



[www.diconsa.gob.mx](http://www.diconsa.gob.mx)

SEDESOL



SECRETARÍA DE  
DESARROLLO SOCIAL

# LIBRO BLANCO

## “Proyecto de Servicios Financieros”

### 2008- Mayo 2012



2012 JUL 13 PM 6:42



000001

13 Julio 2012

## Contenido

I. Siglas.....	4
II. Presentación.....	5
II.1. Nombre y objetivo del Proyecto.....	6
II.2. Periodo de vigencia que se documenta.....	6
II.3. Ubicación geográfica.....	6
II.4. Principales características técnicas.....	6
II.5. Unidades administrativas participantes.....	8
II.6. Nombre y firma del titular de la entidad.....	9
III. Fundamento legal y objetivo del Libro Blanco.....	10
III.1. Fundamento legal.....	10
III.2. Objetivo del Libro Blanco.....	11
III.3. Objetivos particulares del Libro Blanco.....	11
IV. Antecedentes.....	12
V. Marco normativo aplicable a las acciones realizadas durante la ejecución del Proyecto.....	18
VI. Vinculación del Proyecto Servicios Financieros con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012.....	20
VII. Síntesis ejecutiva del Proyecto.....	22
VII.1. Ejercicio 2008.....	22
VII.2. Ejercicio 2009.....	23
VII.3. Ejercicio 2010.....	25
VII.4. Ejercicio 2011.....	27
VII.5. Ejercicio 2012.....	29
VIII. Acciones realizadas.....	31
VIII.1. Programa de trabajo.....	31
VIII.2. Presupuesto y calendario de gasto autorizado.....	40
VIII.3. Aplicación de recursos.....	42
VIII.4. Relación de Convenios y Contratos.....	46
IX. Seguimiento y control.....	53
IX.1. Informes periódicos sobre los avances del Proyecto.....	55



IX.2. Acciones realizadas para corregir o mejorar su ejecución. ....	58
X. Resultados y beneficios alcanzados. ....	64
X.1. Principales resultados obtenidos por año. ....	64
X.2. Beneficios a la población. ....	68
X.3. Resultados por evaluación. ....	70
X.4. Indicadores. ....	74
XI. Informe final del servidor público de la entidad, responsable de la ejecución del Proyecto. ....	77
XII. Glosario. ....	79
XIII. Anexos. ....	81

**I. Siglas**

<b>BANSEFI</b>	Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo
<b>CIDAP</b>	Comisión Interna de Administración y Programación
<b>CIDE</b>	Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.
<b>CNBV</b>	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
<b>COLMEX</b>	El Colegio de México, A.C.
<b>CONEVAL</b>	Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social de Desarrollo Social
<b>DOF</b>	Diario Oficial de la Federación
<b>FONDICT</b>	Fondo de Fomento y Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica de la Universidad Autónoma del Estado de México
<b>GAFIS</b>	Gateway Financial Innovations for Savings
<b>GPRS</b>	General Packet Radio Service
<b>OIC</b>	Órgano Interno de Control en DICONSA
<b>PAL</b>	Programa de Apoyo Alimentario
<b>PAR</b>	Programa de Abasto Rural
<b>PMG</b>	Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración Pública Federal
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo
<b>SEDESOL</b>	Secretaría de Desarrollo Social
<b>SHCP</b>	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
<b>SATTI</b>	Sistema de Administración de Tarjetas y Transacciones Inteligentes
<b>TPV</b>	Terminal Punto de Venta

## II. Presentación

DICONSA S.A. de C.V. es una empresa de participación estatal mayoritaria, cuenta actualmente con más de 25,500 tiendas comunitarias a lo largo del territorio nacional que permiten establecer contacto con gente que vive en lugares remotos de difícil acceso. Gracias a esta infraestructura y al apoyo de la Fundación Bill y Melinda Gates se implementó el “Proyecto de Servicios Financieros” el cual incluye dos vertientes:

- **Entrega de apoyos** del Programa de Apoyo Alimentario (PAL) y el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (Programa Oportunidades) mediante una tarjeta electrónica a través de una Terminal Punto de Venta (TPV).
- Establecimiento de **corresponsalías bancarias** en las tiendas comunitarias DICONSA, para ofrecer servicios bancarios como: retiro de efectivo, depósito de efectivo, consulta de saldo y pago de teléfono (línea fija Telmex).

Ambas vertientes se realizan mediante BANSEFI que actualmente funge como Institución financiera liquidadora.



Cabe aclarar que el Proyecto arrancó en 2008 sólo con la vertiente de entrega de apoyos y posteriormente en 2010 comenzó con el servicio de corresponsalías bancarias.

La amplia cobertura geográfica de DICONSA es el principal valor agregado que posee dicha empresa para brindar el servicio de corresponsalías bancarias. Dada la poca penetración del sector financiero formal en las comunidades rurales del país, las tiendas

comunitarias DICONSA tienen el potencial de fungir como un agente de inclusión financiera a nivel comunitario.

### **II.1. Nombre y objetivo del Proyecto**

El Proyecto de Servicios Financieros tiene como objetivo hacer de manera más eficiente la dispersión de apoyos de programas gubernamentales y reducir los costos de recepción de éstos a los beneficiarios, así como transformar las tiendas comunitarias DICONSA en centros integrales de servicio y con ello lograr la incorporación de los sectores más desfavorecidos al sistema financiero formal.

### **II.2. Periodo de vigencia que se documenta**

Si bien el Proyecto de Servicios Financieros a cargo de DICONSA se estima de carácter permanente, el presente Libro Blanco documenta y resalta las acciones relevantes del mismo realizadas de noviembre de 2008 a mayo de 2012.

### **II.3. Ubicación geográfica**

El Proyecto de Servicios Financieros actualmente realiza entrega de apoyos en 7,301 tiendas comunitarias DICONSA en toda la República Mexicana y brinda servicios como corresponsal bancario de BANSEFI en 181 del total de tiendas a nivel nacional (Anexo 1).

Este Proyecto es coordinado por DICONSA mediante la Dirección de Finanzas a partir del 18 de julio de 2011. Anteriormente lo hacía la Dirección de Comercialización. Ambas direcciones se encuentran ubicadas en avenida Insurgentes Sur 3483, Colonia Villa Olímpica, Miguel Hidalgo, Delegación Tlalpan, C.P 14020, México, D.F.

### **II.4. Principales características técnicas**

El Proyecto de Servicios Financieros en sus inicios utilizó la red de DICONSA únicamente para facilitar la entrega de apoyos del Programa Oportunidades y del PAL. Posteriormente se incorporó el servicio de corresponsalías bancarias, brindando algunos servicios financieros los cuales se detallarán en las siguientes páginas.



La entrega de apoyos por medio de las tiendas comunitarias DICONSA ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años. No hay duda que esta empresa ha sido el vértice para la entrega de una serie de programas en beneficio de la población, los cuales son producto no sólo de DICONSA, sino de otras instituciones que se han incorporado a esta labor como la Coordinación Nacional del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades y BANSEFI.

Estas instituciones han colaborado entre sí para innovar las entregas de apoyos del Programa Oportunidades.

Derivado de la incorporación de BANSEFI, se ha aprovechado la infraestructura de DICONSA para que, aunado al nuevo esquema de entrega de apoyos, se promocionen y ofrezcan a los beneficiarios ciertos servicios financieros como el retiro de dinero, el depósito de efectivo, la consulta de saldos, el pago de teléfono, entre otros.

Este Proyecto comenzó en la vertiente de entrega de apoyos con una prueba piloto en noviembre de 2008 hasta abril de 2009. Posteriormente, ya como Proyecto adquirió una gran relevancia no sólo por su carácter vanguardista, sino por los beneficios que ofrece y los efectos que ha tenido hacia los beneficiarios de los programas PAL y Oportunidades.

Los logros plasmados en informes tales como, la satisfacción de los beneficiarios al no tener que recorrer grandes distancias para recibir sus apoyos y con ello ahorrar tiempo y dinero, hacen que este Proyecto sea considerado como una inversión social. Evidentemente la expansión del mismo tendrá efectos que obligarán a perfeccionarlo y mejorarlo.

Cabe destacar que el “Proyecto de Servicios Financieros” obtuvo el segundo lugar en el premio de las Naciones Unidas dentro de la categoría “Improving the Delivery of Public Services” (Anexo 12). Dicho reconocimiento ha servido para que el Proyecto sea modelo a seguir en otros países del mundo como Etiopía.

El carácter innovador de este Proyecto obliga a dejar testimonio sobre cómo nació, en qué consiste, cuáles son las actividades específicas y cómo operan los servicios de entrega de apoyos y de corresponsalías bancarias.

La intención puntual de este Libro Blanco es plasmar el marco normativo que regula al Proyecto, su operación y presentar cómo se ha ejercido el presupuesto. Con ello se pretende dejar asentado, en términos generales, en qué estado se encuentra y cuáles son los retos a futuro del Proyecto, para así coadyuvar al seguimiento de éste y facilitar la toma de decisiones futuras.

