão da oferta do microcrédito no Brasil.

Foi nesta ambiência que, durante a visita do Conselho da Fundação das Nações Unidas ao Brasil, em julho de 2000, tivemos a oportunidade de ouvir, na sede do BNDES, a história instigante da criação e expansão do Grameen Bank. Os fatos que o leitor conhecerá nesta publicação são, eles próprios, muito significativos, mas ganharam dimensão mais elevada no relato do homem que ousou idealizar e concretizar algo que parecia impossível: um banco para os pobres.

Falo de Muhammad Yunus, com quem tenho a honra de participar do Conselho da Fundação das Nações Unidas e de cujos nome e rosto aqueles que o ouviram naquela tarde dificilmente esquecerão.

Palestra de Apresentação

FRANCISCO ROBERTO ANDRÉ GROS
Presidente do BNDES
Julho 2000

Damos as boas-vindas a todos os presentes a esta palestra do professor Muhammad Yunus sobre a notável experiência do Grameen Bank, na área do microcrédito. Agradeço a sua presença, bem como a da Dra. Ruth Cardoso, que preside este seminário, o senhor representante da Fundação das Nações Unidas e a Dra. Beatriz Azeredo, diretora da Área de Desenvolvimento Social do BNDES e organizadora deste encontro.

Há quase três décadas, temos assistido, pelo mundo afora, o desenvolvimento de inúmeras experiências de financiamento de iniciativas produtivas de classes de baixa renda, o chamado microcrédito, a ponto de talvez já não nos darmos conta de seu alcance e importância, uma idéia revolucionária, não apenas no seu sentido mais evidente de justiça social, mas também de liberação da capacidade empreendedora, que vem gradualmente se incorporando ao nosso cotidiano.

O Grameen Bank, criação do professor Yunus – um inovador que percebeu o imenso potencial realizador do microcrédito –, tornou-se um paradigma incontestado do financiamento dos segmentos sociais que não têm acesso às linhas de crédito formal.

Hoje, há diversas instituições dedicadas à concessão do crédito a microempreendedores, cujo denominador comum é a convicção de que esse trabalho exige uma metodologia específica, baseada na construção gradual de uma relação de confiança mútua entre o prestador e os seus clientes.

Ao contrário de outros países da América Latina, no Brasil, apenas nos últimos anos o conceito de microcrédito tem sido mais amplamente difundido e praticado, principalmente por organizações não governamentais, levando o segmento a apresentar um crescimento consistente.

Em sintonia com o Conselho da Comunidade Solidária, o BNDES encontra-se profundamente empenhado e comprometido com esse movimento, e, nesse sentido, tem atuado através de dois programas que compõem o BNDES Microfinanças.

O primeiro deles é o Programa de Crédito Produtivo Popular, que tem por objetivo a formação de uma ampla rede nacional de instituições de microfinanças, um novo canal de distribuição de recursos do BNDES e de outras fontes, imbuído dos fundamentos de auto-sustentabilidade e de crescimento, sob o controle da sociedade civil organizada e da iniciativa privada.

A rede atual é composta por 26 instituições e já concedeu cerca de 40 mil créditos no primeiro semestre deste ano, num montante próximo a 50 milhões de reais. A expectativa é de que, ao final deste ano de 2000, a rede tenha um crescimento de cerca de 30 instituições, responsáveis por quase 90 mil operações ao longo do exercício. São números ainda pouco expressivos, quando comparados aos de uma instituição do porte do Grameen Bank, mas que apresentam uma taxa anual de crescimento de 45%, o que certamente é estimulante e significativo.

O segundo programa, o Programa de Desenvolvimento Institucional, conta com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento, e parte da convicção de que a questão fundamental do microcrédito, antes mesmo da disponibilidade de recursos financeiros, é a construção da sua institucionalidade, de forma a viabilizar os fundamentos a que me referi anteriormente – de permanência, crescimento e auto-sustentabilidade.

Nesse sentido, o BNDES tem atuado em diversos fóruns, buscando contribuir para o desenvolvimento de um marco regulatório adequado às operações de microcrédito. Mais ainda, assim como no início do Programa de Crédito Produtivo Popular o BNDES percebeu a necessidade e investiu na sistematização de uma metodologia para a formação de agentes de crédito – aqueles profissionais que são capacitados a interagir com o cliente em seu local de trabalho, de perceber as suas necessidades, as suas singularidades, e de identificar as suas potencialidades –, da mesma maneira, o BNDES está agora promovendo investimentos em sistemas integrados de informações gerenciais, em procedimentos de auditoria (operacional, financeira, contábil e de sistema), bem como no desenvolvimento de novas tecnologias, como sistemas de pontuação de crédito, ou *credit scoring*, e de classificação institucional, os chamados *risk rating*.

Esse conjunto de ações visa permitir que o Brasil desenvolva um segmento microfinanceiro. O sucesso dessa iniciativa deverá propiciar, de fato, bem mais do que o importante fornecimento de crédito a microempreendedores. O público-alvo do microcrédito para a produção é demandante de outros serviços financeiros, como crédito para a construção ou melhoria habitacional, seguro de vida e assim por diante.

A tecnologia do microcrédito demonstrou a viabilidade da oferta desses serviços aos segmentos sociais de baixa renda, desde que saibamos desenhar os produtos adequados. E, nesse sentido, será um privilégio, para todos nós, podermos aprender com a rica experiência do professor Yunus.

Palestra de Apresentação

BEATRIZ AZEREDO
Diretora do BNDES
Julho 2000

Boa tarde a todos. Eu queria apenas destacar a nossa alegria, a nossa enorme emoção por estarmos recebendo o professor Yunus e podermos ouvir um pouco dessa experiência que é emblemática para o mundo todo. Todos conhecemos a força e o vigor do Grameen Bank como um importante instrumento de transformação social.

No ano passado, junto com representantes de várias instituições brasileiras, tive a oportunidade de visitar o Grameen Bank, em Bangladesh, e, ao vê-lo de perto, entender que a experiência do Grameen Bank é muito mais do que a oferta de crédito à população empreendedora de baixa renda.

De fato, o crédito é um instrumento em torno do qual se organiza uma rede muito forte, de base comunitária, centrada principalmente nas mulheres e suas respectivas famílias, onde a solidariedade é a palavra-chave. Junto com o microcrédito, há a oferta de um amplo conjunto de serviços, a partir da qual se está conseguindo processar a transformação de uma sociedade.

As pessoas que estiveram em Bangladesh tiveram a oportunidade de conhecer, em uma das vilas, um grupo de mulheres, um grupo solidário, um grupo de crédito. Pudemos ver no semblante dessas mulheres a satisfação, a elevada auto-estima, a alegria de quem descobriu seu potencial de transformação, de empreender e de mudar a sua realidade.

Em conversa com aquelas mulheres, que durou uma manhã inteira, tivemos a oportunidade, ao ouvir suas histórias, de confirmar a sua certeza de que seus filhos terão um futuro muito diferente.

Nesse sentido, é sempre muito interessante refletir sobre a experiência de Bangladesh. Ela é muito inspiradora para nós, por estarmos vivendo um momento de construção das bases da indústria de microfinanças no Brasil. Apesar do caminho já percorrido, precisamos dar um salto como aquele do Grameen, aumentando a cobertura e institucionalizando, de forma abrangente, o acesso a esses serviços para a população de baixa renda do nosso enorme país.

Vale lembrar que, apesar das grandes diferenças entre nossos países, podemos observar traços comuns entre a experiência do Grameen e o próprio processo que o Brasil está vivendo no campo do microcrédito. Em primeiro lugar, o conceito de trabalho incorpora uma abordagem em que o pobre não é visto como ameaça, e se estabelece com ele uma relação de confiança. É, também, uma iniciativa que pressupõe uma forma absolutamente inovadora de trabalho, que encerra uma mudança cultural, propiciando resultados positivos, estruturantes e, portanto, de longo prazo. Enfim, há toda uma sabedoria relacionada ao aprendizado de compreender o tempo de maturação necessário para serem gerados os resultados almejados.

Esta é uma lição muito importante do Grameen Bank. O princípio, o compromisso básico com a permanência dessas instituições que estamos ajudando a criar, e com a sua auto-sustentação. Essa é uma aposta, uma crença, e nós já estamos observando os primeiros resultados. E a ousadia permanente de, a partir do microcrédito, pensar também outros serviços financeiros para a população empreendedora de baixa renda.

São esses os motivos da minha enorme alegria, e da equipe do BNDES, que vem trabalhando desde 1996, a partir de uma demanda muito clara do Conselho da Comunidade Solidária, para o desenvolvimento desse novo canal de distribuição de recursos financeiros, que alcance a população empreendedora de baixa renda. Alegria esta que compartilho com todos aqui presentes, instituições que estão trabalhando no dia-a-dia, universidades, bancos, prefeituras, enfim, todos os que participam desse processo de mudança cultural no país, de forma a provar que é possível atender a essa população. Tenho certeza de que será um importante momento de aprendizagem para todos nós.

MICROCRÉDITO: A EXPERIÊNCIA DO GRAMEEN BANK



BANGLADESH (1998)
Área: 144.000 km²
População: 128 milhões
Densidade populacional: 1.185 hab./km²
PIB: US\$ 175,5 bilhões
Renda per capita: US\$ 280
Analfabetismo: 62%

GOLFO DE BENGALA

OCEANO ÍNDICO

Palestra do professor Muhammad Yunus

Muito obrigado. É uma grande honra para mim estar aqui com todos vocês e a Dra. Ruth. Estava esperando ansiosamente por essa visita. Muito obrigado, Dra. Ruth, Dr. Francisco e Dra. Beatriz, por seus comentários muito generosos sobre a minha pessoa e o Grameen Bank.

Fiquei muito feliz quando a Dra. Beatriz foi para Bangladesh com um grande grupo de pessoas que representavam bancos muito poderosos. Eles passaram por muitos desconfortos para visitar povoados de Bangladesh apenas para entender o que tudo isso significa. E hoje, tive o imenso prazer de rever alguns deles aqui neste encontro. Tivemos também a visita de uma delegação de deputados coordenada por um senador. Eles se reuniram com os tomadores de empréstimo do Grameen nos povoados, tentando estabelecer um paralelo entre essa experiência e as iniciativas que estão sendo tomadas no Congresso.

Percebo, no Brasil, um imenso interesse pelo assunto da pobreza. De certo modo, o microcrédito é um símbolo do interesse concentrado na mudança da vida das pessoas

das camadas mais baixas. Microcrédito tornou-se sinônimo da esperança de que nós talvez possamos fazer algo em relação à pobreza. Quem sabe, no passado, não tenhamos feito isso corretamente e talvez o microcrédito possa nos ajudar a desvendar o mistério e os segredos que nunca fomos capazes de explorar sobre a pobreza. Agora, com uma nova compreensão, podemos tirá-los desse estado. Podemos desbloquear essa situação e libertar milhões de pessoas da miséria e da indignidade, dando-lhes o lugar que lhes é de direito na sociedade.

A Dra. Ruth sempre foi muito envolvida e dedicada à causa da pobreza. Eu já a conhecia, antes mesmo do desenvolvimento do nosso contato com o Brasil. Ela esteve conosco há cerca de cinco anos, em Paris, como nossa convidada de honra, em um dos eventos que organizamos na sede da Unesco. O Grameen organizou um desfile que visava à comercialização, na Europa, de tecidos feitos em tear manual.

Bangladesh é um lugar que impressiona pelos tecidos feitos em tear manual. Mais de um milhão de famílias em Bangladesh fabricam tecidos

sofisticados à mão. Mas, infelizmente, esse um milhão de famílias é extremamente pobre, porque eles não encontram mercado para esses tecidos. Séculos atrás, seus antepassados fabricavam musselina, que se tornou um objeto de desejo muito cobiçado pela realeza na Europa. Um dos itens visados pelos europeus que desejavam explorar a rota marítima para a Índia era a musselina. Eles queriam encontrar a rota para a terra natal da musselina para que pudessem levá-la à Europa e ganhar dinheiro. No entanto, os descendentes daqueles que fabricavam esses tecidos tão sofisticados tornaram-se – não por sua culpa – a escória do mundo.

Todos nós já lemos, nos livros didáticos, a razão de as pessoas serem pobres. Repetidamente, é mencionado, a título de explicação, que as pessoas são pobres porque não têm habilidades. Eu gostaria de pedir aos autores desses livros que nos dissessem por que esse um milhão de famílias, com essa habilidade tão maravilhosa – não apenas um na família, mas todos –, é capaz de produzir o melhor tecido imaginável e, no entanto, continua extremamente pobre. Por favor, expliquem-nos como a posse da habilidade garante a saída do estado de pobreza.

Estou muito feliz por vir ao Brasil pela primeira vez. Também estou muito satisfeito por ter vindo com minha esposa Afroz e minha filha Deena. Gostaria de agradecer ao Tim e à Fundação das Nações Unidas por terem possibilitado esta visita.

Gostaria de utilizar o tempo de que disponho contando como me envolvi nesse trabalho. Tentarei narrar os eventos e contar como cheguei a eles. Vou me concentrar em como a história progrediu e como descobri que isso era a minha paixão. Era algo que eu estava planejando há muito tempo ou algo que ocorreu repentinamente?

Começo minha narrativa afirmando que nunca pretendi ser banqueiro, nunca me senti como um banqueiro na minha vida. Isto foi a coisa mais impressionante que me aconteceu, isto é, encontrar-me no papel de banqueiro. Sempre quis ser professor e tornei-me um, tão logo terminei a faculdade.

Bangladesh tornou-se um país independente em 1971, após uma guerra terrível. Muitas, muitas pessoas perderam suas vidas e o país foi muito destruído. Nessa época, eu dava aulas nos Estados Unidos. Como todos os *bangladeshis*, eu estava tentando, tanto em Bangladesh como no exterior, chamar a atenção do mundo para o massacre que estava ocorrendo no meu país, vendo se o mundo poderia dar um fim àquela situação. Quando Bangladesh se tornou independente ao final de 1971, deixei os Estados Unidos imediatamente e voltei ao país para participar da sua construção, tentando colocá-lo em ordem para que pudéssemos prosseguir e construir uma nova vida para nós mesmos.



Uma típica rede de pesca de Bangladesh, localmente chamada "Dharma Jal". As pessoas usam esse tipo de rede durante as monções. A foto foi tirada a caminho da agência do Grameen Bank de Saidpur Sonargaon, em Nayapur

Esse foi o início. Peguei o dinheiro do banco e o dei às pessoas no povoado. O gerente do banco disse que essa era a última vez que eu veria o dinheiro porque ele não voltaria. Felizmente, cada centavo voltou e isso mudou tudo.

Bangladesh é um dos países mais pobres do mundo. Por ocasião do nascimento de Bangladesh, Henry Kissinger fez uma previsão dizendo que o país era um barco furado, sem a mínima chance de sobreviver. No entanto, nós não perdemos as esperanças e estávamos eufóricos por ter um país novo e independente. Achávamos que todos os nossos problemas haviam sido superados. Mas não haviam, e logo a euforia transformou-se em pesadelo, até que, em 1974, centenas de milhares de pessoas morreram de fome. Você andava pelas ruas e via as pessoas morrendo nas calçadas.

Minha lista continha 42 pessoas e o total de que todas elas juntas necessitavam somava 27 dólares.

Nunca me haviam dito que as pessoas sofriam não por causa de bilhões de dólares mas por menos de um dólar por pessoa.

Se você está lecionando Economia nessa época, dizendo a seus alunos como as teorias econômicas são brilhantes e como todos os problemas podem ser solucionados, sofre um choque impressionante. Quando termina sua aula, você sai da classe e vê pessoas morrendo, pessoas esqueléticas agonizando, não por

causa de alguma doença, de alguma campanha militar, mas apenas porque elas não têm o que comer, enquanto o resto do mundo continua a viver normalmente.