## II.5. Unidades administrativas participantes

- ♦ DICONSA S.A. de C.V.
  - Dirección de Comercialización
  - Dirección de Finanzas
  - Dirección de Operaciones
  - Dirección de Administración y Recursos Humanos
  - Unidad Jurídica
  - Gerencias de Sucursales y/o Subgerencias de Unidades Operativas
  - Tiendas Comunitarias
- ♦ Comisión Nacional Ejecutiva de Consejos Comunitarios de Abasto.
- ♦ Coordinación de Servicios Financieros (prestadores de servicios para llevar a cabo el Proyecto: Parametría, El Colegio de México, Fondo de Fomento y Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica de la Universidad Autónoma del Estado de México).
- ♦ Prestador de Servicio Administrativos (enrolamiento y entrega de tarjetas a los beneficiarios).
- ♦ Coordinación Nacional del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades.
- ♦ Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros.
- ♦ Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

**II.6. Nombre y firma del titular de la entidad**



**Lic. Luis Adalberto Navarro López**

**Encargado del despacho y resolución de los asuntos competencia de la Dirección  
General y Director de Comercialización de DICONSA S.A. de C.V.**

### III. Fundamento legal y objetivo del Libro Blanco

#### III.1. Fundamento legal

El presente Libro Blanco se fundamenta en:

- ✓ Decreto para realizar la entrega-recepción del Informe de los asuntos a cargo de los servidores públicos y de los recursos que tengan asignados al momento de separarse de su empleo, cargo o comisión, expedido por el Titular del Ejecutivo Federal y publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 14 de septiembre de 2005.
- ✓ Acuerdo que establece las disposiciones que deberán observar los servidores públicos al separarse de su empleo, cargo, o comisión, para la Rendición del Informe de los Asuntos a su cargo y realizar la entrega-recepción de los recursos asignados, expedido por el Titular de la Secretaría de la Función Pública (SFP), y publicado en el DOF el 13 de octubre de 2005.
- ✓ Lineamientos para la elaboración e integración de Libros Blancos y de Memorias Documentales, publicados en el DOF el 10 de octubre de 2011.
- ✓ Lineamientos para la formulación del informe de rendición de cuentas de la Administración Pública Federal (APF), publicados en el DOF el 18 de enero de 2012.
- ✓ Oficio No. UCGP/209/670/2012 de fecha 07 de marzo de 2012. Opinión favorable de la SFP sobre la pertinencia de elaboración del Libro Blanco.

### III.2. Objetivo del Libro Blanco

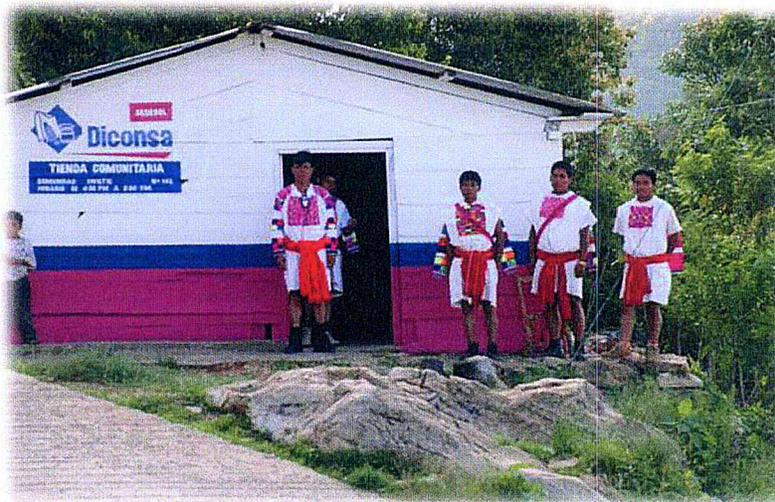
Dejar constancia documental del desarrollo del Proyecto de Servicios Financieros, así como plasmar la relevancia social y económica de éste en zonas rurales mediante la entrega de apoyos de programas sociales por parte de DICONSA S.A. de C.V. y el establecimiento de corresponsales bancarios, a fin de introducir los beneficios de la cultura financiera.

### III.3. Objetivos particulares del Libro Blanco

- ▶ Dar a conocer el Proyecto de Servicios Financieros como pionero de inclusión financiera en zonas rurales de México.
- ▶ Mostrar que con la infraestructura y cobertura geográfica de DICONSA, se ha logrado introducir la cultura financiera en localidades de difícil acceso y de mayor pobreza.
- ▶ Describir cuales son los servicios que ofrecen las corresponsalías a cargo de DICONSA, comunicar la utilidad y beneficios que otorgan.
- ▶ Exponer la transformación que se le ha dado a las tiendas comunitarias DICONSA para convertirlas en centros integrales de servicios, a fin de incluir a los sectores más desprotegidos de la población al sistema financiero formal.
- ▶ Difundir las ventajas que se obtienen al bancarizar la entrega de apoyos de los programas PAL y Oportunidades.
- ▶ Señalar la importancia de hacer conciencia en la población del buen uso del dinero y los beneficios que se generan cuando se ahorra.
- ▶ Dar a conocer el Proyecto de Servicios Financieros como modelo a seguir por otros países en condiciones económicas similares.

#### IV. Antecedentes

México es un país de contrastes, rico en recursos pero con la mitad de su población viviendo en condición de pobreza (CONEVAL 2010). La superación de ésta es uno de los mayores retos que se enfrenta actualmente en el país.



“La pobreza, en su acepción más amplia, está asociada a condiciones de vida que vulneran la dignidad de las personas, limitan sus derechos y libertades fundamentales, impiden la satisfacción de sus necesidades básicas e imposibilitan su plena integración social. Aun cuando existe una gran variedad de aproximaciones teóricas para identificar qué hace pobre a un individuo, hay un consenso cada vez más amplio sobre la naturaleza multidimensional de este concepto, el cual reconoce que los elementos que toda persona necesita para decidir de manera libre, informada y con igualdad de oportunidades sobre sus opciones vitales, no pueden ser reducidos a una sola de las características o dimensiones de su existencia”<sup>1</sup>(Anexo 2).

CONEVAL estima que en México existen 11.7 millones de personas<sup>2</sup> en pobreza extrema. La mayor parte de ésta se concentra en zonas rurales donde no se tiene acceso a ningún tipo de servicio y que están alejadas de toda comunicación. En estos lugares es donde se aplican, principalmente, los programas que fomentan el desarrollo de capacidades de las familias brindando apoyo en salud, nutrición, educación e ingreso.

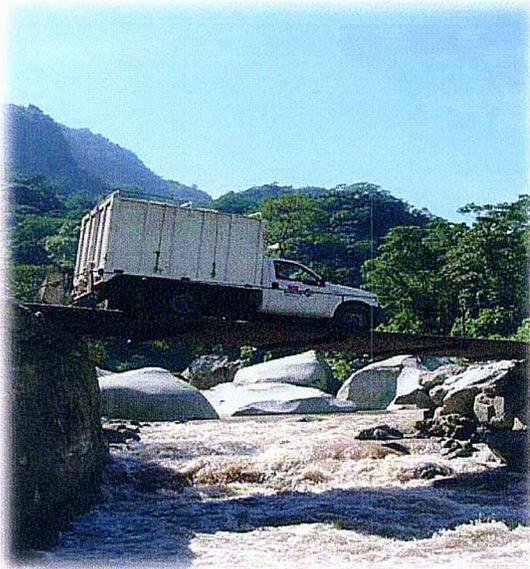
Por tal motivo fue necesaria la creación de programas que redujeran dichas necesidades, tales como el Programa Oportunidades y el PAL. El primero atiende

<sup>1</sup> Lineamientos y criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza. Publicado miércoles 16 de junio de 2010, DOF (Anexo 2).

<sup>2</sup> Estudio CONEVAL 2010, <http://www.coneval.gob.mx/cmsconeval/rw/pages/medicion/index.es.do>. 12 de junio de 2012.

aproximadamente a 5.4 millones<sup>3</sup> de familias, contribuyendo al desarrollo de sus capacidades y propiciando su acceso al sector económico y social. En razón a este Programa se realizan apoyos monetarios con el objetivo de ayudar a las familias que viven en condición de pobreza extrema a fin de potenciar las capacidades de sus integrantes mediante el mejoramiento en su educación, salud, alimentación. Además, se pretende vincularlos con nuevos servicios que propicien el mejoramiento de sus condiciones socioeconómicas y calidad de vida.

El PAL atiende cerca de 650 mil<sup>4</sup> familias que viven en condiciones de pobreza, tiene el propósito de impulsar y fortalecer las capacidades básicas de las familias, incrementando la ingesta diaria de alimentos por medio de apoyos en especie y efectivo. Se debe puntualizar que DICONSA fue responsable de la operación y ejecución de este Programa durante el periodo de octubre de 2003 hasta diciembre de 2009, posteriormente éste paso a ser parte del Programa Oportunidades.



Los programas antes mencionados operan principalmente en comunidades localizadas en lugares de difícil acceso, lo cual hace que dicha operación resulte un tanto compleja puesto que los caminos para acceder a éstas son muy estrechos, además de encontrarse a grandes distancias de las cabeceras municipales. Dada esta situación, muchos de los beneficiarios tenían que recorrer largas distancias para recibir el apoyo, lo que implicaba varias horas de traslado y/o un gasto de dinero en transporte.

Por lo anterior, se necesitaba encontrar el medio idóneo para hacer la distribución de los apoyos. Ante esta realidad DICONSA al ser una empresa comprometida con la sociedad y contar con la red de distribución más grande en Latinoamérica con más de 25,500 tiendas que están ubicadas, en su mayoría, en comunidades rurales, ofreció sus

<sup>3</sup>[http://www.oportunidades.gob.mx/Portal/wb/Web/tercer\\_coresponsabilidad\\_de\\_marzo\\_abril](http://www.oportunidades.gob.mx/Portal/wb/Web/tercer_coresponsabilidad_de_marzo_abril). 3 de julio de 2012.