Senti-me culpado por não saber como salvar as pessoas da morte; como salvá-las da fome. Culpei-me por ter aprendido Economia, que não tinha nenhuma utilidade para a pessoa que estava morrendo de fome. Se ela estivesse morrendo por causa de alguma doença, eu poderia ter culpado a Medicina. Isto é algo que a Economia deveria saber – como ajudar as pessoas a escapar da fome –, por isso achei minha matéria totalmente inútil. Achei que a Economia é feita de histórias da carochinha, que parecem corretas e bem montadas, mas que, em tempos difíceis, são totalmente inúteis.

Achei, então, que deveria largar essa profissão e me tornar um simples ser humano e procurar ser útil ao próximo. Senti-me bastante confiante porque ninguém pode tirar isso de mim. Eu não aprendi isso nos livros, está dentro de mim. E foi exatamente isso que comecei a fazer próximo ao *campus* da universidade.

A universidade em que eu dava aulas está localizada na área rural, de maneira que não era necessário andar muito para se encontrar um povoado. Na verdade, o corpo estranho na comunidade era a própria universidade, ela não pertencia à vizinhança. É uma

universidade bela e imponente, com um *campus* recentemente construído, e basta atravessá-lo para se chegar a um povoado extremamente pobre. Comecei a visitar o povoado, conhecer as pessoas, sentar-me com elas e conversar. Estava tentando descobrir se havia algo que eu pudesse fazer para ajudá-las naquele dia. Percebi que, se eu não tivesse capacidade de resolver os problemas de uma família ou de um indivíduo, não teria capacidade de fazer nada por todo o povoado, pois ele era muito grande para minha capacidade. Achei que deveria tentar ser útil para um indivíduo por dia.

E foi exatamente esse o meu objetivo. Tentava fazer pequenas coisas. Eu me senti muito melhor, pois agora não eram meus livros didáticos que me orientavam, eram apenas as pessoas com quem me reunia e eu. Uma coisa martelava minha cabeça. Observava como as pessoas sofriam porque não tinham a quantia mínima de dinheiro de que necessitavam. Elas se transformavam em escravos dos agiotes de quem tomavam o empréstimo. Eu vi claramente que, em troca do empréstimo, o agiota transformava a pessoa em um escravo completo, que trabalhava dia e noite apenas para pagar o empréstimo. Não lhe sobrava nada, a não ser uma quantia ínfima para sua sobrevivência. Fiquei muito chocado com isso.

Para tentar fazer algo, fui com um dos meus alunos até os povoados, durante vários dias, para fazer uma lista das pessoas que

precisavam desse tipo de dinheiro e de onde elas o obtinham. No final, minha lista continha 42 pessoas e o total de que todas elas juntas necessitavam somava 27 dólares. Eu não conseguia acreditar que isso fosse verdade porque em classe eu estava ensinando o plano de desenvolvimento nacional, os planos quinquenais, dizendo aos alunos como investir milhões, bilhões de dólares, para mudar a economia do país e melhorar a renda das pessoas pobres. Nunca me haviam dito que as pessoas sofriam não por causa de milhões de dólares, não por causa de bilhões de dólares, mas por menos de um dólar por pessoa. Essa lista era real, mais real do que meus livros didáticos e do que tudo que aprendi, porque conheci essas pessoas e conheço sua história.

Não sabia como agir em tal situação. Antes que pudesse decidir o que fazer, achei que a única alternativa era tirar esse dinheiro do meu bolso e dá-lo às 42 pessoas que constavam na lista, dizendo-lhes que era um empréstimo e que elas poderiam pagá-lo quando tivessem condições, livrando-se assim dos agiotes. Era isso que eu estava tentando fazer. Não tinha idéia do que faria a seguir.

No entanto, a felicidade e a euforia que tomaram conta daquela gente me fizeram pensar em uma coisa muito importante. Se é possível trazer tanta felicidade, tanta euforia para tantas pessoas, com uma quantia de dinheiro tão pequena, 27 dólares, por que não fazê-lo mais vezes? Essa pergunta me

perseguia e eu pensava como poderia fazê-lo mais vezes, se deveria tirar mais dinheiro do bolso, pois ainda tinha dinheiro para emprestar. Seria a coisa certa a fazer ou era apenas uma reação emocional? Eu tentava evitar qualquer reação emocional. Eram situações de extrema emoção, mas achei que emoção não iria me ajudar, precisava encontrar algo que funcionasse, teria de encontrar algo que pudesse ser inserido em uma estrutura institucional.

Após pensar muito, cheguei à conclusão de que o banco é que deveria emprestar o dinheiro, por que eu deveria emprestá-lo? Tomei uma decisão – eu deveria fazer com que o banco desse o dinheiro. Isso era a coisa lógica a fazer já que um banco é uma instituição cujo negócio é emprestar dinheiro e aquelas eram as pessoas que precisavam desse dinheiro. Eu atuaria como uma ponte entre eles. Provavelmente elas não sabem que os bancos emprestam dinheiro, ou os bancos não sabem, como eu não sabia, que as pessoas sofrem pela falta de acesso a ínfimas quantias de dinheiro. Pensei em apresentar as duas partes e fui visitar o gerente do banco localizado no *campus*. Quando lhe propus que emprestasse dinheiro às pessoas pobres do vilarejo, ele quase caiu da cadeira. Não conseguia acreditar que eu havia proposto tal coisa. Achou que eu estava louco. Como um banco poderia fazer empréstimos para os pobres? Perguntei: “O que tem de errado nisso?” Ele disse que

os pobres não eram merecedores de crédito. Eu retruquei: “Como você sabe que eles não merecem crédito?” “Todo mundo sabe disso, como você não sabe?” Eu disse: “Desculpe, não é a minha área, nunca ouvi falar sobre tais coisas, mas, diga-me, como você chegou à conclusão de que eles não são merecedores de crédito?” “É muito simples, eles têm fome, você dá o dinheiro e eles o comem. Nunca vão devolver o dinheiro, não precisa ser muito esperto para entender isso.”

Eu insisti: “Isto ainda não faz sentido para mim. Se eles tomam emprestado dos agiotas sob condições terríveis e estão devolvendo o empréstimo, por que não lhe pagariam, já que seria muito mais fácil?” Ele disse: “Não, não, os pobres jamais devolvem o empréstimo, eles simplesmente gastam todo o dinheiro.” Não conseguimos chegar a um acordo, a coisa se arrastou e eu fui me encontrar com as autoridades financeiras superiores em Bangladesh. Todos me disseram a mesma coisa.

Finalmente, encontrei um jeito de resolver esse problema bancário com uma proposta bancária. Disse-lhes: “Eu serci o fiador e vocês darão o dinheiro. Se estão preocupados com o risco, eu assumo o risco.” Para a aprovação da proposta foram necessários seis meses de negociações, de elaboração de propostas, de respostas às perguntas da matriz em Dhaka, a capital do país, e eu estava em Chittagong, que é uma outra cidade. Finalmente, a questão foi resolvida, mas eles

Os empréstimos do Grameen Bank são pagos em prestações semanais iguais, por um ano. O pagamento da primeira prestação é um tremendo sucesso. Para ela, uma mulher que nunca viu o sucesso na vida, esta é uma experiência emocionante.



limitaram o teto do empréstimo que eu poderia fazer com a minha assinatura como fiador. Colocaram um máximo de 300 dólares. Talvez esse fosse, na sua estimativa, o salário de um professor de Economia na universidade.

Eu concordei. Se é assim que vai ser, assim será. Disse que iria em frente porque as pessoas estavam pedindo empréstimos de apenas um dólar, dois dólares, de maneira que essa quantia bastava para mim. Esse foi o início. Peguei o dinheiro do banco e o dei às pessoas no povoado. O gerente do banco disse que essa era a última vez que eu veria o dinheiro porque ele não voltaria. Felizmente, cada centavo voltou e isso mudou tudo. Fiquei tão feliz e disse ao gerente: "Olhe, o dinheiro voltou." Ele respondeu: "O dinheiro voltou porque você está atuando apenas em um povoado. Um professor pode fazer todo tipo de milagre em um só povoado. Mas o milagre termina quando você ultrapassa esse limite. Isso nunca vai funcionar em dois povoados." Achei que talvez ele tivesse razão, talvez não funcionasse se eu expandisse. Por que não tentar?

Assim, tentei em dois povoados. Novamente, funcionou. Então ele disse: "Bem, um povoado ou dois povoados é quase a mesma coisa, o que eu realmente queria dizer era vários povoados." Perguntei quantos, e ele disse "uns cinco", então fui em frente e cheguei em cinco povoados e cada centavo voltou. Ele disse: "Talvez dez." Isso se tornou uma espécie de brincadeira entre nós e

sempre que eu era bem-sucedido, o gerente do banco aumentava o número, de dez para vinte, para cinquenta, para cem. Quando eu havia percorrido todos os cem povoados e ele ainda não havia mudado de idéia, percebi que se eu fizesse isso no mundo inteiro, ele não mudaria de opinião, porque era assim que ele pensava. Alguém havia incutido na sua mente que pobres não são merecedores de crédito. Ele não se convenciu. Para ele, os pobres não merecem crédito, simplesmente isso.

Como não conseguia mudar sua opinião, pensei: "Por que estou tentando convencê-lo? Quem é ele? Por que devo mudar sua opinião? Eu não sabia de nada no começo. Agora sei que os pobres merecem crédito. Se alguém no mundo me disser, hoje em dia, que os pobres não merecem crédito, sou capaz de me levantar, gritar, urrar, eu posso dizer que é uma mentira. Isso não é verdade. Eu não preciso da permissão ou da aprovação de ninguém para saber disso, porque aprendi com a minha própria experiência."

Achei que deveria ter um banco separado, que fizesse exatamente o que eu queria fazer. Assim, fui até o governo solicitar a permissão para fundar um banco. As autoridades riram de mim. Eles disseram: "Você está louco?" Já temos trabalho suficiente emprestando dinheiro aos ricos. Eles não devolvem. Você quer criar mais problemas dando dinheiro aos pobres? Eu disse: "Mas eles devolvem o dinheiro." "Eles devolvem hoje, mas no

momento em que você se tornar um banco, nunca mais vão devolver. Veja todos os nossos bancos dando dinheiro aos mais ricos e eles não devolvem.” Argumentei muito, tentei persuadi-los, dei-lhes todas as evidências que tínhamos. Eles disseram: “Sim, nós concordamos que você recebe seu dinheiro de volta, mas o que estamos dizendo é que no momento em que você se transformar em um banco, as coisas vão mudar.” Eu disse: “Dê-me pelo menos uma chance de descobrir isso.”

Finalmente, após dois anos correndo de lá para cá, obtive a permissão. Nós nos tornamos um banco em 1983 e isso marcou o início da nossa nova vida. Estávamos tão felizes porque agora poderíamos decidir como queríamos fazer as coisas. E decidíamos as coisas da nossa maneira.

Nós nos expandimos cada vez mais e hoje trabalhamos em 40 mil povoados de Bangladesh, em comparação com um povoado em 1976. Concedemos empréstimos a 2,4 milhões de pessoas, 95% das quais mulheres. Quando elas se juntam ao Grameen Bank, são pessoas muito, muito pobres. Em geral, solicitam um empréstimo inicial de cerca de 30, 35 dólares. E esse dinheiro é tanto para elas que, literalmente, quando colocamos o dinheiro nas mãos de uma mulher que acabou de se juntar ao Grameen Bank, ela treme, e não consegue acreditar que uma quantia tão grande de dinheiro foi colocada em suas mãos. Lágrimas rolam de seus olhos porque ninguém

acreditava que ela fosse capaz de algo e, hoje, esse banco lhe dá essa enorme quantia de dinheiro. E ela promete a si mesma dar tudo de si para garantir que a confiança depositada nela seja mantida.

Nós nos expandimos cada vez mais e hoje trabalhamos em 40 mil povoados de Bangladesh, em comparação com um povoado em 1976. Concedemos empréstimos a 2,4 milhões de pessoas, 95% das quais mulheres.

E ela faz isso literalmente. Os empréstimos do Grameen Bank são pagos em prestações semanais iguais, por um ano. Sua primeira semana é muito, muito tensa, porque ela não tem certeza se vai conseguir, de maneira que poupa cada centavo que ganhou para ter o suficiente para pagar a prestação da semana. O pagamento da primeira prestação é um tremendo sucesso. Para ela, uma mulher que nunca viu o sucesso na vida, esta é uma experiência emocionante. Depois chega a segunda semana. “Será que vou conseguir?” Novamente, trabalha muito duro para garantir o pagamento da segunda prestação. Assim, a cada semana que passa, ela sente a euforia de estar sendo bem-sucedida. Quando finalmente

faz o último pagamento, ao final de um ano, quando tudo acaba, e todo o empréstimo é quitado, ela tem uma sensação tremenda. Sente que é capaz de conquistar o mundo todo.

Os bancos convencionais caçam aqueles que estão no topo, dando-lhes o apoio para crescer cada vez mais.

Nesse processo, eles se afastam da camada inferior.

Nós revertemos esse princípio, dizendo: quanto menos você tiver maior será a sua prioridade. Se você não tiver nada, a prioridade será sua.

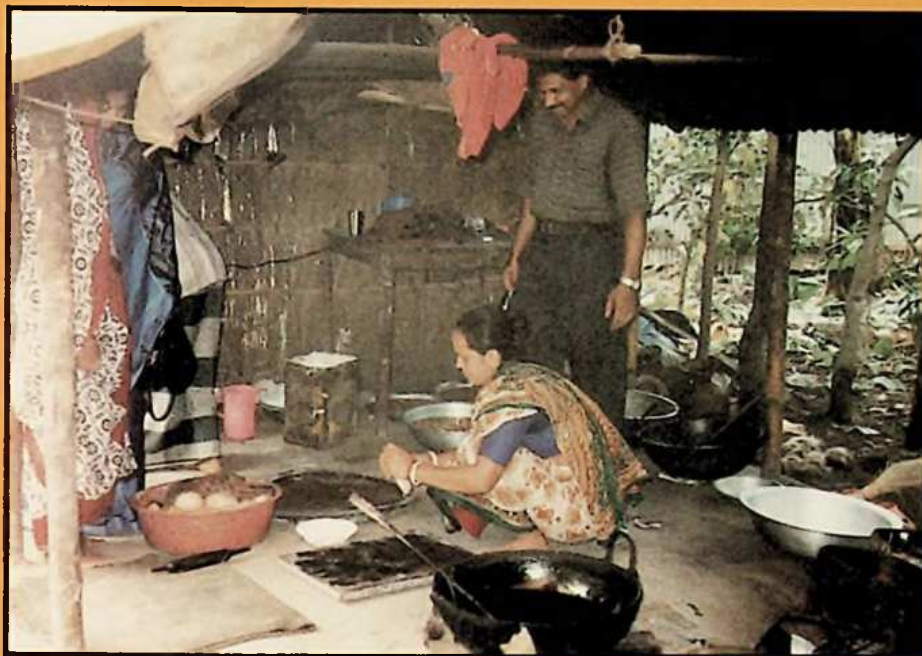
Durante toda a vida, as pessoas lhe disseram que ela não era ninguém, que era inútil e não tinha capacidade para fazer nada. Agora, ela sente que é alguém, que pode tomar conta de si mesma e que fez coisas que nunca havia pensado que poderia fazer. O que eu senti é que essa pequena quantia que ela recebeu não foi apenas uma intervenção econômica, foi o início de um processo de transformação de um ser humano, de uma pessoa que jamais pensou que valia algo e que, de repente, descobriu que tinha alguma coisa dentro de si. Esse processo de abertura é o que o microcrédito representa. Não se trata do montante ou do que nós organizamos em torno dele, mas sim do que as

pessoas exploram em si mesmas. É a descoberta do seu próprio valor, da sua própria capacidade de fazer as coisas acontecerem à sua maneira.