<sup>4</sup>[http://www.oportunidades.gob.mx/Portal/wb/Web/tercer\\_bimestre\\_mayo\\_junio\\_2012](http://www.oportunidades.gob.mx/Portal/wb/Web/tercer_bimestre_mayo_junio_2012). 3 julio de 2012.

servicios a la Coordinación Nacional del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades, para realizar la entrega de apoyos. Cabe señalar que las tiendas comunitarias DICONSA atienden principalmente, a localidades que tienen entre 200 y 2500 habitantes. Por esta razón, su lema es: “DICONSA llega a donde nadie llega”.

DICONSA pertenece al Sector de Desarrollo Social, su propósito es contribuir a la superación de la pobreza alimentaria mediante el abasto de productos básicos, productos complementarios y la oferta de servicios financieros como: entrega de apoyos de programas federales, corresponsalías y pago de servicios.

El 12 agosto de 2008, DICONSA mandó una propuesta a la Fundación Bill y Melinda Gates solicitando un donativo económico para realizar el “Proyecto de Servicios Financieros” con el objetivo de introducir servicios financieros a la población de México en condición de extrema pobreza. Este Proyecto se enfocó en proporcionar dos servicios:

- ▶ **Entrega de apoyos** del PAL y del Programa Oportunidades.
- ▶ Implementación de **corresponsalías bancarias** dentro de las tiendas comunitarias DICONSA.

En octubre del mismo año la Fundación Gates expuso a DICONSA los términos y condiciones para otorgar apoyo económico al Proyecto. De esta manera, y después de una serie de negociaciones, por medio del convenio “The Grant Agreement”, la Fundación otorgó a DICONSA un donativo para la realización del Proyecto de Servicios Financieros (Anexo 3).

Así mismo, la Fundación Bill y Melinda Gates comisionó a McKinsey el diseño e implementación de las pruebas pilotos del Proyecto en sus dos vertientes.

Este Proyecto, en su vertiente de entrega de apoyos, comenzó en noviembre de 2008 con una prueba piloto en 6 tiendas con 273 beneficiarios en el municipio de Hueytamalco, Puebla. El objetivo principal fue bancarizar la entrega de apoyos del Programa Oportunidades mediante una tarjeta electrónica con la finalidad de hacer más eficiente el proceso. La intención de lo anterior fue ayudar a los beneficiarios de dichos programas, al reducir tiempo y costos de traslado a los lugares de pago.

Cabe aclarar que en esta vertiente, DICONSA inició como empresa liquidadora contratando a BANSEFI como prestador de servicios. A partir de noviembre de 2010,

DICONSA se convierte en prestador de servicios y BANSEFI en liquidador debido a la expansión del Proyecto.

Es importante resaltar que para cumplir con el propósito de la empresa, “se promovieron sinergias económicas y sociales con instituciones financieras con la finalidad de participar como corresponsal bancario y ofrecer servicios financieros a través de sus tiendas comunitarias”<sup>5</sup> (Anexo 4). Para ello DICONSA firmó un contrato de comisión mercantil con BANSEFI y con los Consejos Comunitarios de Abasto.

En este sentido, en una segunda fase, se introduce la vertiente de corresponsalías bancarias en aquellas tiendas comunitarias DICONSA donde se entregaban apoyos de los programas antes mencionados. En 2009 se diseñó el modo operativo de corresponsalías en la institución y se define el concepto de tiendas corresponsales como: “tiendas comunitarias abastecidas por DICONSA, las cuales suscriben una comisión mercantil para realizar operaciones bancarias a nombre y por cuenta de la Institución Bancaria de la cual se es corresponsal”<sup>6</sup>.

En 2010 inició la prueba piloto de corresponsalías en 9 tiendas comunitarias en el Estado de México y 9 en el Estado de Puebla mismas que fueron autorizadas por la CNBV. Estas tiendas comunitarias se seleccionaron porque cumplían con el perfil necesario en cuanto a situación geográfica y conectividad, ya que se requiere GPRS constante y suficiente. El objetivo de esta prueba piloto fue medir la receptividad de la población, obtener el conocimiento de la distribución de efectivo, la cantidad y los montos de las transacciones en estas localidades, lo cual daría al modelo de negocios más herramientas para medir el impacto del Proyecto.

En febrero de 2011, se logró la autorización de la CNBV para que 95 tiendas comunitarias DICONSA operaran como corresponsales y en abril de 2012 hubo una expansión de 86 tiendas adicionales.

El Proyecto en la vertiente de corresponsalías pretende que las tiendas comunitarias DICONSA ofrezcan a las comunidades servicios financieros como depósito, retiro de efectivo, consulta de saldo y pago de servicios mediante el uso de una TPV. Con estas

<sup>5</sup> Circular DICONSA/SF No. 001/2011 (Anexo 4).

<sup>6</sup> Manual de Políticas, Bases y Lineamientos de Servicios Financieros de DICONSA, México, 2011.

transacciones se provee a la población de servicios financieros básicos, sin la necesidad de incurrir en gastos de transporte hacia los bancos y/o oficinas de pago.

Es importante señalar que para llevar a cabo la gestión del Proyecto, DICONSA implementó un sistema informático llamado “Sistema de Servicios Financieros” para automatizar, dar seguimiento, supervisión y conciliación a la operación, el cual agilizó y permitió la expansión del Proyecto. Este Sistema se ha perfeccionado en el transcurso del Proyecto y sigue en proceso de mejora continua.

Para la administración e implementación del Proyecto se creó el equipo de servicios financieros el cual se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 1. Estructura de Servicios Financieros**

Periodo	Personas		Total
	Oficinas Centrales	Unidades Operativas	
dic-08	2	0	2
dic-09	11	0	11
dic-10	11	70	81
dic-11	13	69	82
may-12	13	66	79

Fuente: Convenios de Colaboración No. C/COL/5746/2009 y C/COL/0857/2010, Anexo de Ejecución AE/02/2010 y Contrato de Prestación de Servicios PSG/3569/2009. (Anexo 3).

En las Tablas 2, 3, 4 se presenta la estructura con mayor detalle, ya que sólo se cuenta con 1 plaza de estructura y 79 personas por honorarios.

**Tabla 2. Plazas de estructura en Oficinas Centrales**

Plaza de estructura en Oficinas Centrales	
Nombre	Número
Subgerencia Corporativa	1

Fuente: Convenios de Colaboración No. C/COL/5746/2009 y C/COL/0857/2010, Anexo de Ejecución AE/02/2010, Contrato de Prestación de Servicios PSG/3569/2009 (Anexo 3).

**Tabla 3. Personas por honorarios en Sucursales y Unidades Operativas**

Personas por honorarios en Sucursales y Unidades Operativas	
Nombre	Número
Responsable de Servicios Financieros U.O.	33
Asistentes de Servicios Financieros U.O.	33
<b>Total</b>	<b>66</b>

Fuente: Convenios de Colaboración No. C/COL/5746/2009 y C/COL/0857/2010, Anexo de Ejecución AE/02/2010 y Contrato de Prestación de Servicios PSG/3569/2009 (Anexo 3).

**Tabla 4. Personas por honorarios en Oficinas Centrales**

Personas por honorarios en Oficinas Centrales	
Nombre	Número
Coordinador	1
Asociado	1
Analista de Sistemas	1
Asociado Jr. "B"	2
Asociado Jr. "C"	1
Administrativo	1
Operativo "A"	2
Operativo "B"	1
Operativo "C"	1
Asistente "A"	1
Asistente "B"	1
<b>Total</b>	<b>13</b>

Fuente: Convenios de Colaboración No. C/COL/5746/2009 y C/COL/0857/2010, Anexo de ejecución AE/02/2010, Contrato de Prestación de Servicios PSG/3569/2009 (Anexo 3).

A continuación en la Tabla 5 se mencionan los servidores públicos que han sido responsables del Proyecto.

**Tabla 5. Servidores públicos responsables del Proyecto**

Área	Responsable	Periodo
Dirección de Comercialización	Dr. Roberto Max Henderson Hernández	Noviembre 2008 - Abril 2010
Dirección de Comercialización	Lic. Benjamín Luque González	Mayo 2010 - Julio 2011
Dirección de Finanzas	C.P. Cosme Olivares Maya	Julio 2011 - a la fecha

Fuente: Elaboración propia con base en Notas informativas de los prestadores de servicios (Anexo 5).

## V. Marco normativo aplicable a las acciones realizadas durante la ejecución del Proyecto

- ✦ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

### Leyes:

- ✦ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- ✦ Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
- ✦ Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- ✦ Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- ✦ Ley General de Desarrollo Social.
- ✦ Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

### Reglamentos:

- ✦ Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
- ✦ Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social.
- ✦ Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- ✦ Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- ✦ Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social.
- ✦ Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

### Planes:

- ✦ Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

### Programas:

- ✦ Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012.
- ✦ Programa Nacional de Reducción de Gasto Público.
- ✦ Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012.

Lineamientos:

- Lineamientos en materia de Transparencia.
- Lineamientos para el Control del Ejercicio Presupuestario.

Manuales:

- Manual de Organización de DICONSA S.A. de C.V.
- Manual de Políticas, Bases y Lineamientos de Servicios Financieros.

Estatutos:

- Estatutos Sociales de DICONSA S.A. de C.V.

Reglas:

- Reglas de Operación del Programa Apoyo Alimentario a cargo de DICONSA S.A. de C.V. 2008.
- Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades.
- Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural a cargo de DICONSA S.A. de C.V.