As pessoas me perguntam como eu elaborei as regras que existem no Grameen Bank. Nós criamos inúmeras regras. Cada uma delas surgiu por sua própria razão e circunstâncias. Se alguma regra não funcionava, nós a modificávamos e tentávamos algo diferente. Eu não sabia como responder a essa pergunta porque não havia uma teoria subjacente, nós apenas íamos construindo o negócio. Mas as perguntas começaram a ser feitas com tal frequência que finalmente criamos uma resposta, que eu adoro repetir.

Hoje eu digo que foi simples para nós. Sempre que tínhamos dúvidas, analisávamos os bancos convencionais. Como eles lidavam com essas questões? E depois de descobrir como eles faziam, fazíamos o contrário. Após repetir isso todas as vezes, chegamos ao Grameen Bank.

Eu digo isso porque, talvez, era assim que fazíamos. Os bancos convencionais partem do princípio de que, quanto mais você tem, mais você pode obter. Basicamente, é isso que os bancos convencionais fazem. Eles estão sempre analisando suas posses de maneira a lhe dar mais. Quanto mais você tem, mais você ganha, e torna-se cada vez mais rico. Os bancos convencionais caçam aqueles que estão no topo, dando-lhes o apoio para crescer cada vez mais. Nesse processo, eles se afastam da camada inferior.



... essa pequena quantia que ela recebeu não foi apenas uma intervenção econômica, foi o início de um processo de transformação de um ser humano, de uma pessoa que jamais pensou que valia algo e que, de repente, descobriu que tinha alguma coisa dentro de si. Esse processo de abertura é o que o microcrédito representa.

Nós revertemos esse princípio, dizendo: quanto menos você tiver maior será a sua prioridade. Se você não tiver nada, a prioridade será sua. Se vocês tiverem a intenção de conceder crédito aos pobres, esta é a única maneira de fazê-lo. Se estiverem procurando “algo” neles, não estão em busca de pessoas pobres, com certeza. Antes de tudo, é necessário ter bem claro que vocês estão em busca de pessoas que não têm nada, e que vocês querem negociar com elas. Como negociar com elas? Pensem em algo, esse é o seu negócio. Mas este é o objetivo que deve nortear seus caminhos. Não se afastem dele.

Foi exatamente isso que fizemos. Quando você solicita um empréstimo em um banco convencional, precisa dar explicações sobre a qualidade do projeto, seu nível de experiência no negócio, precisa dizer que conhece todos os aspectos internos e externos, que tem o controle de tudo nas suas mãos para convencê-los. O que a tomadora de empréstimo faz no Grameen Bank é muito diferente. Ela nos suplica: “Por favor, não me dê o dinheiro. Eu não entendo nada de dinheiro, nunca toquei em dinheiro na minha vida. É muito assustador ter dinheiro, por favor, dê o dinheiro ao meu marido, ele lida com dinheiro, eu nunca lidei com dinheiro.” E nós continuamos a dizer: “Por favor, pense sobre isso, talvez você tenha alguma idéia. Se pensar em alguma coisa, venha e fale conosco, nós temos o dinheiro, nós lhe daremos o dinheiro. Pense em algo.” Ela responde: “Não, não, eu não sei fazer nada.”

No início, eu tinha várias entrevistas com grupos de mulheres, todas elas alegando que não sabiam como usar o dinheiro, que não sabiam fazer nada que pudesse gerar uma renda. É uma experiência muito frustrante olhar para as pessoas sentadas à sua frente dizendo que não sabem como usar o dinheiro.

Gostaria de mencionar aqui uma discussão, como uma ilustração simbólica, para esclarecer esse ponto. Disse que gostaria de falar com elas, pois não entendia por que diziam que não sabiam nada. Conversei com elas. É muito difícil falar com as mulheres dos povoados de Bangladesh, elas não falam com os homens, escondem o rosto e sussurram entre si, mas não falam diretamente com você. Tentei então animá-las um pouco, fazendo algumas brincadeiras. Finalmente, começamos a conversar. Elas continuavam a dizer a mesma coisa. Eu disse: “Concordo, vocês não sabem fazer nada e não vou mais perguntar isso. Vamos falar sobre outra coisa. Há alguém aqui que cozinha?” Todas elas riram e levantaram a mão. “Claro que as mulheres cozinham.” “Vocês acabaram de me dizer que não sabem fazer nada, mas sabem, vocês cozinham.” Elas riram: “Mas isso não é a mesma coisa, todas as mulheres cozinham. Você disse que queria que fizéssemos negócio, cozinhar não é fazer negócio.” Eu disse: “Está bem, isso não é negócio, mas vocês sabem fazer algo.”

Perguntei então: “Há alguém aqui que cozinhe muito bem? Todo mundo quer comer

o que você cozinha, talvez um prato especial?” E todas olharam ao redor e disseram: “Oh, ela cozinha muito bem, ela faz esse prato muito bem, você deveria experimentar! Ela faz aquele bolo maravilhoso.” Havia quatro ou cinco mulheres com uma capacidade culinária excepcional. Eu disse: “Viram? Várias de vocês cozinham pratos muito especiais: se vocês os fizerem, podem levá-los ao mercado e vendê-los.” Todas responderam: “Não, não, isso é impossível.” “Por que não?” “Porque comida

Uma pessoa pode dizer que não sabe fazer nada, mas dentro dela há um grande tesouro escondido com tudo que ela precisa, basta desbloquear, abrir a porta, e um pequeno crédito ajuda esse mecanismo de desbloqueio.

não pode ser vendida, você dá para as pessoas comerem, você come e diverte os seus amigos.” Respondi: “Tudo bem, entendi o que vocês querem dizer.” Então perguntei: “Seus maridos trazem doces do mercado para vocês ou para as crianças? Que tipo de doce eles trazem?” Todas elas me deram uma lista do tipo de doce que eles traziam do mercado quando faziam as compras. Todas responderam que os maridos traziam doces e salgadinhos. Eu perguntei:

“Esses doces foram feitos por alguém em algum lugar?” “Sim.” “E seus maridos os compraram no mercado? Então, comida pode ser vendida.” Elas disseram: “Sim, mas eles foram feitos para o mercado.” Eu respondi: “Isso é exatamente o que estou dizendo, fazer para o mercado.”

“Vocês criam galinhas? Vocês têm galinhas em casa?” Toda família *bangladeshi*, não importa quão pobre seja, cria algumas galinhas, 4 ou 5 galinhas, ou mais. É um estilo de vida deles. Todas levantaram a mão: “Sim, eu tenho quatro, cinco, dez ou vinte.” Eu disse: “Isso é bom, vocês têm galinhas.” Para uma delas que tinha cinco galinhas, perguntei se gostaria de ter dez. “Sim, gostaria de ter dez.” “Então, por que você não tem dez?” “Porque não tenho dinheiro.” Respondi: “Isso é exatamente o que eu estou falando. Nós temos o dinheiro. Eu lhe dou o dinheiro, você cria as dez galinhas, vende, faz qualquer coisa e me devolve o dinheiro.” Ela disse: “Não, mas não é assim que se faz negócio.” Respondi: “É exatamente assim que os negócios são feitos.”

E assim prosseguimos. Em uma única reunião, elaboramos uma longa lista de tudo que elas já sabiam fazer e com o que estavam familiarizadas. Menciono esta história porque os pobres, muito freqüentemente, são rejeitados porque dizem que não sabem fazer nada, que eles não têm capacidade, habilidade. Acabei de mencionar o paradoxo da habilidade em relação aos tecidos feitos em tear manual. Essas habilidades estão presentes, mas nós não



Afirmo sempre que não há diferença entre a habilidade da pessoa mais pobre e a das pessoas sentadas neste lindo salão ou em qualquer outro lugar. Elas simplesmente nunca tiveram oportunidade de desenvolver essa habilidade e nós a tivemos. Esta é a única diferença. Se elas tiverem a oportunidade, são capazes de mudar sua própria vida.

queremos reconhecê-las. É quase como na exploração de petróleo. Quando nós, leigos, vemos um solo, para nós ele é apenas um solo comum, nada mais. Mas, para alguém que entende de petróleo, ele faz um teste aqui e outro acolá e descobre que há muito petróleo sob o solo. Uma pessoa pode dizer que não sabe fazer nada, mas dentro dela há um grande tesouro escondido com tudo que ela precisa, basta desbloquear, abrir a porta, e um pequeno crédito ajuda esse mecanismo de desbloqueio. E é disso que trata o microcrédito.

Neste processo, vemos as pessoas fazendo vários tipos de pressuposições sobre o que pode ser feito, o que não pode ser feito. Será que os pobres podem vender seus produtos, será que uma mulher analfabeta sabe lidar com dinheiro, sabe controlá-lo, será que isso vai funcionar? A repetição do nosso trabalho nos demonstrou que essas perguntas são irrelevantes. Quando as pessoas vêem que algo funciona, elas vão em frente e superam as expectativas.

Vou lhes dar um exemplo similar em uma situação muito diferente. Nós nos envolvemos com a idéia maluca de montar uma empresa de telefonia celular. Conseguimos obter a licença para abrir, no país, uma empresa de telefonia celular chamada Grameen Phone. Explicamos o que iríamos fazer em nossa proposta de projeto. Queríamos levar telefones celulares aos povoados e dá-los às mulheres pobres, às clientes do Grameen. Isto seria financiado pelo Grameen Bank. A que tomasse emprestado não



No seminário sobre microcrédito, falamos sobre dois objetivos: primeiro, atingir os mais pobres; esse é um objetivo não negociável.

O microcrédito tem sido objeto de diferentes interpretações, por isso sempre lembramos às pessoas de que o crédito é concedido aos mais pobres, sem garantias e de preferência para as mulheres mais pobres, para atividades de geração de renda, isto é o que chamamos de microcrédito.

A segunda condição que colocamos é que o programa de microcrédito deve ser sustentável.

teria de desembolsar nada pelo telefone. Ela se tornaria a telefonista do povoado e começaria a vender o serviço telefônico e a ganhar dinheiro.

Todo mundo disse: “Bem, vocês estão no negócio bancário, isso vale muita coisa. Fiquem nesse ramo. Vocês não entendem nada de telefone, isso não vai funcionar.” Por que não? A primeira pergunta que me fizeram foi: “Para quem ela vai ligar?” Respondi: “Bem, não é assim que eu penso. Ela não vai ligar para ninguém, são as outras pessoas que vão fazer ligações. Ela vai funcionar quase como um posto telefônico. Se você precisa ligar para alguém, vai até ela, paga pelo serviço e faz as chamadas locais, internacionais, sejam quais forem.”

Então veio a segunda pergunta: “Quem precisa de serviços telefônicos nos povoados de Bangladesh? As pessoas não vão gastar dinheiro com ligações telefônicas, é muito caro.” Respondi: “Sim, mas há muitas ocasiões em que os moradores precisam dizer algo a alguém, obter algumas informações, enviar mensagens a alguém.”

Dei um exemplo que todos entenderam: nossas cerimônias de casamento. Não importa a que nível da sociedade você pertence, quando chega o casamento de seu filho ou de sua filha, você é obrigado a convidar vários parentes e amigos e nossa tradição exige que um importante membro da família vá pessoalmente entregar os convites, o envio puro e simples do convite é um insulto. É mais aconselhável não

convidar a pessoa do que enviar o convite pelo correio. Pelo menos, você evita insultar a pessoa. Se tiver acesso a um telefone, tudo que você precisa é de uma lista de convidados. O membro mais velho da família, avô ou avó, ou quem estiver vivo, pode falar com os membros do clã. É a mesma coisa que ir pessoalmente fazer o convite. Você poupa muito trabalho porque é necessário viajar para vários lugares para entregar os convites. Você também poupa muito dinheiro. No processo, uma telefonista ganharia muito dinheiro.

A terceira pergunta foi: “Como as mulheres analfabetas de quem você está falando podem apertar esses botões já que elas não conhecem números?” Disse que já havia pensado sobre isso e que era muito simples. Se apertar os botões trouxesse dinheiro, elas aprenderiam rapidamente. Felizmente, há apenas dez números no mundo. Em dez minutos, elas aprendem todos os dez números. Se você não estiver satisfeito com a resposta, dê-lhes dez horas, mas lhe asseguro que se esses números trouxerem dinheiro, elas aprenderão todos eles rapidamente, não importa quão analfabetas sejam.

Quando o Grameen Phone começou suas atividades, as pessoas reagiram de forma muito positiva. As telefonistas começaram a ganhar dinheiro, muito mais do que havíamos imaginado. Visitei os povoados para me encontrar com elas e compartilhar suas experiências, problemas e alegrias.

Eu me reuni com algumas dessas telefonistas de vários povoados e passamos o dia inteiro discutindo seus problemas e suas idéias. Gradualmente, levantei a questão. “Vocês sabem realmente discar os números quando seus clientes pedem?” Nós estabelecemos a regra de que o número

Manter os pobres na dependência permanente da caridade é como criar um zoológico humano. Você os alimenta e cuida deles, mas tira a sua qualidade humana essencial, sua criatividade e dignidade humana. A criatividade e a dignidade humana são o que distingue os seres humanos dos outros animais. Se você tirar isso deles, resta-lhes muito pouca qualidade humana. O microcrédito é uma maneira simbólica de oferecer isso.

deveria ser discado pela própria telefonista e não pelo cliente, porque ele não saberia para que número estava discando. Talvez o cliente estivesse fazendo uma chamada de longa distância, nunca se sabe. Assim, elas é que tinham de discar o número. Elas responderam: “Claro, sem problemas, nós sabemos fazer

isso.” Então uma delas disse: “Por que você não me dá um número e eu disco para você?” Percebi que ela estava muito confiante, que não tinha problemas em fazer o que dizia. Respondi: “Tudo bem, entendi, você sabe fazer isso.” Então, uma outra mulher no canto levantou-se e disse: “Você não lhe deu um número, ela queria discá-lo para você. Dê-me um número e depois cubra meus olhos e eu discarei. Se não estiver correto na primeira vez, você pode ficar com meu aparelho.” Fiquei pasmo e disse que gostaria que todos aqueles meus amigos intelectuais em Dhaka, que duvidavam da capacidade dessas mulheres, estivessem presentes para conhecer essas mulheres confiantes!

Pensamos de maneira errada sobre os pobres e suas habilidades. Afirmando sempre que não há diferença entre a habilidade da pessoa mais pobre e a das pessoas sentadas neste lindo salão ou em qualquer outro lugar. Elas simplesmente nunca tiveram oportunidade de desenvolver essa habilidade e nós a tivemos. Esta é a única diferença. Se elas tiverem a oportunidade, são capazes de mudar sua própria vida.

Os governos tentam ajudar os pobres dando-lhes algo, assistência social e alimentos ou roupas. Eu sempre digo que roupas e comida não ajudam os pobres. Elas apenas congelam a situação de pobreza porque não permitem o desenvolvimento da capacidade pessoal. Você continua a ser o que é, nunca enfrenta desafios, nunca descobre sua real capacidade. O governo



Depois começamos a perceber que o dinheiro que ia para a família, através das mulheres, trazia-lhes muito mais benefícios. Isto podia ser observado em todos os casos. Quando é o homem que toma o empréstimo, há algumas mudanças positivas, mas nenhuma se compara ao caso da mulher. Os filhos são beneficiários imediatos quando é a mãe que toma o empréstimo. As mulheres vêm mais adiante. Elas querem promover mudanças em suas vidas passo a passo e utilizam o dinheiro com mais cautela.

precisa ajudar a pessoa a assumir sua própria responsabilidade. É assim que se ajuda a desenvolver a capacidade da pessoa. Os seres humanos se desenvolvem quando enfrentam desafios. Devemos estabelecer uma sociedade em que haja desafios em cada esquina. Toda vez que superamos um desafio, nos sentimos mais confiantes e preparados para enfrentar o próximo. Se assim não fizermos, estaremos criando uma sociedade que não é criativa, que é incapaz de explorar sua própria habilidade e valor.