## VI. Vinculación del Proyecto Servicios Financieros con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012

El Gobierno Federal, en su compromiso por alcanzar el desarrollo humano sustentable para propiciar en los mexicanos una vida digna, ha presentado programas, proyectos y estrategias con el objetivo de crear oportunidades. Dentro de estas acciones se encuentra el Proyecto de Servicios Financieros, implementado por DICONSA, en las poblaciones vulnerables de difícil acceso.

Esta acción se vincula con el objetivo nacional 5 del PND, el cual plantea “Reducir la pobreza extrema y asegurar la igualdad de oportunidades y la ampliación de capacidades para que todos los mexicanos mejoren significativamente su calidad de vida y tengan garantizados alimentación, salud, educación, vivienda digna y un medio ambiente adecuado para su desarrollo tal y como lo establece la Constitución”. De igual manera, se vincula con el Objetivo 1 del eje 3, “Igualdad de oportunidades”, relativo a “Reducir significativamente el número de mexicanos en condiciones de pobreza con políticas públicas que superen un enfoque asistencialista, de modo que las personas puedan adquirir capacidades y generar oportunidades de trabajo”. Finalmente, se encuentra relacionado con el Objetivo 17 del mismo eje, el cual menciona el interés de “Abatir la marginación y el rezago que enfrentan los grupos sociales vulnerables para proveer igualdad en las oportunidades que les permitan desarrollarse con independencia y plenitud.”

El Proyecto se vincula también con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012, sus objetivos y algunas de sus estrategias:

“Objetivo 1. Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.

Estrategia 1.4. Fomentar el desarrollo de capacidades para mejorar el acceso a mejores fuentes de ingreso.

Objetivo 2. Abatir el rezago que enfrentan los grupos sociales vulnerables a través de estrategias de asistencia social que les permitan desarrollar sus potencialidades con independencia y plenitud.

Estrategia 2.3. Procurar el acceso a instancias de protección social a personas en situación de vulnerabilidad.

Objetivo 3. Disminuir las disparidades regionales a través del ordenamiento territorial e infraestructura social que permita la integración de las regiones marginadas a los procesos de desarrollo y detonar las potencialidades productivas.

Estrategia 3.1. Apoyar a las regiones más marginadas del país para reducir la brecha regional de desarrollo humano.

Estrategia 3.2. Vincular a las regiones marginadas con zonas desarrolladas aprovechando sus ventajas competitivas y así integrarlas a procesos de desarrollo.

Estrategia 3.3 Impulsar el ordenamiento territorial nacional y el desarrollo regional mediante acciones coordinadas entre los tres órdenes de gobierno y concertadas con la sociedad civil.

Objetivo 4. Mejorar la calidad de vida en las ciudades, con énfasis en los grupos sociales en condición de pobreza, a través de la provisión de infraestructura social y vivienda digna, así como consolidar ciudades eficientes, seguras y competitivas.

Estrategia 4.1. Propiciar la incorporación equitativa sustentable de la población que habita en zonas urbanas marginadas y con alta concentración de pobreza, al desarrollo de las ciudades”.

## VII. Síntesis ejecutiva del Proyecto

El Proyecto de Servicios Financieros va encaminado a dos cuestiones en tiendas comunitarias DICONSA:

- La **entrega de apoyos** monetarios del PAL y del Programa Oportunidades.
- Establecimiento de **corresponsalías bancarias**.

A continuación se hará una breve descripción cronológica de las principales acciones realizadas desde la planeación, ejecución y seguimiento del Proyecto. Es importante señalar que cada actividad es independiente y que una actividad de planeación no necesariamente esta vinculada con la de ejecución y seguimiento.

### VII.1. Ejercicio 2008

**Tabla 6. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con la entrega de apoyos 2008**

Área responsable del Proyecto	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Comercialización	Entrega de apoyos	Bancarizar la entrega de apoyos tradicionales del Programa Oportunidades mediante el uso de TPV y tarjetas electrónicas.	DICONSA gestionó apoyo internacional para la implementación del Proyecto de "Servicios Financieros", enviando el 12 de agosto a la Fundación Bill y Melinda Gates una propuesta con los términos y condiciones del Proyecto.	En noviembre-diciembre 2008 inició la entrega de apoyos del Programa Oportunidades con una prueba piloto en 6 tiendas comunitarias DICONSA que atendieron a 273 beneficiarios en Hueytamalco, Puebla.	Dado que el Proyecto inició este año, las acciones de seguimiento comenzaron en 2009.
			La Fundación Bill y Melinda Gates accedió a la solicitud de DICONSA, suscribiendo un convenio con dicha institución el 22 de Octubre para formalizar la recepción del donativo por un monto de 3,584,983 dólares americanos.		
			Se planeó la prueba piloto de entrega de apoyos del Programa Oportunidades en Hueytamalco, Puebla.		

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

En este año únicamente se manejó la vertiente de entrega de apoyos, permitiendo observar los tiempos de entrega, la complejidad y la transparencia del procedimiento.

VII.2. Ejercicio 2009

Tabla 7. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con la entrega de apoyos 2009

Área responsable del Proyecto	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Comercialización	Entrega de apoyos	Expandir el proceso de entrega de apoyos del Programa Oportunidades y del PAL.	DICONSA recibió en febrero la primera parte del donativo por un importe de 838,489 dólares americanos otorgado por la Fundación, el cual fue utilizado para cubrir los gastos de la prueba piloto de entrega de apoyos de Oportunidades, su posterior ampliación en Puebla y Veracruz, los gastos operativos en el cambio de modelo de entregas de apoyos del PAL, para la evaluación y la preparación del piloto de corresponsalías con BANSEFI.	Se efectuó la entrega de apoyos por medio de Terminales Punto de Venta (TPV's).	Se contrató al Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) para la realización de un estudio sobre el impacto en la economía local y evaluación de los beneficios sociales que brinda ofrecer servicios financieros.
			Se realizó la contratación a través de Parametría de un equipo operativo profesional, así como enroladores profesionales para desarrollar el Proyecto de Servicios Financieros.	Enrolamiento de 130, 880 beneficiarios. Se entregaron apoyos en Puebla y Veracruz atendiendo a 33,159 aproximadamente.	Visita de directores de la Fundación Bill y Melinda Gates al almacén de Hueytamalco, Puebla.
			El equipo de servicios financieros preparó el material y la ejecución de la capacitación a las personas involucradas en el Proyecto sobre los nuevos modelos de entrega de apoyos del PAL.	Implementación de los 3 modelos de entrega de apoyos con los que opera el PAL: red bancaria, tiendas comunitarias DICONSA y sedes lejanas.	Visita de campo al almacén de El Chote Veracruz por parte de McKinsey y el equipo de servicios financieros.
			Planeación de las entregas del PAL en aspectos logísticos como fechas y coordinación de requerimientos de equipo y de software con BANSEFI.		
			Se validaron nuevas sedes de entrega de apoyos del PAL y además se coordinó el Centro de Atención Telefónica.	La entrega del PAL en todas las modalidades de pago, atendió a 261,969 beneficiarios, logrando un 97% de eficiencia en la entrega.	Seguimiento detallado por coordinación PAL de la información recabada y de los resultados del proceso.
			En julio DICONSA recibió la segunda parte del donativo por la cantidad de 2'746, 494 dólares americanos.	En este año se entregaron 132, 068 apoyos de Oportunidades logrando un 99.5% de eficiencia en la entrega.	Seguimiento diario de lo ocurrido en campo del Proyecto mediante el Centro de Atención Telefónica y página web SATTI.
			McKinsey colaboró en el diseño e implementación de la prueba piloto de entrega de apoyos.	Se efectuó el cierre del Proyecto en este año con un total de 394, 037 entregas de ambos Programas con un 98.25% de éxito.	Visita a tiendas comunitarias DICONSA por parte de diversas autoridades involucradas en el Piloto de Telefonía Rural.

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

**Tabla 8. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con corresponsalías bancarias 2009**

Área responsable del Proyecto	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Comercialización	Corresponsalías Bancarias	Planear y preparar la prueba piloto de corresponsalías en las tiendas comunitarias DICONSA con la cual se generarán cuentas de ahorro y una gama de servicios financieros para personas que habitan en localidades rurales de alta marginación.	Planeación y diseño de la prueba piloto de corresponsalías bancarias, así como del modelo operativo para esta prueba	Se efectuó visita de campo en la ciudad de Villahermosa, Tabasco, para la selección de las tiendas comunitarias DICONSA que participarían en la prueba piloto de corresponsalías de BANSEFI.	Visita en campo del equipo de servicios financieros a tiendas comunitarias del Estado de Yucatán.
			Instalación de internet en algunas tiendas comunitarias DICONSA.	Comenzó el piloto de internet en tiendas comunitarias DICONSA en Yucatán.	

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

VII.3. Ejercicio 2010

Tabla 9. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con la entrega de apoyos 2010

Área responsable	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas			
			Planeación	Ejecución	Seguimiento	
Dirección de Comercialización	Entrega de apoyos	Estabilizar el Proyecto en su vertiente de entrega de apoyos.	Se planeó la logística de la entrega de apoyos en este año para Estados con y sin procesos electorales.	Se incorporaron dos nuevos almacenes en Chihuahua y uno más de Sinaloa a los seis Almacenes Rurales de Puebla y Veracruz participantes desde mayo de 2009 en la entrega de apoyos de Oportunidades, y se atendieron 34,540 beneficiarios con un porcentaje de entregas del 98.4%.	El equipo de servicios financieros dio seguimiento constante a través de llamadas telefónicas, correos y visitas a campo.	
			Se realizaron bases de datos y análisis de información para la entrega de apoyos.			
			Se realizó una validación de sedes del PAL para asignar a los beneficiarios a la tienda comunitaria DICONSA más cercana.			
			Se planeó el enrolamiento de beneficiarios del Programa Oportunidades en el marco de expansión a nivel nacional.	Comenzó a funcionar el módulo de entrega de apoyos del nuevo Sistema Informático de Servicios financieros en todos los almacenes DICONSA.		
			Se realizaron diversos análisis para redefinir la asignación de beneficiarios a tiendas comunitarias DICONSA, así como las tarifas y costos que implicaba la operación.	Se incorporaron siete Almacenes en Chiapas, dos en Chihuahua y uno más en Oaxaca, por lo que el número de beneficiarios de Oportunidades atendidos aumentó a 37,843 con un porcentaje de entregas del 94.6%.		Se monitoreó la recepción de efectivo en almacenes rurales.
			Se diseñó un plan detallado sobre lugares y sedes de enrolamiento en nueve diferentes rutas a lo largo del país.	Se definió la tarifa por apoyo dispersado del Programa Oportunidades para el 2° bimestre de 2010.		Se realizó la supervisión del enrolamiento masivo mediante visitas en campo.
				Habilitación de 2,755 tiendas nuevas y capacitación a encargados de tienda.		
			BANSEFI pasó a ser liquidador y DICONSA el prestador de servicios.	En octubre comenzó el proceso de enrolamiento de 81 mil nuevos beneficiarios y posteriormente en el último bimestre se enroló a más de medio millón de personas.		Se realizó la supervisión del enrolamiento masivo mediante visitas en campo.
El padrón se compuso indistintamente de beneficiarios del Programa Oportunidades y del PAL, por lo que se realizó la entrega a 1,318,169 beneficiarios en este año, el cual finalizó con un 90.5% de éxito.						
	En el último bimestre de este año padrón se expandió a 560 mil beneficiarios.					

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

**Tabla 10. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con corresponsalías bancarias 2010**

Área responsable	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Comercialización	Corresponsalías Bancarias	Medir la receptividad de los Servicios Financieros en la población de localidades a las que está dirigido el Proyecto.	Se diseñó el Sistema Informático de DICONSA para el Proyecto de corresponsalías bancarias.	<p>Inició el Proyecto de corresponsalías en el Estado de México y posteriormente en el Estado de Puebla. Se llevó a cabo en nueve tiendas comunitarias de cada Estado cubriendo 150 transacciones diarias.</p>	<p>Visita técnica a las tiendas comunitarias DICONSA candidatas a ser corresponsales, para confirmar el nivel de cobertura celular y su geolocalización satelital.</p>
			Capacitación del equipo de Servicios Financieros en Unidades Operativas.	<p>Se superaron las 10 mil transacciones realizadas del Proyecto de corresponsalías en el Estado de Puebla y Estado de México.</p>	<p>Visita de autoridades de alto nivel de la Fundación Bill y Melinda Gates en forma conjunta con DICONSA y BANSEFI al Estado de Puebla para observar la operación del Proyecto en su vertiente de corresponsalías.</p>
			Se diseñó un estudio para medir el nivel de educación financiera de la población beneficiaria.	<p>Se puso a prueba el módulo de corresponsalías bancarias del nuevo Sistema Informático de Servicios Financieros.</p>	<p>Se realizaron visitas para supervisar las pruebas pilotos de corresponsalías bancarias en Puebla y Estado de México.</p>
			Se eligieron tiendas comunitarias DICONSA candidatas para la expansión del Proyecto en su vertiente de corresponsalías bancarias.	<p>Se firmaron contratos de corresponsales bancarios con los Consejos Comunitarios de los almacenes participantes en Morelos, Michoacán y Bajío.</p> <p>Se iniciaron operaciones en 72 nuevas tiendas comunitarias DICONSA corresponsales en Querétaro, Guanajuato, Michoacán y Morelos.</p>	<p>Se monitoreó el número de transacciones en las tiendas corresponsales durante los periodos de entrega de apoyos.</p>

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

VII.4. Ejercicio 2011

Tabla 11. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con la entrega de apoyos 2011

Área responsable	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Comercialización / Dirección de Finanzas	Entrega de apoyos	Continuar con la fase de estabilización, consolidación y mejora del Proyecto de entrega de apoyos en diversos aspectos, entre los que destacan: el traslado de valores, la coordinación de flujos de efectivo y comprobación, así como la operación del Sistema de Servicios Financieros en Almacenes, Unidades Operativas y Oficinas Centrales.		Los estados de Coahuila, Estado de México, Nayarit e Hidalgo estaban en época de veda electoral por lo cual la entrega de apoyos del bimestre mayo-junio se llevó a cabo del 26 de abril al 23 de mayo.	Se dio seguimiento a la entrega de apoyos para conciliar el flujo de efectivo de esta vertiente.
			Se creó un equipo de trabajo entre SEDESOL, TELECOMM, BANSEFI, Oportunidades y DICONSA, para bancarizar al padrón completo del Programa Oportunidades y dar seguimiento a los temas de entrega de apoyos y enrolamiento.	Consolidación y estabilización de la entrega de apoyos a más de 568 mil beneficiarios en tiendas comunitarias DICONSA de todo el país.	
				El equipo de servicios financieros hizo un análisis histórico exhaustivo de los siniestros sufridos en almacenes, tiendas y rutas. Por ello se implementó un piloto de seguridad con el cual se instalaron cajas fuertes, circuito cerrado TV, alarmas y se realizó una logística de distribución en cuanto a monto y rutas acompañadas de ciertos niveles de seguridad.	
			Del 4 al 20 de julio el equipo de servicios financieros coordinó la capacitación de 5,260 encargados de tienda en la dispersión de apoyos por la actualización del software de las TPV's.	Se coordinaron flujos de efectivo bimestrales a través de traslado de valores, transferencia electrónica y con operativo de seguridad.	
				Se capacitó al equipo de servicios financieros para la realización del enrolamiento masivo.	
		Se coordinó el enrolamiento masivo de 364, 574 beneficiarios del Programa Oportunidades.	Se enrolaron a 1,471,301 beneficiarios del Programa Oportunidades, con un 95.9% de éxito en este proceso.	Se realizó la supervisión del enrolamiento masivo mediante visitas en campo	
		Se coordinaron a nivel central 4 operativos de enrolamiento masivo de manera escalonada.	El padrón se compuso indistintamente de beneficiarios del Programa Oportunidades y de PAL, por lo que se realizó la entrega a 2,992,864 beneficiarios en este año y finalizó con un 95.3% de éxito. Es importante resaltar que el equipo de servicios financieros fue más eficiente en 4% respecto al año anterior.		

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

**Tabla 12. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con corresponsalías bancarias 2011**

Área responsable del Proyecto	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Comercialización / Dirección de Finanzas	Corresponsalías Bancarias	Medir la distribución, la cantidad y los montos de las transacciones para obtener un modelo de negocios y flujo de efectivo, así como diversas herramientas que permitan medir el impacto del Proyecto.	Se gestionó el contrato de Comisión Mercantil con los Consejos Comunitarios, a fin de iniciar operaciones del Proyecto en la vertiente de corresponsalías bancarias.	Autorización de la CNBV a 95 tiendas comunitarias DICONSA como corresponsal bancario de BANSEFI. Dichas tiendas están ubicadas en Hidalgo, Jalisco, Veracruz, Puebla, Estado de México, Michoacán, Guanajuato, Querétaro y Morelos.	Se conciliaron a nivel sistema el 100% de las transacciones realizadas en este año.
				Se instaló una antena bidireccional en una de las tiendas con conectividad débil para permitirle un óptimo funcionamiento.	El equipo de servicios financieros monitoreó y supervisó el correcto desarrollo de las operaciones en las 95 tiendas otorgando un diploma como reconocimiento al esfuerzo de los encargados de tienda.
				Se tuvo un aumento considerable en la cifra promedio de transacciones financieras por medio de las TPV's pasando de 343 en julio a 853 en septiembre.	
			Se planeó la capacitación a encargados de las tiendas comunitarias candidatas a ser corresponsales bancarias, así como de la dispersión del flujo de efectivo.	Se capacitaron a 104 encargados de tienda para la operación de corresponsalías y se coordinaron las visitas por parte de la Contraloría Interna de BANSEFI para la precertificación de las tiendas capacitadas.	Visita de la CNBV a diversas tiendas corresponsales precertificadas.
			Se investigaron nuevas alternativas de conectividad para implementar el servicio de corresponsalías en más tiendas comunitarias DICONSA.	BANSEFI precertificó 22 tiendas comunitarias DICONSA como corresponsales bancarias, mismas que quedan pendientes de la autorización de la CNBV.	
				Se realizaron pruebas de conectividad en 153 tiendas candidatas a ser corresponsales.	Se monitoreó la cifra de transacciones por día, observando un aumento de 343 a 1,174.

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

Otras acciones de planeación y ejecución del Proyecto en este año son:

- ♦ El 18 de julio, los asuntos de Servicios Financieros y el personal operativo quedaron a cargo de la Dirección de Finanzas.
- ♦ Se creó el Manual de Políticas, Bases y Lineamientos de Servicios Financieros mismo que fue aprobado por el OIC y entregado a la Comisión Interna de Administración y Programación (CIDAP).
- ♦ Se concretó el acuerdo con BANSEFI para otorgar a los encargados de tienda que participan en el Proyecto un seguro de vida.