Manter os pobres na dependência permanente da caridade é como criar um zoológico humano. Você os alimenta e cuida deles, mas tira a sua qualidade humana essencial, sua criatividade e dignidade humana. A criatividade e a dignidade humana são o que distingue os seres humanos dos outros animais. Se você tirar isso deles, resta-lhes muito pouca qualidade humana. O microcrédito é uma maneira simbólica de oferecer isso. É uma ferramenta para dar início à criatividade. Algumas pessoas nos dizem: “Bem, vocês fazem boas alegações, vocês dizem que o microcrédito pode eliminar a pobreza.” Eu respondo que nunca afirmei que o microcrédito eliminará a pobreza. O que digo é que continuem a fazer tudo que estão fazendo para eliminar a pobreza, mas não se esqueçam do microcrédito. Se você inclui o microcrédito, o restante se torna muito mais eficaz. Porque, juntamente com o microcrédito, você traz criatividade e responsabilidade.

Nós pudemos levar o telefone celular para as mulheres pobres de Bangladesh porque tínhamos o microcrédito do Grameen Bank para as telefonistas. Caso contrário, seria impossível colocar os telefones nas mãos dessas pobres mulheres.

A Tecnologia da Informação e o microcrédito têm uma sinergia enorme.

Estou chamando a atenção para o fato de que a Tecnologia da Informação tem o poder de transformar todas as economias e todas as sociedades em novas economias e novas sociedades.

Eu vejo o enorme poder da Tecnologia da Informação para ajudar as pessoas a saírem da pobreza. A telefonista é um exemplo. A Tecnologia da Informação e o microcrédito têm uma sinergia enorme.

Estou chamando a atenção para o fato de que a Tecnologia da Informação tem o poder de transformar todas as economias e todas as sociedades em novas economias e novas sociedades. As sociedades que estavam definhando, deixando a vida passar, começam de repente a se tornar muito energizadas e a se transformar do dia para a noite. É necessário projetar essa Tecnologia

da Informação de maneira adequada e colocá-la à disposição das pessoas pobres.

Imaginem aquela telefonista que agora está vendendo seus serviços telefônicos nos povoados e fazendo isso muito bem. Amanhã ela estará vendendo serviços de Internet, porque a telefonia com acesso à Internet está tornando isso uma realidade. Com os recursos da Internet, você pode fazer o que quiser.

Os tomadores de empréstimo são os donos do Grameen Bank e isto não deve ser esquecido. Este não é um banco de propriedade de algumas pessoas ricas. É um círculo completo: eles são os proprietários, eles são as pessoas que desfrutam dos benefícios. Isso foi possível graças ao programa de poupança.

Você quer trazer serviços médicos, de educação, você pode criar novas oportunidades de negócios, tudo isso é possível. A próxima geração de clientes do Grameen Bank crescerá com esse tipo de facilidades e não terá de enfrentar as mesmas dificuldades dos seus pais. Eles estarão mais preparados para desempenhar seu papel de maneira efetiva, para mudar sua própria vida.

Nós criamos a Grameen Communications, a Grameen Software e os Programas de Treinamento de Informática. Temos a esperança de que as crianças das famílias do Grameen tornem-se bons profissionais no comércio eletrônico. Se você sabe como fazer *sites* da *web* e for bom nisso, tem uma ótima perspectiva profissional. Isso pode ser feito na sua casa, no povoado, já que a distância e a localização não significam mais nada.

Há muitos outros tipos de serviços que podem ser prestados pelos pobres de Bangladesh para o resto do mundo. Quando vou para cidades como Rio ou Nova York, vejo todos esses monitores de segurança colocados nas guaritas de segurança dos grandes prédios ou casas, monitorando para evitar qualquer violação da segurança. Digo a mim mesmo que esses monitores poderiam estar localizados em um povoado de Bangladesh. Toda a família vigiaria o monitor e suas casas estariam seguras. As pessoas nessas cidades gastariam menos e os pobres em Bangladesh teriam uma renda decente. Como as distâncias não significam mais nada, basta uma menina apertar um botão no povoado de Bangladesh para acionar uma delegacia de polícia em qualquer parte. Nós garantimos que sua casa, ou seu prédio, estariam seguros.

Tudo isso é possível graças à Tecnologia da Informação. Se pudermos abrir as facilidades de crédito, se pudermos trazer a Tecnologia

da Informação, a habilidade e a criatividade das pessoas se concretizarão e abrirão muitas outras oportunidades jamais sonhadas. Não é uma mera extensão da atividade bancária convencional, como pensam algumas pessoas. Não estamos dizendo que os bancos convencionais devem descer dois ou três degraus para dar acesso aos excluídos. Estamos falando de um novo tipo de negócio bancário, um banco com as pessoas. Trata-se de colocar as pessoas em primeiro lugar e não de contar o dinheiro. Algumas pessoas perguntam se é possível ganhar dinheiro nesse negócio. Eu respondo: “Não é assim que eu penso. O que me interessa é se podemos cobrir nossos custos. Se cobrirmos nossos custos, fantástico. Por que você está pensando em ganhar dinheiro? Eu não o estou desestimulando, se o que você deseja é ganhar dinheiro. Vá em frente, mas há muitas pessoas que teriam o maior prazer de entrar nesse negócio apenas para cobrir os custos, liberar a energia de todas essas pessoas e fazer acontecer. Este é o ponto importante. O objetivo não é nem mesmo cobrir os custos no primeiro ano. Nós podemos ser pacientes.”

No seminário sobre microcrédito, falamos sobre dois objetivos: primeiro, atingir os mais pobres; esse é um objetivo não negociável. O microcrédito tem sido objeto de diferentes interpretações, então sempre lembramos às pessoas de que o crédito é concedido aos mais pobres, sem garantias e de preferência para as mulheres mais pobres, para atividades de geração de renda, isto é o que chamamos de microcrédito.

A segunda condição que colocamos é que o programa de microcrédito deve ser sustentável. A sustentabilidade é uma meta direcional, o que não significa que tenhamos de ser auto-sustentáveis no primeiro ano. Isto é impossível porque acabamos de começar. Levará um tempo para chegarmos ao nível de sustentabilidade e, gradualmente, conseguiremos fechar as lacunas entre o custo e a receita. Um dia, essa lacuna desaparece e chega-se ao nível de sustentabilidade. No entanto, muitos dos programas estão tentando se tornar sustentáveis no primeiro dia e, como resultado, estão se afastando dos pobres.

É para isso que eu gostaria de chamar sua atenção. Se juntarmos tudo, é uma coisa fantasticamente durável. Talvez vocês cometam erros porque estão explorando uma nova área. Não se aborreçam com eles. Se vocês se ativerem ao programa, basicamente ele terá de acontecer e acontecerá. Vocês ficarão muito satisfeitos se conseguirem estabelecer linhas de crédito para os mais pobres. Verão rapidamente que muitas outras coisas se encaixam no lugar de maneira precisa. Coisas que não se encaixam, ou não se ajustam, agora começam a se encaixar. Se você dá suporte à habilidade da pessoa através de financiamento, muitas outras coisas começam a ocorrer. Esta é a nossa experiência no Grameen. Estou muito feliz pelo Brasil demonstrar tanto interesse no assunto e espero que ele siga este caminho.

Quando estávamos tentando criar o Grameen Bank, sentimos a necessidade de uma estrutura legal. É um aspecto importantíssimo. Tivemos de lutar muito. Eu mencionei na minha narrativa como fui até o governo para que ele nos desse permissão para abrirmos um banco. Mas, quando o governo finalmente concordou em nos dar a permissão, eles exigiram que constituíssemos o banco de acordo com as condições vigentes da Lei de Instituições Bancárias. Nossa resposta foi: "Impossível, esse banco não pode ser constituído em conformidade com a Lei de Instituições Bancárias." O motivo era muito simples e nós explicamos para eles: se criássemos nosso banco sob essa lei, não importa o que pretendêssemos fazer, ela gradualmente nos transformaria em um banco convencional. Tudo que queremos é ser diferente de um banco convencional e vocês estão nos forçando a nos transformar em um deles. Não queremos ser um banco convencional. Então, nós nos recusamos e demorou muito tempo até que nos tornássemos o banco que queríamos ser. Nós insistimos que, se eles nos permitissem criar o Grameen Bank, teriam de criar uma nova estrutura legal.

Finalmente, o Grameen Bank foi criado com uma nova legislação. Sem essa legislação, o Grameen Bank não poderia ter sido criado da forma como ele é hoje. Quando as pessoas me dizem que estão pressionando seus bancos para conceder microcrédito, eu respondo que

elas estão fazendo um ótimo trabalho, que continuem a fazer isso, mas que não chegarão muito longe. Não é possível colher laranjas de uma mangueira. São frutas completamente distintas. Vou dar um exemplo (espero não estar ofendendo os banqueiros convencionais aqui presentes). Digo sempre que, embora ambos chamem nossas organizações de banco, é como dizer que o futebol europeu e o americano são o mesmo jogo. O nome futebol é comum a ambos, mas eles são jogos muito diferentes. Se tentarmos dirigir o futebol americano com as regras do futebol europeu, vocês sabem melhor do que eu o que aconteceria.

E é exatamente isso o que quero dizer, vocês precisam de uma estrutura legal. Atualmente, estamos incentivando a entrada das ONGs para que elas gerenciem o microcrédito. Também estamos falando sobre o que os bancos convencionais podem fazer, porque eles têm de desempenhar um papel, eles têm um enorme poder financeiro que não pode ficar fora do microcrédito. Eles podem criar um fundo de atacado chamado de Fundo de Microcrédito. Podem colocar seu dinheiro nesse fundo e permitir que os programas de microcrédito que estão gerenciando o microcrédito tomem empréstimos desse Fundo Atacadista de Microcrédito para fazer o varejo. O varejo deve ser feito por alguém que entenda do negócio e que tenha criado uma estrutura para tal.

O Grameen Bank também é um programa de poupança. Não falamos muito sobre o programa de poupança porque nos concentramos na questão do crédito. Isso era algo que não existia. Mas a poupança do Grameen Bank poderia transformar os tomadores de empréstimo nos proprietários do banco. Os tomadores de empréstimo são

É uma questão financeira, portanto, temos de ter regras financeiras.

É necessário criar uma nova legislação que permita às instituições de microcrédito receber poupanças. Se não o fizermos, não estamos reconhecendo o microcrédito como uma matéria.

Não estamos aceitando, como sociedade, a força do microcrédito para mudar a vida das pessoas.

os donos do Grameen Bank e isto não deve ser esquecido. Este não é um banco de propriedade de algumas pessoas ricas. É um círculo completo: eles são os proprietários, eles são as pessoas que desfrutam dos benefícios. Isso foi possível graças ao programa de poupança.

Em Bangladesh – estou certo de que em todos os outros lugares também – é legalmente proibido que uma ONG aceite poupança, porque ela não tem licença para isso. Para captar poupança, a lei exige que você tenha uma licença. Essa exigência é descabida para o microcrédito. Essas leis são centenárias. Novas coisas não podem ocorrer porque as velhas leis as mantêm desatualizadas. Os legisladores são muito lentos para criar leis que se ajustem à necessidade de um mundo em rápida mudança.

Há 25 anos, a palavra “microcrédito” não existia, mas hoje ela é bastante conhecida. Já existe uma ampla gama de literatura sobre o tema. Pode haver interpretações diferentes da palavra, mas ela criou uma nova matéria. Precisamos de uma nova lei para guiá-la e dar-lhe suporte. É uma questão financeira, portanto, temos de ter regras financeiras. É necessário criar uma nova legislação que permita às instituições de microcrédito receber poupanças. Se não o fizermos, não estamos reconhecendo o microcrédito como uma matéria. Não estamos aceitando, como sociedade, a força do microcrédito para mudar a vida das pessoas. Precisamos de legislação de suporte apropriada.

Quando uma pessoa pobre vende algo na calçada, a polícia chega e a prende porque é proibido vender coisas na calçada. É ilegal. É preciso ter licença. E vocês sabem melhor

do que eu o quanto é difícil obter uma licença, é uma tarefa exaustiva. Em determinado momento, você desiste e diz que é melhor não vender nada porque para obter a licença e lidar com a polícia é preciso arcar com despesas enormes. Isso acaba com você física e financeiramente.

Assim, este é um outro aspecto. Se quisermos que as pessoas pobres sobrevivam, por que não fechamos algumas ruas da cidade nos finais de semana, ou em dias especiais, horas especiais, e divulgamos que tais lugares são para o público vender, para os microempreendedores virem e fazerem seus negócios? Essas ruas podem ser reservadas a ajudá-los. Se estamos interessados em seu bem-estar, no seu progresso, temos de criar essas leis, esses hábitos, essas regras.

As leis são muito importantes. A criação de legislação para o microcrédito é muito importante. Mas, embora eu enfatize a importância da lei, gostaria de lhes dizer que não devem se apressar em criá-la. Esperem até terem entendido que tipo de lei desejam elaborar, esperem até entender o que é microcrédito. Se vocês estiverem elaborando uma lei agora, provavelmente contratarão um consultor legal com experiência em legislação bancária. Mas a legislação elaborada por ele garantirá que o microcrédito nunca saia do papel no seu país. Antes de fazer uma legislação para algo assim, primeiro é necessário entender do que se trata.

Se vocês analisarem o Grameen Bank, cedo ou tarde se defrontarão com algo chamado “As 16 Decisões”. Basicamente, elas são um estatuto social. Cada uma dessas decisões é importante na vida das pessoas. Nós podemos discutir como são implementadas, o quanto são levadas a sério. Uma das 16 decisões diz: Devemos mandar nossos filhos para a escola e garantir

Se vocês analisarem o Grameen Bank, cedo ou tarde se defrontarão com algo chamado “As 16 Decisões”. Basicamente, elas são um estatuto social. Cada uma dessas decisões é importante na vida das pessoas. Nós podemos discutir como são implementadas, o quanto são levadas a sério.

que eles permaneçam na escola. Hoje, após 24 anos, acho que posso lhes garantir que quase 100% das crianças Grameen estão na escola. Em um país onde a maioria das crianças de famílias pobres não frequenta a escola, isto é um feito notável. As crianças Grameen estão na escola, ficam na escola e tudo isso foi resultado de uma dessas 16 decisões.

Há três anos, fizemos uma pesquisa para conhecer a situação da educação das crianças das famílias Grameen. Ficamos surpresos, agradavelmente surpresos. Não apenas todas elas freqüentavam a escola, mas muitas delas haviam concluído o ensino médio, o que superou nossas expectativas. Achávamos que talvez completassem o ensino fundamental. Mas não, muitas delas terminaram o ensino médio, muitas estão na faculdade e encontramos algumas nas universidades de medicina, de engenharia e em outras universidades. Ficamos tão satisfeitos com esse resultado que, imediatamente, introduzimos um outro pacote de empréstimos para a educação superior.

Agora, todos os alunos de Grameen, em qualquer instituição de ensino superior, têm todas as despesas pagas pelo Grameen Bank, sem nenhuma condição. Tudo que eles precisam fazer é assinar um compromisso de que, quando iniciarem a carreira profissional, pagarão o empréstimo. Assim, vocês podem sentir o impacto de uma das 16 decisões.

O Grameen também tem um papel na dimensão política da vida dos seus tomadores. Nós nos certificamos de que 100% dos membros familiares dos clientes do Grameen votem em todas as eleições nacionais. Ninguém vai até suas casas e os força a fazê-lo. Trata-se apenas de uma cultura que estamos tentando criar entre eles,

porque, quando votamos, os políticos prestam atenção ao que dizemos. Quando tentávamos estimulá-los a votar, eles diziam: "Qual é o sentido de votar? Por que votar? Eles são todos demônios. Por que votar em demônios?" Voltamos muito desanimados porque ninguém estava interessado em votar. Discutimos muito sobre como poderíamos fazer com que eles se interessassem em votar. Por fim, tivemos uma idéia. Tentamos e desta vez deu certo. Então dissemos: "É, eles são demônios. Mas se vocês não votarem, o pior dos demônios será eleito. Vocês têm uma chance, vocês podem tentar descobrir o melhor demônio." Tivemos uma discussão em nível nacional para descobrir quem era o pior demônio, quem era o melhor, quais eram as características. E funcionou! Desde então, 100% dos votos das famílias Grameen estão praticamente garantidos.

Na última eleição geral de 1996, expandimos nosso tema. Dissemos a eles: "Vamos não apenas dar 100% dos nossos votos, mas também vamos trazer nossos vizinhos para votar, principalmente nossas vizinhas." A maioria dos clientes do Grameen são mulheres. Então, foi fácil. Na eleição de 1996, o número de eleitores em todo o país foi muito mais alto que o número recorde anterior: 73% de participação dos eleitores. Mais mulheres votaram nessa eleição do que homens. Isso nunca havia acontecido na história de Bangladesh. O número de eleitores mulheres em qualquer

eleição sempre correspondeu a cerca de metade do número de eleitores homens. Dessa vez, elas ultrapassaram o número de eleitores homens e se tornaram a maioria. Dessa maneira, o partido fundamentalista do país, que tinha 17 cadeiras no Parlamento, teve de se contentar com apenas três.

O ano seguinte, 1997, foi o ano das eleições locais dos povoados. Desta vez, as mulheres do Grameen não apenas votaram como se lançaram candidatas. Mais de duas mil mulheres Grameen foram eleitas nessas eleições. Fiquei surpreso, porque nunca havia pensado nesses termos. A idéia de elas concorrerem para cargos eletivos nunca me havia ocorrido. Elas estavam à frente de mim.

Então, fui até os povoados e conversei com as mulheres recentemente eleitas. Perguntei: “Como vocês tiveram a idéia de concorrer para cargos eletivos?” “Bem, você nos disse que deveríamos procurar o melhor demônio, de maneira que discutimos e nos perguntamos: Por que procurar demônios? Nós somos boas pessoas. Por que não nos candidatamos a esses cargos e paramos de procurar por demônios?” Esta foi uma solução muito simples. Mais de duas mil foram eleitas e mais de seis mil se candidataram. Imagine aquela mulher que era tão tímida, que nem se atrevia a falar com você, candidatando-se a um cargo público, competindo com várias outras mulheres, muitas delas mulheres muito ricas do povoado. Isto foi um feito e tanto.

Não se trata apenas de dar o dinheiro e virar as costas. Se você está mudando a vida das pessoas, tem de tratar a questão em suas várias dimensões.

Perguntam-me freqüentemente por que tantos tomadores de empréstimo do Grameen são mulheres. No início, eu tinha duas sérias alegações contra os bancos convencionais; uma delas já foi mencionada aqui: os bancos convencionais rejeitam as pessoas pobres, eles não permitem que os pobres entrem nas suas instalações. E a segunda era que os bancos convencionais são preconceituosos em relação às mulheres. Todos os meus amigos banqueiros ficaram indignados. Eles entendiam a primeira alegação e não podiam fazer nada contra ela. Mas, em relação à segunda, eles disseram: “Isto não é verdade! Nós concedemos empréstimos às mulheres.” Eu respondi: “Se vocês analisarem a composição dos seus tomadores de empréstimo em termos de sexo, verão que nem mesmo um por cento deles corresponde a mulheres.”

Quando iniciei o trabalho, queria garantir que metade dos tomadores de empréstimo no meu projeto fosse de mulheres. Isto é fácil de falar, mas difícil de fazer. As mulheres se recusavam a pegar o dinheiro dizendo que não sabiam fazer nada, que eu desse o dinheiro ao marido. Nossa equipe ficou muito frustrada, mas não desistiu. Eles não conseguiam convencê-las a se juntar aos grupos do Grameen. Eu costumava lhes dizer: “Olhem, quando elas dizem “não”, não são elas que

estão falando, mas sim o seu medo. Anos e anos de medo criaram uma crosta em volta dessas mulheres. Seu trabalho é remover essa crosta de medo e você logo encontrará uma tênue esperança.” E foi assim, passo a passo, que superamos sua resistência. Demorou seis anos para que atingíssemos a meta de 50% de mulheres. Nós festejamos a ocasião, finalmente conseguimos! 50% dos nossos tomadores de empréstimo são mulheres!

Depois começamos a perceber que o dinheiro que ia para a família, através das mulheres, trazia-lhes muito mais benefícios. Isto podia ser observado em todos os casos. Quando é o homem que toma o empréstimo, há algumas mudanças positivas, mas nenhuma se compara ao caso da mulher. Os filhos são beneficiários imediatos quando é a mãe que toma o empréstimo. As mulheres vêm mais adiante. Elas querem promover mudanças em suas vidas passo a passo e utilizam o dinheiro com mais cautela.

Uma habilidade especial das mulheres também ajudou muito. A mulher é uma excelente administradora de recursos esparsos. Como mulher em uma família pobre, ela aprendeu a esticar o uso de cada recurso ao máximo. Era obrigada a administrar tudo com o pouco que recebia. Assim, quando recebe o dinheiro, ela utiliza essa excelente capacidade para administrar pequenas quantias de dinheiro e obtém resultados muito melhores.

Ninguém jamais ouviu sobre uma mulher que tenha ganhado dinheiro e ido ao bar para se embriagar. Nunca. Ninguém jamais ouviu dizer que uma mulher tenha ganhado dinheiro e ido jogar, perdendo todo o dinheiro. Nunca. No entanto, essa é uma história comum na trajetória dos homens em todo o mundo. Em vista disso, mudamos nossa política. Dissemos: chega de 50/50. Nós damos prioridade às mulheres e continuamos a lhes dar prioridade. Como resultado, 95% de nossos clientes hoje são mulheres.

Eu não sabia de nada no começo.

Agora sei que os pobres merecem crédito.

Se alguém no mundo me disser, hoje em dia, que os pobres não merecem crédito, sou capaz de me levantar, gritar, urrar, eu posso dizer que é uma mentira. Isso não é verdade.

Eu acredito que a maior parte das boas coisas que aconteceram ao Grameen deve-se ao fato de termos decidido trabalhar com as mulheres.

Eu menciono uma história em meu livro. Certa vez, num seminário de banqueiros em Bangladesh – eles estavam muito zangados

Presentation

DR. RUTH CARDOSO
*President of the Community
Solidarity Council*

Microfinance constitutes a fundamental aspect of the development of countries that are in the process of economic and social construction. I have observed with much satisfaction the advancements that Brazil has made in this field and I believe that in the near future, we will see even more expansion of this type of activity.

The BNDES has played a pioneering role, creating a specific program and aiding in the training of credit agents as well as the institutional development of microcredit. It is important to note, also, that government institutions and the private sector heard the call of the Community Solidarity Council and have united to find objective ways to overcome the obstacles to the expansion of microcredit in Brazil.

It was in this environment, during the visit of Council of the United Nations Foundation to Brazil, in July of 2000, that we had the opportunity to hear, at the BNDES, the interesting report of the creation and expansion of the Grameen Bank. The facts that the reader will learn in this publication are in themselves very significant, but they acquire an even greater dimension in the account given by the man that dares to expand ideals and turn into reality that which was believed impossible: a bank for the poor.

I'm speaking of Muhammad Yunus, with whom I have the honor of serving with on the Council of the United Nations Foundation, whose name and face will never be forgotten by those who had the opportunity to hear him on that afternoon.

Presentation

DR. RUTH CARDOSO
*President of the Community
Solidarity Council*

Microfinance constitutes a fundamental aspect of the development of countries that are in the process of economic and social construction. I have observed with much satisfaction the advancements that Brazil has made in this field and I believe that in the near future, we will see even more expansion of this type of activity.

The BNDES has played a pioneering role, creating a specific program and aiding in the training of credit agents as well as the institutional development of microcredit. It is important to note, also, that government institutions and the private sector heard the call of the Community Solidarity Council and have united to find objective ways to overcome the obstacles to the expansion of microcredit in Brazil.

It was in this environment, during the visit of Council of the United Nations Foundation to Brazil, in July of 2000, that we had the opportunity to hear, at the BNDES, the interesting report of the creation and expansion of the Grameen Bank. The facts that the reader will learn in this publication are in themselves very significant, but they acquire an even greater dimension in the account given by the man that dares to expand ideals and turn into reality that which was believed impossible: a bank for the poor.

I'm speaking of Muhammad Yunus, with whom I have the honor of serving with on the Council of the United Nations Foundation, whose name and face will never be forgotten by those who had the opportunity to hear him on that afternoon.

Presentation Speech

FRANCISCO ROBERTO ANDRÉ GROS
President of Brazilian Development Bank
July 2000

We would like to welcome all of those present at this seminar by Professor Muhammad Yunus on the interesting experience of Grameen Bank in the microcredit area. I would like to thank him for his presence, as well as Dr. Ruth Cardoso, who is presiding over this seminar, the representative of the United Nations Foundation, and also Dr. Beatriz Azeredo, from the Social Development Area of the BNDES and the organizer of this encounter.

For almost three decades, we have assisted, throughout the world, the development of innumerable examples of productive financing initiatives for low-income people, so-called microcredit, to the point that maybe we no longer fully realize its importance and far-reaching aspects of this revolutionary idea, not just in its most evident sense of social justice, but also its opening of the business capacity, which is daily being incorporated into our day-to-day lives.

The Grameen Bank, the creation of Professor Yunus, an innovator who realized the enormous potential of microcredit, has become an incontestable paradigm for the financing of social segments that do not have access to formal lines of credit.

Today, there are many diverse institutions dedicated to providing credit to microentrepreneurs, all sharing the same conviction that this type of operation requires a specific methodology, based on the gradual construction of a relationship of mutual confidence between the lender and his clients.

Opposed to the other countries of Latin America, only in recent years the concept of microcredit has been widely promoted and implemented in Brazil, principally by non-governmental organizations, thus presenting a consistent growth in the segment.

In harmony with the Community Solidarity Council, the BNDES has become deeply involved in this movement and, in this sense, has been participating through two programs that make up the BNDES Microfinance.

The first of these is the Popular Productive Credit Program, whose objective is the formation of a large network of national microfinance institutions, a new channel of distribution for the resources of the BNDES, as well as other sources, imbued with the fundamental concepts of self-sustainability and growth, under the control of the organizing entity and the private sector.

The present network is composed of 26 institutions and issued some 40,000 credits in the first semester of this year, an amount equal to almost R\$ 50 million. It is expected that by the end of the year 2000, the network will have grown to 30 institutions, responsible for around 90,000 operations during the period. These numbers are hardly impressive when compared to an institution the size of Grameen Bank, but they do show an annual growth rate on the order of 45%, which is significantly stimulating.

The second program, the Institutional Development Program, with resources from the Interamerican Development Bank, is part of the conviction that the fundamental question related to microcredit, even before that of the availability of financial resources, is the construction of the institution in a manner which makes viable those fundamentals that I mentioned earlier, which are, permanence, growth and self-sustainability.

In this sense, the BNDES has been active in many diverse forums, contributing to the development of a regulatory standard for microcredit operations. But still, as in the beginning of the Popular Productive Credit Program, the BNDES understood the necessity and invested in the creating of a methodology for the training of credit agents, in other words, those professionals who are capable of interacting with the client in their workplace, who are able to recognize their needs, their singularities, identify their potential. In the same fashion, the BNDES is promoting investments in integrated systems for management information, auditing procedures (operational, financial, accounting and information systems), as well as the development of new technology, like credit scoring, and risk rating.

This group of actions allows Brazil to develop a microfinancing segment. The success of this initiative, in fact, allows for structuring which is much more important than the providing of credit to microentrepreneurs. The target of microcredit for production is of course creating a demand for other financial services, like credit for construction or housing, life insurance and from there on.

Microcredit technology had clearly demonstrated the viability of offering these services to the low-income segments of the population, as long as we understand how to design the adequate products. And, in this sense, it will be a privilege for all of us to learn from the rich experience of Professor Yunus.

Presentation Speech

BEATRIZ AZEREDO
*Director of Brazilian
Development Bank
July 2000*

Good afternoon to all. I would just like to stress how happy we are and, also, that we take a enormous pleasure in receiving Professor Yunus, and being able to hear a little about this experience that has been emblematic for the entire world. Everyone is aware of the force and vigor of the Grameen Bank as an important instrument of social transformation.

Last year, in conjunction with various Brazilian institutions, I had the opportunity to visit the Grameen Bank, in Bangladesh, and observe it close at hand to see that the Grameen Bank is much more than just an institution that offers credit to low-income entrepreneurial populations.

In fact, credit is an instrument in which one can organize a very strong, community-based network, centralized principally among women and their respective families. A network where the key word is solidarity. In conjunction with microcredit, there also comes an ample offer of services, and through this process comes the possibility to transform an entire society.

Those people who went to Bangladesh had the opportunity to learn, in one of the villages, about a group of women, a united group, a credit group. One could see satisfaction in the appearance of these women, the enormous self-respect, the joy at having discovered the potential of their own transformation, to begin their own businesses, to change their reality.