- ♦ Se dio de alta el Proyecto de Servicios Financieros en el Sistema de Administración del Programa de Mejora de la Gestión de la Función Pública (PMG). Se seleccionaron indicadores (mencionados en el apartado de Seguimiento y Control) y se aplicó la encuesta.

VII.5. Ejercicio 2012

Tabla 13. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con la entrega de apoyos 2012

Área responsable	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Finanzas	Entrega de apoyos	Consolidar y mejorar el proceso de entrega de apoyos, así como otorgar un seguro de vida a los encargados de tienda.		Se efectuó el levantamiento de reportes MANTIS para dar solución a los problemas de las TPV's reportados por las Unidades Operativas, así como cerrar los reportes levantados a nivel Nacional.	Se generaron reportes de seguimiento para las entregas de apoyos.
			Se programó una asignación de beneficiarios por tienda para disminuir el flujo en ella y por ende disminuir el riesgo.	Se incrementó el número de tiendas donde se realiza la entrega de apoyos, paso de 5,200 en promedio a 7,301, lo que representa un 40% de incremento. Además se capacitó a 4,673 encargados de tienda que entregarían apoyos por primera vez en el bimestre marzo – abril.	El equipo de servicios financieros dio seguimiento constante a través de llamadas telefónicas, correos y visitas a campo.
				En este año al corte de mayo se han enrolado 172,188 beneficiarios.	
			Se planeó la entrega de mayo-junio la cual se llevó a cabo anticipadamente en mayo debido al blindaje de elecciones federales.	Se adquirieron cajas fuertes, circuitos cerrados, contadoras de billetes, las cuales se instalaron en los almacenes como herramientas y medidas de seguridad.	Se continúa asistiendo a las reuniones del grupo de bancarización para resolver incidencias en las entregas de apoyos, corresponsalías y enrolamiento.
			Para los operativos del presente año, se planeó el enrolamiento de acuerdo al calendario de entrega de apoyos, con el fin de aprovechar la convocatoria de beneficiarios.	Oficinas Centrales realizó el análisis y desarrollo del módulo de seguros de vida para encargados de tienda	
				Se realizó la entrega a 1,507,139 apoyos con un promedio de 97.1% de éxito. El equipo de servicios financieros fue más eficiente en 1.8% respecto al año anterior.	

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

**Tabla 14. Acciones de planeación, ejecución y seguimiento relacionadas con corresponsalías bancarias 2012**

Área responsable	Servicio del Proyecto	Objetivos	Acciones realizadas		
			Planeación	Ejecución	Seguimiento
Dirección de Finanzas	Corresponsalías Bancarias	Expandir los servicios de corresponsalías bancarias a través de las tiendas comunitarias DICONSA.	Oficinas centrales de Servicios Financieros realizó las gestiones necesarias para dotar a las 181 tiendas autorizadas con un Fondo de corresponsalías de \$3,000 por tienda y por almacén.	Se realizaron alrededor de 2,100 transacciones por mes en las 181 tiendas.	Servicios Financieros dio seguimiento a la conciliación semanal de los saldos generados por las transacciones de las 181 tiendas corresponsales.
			Oficinas centrales en conjunto con BANSEFI analizaron una base de datos con alrededor de 7,000 tiendas comunitarias DICONSA con la finalidad de elegir las tiendas candidatas a ser corresponsal bancaria de BANSEFI.	Se eligieron 759 tiendas como candidatas a ser corresponsal Bancario de BANSEFI.	Se realizaron visitas de certificación en conjunto con la CNBV y BANSEFI a tiendas comunitarias DICONSA candidatas a ser corresponsales bancarios.
			Oficinas Centrales en conjunto con BANSEFI determinaron los asuntos que deberán tratarse durante 2012, con la finalidad de determinar un Plan de Trabajo.	La CNBV autorizó 86 tiendas, mismas que ya tienen Contrato con los Consejos Comunitarios y que comenzaron a operar a partir del 12 de abril de 2012.	Se realizaron análisis mensuales del número de transacciones por tienda.
			Se continúa investigando nuevas alternativas de conectividad para implementar el servicio de corresponsalías en más tiendas comunitarias DICONSA.	Actualmente se cuenta con 181 tiendas comunitarias DICONSA operando como corresponsales bancarios de BANSEFI.	

Fuente: Elaboración propia con base a los reportes de actividades de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y notas informativas a Presidencia (Anexo 7) proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

Otras acciones de planeación y ejecución del Proyecto en este año son:

- ▶ En enero se preparó la información a capturar y anexar al PMG, la calendarización de las actividades, la identificación de los problemas y la realización de un diagnóstico de la situación actual.
- ▶ La CIDAP autorizó el Manual de Servicios Financieros, mismo que fue autorizado por el H. Consejo de Administración en marzo de 2012.
- ▶ Se requisitaron los formatos para los perfiles de puestos de la APF que se necesitan para la estructura de Servicios Financieros. Se realizaron reuniones con el OIC, la Dirección de Administración de Recursos Humanos y Dirección de Finanzas para seleccionar el escenario posible para la creación esta estructura.
- ▶ Se realizó una visita por parte de representantes de Etiopía para conocer el Proyecto.

## VIII. Acciones realizadas

El objetivo de este apartado es integrar la información necesaria que permita la evaluación de las principales acciones del Proyecto de Servicios Financieros.

### VIII.1. Programa de trabajo

Cabe mencionar que como Programa de Trabajo existen informes que contemplan las actividades, avances, objetivos y metas generales del Proyecto (Anexo 6). Por esta razón en este punto se tocarán los objetivos y metas de manera general, así como las acciones para alcanzar éstos, las cuales se desglosarán por año.

#### ► Objetivos

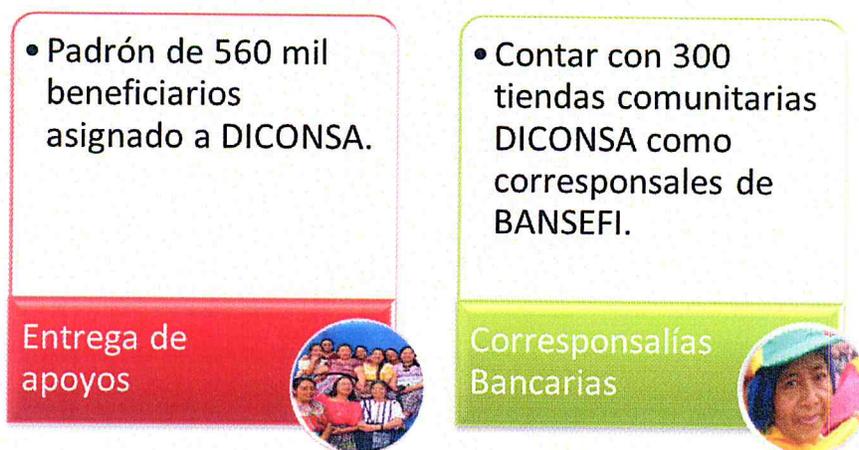
El Proyecto de Servicios Financieros se creó con el objetivo principal de dotar de servicios bancarios a los sectores más desfavorecidos de la población rural de México y con ello que éstos mejoren su calidad de vida e integrarlos al sistema financiero formal.

Este Proyecto desarrolla dos acciones:

- La entrega de apoyos.
- El establecimiento de **corresponsalías bancarias**.

#### ► Metas

**Figura 1. Metas del Proyecto de Servicios Financieros**



Fuente: Elaboración propia con base en Programa de trabajo 2011 (Anexo 6).

## ▀ Acciones para lograr los objetivos

### **2008**

En 2008, DICONSA gestionó financiamiento internacional para la implementación del Proyecto de Servicios Financieros con el objetivo de combatir el rezago tecnológico de las comunidades atendidas en el ámbito de su competencia. La Fundación Bill y Melinda Gates respondió favorablemente, autorizando un donativo sustantivo que se otorgó en 2009, mismo que se utilizó para la constitución de este Proyecto en las poblaciones rurales beneficiadas por los programas sociales como son: PAL y Oportunidades. El propósito ha sido fortalecer la visión integral y la inversión a largo plazo en el desarrollo de capacidades para el país como se establece en el PND.

Lo anterior generó la apertura para la creación de corresponsalías bancarias con instituciones financieras, dando pie a la participación de BANSEFI en el Proyecto.

### **2009**

En este año se recibió el donativo que la Fundación Bill y Melinda Gates otorgó a DICONSA, además de una ampliación a éste, el cual se destinó para llevar a cabo la inclusión financiera a personas en condiciones de pobreza. Esta aportación se orientó principalmente a la entrega apoyos del Programa Oportunidades y del PAL, así como al establecimiento de corresponsalías bancarias en las tiendas comunitarias DICONSA.

Con este Proyecto se brindaron los siguientes servicios en las tiendas comunitarias DICONSA: dispersión de apoyos del PAL y del Programa Oportunidades, pago de teléfono, depósitos, retiros y consultas de saldo.

Como se sabe el objetivo de DICONSA no es convertirse en una institución financiera, por lo cual buscó una alianza estratégica con una institución financiera de carácter gubernamental: BANSEFI.

Para alcanzar la meta del Proyecto de Servicios Financieros se desarrollaron las siguientes acciones.

#### **Entrega de apoyos.**

Se planeó una prueba piloto de entrega de apoyos del Programa Oportunidades la cual se llevó a cabo en Hueytamalco, Puebla. La primera parte del donativo fue utilizado principalmente para cubrir los gastos operativos de dicha prueba piloto, su posterior

ampliación en Puebla y Veracruz y para el cambio de modelo de entregas de apoyos del PAL. Así mismo, se utilizó para cubrir los gastos que generó su evaluación.