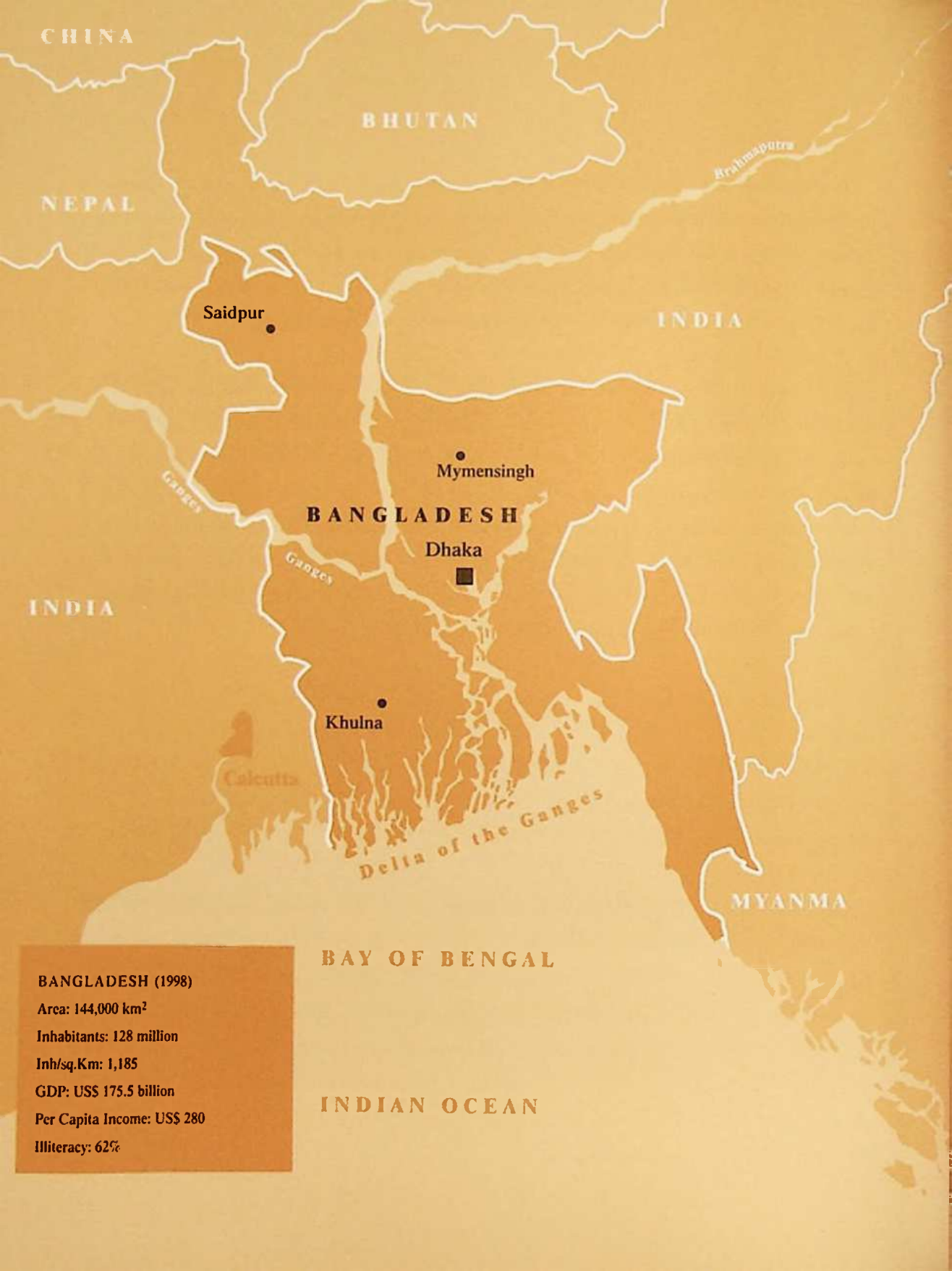
Speaking with these women, during an entire morning, we had the opportunity to listen to their stories, to confirm the certainty that they believed that their children would have a different future.

In this sense, it is very important to reflect about the Bangladeshi experience. It is very inspiring for us all, who are living a moment when we are constructing a base of microfinance industry in Brazil. In spite of the road already traveled, we need to make a quantum jump like that made by Grameen, increasing the coverage and institutionalization, in ever widening form, the access to these services for the low-income population of our country.

It is important to remember that, despite the great difference between our countries, there is common ground between the Grameen experience and the process that Brazil is going through with regard to microcredit sector. In the first place, the concept of work incorporates an idea that the poor are not seen as a threat, and the need to establish with them a trusting relationship. And also, an initiative that entails an absolutely innovative form of work, which brings about a cultural change, precipitating positive results, structural changes, but ones that are long term. So, there is a complete set of knowledge related to understanding that there is a learning curve before the desired results can be generated.

This is also one of the lessons to be learned from Grameen Bank. The principle, the basic obligation with the permanent status of these institutions that we are helping to create, is self-sustainability. This is a gamble, a belief of those of us who are observing the first results. And it is a permanent challenge, beginning with microcredit, to think of other financial services for low-income population.

These are the motives for my immense happiness, as well as the happiness of the BNDES team that have been working since 1996, beginning with the clearly defined requirements of the Community Solidarity Council for the development of a new channel of distribution of financial resources for the low-income entrepreneurial population. A happiness that is shared by all of those present, institutions that are doing the day-to-day work, universities, banks, municipal governments, all of those who are participating in the process of cultural change of this country, showing that it is possible to attend the needs of this population. I am absolutely certain that this will be a learning experience for us all.



CHINA

BHUTAN

NEPAL

Brahmaputra

Saidpur

INDIA

Mymensingh

BANGLADESH

Dhaka

INDIA

Ganges

Khulna

Calcutta

Delta of the Ganges

MYANMA

BAY OF BENGAL

BANGLADESH (1998)

Area: 144,000 km²

Inhabitants: 128 million

Inh/sq.Km: 1,185

GDP: US\$ 175.5 billion

Per Capita Income: US\$ 280

Illiteracy: 62%

INDIAN OCEAN

Speech by Professor Muhammad Yunus

Thank you very much. It is such a great honour for me to be here, with all of you and Dr. Ruth. I have been looking forward to this visit. Thank you, Dr. Ruth and Dr. Francisco and Dr. Beatriz for your very generous comments about Grameen Bank and me.

I was very happy when Dr. Beatriz came to Bangladesh with a whole group of people, representing very powerful banks behind them. They had gone through a lot of hardships to visit Bangladeshi villages just to understand what this is all about, what does it mean. And today I am very delighted to meet some of them here in this gathering. We also had a visit from a delegation of deputies headed by a senator. They visited Grameen borrowers in the villages and tried to relate that experience in the context of the initiatives they are taking in the Congress.

I see, in Brazil, a tremendous amount of interest in the subject of poverty. Microcredit is in a way a symbol of focused interest in changing the lives of the people at the very bottom. Microcredit has become synonymous with a hope that maybe we can do something about poverty; maybe in the past we didn't do it right, maybe microcredit would help us unfold the mystery and secrets which we have never been able to explore about poverty. Now, with a new understanding, we can get them out. Now we can unlock them from their situation and bring millions of people out of bondage, out of the misery, indignity. Now we can give them the rightful place in the society.

Dr. Ruth has always been very committed and dedicated to the cause of poverty. I knew about Dr. Ruth even before our contact with Brazil developed. She has joined us some five years back in Paris as our chief guest in one of the events we organised at the Unesco headquarters. Grameen organised a

fashion show trying to market Bangladeshi handloom fabric in Europe.

Bangladesh is an amazing place for handloom fabrics. More than a million families in Bangladesh make exquisite fabrics, just by bare hands. But unfortunately, those one million families are extremely poor because they cannot find market for their exquisite fabrics. Centuries back, their forefathers produced muslins, which became such a coveted thing for the royalties in Europe. Europeans wanted to explore the sea route to India, and one of the items they had in mind was muslin. They wanted to find the route to the birthplace of muslin, so that they could bring muslin to Europe and make money. But the descendants of those who made all those exquisite fabrics became the wretched of the earth, for no fault of their own.

All of us read in the textbooks the reasons why people are poor. Repeatedly it is mentioned in the textbooks, by way of explanation, that the people are poor because they do not have skills. I would like to ask the authors of those textbooks that they tell us why these one million families with such a beautiful skill – not just one in the family, everyone in the family – can produce the most beautiful fabric you can think of, but still remain extremely poor. Please, explain how possession of skill guarantees moving out of poverty.

I am very happy that I could come to Brazil for the first time in my life. I am delighted that I could come here with my wife Afroz, and my daughter Deena. Thanks to Tim and the UN foundation for making this visit possible.

I would like to use the time at my disposal to relate how I got involved in this work. I'll try to narrate the events and how I reached to them. I'll concentrate on how the story progressed, how did I find this as my

passion. Was it something I was planning for a long time or something that had happened unexpectedly?

I start my narrative with a disclaimer by saying that I've never intended to be a banker, I've never felt like becoming a banker in my life. This is the wildest thing that happened in my life, that is, to find myself in the role of a banker. I always wanted to be a teacher, and I became a teacher as soon as I came out of the university.

Bangladesh became an independent country, in 1971, after a terrible war. Many, many people lost their lives and a lot of destruction took place in the country. I was teaching in the United States at that time. Like all Bangladeshis, both in Bangladesh and outside Bangladesh, I was trying to draw world attention to the massacre that was happening in Bangladesh and to see if the world can bring an end to that. Once Bangladesh became independent at the end of 1971, I immediately left the United States to go back to Bangladesh to participate in the nation building, trying to put back the country in shape so that we can move on and build a new life for ourselves.

Bangladesh is one of the poorest countries in the world. Henry Kissinger, at the birth of Bangladesh, made a prediction by saying that it was a basket case, there was no chance that it will ever survive. But we did not give up hope and we were in a state of euphoria of having a newly independent country. We thought all our problems would be over. But they were not, euphoria turned into nightmare very soon. We ended up with a famine in Bangladesh in 1974, thousands of people died of hunger. As you walked around you saw people dying on the sidewalks.

If you happen to be teaching Economics right at that time, telling your students how brilliant the theories of Economics are and how all the problems can be solved, you are up for a big shock. When you finish your lecture in the classroom and walk out of the classroom and you see people dying – skeleton-like people in the process of death, not because of any disease, not because of any military campaign, because they just do not have a handful of food to eat, while the rest of the world is moving on.

I blamed myself not learning how to save people from death, how to save people from hunger. And I blamed

myself for learning Economics, which cannot make itself useful for the man who is dying of hunger. If a person is dying of disease, I could have blamed the medical science. This is something that Economics is supposed to know – how to help people come out of hunger – so I found my subject totally useless. I thought economics is made up of make-believe stories, nice stories which sound right, but when the chips are down, useless.

I thought I should be getting out of this business and try to be plain, simple human being, and try to be useful to another human being. I felt very confident because nobody can take away that from me. I did not pick it up from textbooks, this is in me. That's precisely what I embarked on doing, next door to the university campus.

The university where I was teaching in Bangladesh is located in the rural area. Therefore, I did not have to go miles to find a village. Actually, the foreign body in that community was the university itself. It didn't belong to the whole surrounding. It's a beautiful posh university, a newly built campus, and as you walk out of the campus line, you are in a traditional poverty-ridden village. I started going around in the village, meeting people, sitting down with them, talking to them. I was trying to identify if there was anything that I could do with them which would help them for the day. I realized that if I have no capacity to solve the problems of one family or one individual, I don't have the capacity to do anything for the whole village. A village is a too big thing for my capacity. I thought I should try to make myself useful to one individual for a day. And this is precisely what I was intending. I was trying to do little things. I felt much easier with myself. This time, it was not my textbooks which were dictating me, it was just the people that I met and me. One thing kept coming back again and again; I kept seeing how people suffered so much because they didn't have the tiny amounts of money they needed. People turned into slaves to the moneylenders because they borrowed that money from moneylenders. I saw very vividly that in the name of lending money, the lender actually converted the borrower into a total slave. He or she worked day and night just to pay off the loan he/she took. Nothing stayed with him except a bare minimum to stay alive. This hit me very hard.



A typical fishing net of Bangladesh, locally called "Dharma Jal." People use this type of fishing net during monsoon. The picture was taken on the way to Saidpur Sonargaon branch, in Nayapur.

This was the beginning. I took the money from the bank and gave it to the people in the village. But the bank manager said that this was the last time I was going to see my money because that money is not going to come back. Luckily, every penny came back. And that changed everything.

To do something about it I took a student of mine and went around in the village for several days to make a list of people who needed that kind of money and where they found that money. My list had 42 people when it was finished, and the total money all of them together needed was 27 dollars. I couldn't believe that this was real, because at the classroom I was teaching the national development plan, five-year plans, telling students how to invest millions of dollars and billions of dollars to change the economy of the country, improve the income of the poor people and so on. I was never told people suffered not because of millions of dollars, not because of billions of dollars, they were suffering for less than a dollar apiece. That list was real, more real than my textbooks and everything I've learned, because those were the people I've met and I knew their stories.

I didn't know what to do in a situation like that. Before I could decide what I should do, the only thing I thought I must do was take this money out of my pocket and give it to all the 42 people according to the list, and tell them: "These are loans, you can pay me back whenever you are ready; and you get rid of the link with the moneylenders." That was all I was trying to do. I didn't know what I would do next.

The excitement and happiness it brought to all those people raised a very important question in my mind. If you could bring so much happiness, so much excitement in so many people with such a small amount of money, 27 dollars, why shouldn't you do it more? That question haunted me. I kept thinking how should I do it more, should I give more money from my pocket, I could still give more money. Would it be the right thing to do, or would it be only an emotional thing to do? I was trying to avoid any emotional response. These were situations of extreme emotions, but I thought, "Emotions won't help me, I must find something which works, I must find something which can be brought in an institutional framework."

After a lot of thinking, I thought that banks should lend the money. Why should I lend the money? I made up my mind – I should go and get the bank to give the money. It made perfect sense to me. After all, a bank is an institution which is in the business of lending money, and those are the people who needed that money. I should

link them up. Probably they don't know that banks lend money, or the banks don't know, like I didn't know, that people suffer for lack of access to tiny amounts of money. I thought I would introduce them to each other.

I went to see the bank manager of the bank located in the campus. As I suggested him to lend money to the poor people in the village, he literally fell from the sky. He couldn't even believe that I proposed that. He thought I was crazy. How can a bank lend money to the poor people? I said, "What's wrong with that?" He said poor people are not creditworthy! I asked, "How do you know they are not creditworthy?" He got puzzled and answered: "Everybody knows they are not creditworthy, how come you don't know?" I continued: "I'm sorry, I'm not in the business, I've never heard of

My list had 42 people when it was finished, and the total money all of them together needed was 27 dollars. I was never told people suffered not because of billions of dollars, they were suffering for less than a dollar apiece.

these things. Tell me how do you come to the conclusion that they are not creditworthy?" He answered it was very simple. They are hungry, you give the money, they will eat it. They will never be able to pay it back. It doesn't need any smart guy to understand that.

I insisted, "But it still doesn't make sense to me. If they are borrowing from the moneylenders at terrible, terrible conditions, and paying them back, why shouldn't they pay you back, which is much easier?" He said: "No, no, poor people will never pay back, they will just eat up the money." We could not resolve that question. It went on and on. I went to meet senior officials in the banking

hierarchy in Bangladesh. Everybody told me the same thing. Finally, I found a way to tackle this banking problem with a banking proposition. I said: "I'll become the guarantor and you give the money. You are worried about the risk, I'll take the risk."

That proposition took six months in negotiation, in writing proposals, answering questions from bank's head office in Dhaka, which is the capital city of the country, and I was in Chittagong, which is another city. However, finally, it was resolved. But they put a cap on how much money I can borrow with my signature as a guarantor. They put US\$ 300 as the maximum. That was, in their estimate, probably, the net worth of a professor teaching in the university.

I agreed. If that's what it is, that's what it is. I will go ahead because people are asking for only one-dollar, two-dollar loans, so that's good enough for me. This was the beginning. I took the money from the bank and gave it to the people in the village. But the bank manager said that this was the last time I was going to see my money because that money is not going to come back. Luckily, every penny came back. And that changed everything. I was so delighted. I told the manager: "Look, money came back!" He said that the money came back because I was doing it in one village. One professor can do all kinds of miracles in one village. But the miracle ends when you cross the border of the village. If you do it in two villages, it will never work. I thought, "Maybe he is right. Maybe it won't work if I expand it. Why don't I find out?"

So I did it in two villages. Again, it worked. Then he said that one village and two villages are about the same thing and that he really meant several villages. I asked: "How many?" He said, "Maybe five." So I went ahead and did it over five villages. Every penny came back. And he said, "Maybe ten." Then it became a game between the manager of the bank and me. Every time I was successful he raised the number; from ten to twenty, to fifty, to hundred. When I had done it over all these hundred villages and still he did not change his mind, I realized that if I do it for the whole world he would not change his mind; because his mind was already made. Somebody had engraved in his mind that poor are not creditworthy. No matter what he saw

around him it wouldn't register. To him, poor were not creditworthy, as simple as that.