Se contrató al CIDE para la realización de un estudio sobre el impacto en la economía local y una evaluación de los beneficios sociales que se tienen al contar con servicios bancarios.

Se realizó la contratación de un equipo operativo profesional, así como enroladores profesionales para desarrollar la oferta de servicios financieros en comunidades de bajos ingresos a través de Parametría.

Se entregaron apoyos de recursos monetarios a través de la plataforma de BANSEFI mediante tarjetas electrónicas a beneficiarios del PAL y del Programa Oportunidades en las tiendas comunitarias DICONSA de la República Mexicana, así mismo, esta institución brindó servicios complementarios asociados con la dispersión, como son el suministro de TPV's, capacitación para el uso de las mismas y los insumos necesarios para la operación.



Se diseñó el esquema de pago de las bonificaciones a encargados de tienda por entrega de apoyos del Programa Oportunidades.

### **Corresponsalías bancarias**

DICONSA realizó la planeación de un Proyecto de corresponsalías bancarias con BANSEFI con el fin de introducir la cultura financiera y proveer servicios financieros a la población que no tenía acceso a estos servicios.

El Proyecto tuvo efecto en tiendas comunitarias y Almacenes Rurales del Estado de México, en donde se llevó a cabo una prueba piloto de corresponsalías bancarias, con la cual se evaluó la receptividad de la población que habita en localidades con características a las que está dirigido el Proyecto. Esto permitió medir la distribución, la cantidad y los montos de las transacciones en estas localidades, lo cual dio al modelo de negocios más herramientas para calcular el impacto del Proyecto.

En síntesis, se puede decir que en 2009 sólo se realizó la etapa de planeación y diseño de la prueba piloto la cual arrancó a principios del 2010.

## **2010**

En este año se realizó el pago de las bonificaciones generadas en 2008, 2009 y 2010 de ambas vertientes del proyecto.

Para cumplir con el objetivo antes mencionado DICONSA recibió el 11 de febrero de este año, una ampliación al donativo por parte de la Fundación Bill y Melinda Gates y se realizaron las siguientes actividades:

### **Entrega de apoyos**

En noviembre de este año DICONSA pasó de ser liquidadora a prestadora de servicios. Actualmente la institución liquidadora es BANSEFI.

Previamente se realizó un enrolamiento masivo, en el que se atendieron en octubre - diciembre 562,263 nuevos beneficiarios de los cuales 417,380 fueron atendidos en tiendas comunitarias DICONSA y el resto en ventanillas de BANSEFI.

Debido a este cambio se tuvo un crecimiento a noviembre – diciembre del 28% aproximadamente en el padrón de beneficiarios, además se incorporaron 2,755 tiendas comunitarias DICONSA adicionales al esquema de entrega de apoyos.

### **Corresponsalías bancarias**

El 22 de febrero DICONSA implementó la prueba piloto de corresponsalías bancarias con BANSEFI en 9 tiendas comunitarias del Estado de México y el 9 de abril se expandió a 9 tiendas comunitarias en el Estado de Puebla, atendiendo aproximadamente a 2,400 personas en el Estado de México y 1,124 en Puebla, a quienes se brindaron los siguientes servicios: consulta de saldo, depósitos en efectivo, retiro en efectivo y pago de teléfono.

De la prueba piloto se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 15. Transacciones realizadas en las 18 tiendas comunitarias durante la prueba piloto de corresponsalías bancarias en 2010**

Tipo de transacción	No. de transacciones	Monto total (pesos)	Monto promedio (pesos)
Consultas de saldo	2,555	N.A.	N.A.
Pagos de teléfono	526	191,824	350
Depósitos	3,266	316,461	100
Retiros	9,865	7,048,830	700

Fuente: Informe de actividades 2008-2011 al Consejo proporcionado por la Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 6).

Previo al arranque de la prueba piloto se realizaron las siguientes actividades en cada Almacén participante:

- Capacitación al personal de Almacenes, Unidad Operativa y Encargados de Tienda, con la finalidad de que pudieran realizar sus responsabilidades de manera óptima.
- Capacitación a los beneficiarios/clientes para que conozcan y utilicen los nuevos servicios.
- Difusión publicitaria en las localidades.
- Dotación de un fondo fijo de \$3000 a cada tienda comunitaria DICONSA para su operación.
- Instalación de TPV's en las tiendas comunitarias DICONSA participantes.
- Pruebas de conectividad y prueba de datos en ambiente productivo.

El 12 de octubre se firmó el contrato de Comisión Mercantil de corresponsalías bancarias entre BANSEFI y DICONSA con el objetivo de que la CNBV otorgara a DICONSA la autorización para fungir como corresponsal bancaria. Las responsabilidades de la relación comercial que se plasmaron son:

**Tabla 16. Responsabilidades de la relación comercial entre BANSEFI y DICONSA**

Actividad	Responsable
Encargado del Back-Office, el servicio a clientes, generación y monitoreo general de la operación.	BANSEFI
Proveer las TPV's, su mantenimiento y las adecuaciones necesarias.	BANSEFI
Generar los reportes necesarios en la operación del Proyecto y proveer apoyo técnico a los encargados de tienda en el uso de TPV's mediante un centro de atención telefónica.	BANSEFI
Coordinar a los encargados de las tiendas comunitarias DICONSA para alcanzar los objetivos del Proyecto y capacitarlos en el manejo de flujo de efectivo de tal manera que se garantice que las tiendas contarán con el circulante suficiente para poder brindar servicios de corresponsalías bancarias.	Equipo de servicios financieros de DICONSA

Fuente: Informe de actividades 2008-2011 al Consejo proporcionado por la Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 6).

DICONSA capacitó a 280 tiendas comunitarias en este año, de las cuales BANSEFI solicitó a la CNBV la autorización de 95 para operar como corresponsales.

### **2011**

Se da continuidad a las dos vertientes del Proyecto de Servicios Financieros realizando las siguientes acciones:

- ✓ El 1 de agosto, la Fundación suscribió con DICONSA una segunda modificación al Convenio del Donativo mediante el cual se extendió el plazo del 1 de noviembre de 2008 al 1 de diciembre de 2011, además de que se planteó institucionalizar el Proyecto de Servicios Financieros dentro de la estructura de DICONSA antes del 15 de agosto de 2011.
- ✓ En el mes de abril el equipo de servicios financieros inició la creación del Manual de Servicios Financieros, con la intención de institucionalizar las actividades realizadas en el marco de la estrategia de servicios financieros, el cual contiene los siguientes procedimientos: entrega de apoyos monetarios, corresponsalías bancarias, enrolamiento, entrega de apoyos en especie, bonificaciones a encargados de tienda y robos de efectivo.
- ✓ A partir del 18 de julio los asuntos del Proyecto de Servicios Financieros y el equipo de servicios financieros quedaron a cargo de la Dirección de Finanzas de

conformidad a las instrucciones del Director General, C.P. Edgar Martín Ramírez Pech.

- ✓ En julio, se otorgaron bonificaciones a encargados de tienda por ambas vertientes del Proyecto. Se solicitó a la Dirección de Operaciones instruir a los jefes de almacén en cómo aplicar las notas de crédito correspondientes vía un recibo de ingresos a través del Sistema de Servicios Financieros, para que pudieran recibir la remuneración que les corresponde.

### **Entrega de apoyos**

SEDESOL, Oportunidades y DICONSA, debido al alto porcentaje de efectividad en la entrega electrónica de apoyos durante 2009 y 2010 (94% en promedio), acordaron dar el servicio durante 2011 a aproximadamente 524 mil beneficiarios por bimestre a nivel nacional a través de tiendas comunitarias DICONSA.

Se continuó con la fase de estabilización, consolidación y mejora del Proyecto referente a la entrega de apoyos en diversos aspectos, como el traslado de valores, la coordinación de flujos de efectivo, así como la operación del Sistema de Servicios Financieros en Almacenes, Unidades Operativas y Oficinas Centrales.

DICONSA en conjunto con BANSEFI (institución liquidadora) implementó el proyecto piloto de seguridad, con el cual se identificaron los 4 almacenes con mayor índice de inseguridad, las 8 tiendas con mayor número de robos y las 13 rutas con mayor siniestralidad, lo que llevó a tomar las siguientes medidas:

- Rutas que distribuyen más de \$500,000 se les proporcionará el efectivo vía traslado de valores hasta las tiendas.
- Rutas que distribuyen entre \$100,000 y \$500,000 se les acompañará con seguridad pública.
- Rutas que distribuyen menos de \$100,000 se les acompañará con seguridad privada.

Se dio seguimiento a la implementación de medidas de seguridad y con ello aumentó la eficiencia del Proyecto.

Es importante mencionar que se planteó la necesidad de otorgar un seguro de vida a los encargados de tienda que participan en la entrega de apoyos y corresponsalías bancarias.

Se logró enrolar a 1,471,301 beneficiarios del Programa Oportunidades.

En lo que respecta al PAL, la oficina de Servicios Financieros de DICONSA entregó en los primeros 4 bimestres de 2011 un total de 714,730 sobres de apoyo en especie, de los cuales el 12.17% corresponde a complementos nutricionales para bebé y 87.83% a la leche fortificada para niños. Cabe señalar que con esta entrega se concluyó el Convenio de Colaboración para la entrega de complementos nutricionales y leche fortificada a través de TPV's.

Se logró la expansión de la entrega de apoyos monetarios del Programa Oportunidades y del PAL. Además, se realizó esta actividad en más de 5,300 tiendas comunitarias.