Since I could not change his mind a question came to my mind. Why am I trying to convince him? Who is he? Why must I change his mind? I didn't know anything in the beginning. Now I know that poor are creditworthy. If anybody in the world now tells me that the poor are not creditworthy I can stand up, I can scream, I can shout, I can tell them that this is a lie. This is not true. I don't need anybody's permission, anybody's approval to know that anymore, because I know it from my own experience.

I thought I should have a separate bank which would do exactly what I wanted to do. So I went to the government to get permission to set up a bank.

I didn't know anything in the beginning. Now I know that poor are creditworthy. If anybody in the world now tells me that the poor are not creditworthy I can stand up, I can scream, I can shout, I can tell them that this is a lie. This is not true.

Government laughed at me. They said, "Are you crazy? We have enough of trouble giving money to the rich people. They don't pay back. You want to create more problem giving money to the poor people?" I said, "But the poor pay back." They added that the poor pay back today but the moment it will become a bank they will never pay back. Look at all our banks, giving money to the richest people, but they don't pay back. I argued and argued. I went around trying to persuade, to give them all the evidences that we had. Finally they said, "Yes, we agree that you get your money back. But we are saying that the moment you

make it a bank, things will change." I asked them a chance to at least find out.

Finally, after two years of running around, I got the permission. We became a bank in 1983, and that was the beginning of our new life. We felt so happy that we can decide how we want to do things. And we decided things in our own way.

We expanded and expanded. Now we work in 40,000 villages of Bangladesh, moving from one village in 1976. We give loans to 2.4 million borrowers, 95% of them are women. When they join Grameen Bank, they are very, very poor people, poor women. The usual loan they ask in the beginning is something like \$30, \$35. And that money is so big for them! Literally, when you put this money in the hand of a woman who just joined Grameen Bank, she trembles, she shakes, and she can't believe that such an enormous amount of money has been put in her hands. Tears roll down her eyes because nobody trusted her for a penny; now, today, this bank here gives her this enormous amount of money. And she promises to herself that she will commit everything she got, to make sure that the trust in her is kept.

She literally does that. Grameen Bank loans are paid in equal weekly installments over a period of one year. Her first week is a big, big tension because she is not sure she can make it. Every penny she earns she holds on to it, so that she has enough to pay the installment

for the week. When she makes her first installment payment, that is a tremendous success for her. For a woman who never saw success in her life, this is a thrilling experience. Then the second week comes. Am I going to make it? Again she works very hard to make sure she pays the second installment without trouble. As each goes by, she feels the excitement of being successful. When she finally makes her last payment at the end of a year, when it will be all complete, all paid out, it is a tremendous sensation. She feels like she can conquer the whole world.

All along, everybody told her she is nobody, she is useless, and that she has no capacity to do it. Today, she feels she is somebody, she can take care of herself, she has done things which she never thought she could do. That little money that she took was not just an economic intervention, it was the beginning of a process of transformation of a human being, a person who never thought she had any worth in herself. Now, all of a sudden, she discovers a little crack in the crust around her and finds out she has something. That process of opening up is what the microcredit is all about. It's not the amount of money, it's not what we have organised around it, it is what people explore in themselves. It is discovering one's own worth, one's own capacity to make things happen in her or his way.



Grameen Bank loans are paid in equal weekly installments over a period of one year. When she makes her first installment payment, that is a tremendous success for her. For a woman who never saw success in her life, this is a thrilling experience.

People ask me how did we find those rules that made out Grameen Bank. We created lots of rules. Each came for its own reason and circumstances. If some rule did not work, we changed it and we tried something else. I didn't know how to answer that question, because we had no theory behind it, we just worked it out. But this question kept coming so repeatedly, I finally came up with an answer, and that answer I enjoy repeating.

Now I say, it was simple for us. Whenever we had a question in mind, we just looked at the conventional banks. How do they do it? And then, we just do the reverse! By doing that every time, we finally got Grameen Bank.

I say this because, perhaps, that's what we did. Conventional banks start with the principle: the more you have the more you can get. That is basically what conventional banking is all about. They are always looking for how much wealth you've got, so that they can give you more. The more you have, the more you get; and you become richer and richer. Conventional banks are chasing the ones at the top, providing them the springboard to go higher and higher. In the process, they are moving away from the bottom.

We reversed that principle saying: the less you have, the higher priority you get. If you have nothing, you get the highest priority. If you are coming up with the intention of giving credit to the poor people, that's the only way you can do it. If you are looking for "something" in them, then you are not looking for poor people, that's for sure. First, make yourself very clear that you are looking for people who do not have anything, and that you want to do business with them. How do you do business with them? Figure that out, that's your business. But that's the aim, that's the objective that you've started out with. Don't move away from that.

We did exactly that. If you are borrowing money from the conventional banks, you have to explain how good the project is and how experienced you are in that business, everything is known to you, you know the ins and outs, everything is in your fingertips to convince them. What our borrower does in Grameen Bank is quite different. She pleads with us, "Please, don't give me money. I don't know anything about money. I never touched money in my life. It's a scary thing to have



That little money that she took was not just an economic intervention, it was the beginning of a process of transformation of a human being, a person who never thought she had any worth in herself. Now, all of a sudden, she discovers a little crack in the crust around her and finds out she has something. That process of opening up is what the microcredit is all about.

money, please give the money to my husband, he handles some money, but I've never handled any money." In response we keep saying, "Please, think about it, you will come up with something. If you come up with something, come and talk to us, we have the money, we will give it to you. Think of something." Their reply is: "Oh, no, we don't know anything."

In the beginning, I had session after session with groups of women, all pleading that they don't know how to use money, they don't know anything which will bring an income. It's a very frustrating experience. Here you are looking at human beings sitting there, pleading that they don't know any way how they can use money.

I'll mention here one discussion, probably as a symbolic illustration to hit the point. I think, "Let me talk to them, I don't understand why they said they don't know anything." And I talked to them. It is very difficult to talk to women in a Bangladeshi village, they wouldn't talk to a man. They are all hiding their faces and whispering to each other, but they do not talk directly to you. I tried to kind of warm them up, tried to make them feel easy with me, made a little joke with them, and so on. Finally, we started talking. They said the same thing all over again. I said, "I agree, you don't know anything and I will not ask this question any more. Let me just go to something else. Is there anybody who cooks food?" Everybody laughed, all raised hands. "Of course, women cook." I said, "But you told me a few minutes back that you don't know anything, you know something, you cook." They laughed, "But that is not the same thing, all women cook. You said you want us to do business, that's not business." I said, "Yes, that's not business, but you know something."

Then I asked, "Is there anyone who cooks very well? Everybody wants to eat the food cooked by her, maybe a special dish." And everybody looked around and pointed to one or the other among them: "Oh! She cooks very good food, she makes this dish very well, you should taste it! Oh, she makes this great cake." So I got four or five people with exceptional ability of making special foods. I said: "Several of you make food and very special ones; if you cook this dish, can you take it to the market and sell it?" Everybody answered it was not possible. I said, "Why not?" "Because you

cannot sell food, you just give it to people to eat, you eat and you entertain your friends." So I said, "Ok, then, I understand what you mean." And then I said, "Do your husbands bring sweets for yourself or your children from the market? What kind of sweets he brings?" They got busy giving me a list of what kind of sweets their husbands bring when they come home from the market, doing the shopping for the family. Everybody said their husbands bring sweets and snacks. I said, "These sweets were made by somebody somewhere?" "Yes." "And your husbands bought them from the market? So, food can be sold." They said, "Yes, but these were made for the market." I said, "That is what I am saying, making for the market."

"Do you raise chicken? Do you have chicken in your family?" Every Bangladeshi family, no matter how poor you are, raises some chickens, four chickens or five chickens and more. This is a way of life for them. So, everybody raises hand. "Yes, I have four chickens, five, ten or twenty." I said, "That is good, you have chickens." To one who had five I said, "Would you like to have ten?" "Yes, I would like to have ten." "Then why don't you have ten?" She said, "Because I don't have money." I said, "This is what we are talking about, we have the money. I give you the money, you raise ten chicken and you sell them, you do whatever and you pay me back." "Ah! But that's not how business is done!" And I said, "That's exactly how business is done."

So, you go on. And in one meeting you find out a whole long list of what they already know and are very familiar with. The reason why I'm mentioning this story is that most often the poor are dismissed by saying that they don't know anything, they don't have the capacity, they don't have the skill. I've just mentioned about the skill paradox in connection with the handloom fabrics. Capabilities are there but we don't want to recognise them. It's almost like oil exploration. When you and me look at any soil, it is just plain soil, nothing more, nothing exciting about it. But somebody who knows about oil makes a test here and a test there and says, "There is lot of oil underneath." A person himself/herself may say, "I don't know anything" while inside of that person there's a big treasure maybe waiting; all we need to do is just unlock, open it up,

and little credit helps that unlocking mechanism. That's what microcredit is about.

Along the way, we see people making lots of different kinds of assumptions about what can be done, what cannot be done. Can the poor people market their products, can an illiterate woman know how to handle money, can she keep track of money, will it work? But with repeated work we have demonstrated for ourselves that these are all minor questions. When people see something is working, they go ahead and do it and excel in that.

Let me give a similar example in a very different situation. We got involved with the crazy idea of setting up a cellular telephone company. And we succeeded in getting a license in the country for setting up a cellular telephone company called Grameen Phone. We explained in our project proposal what we are going to do. We want to bring mobile telephones to the villages and give it to the poor women, poor Grameen borrowers. These will be financed by Grameen Bank. The borrower doesn't have to have any money of her own to pay for the phone. With this phone she becomes the telephone lady of the village and starts selling the telephone service in the village and makes money.

Everybody said, "Well you are in the business of banking, that's a worthy thing. Ok, stay with that. You don't know anything about telephone, this is not going to work." I said, "Why not?" The first question they asked me: "Who is she going to call?" I said, "Well, I didn't think that way. She's not going to call anybody, other people will make calls with her phone. She's almost like a public call office. If you need to call somebody, you come to her, pay her and you make calls, domestic, international, whichever you want."

Then the next question came, "Well, who needs telephone services in the Bangladeshi villages? There's no way anybody will spend money to make telephone calls. It's too expensive." I said, "Yes, but there are many occasions everyday when villagers need to tell something to somebody, get some information, give messages to somebody." I gave an example which everybody understood: our wedding ceremonies. No matter which level of the society you belong to, when the wedding of your daughter or your son comes around, you have to

invite lots of your relatives, lots of your friends. Our tradition requires that some important member of the family must physically go to invite the guests. Just sending an invitation letter is an insult. It is wiser not to invite rather than send an invitation letter by mail. You at least avoid insulting the person. If you have access to a telephone all you need to have is a list of invitees. The senior member of the family, grandfather or grandmother or whoever is alive, can start talking to the clan members. It is as good as going there and inviting. So you save lot of trouble because you have to travel to lot of places just to deliver the invitation letters. You would also save a lot of money. In the process, the telephone lady would be making a lot of money.

**A person himself/herself may say,
"I don't know anything" while inside of
that person there's a big treasure maybe
waiting; all we need to do is just unlock,
open it up, and little credit helps that
unlocking mechanism. That's what
microcredit is about.**

Third question was, "How can this illiterate woman you are talking about push those buttons on the telephone, because she doesn't know the numbers." I said, "I thought about that, that is a very simple thing. If pushing those buttons brings money, she'll learn it fast. Luckily there are only ten numbers in the world. You give them ten minutes, they will learn all ten numbers. If you are not happy with that answer, allow ten hours; but I can tell you, if those ten numbers bring money, they will learn all of them very quickly, no matter how illiterate she is."

When Grameen Phone started its business, people everywhere responded very positively. Telephone ladies started making a lot of money, more than what

we ever expected. I visited the villages just to meet them and share their experiences, problems, and excitements.

I sat down with some of these telephone ladies from several villages and spent the whole day discussing their problems and their ideas. I gradually raised this question, "Can you really dial these numbers when your clients come in? The rule in this business is that the number must be dialed by the telephone lady herself and should not be given to the client, because you wouldn't know where the client

We think about the poor people and their ability in the wrong way. The issue that I always make: there is no difference in the ability of the poorest person and the ability of the person sitting in this beautiful conference hall or any such place. Simply they never got the opportunity to bring out their ability, while we did. That's the only difference. If they get the opportunity, they can change their own lives.

We think about the poor people and their ability in the wrong way. The issue that I always make: there is no difference in the ability of the poorest person and the ability of the person sitting in this beautiful conference hall or any such place. Simply they never got the opportunity to bring out their ability, while we did. That's the only difference. If they get the opportunity, they can change their own lives.

Governments try to help the poor people by giving them something, giving welfare benefits, and giving handouts. I have been arguing that handouts don't help



would be dialing. Maybe the client is making a long-distance call, you don't know. So, you must be dialing the number yourself." They said, "Yes, no problem, we can do that." Then one said, "Why don't you give me a number and let me dial it for you." I could see that she was very confident, she had no problem doing that. I said, "Ok, I got it, you can do it." Then, one lady from the corner stands up and says, "You did not give her a number, she wanted to dial a number for you. You must give me a number and then blindfold me, I'll dial the number. If it's not correct the first time you can take my handset back." I was astounded! I wish all those intellectuals in Dhaka, who were questioning the ability of these women, should be here now to meet these confident women!

poor people. Handouts freeze the poverty situation because it doesn't bring out the ability in the person. You just remain what you are, you never challenge yourself, you never find out what you have. Government must help a person to take his/her own responsibility. That's the way to help unfold a person's ability. Human beings thrive on challenges. We must design society so that there are challenges in every corner. Each time one succeeds in overcoming a challenge, one feels more confident, and feels prepared to take on the next challenge. If we don't do that, we are making a society which is uncreative, which cannot exploit its own ability and worth.

Keeping poor people on permanent charity is like creating a human zoo. You feed them and take care of

them, but you take away their essential human quality, their creativity and human dignity. It is the creativity and human dignity which distinguish human beings from all other animals. If you take these away, very little human quality is left in them. Microcredit is one symbolic way of providing that. Microcredit is a tool to get creativity started. Some people tell me, "Well, you make tall claims, you say microcredit can eliminate poverty." I never said that microcredit will eliminate poverty. All I am saying, you keep doing everything else you are doing for eliminating poverty, but don't forget microcredit. If you bring microcredit into the picture everything else becomes much more effective. Because with microcredit you bring creativity and responsibility.

We could bring mobile phone to the poor women in Bangladesh because we had the microcredit from Grameen Bank for the telephone ladies. Otherwise, no way you could bring those telephones in the hands of the poor women. I see enormous power of Information Technology in helping people get out of poverty. Telephone lady is an example. Information Technology and microcredit have an enormous synergy.

I am drawing attention to the fact that Information Technology has the power to transform all economies, all societies into new economies and new societies. Societies which were languishing, which were sleeping away, dozing away their lives, can all of a sudden become very energized, and transform themselves almost overnight. If we really design this Information Technology in an appropriate way, bring it to the doorsteps of the poor people.

Imagine this telephone lady who is now selling the telephone service in the villages and doing it very well. Tomorrow she'll be selling Internet services because the Internet-enabled telephones are just making it happen. With Internet facilities, you can do anything you want. You want to bring health services, education services, you want creation of new opportunities of businesses, all will be possible. Next generation of Grameen Bank people would grow up with that kind of facilities, and they won't have to go through the same ordeal as their parents had to go through. They will be more prepared to play their roles effectively in changing their own lives.

We have created Grameen Communications, Grameen Software, Grameen Computer Training Programs. We are hoping that the children of Grameen families will be good at e-businesses. If you can just design web sites, and if you are good at it, you can have enormous business for yourself. You can do it from your village home because distance and location do not mean anything anymore.

And there are many, many types of services which can be provided by the poor in Bangladesh to the rest of the world. When I go to cities like Rio or New York,

Keeping poor people on permanent charity is like creating a human zoo. You feed them and take care of them, but you take away their essential human quality, their creativity and human dignity. It is the creativity and human dignity which distinguish human beings from all other animals. If you take these away, very little human quality is left in them. Microcredit is one symbolic way of providing that.

I see all the security monitors sitting on the security desks of big buildings or houses, watching over to see if any breach in security occurs, and I say to myself those monitors could be located in a Bangladeshi village. The entire family would be looking after these monitors so that these houses or buildings are safe. People in Rio or New York would spend less and the poor in Bangladesh would make decent income. Because distances are meaningless, because with the push of a button the girl in the Bangladeshi village can call up any police station anywhere, if that is what is needed. We'll guarantee you that your house or your building will remain safe.

subject. We need a new law to guide it, to support it. It's a financial subject, so we have to have financial rules. We must create some legislation enabling microcredit institutions to take savings. If we don't do that, then we're not recognizing microcredit as a subject. We're not accepting, as a society, the strength of microcredit in changing people's lives. We need appropriate supportive legislation.

When a poor person sells something on the sidewalk, police comes and arrests him, because he is not supposed to sell things on the sidewalk. It is illegal. You need licenses. And getting license, you know better than me, what amount of trouble you get into. You exhaust

It's a financial subject, so we have to have financial rules. We must create some legislation enabling microcredit institutions to take savings. If we don't do that, then we're not recognizing microcredit as a subject. We're not accepting, as a society, the strength of microcredit in changing people's lives.

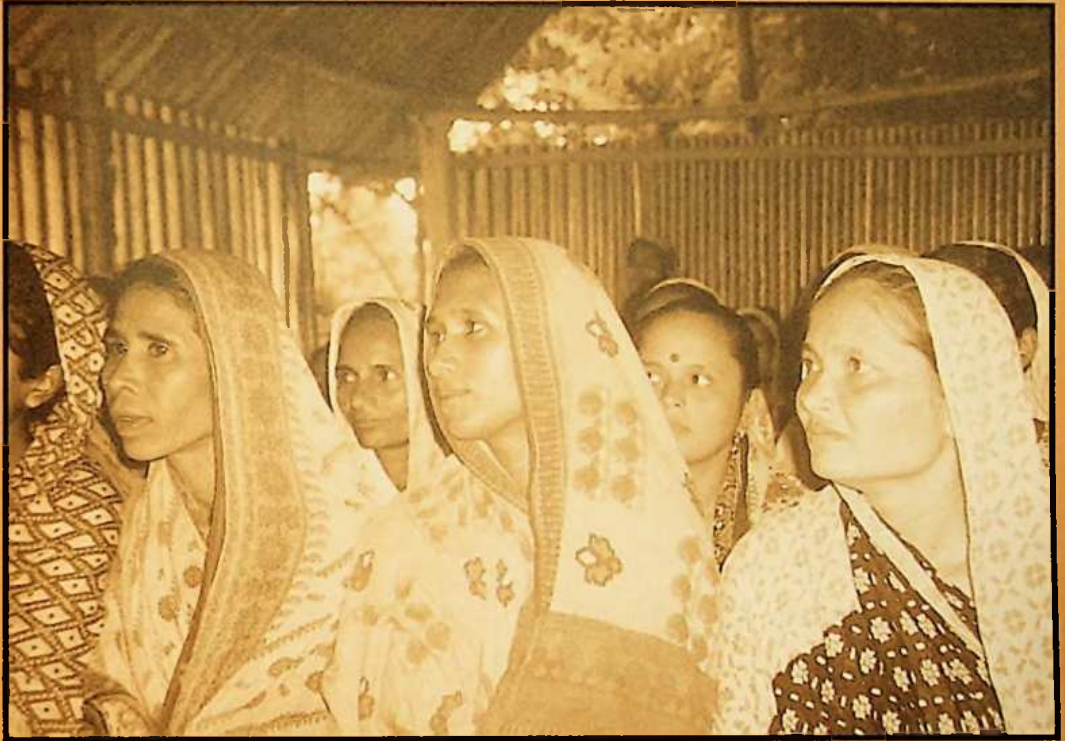
yourself in trying to get a license. At one point you give up and say, "I'd better not sell anything," because this licensing and handling of police is such an enormous expense. It drains you out financially and physically.

So, this is another aspect. If we want poor people to survive why can't we block some city roads on weekends, or special days, special hours, and announce that this is for public to sell, microentrepreneurs to come and do their business here. These roads can be dedicated to help them. If we are interested in their welfare, in their improvement, we have to create such laws, such customs, such rules.

Laws are very important. Creating microcredit legislation is very important. But, while I emphasize the importance of it, I remind very quickly: Don't rush to create that law. Wait until you've understood what law you want to make. Wait until you understand what is microcredit. If you are making a law now probably you'll hire a legal consultant with expertise in banking law. But the law you'll get from him will make sure microcredit never gets off the ground in your country. Before you make law for something you must understand what this is all about.

If you look at Grameen Bank, sooner or later you come to the subject of something called "The 16 Decisions." And it's basically a social charter. Each one of these decisions is important in their life. We can discuss how they implement it, how seriously they take it. One decision among the 16 says: We shall send our children to school and make sure they stay in school. Today, after 24 years, I think I can assure you that almost 100% of Grameen children are in school. In a country where most of the children of poor families do not go to school this is an achievement of very high order. Grameen children are in school, they stay in school, and the resolve came from one of those 16 decisions.

Three years back we made a survey to find out what was the situation of education of the children of Grameen families. We were surprised, very pleasantly surprised. Not only all of them are in schools, many of them have graduated from high schools, which was beyond our expectation. All we were expecting that maybe they would graduate from primary school. No, many, many of them graduated from high school, many are in colleges, and we found some of them in medical schools, engineering schools, universities. We were so excited by this outcome, we immediately introduced another loan package, education loan for higher education. Now, for all Grameen students at any institution of higher learning, the entire expenses are financed by Grameen Bank. No question asked. All they have to do is to sign an undertaking that when they go into professional life they'll pay back the loan. Now you can get a feel of the impact of one of the 16 decisions.



If you look at Grameen Bank, sooner or later you come to the subject of something called “The 16 Decisions.” And it’s basically a social charter. Each one of these decisions is important in their life. We can discuss how they implement it, how seriously they take it.



Then we started noticing that money that went to the family through women brings so much more benefits to the family. You can see this in every case. When a man is the borrower, there are some positive changes, but not as much as in the women's case. Children become immediate beneficiaries if the mother is the borrower. Women had longer vision. They want to bring changes to their lives step by step. They use their money very cautiously.

Grameen plays some role also in the political dimension of the lives of its borrowers. We make sure 100% of the Grameen borrowers' family members vote in every national election. This is not done by somebody going and hitting them over their heads. It's just a culture that we are trying to grow among them, because if you vote politicians pay attention to what you say. When we tried to encourage them to vote, they said: what's the use of voting? Why vote? They are all devils. Why vote for the devils? So we came back. We felt very discouraged, because nobody was interested in voting. We debated and debated, how could we make them interested in voting. Finally, we came up with an idea. We tried it out. This time it worked, people got interested. This time we said: "Yes, they are all devils. But, if you don't vote, the worst of the devils will get elected. You have a chance. You can find the least of the devil." So we had a nationwide discussion: who is the worst devil? Who is the least devil? What are their features? And it worked! Ever since, 100% voting from Grameen families is almost guaranteed.

In the last national election in 1996 general, we expanded our theme. We said, "Not only we give 100% of our votes, we also bring along our neighbours to vote, particularly our women neighbours." Most of Grameen borrowers are women. So it was easy. In 1996 election, voter turnout in the whole country was way above the past records: 73% of voters turned out to vote. More women voted in that election than men. It never happened in the history of Bangladesh. Always the number of women voting in any election is roughly about half the number of male voters voting. This time, women outnumbered the male voters and became the majority of the voters. As a result, the fundamentalist party in the country, who used to have 17 seats in the Parliament, was totally wiped out; barely had 3 seats somehow squeaked in.

The following year, 1997, was the year of local elections at the village level. Not only this time women of Grameen voted, they became candidates. More than 2,000 Grameen members, women, got elected in the local bodies. I was surprised because

I was not thinking in those terms. The thought of them contesting for elective offices never occurred to me. They went ahead of me.

So I went to the villages and talked to the newly-elected local body members. "How did you think about the idea of running for elective posts?" "Well, you said we should be looking for the least of the devils, so we debated about it and said: 'Why are we looking for devils anyway? We are good people. Why don't we run for these positions and get over with looking at the devils?'" That was needed a very simple solution. More than 2,000 got elected, but more than 6,000 contested. Imagine the woman who was so shy, who would not even talk to you, now becoming a candidate for public office contesting against many other women, some of whom are very rich women in the villages. This was quite a feat.

It's not just give money and walk away. If you are changing people's lives, you have to address it in its many different dimensions.

I am frequently asked, why so many of Grameen borrowers are women? When I began, I had two serious allegations against conventional banks: one, you've already heard me saying that conventional banks reject poor people, they do not let poor people come into their premises. And the second allegation I was making: conventional banks are biased against women. All my banker friends got very upset about this allegation. The first allegation they understood, but they couldn't do anything about it. On the second one, they said, "This is not true! We give loans to women." I said, "If you look at the gender composition of all your borrowers, not even one per cent of them will turn out to be women."

When I began my work, I wanted to make sure half the borrowers in my project must be women. But it was easy saying, not so easy in real life. Women refused to take any money. Women kept saying, "No, no, no, I don't know anything. Give the money to my husband." Our staff got very frustrated, but did not give up. They could not convince women to join Grameen groups. I would tell them: "Look, when they say 'no,' it's not the person speaking. This is her fear speaking. Years and years of fear have gathered around her. Your job is to

peel off that fear; to make it certain that the crust of fear thins away. Soon you'll find the glimmer of hope." And that's how, step by step, we overcome their resistance. It took us 6 years to come to the level where 50% of the borrowers were women. We celebrated the occasion, finally we made it! 50% of our borrowers are women!

Then we started noticing that money that went to the family through women brings so much more benefits to the family. You can see this in every case. When a man is the borrower, there are some positive changes, but not as much as in the women's case. Children become immediate beneficiaries if the mother is the borrower. Women had longer vision. They want to bring changes to their lives step by step. They use their money very cautiously.

A very special skill in women also helped a lot. She is an excellent manager of scarce resources. As a woman in a poor family, she learned to stretch the use of every resource to the maximum. Whatever little resource she could get she had to manage everything with that. So, when she got the money, she brought that excellent managerial skill of managing scarce resources in managing small amount money. She always got so much more mileage out of it.

You never hear a woman who made some money went to the pub and got drunk. Never. You never hear a woman made money and went to gambling and blew the money. Never. But this is the usual story all over the world for men. Noticing this we changed our policy. We said: No more 50/50. We prioritise women. We continued to prioritise women all along. As a result, today we have 95% women. Most of the good things that happened to Grameen, I think it is because we decided to work with women.

One story I mentioned in my book: One time, in a seminar of the bankers in Bangladesh – they were very mad at me because of the things I was saying about banks –, one professor of Economics stood up and said, "Dr. Yunus, you should change the name of your bank, you should call it Grameen Women's Bank!" When my turn came to respond to all the questions, I came to this question and said: "I'll be delighted to change the name of the bank to Grameen Women's Bank. But, before I do that, every other bank in the country has to change

their name: X Male Bank, Y Male Bank, Z Male Bank, because 99% of their borrowers are men. I'm only 95% women." Of course, everybody laughed and got the message. The moment you deal with women, all of a sudden everybody says you're doing the wrong thing. So, they said you have to have "woman" in the name of the bank. Nobody notices that conventional banks lend money only to men. Nobody said you have to change your name into X Men's Bank or something like that. So easy not to notice!

Now, about the guaranteed income. I agree completely. I see no problem. What I'm saying, that's only one piece of the story. I'm saying that people should be above the guaranteed income. We should make all arrangements first for moving people above that line, before we guarantee their income. If we do the guaranteed income first and walk away from moving them above the line, then everybody will be stuck with that guaranteed income, because there's no initiative left. I got my income, why should I work? I'm saying that we have to have a lot of incentives to move away from the guaranteed income. While guarantee income, you must make all the efforts to make sure that nobody stays more than a second in the guaranteed income. They move above it by their own efforts, not with taxpayer's money. I don't want to live on taxpayers' money, on somebody else's money. I want to live on my own money. People have that capacity. I always feel that any kind of charity is a kind of postponing that ultimate answer. So we address that issue first. Guaranteed income should be a temporary place, not a permanent place.

I'm not against welfare, I'm very much in favour because I have to support the people who got into trouble. But supporting somebody who got into trouble doesn't mean that we keep the person in that position for the rest of his life. Mere saying that it is a temporary position is not enough, society must organise itself to make it so. We must encourage people to move out. What we see in reality is different than what we promise.

Welfare laws in many countries, European countries, North-American countries, particularly the U.S., where the welfare laws have been made in such a way as if its intention is to put full-blooded human beings into a bottle and tighten the screw.

If you're on welfare, it's extremely difficult to come out of it. Law does not allow you to come out. First, if you try to come out of welfare, you lose your health benefits in the USA. People are scared to death to lose their health benefits. If you are on welfare, you cannot earn money; law doesn't allow you to earn money. If you earn a dollar, you have to report to the welfare authority. And the welfare authority will deduct that dollar from the check. What an incentive system!

If I were a US legislator I would put a clause that if somebody earns a dollar while he or she is under the welfare, the neighbours should stand up and applaud, to recognize that he or she has done a wonderful thing! This should encourage him to earn his next dollar, next dollar, next dollar. Give all kinds of incentives so that everyone feels that he can move out of welfare as fast as he can. That's the most desirable thing to do. The whole idea of poverty alleviation is nothing but raising the bottom of the society. You focus on the person who is the bottom-most. Lift that person. In the process, the whole society goes one notch up.

If a society has to maintain a large number of people on guaranteed income, I think that is a very static society. A dynamic society will be the one which moves forward to ensure that there's nobody who qualifies to receive guaranteed income. Guaranteed income legislation should also include the incentives to move people upwards. There have to be institutional facilities built into the guaranteed income, so that a person can start doing things which he couldn't do before. And, then, he will have his own income rather than income coming from the tax revenue.

Thank you very much for allowing me to share my thoughts with you.

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social **Brazilian Development Bank**

Presidente / President

Francisco Roberto André Gros

Vice-Presidente / Vice-President

José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha

Diretora / Director

Beatriz Azeredo

Superintendente da Área de Desenvolvimento Social

Chief Executive of Social Development Area

Pedro Gomes Duncan

Superintendente da Área de Infra-Estrutura Urbana

Chief Executive of Urban Infrastructure Area

Terezinha Moreira

Gerência Executiva de Trabalho, Renda e Desenvolvimento Local

Responsável pela coordenação do Programa de Microfinanças

Labor, Income and Local Development Management

Responsible for the coordination of the Microfinance Program

Chefia / Manager

Antonio Sergio Peixoto Barretto

Equipe Técnica / Technical Team

José Francisco Martins Santos

Luiz Fernando Barreto Gomes

Marcio Antonio Cameron

Paulo Augusto Kohler

Sônia Lebre Café

Flavio Lima Vieira

Gisele Ferreira Amaral

Marcelo Goldenstein

Marcos Montagna

Maria Fátima dos Santos Rosinha Motta

Murilo Cabral de Brito

Colaboração / Collaboration

Maria Angela Alves Nogueira, Heloisa Rossi

Apoio / Support

Equipe ACO/GEMAR

ACO/GEMAR Team

Área de Comunicação

Communication Area