En este año se entregaron 2,992,864 apoyos monetarios de ambos programas con un 95.3% promedio de éxito. Es importante resaltar que el equipo de servicios financieros fue más eficiente en 4% respecto al año anterior.

#### **Corresponsalías bancarias**



En enero, la CNBV visitó las 95 tiendas comunitarias DICONSA autorizando a todas ellas, por lo cual DICONSA fue formalmente corresponsal bancario de BANSEFI. Las tiendas autorizadas están ubicadas en Querétaro, Guanajuato, Michoacán, Puebla, Veracruz, Hidalgo, Jalisco, Estado de México y Morelos (Anexo 1).

En febrero, DICONSA en conjunto con personal de BANSEFI inició operaciones corresponsales distribuyendo un fondo de \$3,000 para transacciones diarias en cada una de las 95 tiendas autorizadas.

El número de transacciones mensuales en los primeros meses de este año oscilaba entre 300 y 450. Durante el mes de agosto, BANSEFI realizó caravanas de promoción y educación financiera lo cual disparó las transacciones mensuales a 847 en total. Para los meses de septiembre a diciembre, el número de transacciones siguió incrementando hasta alcanzar el máximo mensual de 1,958, lo cual representa un incremento de 334% en relación a las 450 transacciones que se realizaban en los inicios de la operación de las 95 tiendas.

En agosto, inició el proceso de expansión de corresponsalías bancarias evaluando posibles tiendas para ser corresponsales, BANSEFI midió el nivel de señal celular.

DICONSA capacitó a 508 encargados de tienda a nivel nacional.

A finales del año BANSEFI pre-certificó 157 tiendas, mismas que fueron visitadas aleatoriamente por la CNBV y DICONSA. Desafortunadamente, en Yucatán las cuestiones climáticas no fueron favorables y la señal de celular falló, por lo que se cerró el año con 141 tiendas preparadas para operar en espera de la autorización por parte de la CNBV. Es importante mencionar que cada tienda comunitaria DICONSA autorizada cuenta con un contrato firmado con su Consejo Comunitario, dado que es un requisito que deben cumplir para poder operar.

## **2012**

En la sesión No. 3 de la CIDAP fue autorizado el Manual de Políticas, Bases y Lineamientos de Servicios Financieros, por lo que el 20 de marzo de 2012 el área jurídica gestionó la aprobación de éste ante el H. Consejo de Administración en su sesión 101.

Se realizó el pago de bonificaciones a encargados de tienda a mayo de este año por la entrega de apoyos y corresponsalías

### **Entrega de apoyos**

Se realizó la entrega a 1,507,139 apoyos con un promedio de 97.1% de éxito. El equipo de servicios financieros fue más eficiente en 1.8% respecto al año anterior.

La entrega de apoyos programada tanto en monto como en número de apoyos a beneficiarios se señala a continuación:

Tabla 17. Monto y número de entrega de apoyos mayo - junio 2012

Resumen al 28/05/2012 Dispersión Mayo - Junio 2012	
Apoyos programados a entregar	527,145
Monto programado a entregar	\$ 855,042,285
Apoyos entregados	509,580
Monto entregado	\$ 828,664,470
Apoyos no entregados	17,565
Monto no entregado	\$ 26,397,815
Porcentaje de entrega por beneficiario	96.67%
Porcentaje de entrega por monto	96.91%

Fuente: Informe de actividades del Prestador de Servicio Mayo 2012 (Anexo 5).

### Corresponsalías bancarias

DICONSA capacitó a 206 encargados de tienda para continuar con la expansión de los servicios de corresponsalías a través de las tiendas comunitarias DICONSA.

En el primer trimestre se llevó a cabo una nueva visita de la CNBV para certificar 100 tiendas de las 141 listas para ser corresponsales. Cabe señalar que de éstas sólo 86 fueron autorizadas y celebraron contrato con el Consejo Comunitario de cada localidad. Al mes de mayo hay 181 tiendas comunitarias DICONSA operando como corresponsales bancarias.

### VIII.2. Presupuesto y calendario de gasto autorizado

En términos presupuestales cabe destacar que el Proyecto de Servicios Financieros en el transcurso de su operación fue asignado a diferentes áreas. Actualmente se encuentra coordinado por la Dirección de Finanzas

En un principio se ejercieron recursos de las partidas asignadas a la Gerencia de adquisiciones y a la Dirección de Comercialización, a partir de julio de 2011 a las partidas de la Dirección de Finanzas, las cuales se enuncian a continuación:

- 1) 341401 que se convirtió en la 33901001.- ESG Subcontratación de Servicios con Terceros.
- 2) 330801.- ESG Estudios e Investigaciones.
- 3) 340303.- ESG Otros Gastos Financieros.
- 4) 33901071.- ESG Bonificaciones Programa Oportunidades (a partir de 2012).

El Proyecto de Servicios Financieros se financió, originalmente, sólo con el donativo que otorgó la Fundación Bill y Melinda Gates a DICONSA, posteriormente con los ingresos que obtuvo de la cobranza por los servicios que brinda como son: entrega de apoyos, enrolamiento y corresponsalías bancarias, estos ingresos se denominan en el presente documento como: "Recursos del Proyecto". Es importante mencionar que en 2009 se ejerció presupuesto únicamente con cargo al donativo y a partir de 2010 con cargo a éste y a los Recursos del Proyecto.

En la Tabla 18 se describen los ingresos totales que ha tenido el Proyecto.

**Tabla 18. Ingresos del Proyecto de Servicios financieros**

Año	Ingresos		Total
	Donativo	Recursos proyecto	
2009	\$ 48,450,454.64	\$ 3,463,068.60	\$ 51,913,523.24
2010	\$ 12,190,470.54	\$ 21,886,004.20	\$ 34,076,474.74
2011	-	\$ 84,777,683.72	\$ 84,777,683.72
may-12	-	\$ 71,162,852.26	\$ 71,162,852.26
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 60,640,925.18</b>	<b>\$ 181,289,608.78</b>	<b>\$ 241,930,533.96</b>
Más rendimientos	\$ 1,668,554.62	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 62,309,479.80</b>	<b>\$ 181,289,608.78</b>	<b>\$ 243,599,088.58</b>

Fuente: Facturas por servicios, información preparada por la Gerencia de Tesorería, DICONSA (Anexo 8).

Para poder utilizar estos ingresos se realizaron las gestiones ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) lo que permitió registrarlos en el flujo de efectivo de los recursos propios de DICONSA.

Por lo anterior se considera pertinente mostrar el presupuesto autorizado de recursos fiscales y propios asignados a DICONSA, ya que únicamente de los recursos propios se desprende el presupuesto del Proyecto.

**Tabla 19. Relación de oficios de autorización presupuestal a DICONSA**

Ejercicio	No. Oficio	Fecha	Recursos Fiscales	Recursos Propios	Presupuesto Autorizado
2008	OM/DGPP/410.000150/08	14-ene-08	\$2,340,258,963.00	\$ 8,814,855,062.00	\$ 11,155,114,025.00
2009	OM/DGPP/410.70/007/09	08-ene-09	\$3,773,388,523.00	\$10,573,584,538.00	\$ 14,346,973,061.00
2010	OM/DGPP/410.70/743/09	23-dic-09	\$1,996,004,700.00	-	\$ 1,996,004,700.00
2010	OM/DGPP/410.70/0791/09	29-dic-09	-	\$11,988,972,450.00	\$ 11,988,972,450.00
2011	OM/400/0598/10	22-dic-10	\$1,996,004,700.00	\$11,803,925,902.00	\$ 13,799,930,602.00
2012	OM/DGPP/410.70/1195/2011	28-dic-11	\$1,796,000,000.00	\$12,204,612,066.00	\$ 14,000,612,066.00

Fuente: Elaboración propia con base en oficios de autorización presupuestal proporcionados por SEDESOL a DICONSA (Anexo 8).

Visto lo anterior, en adelante se tratará exclusivamente la parte correspondiente a los recursos del Proyecto de Servicios Financieros.

### VIII.3. Aplicación de recursos

La aplicación del gasto derivado del Proyecto de Servicios Financieros se ejerció con cargo al donativo realizado por la Fundación así como de los Recursos del Proyecto.

El presupuesto original, modificado y ejercido en el Proyecto durante el periodo 2008 a mayo 2012 se resume en la Tabla 20.

**Tabla 20. Presupuesto original, modificado y ejercido del Proyecto de Servicios Financieros sin IVA**

Ejercicio	Original	Modificado	Ejercido
2008	-	-	-
2009	-	\$ 32,250,602.23	\$ 27,795,930.60*
2010	\$ 16,640,464.45	\$ 50,943,650.31	\$ 39,760,007.12
2011	\$ 22,427,880.00	\$ 60,022,589.00	\$ 46,762,909.70
may-12	\$ 54,461,841.17	\$ 54,327,278.51	\$ 8,183,411.27
<b>Total sin IVA</b>	<b>\$ 93,530,185.62</b>	<b>\$ 197,544,120.05</b>	<b>\$122,502,258.69</b>

Fuente: Reportes 2008-2012 generados en el Sistema de Información Financiera (SIF) de DICONSA, Cédulas Generales de Afectación Presupuestal (CEGAP'S) 2009-2012 (Anexo 8).

\*Nota: En este ejercicio se asignaron \$6,209,325.99 de los recursos autorizados a la Gerencia de Adquisiciones.

El total de gastos ejercidos del Proyecto alcanzó la cantidad de \$122,502,258.69 sin impuesto, los que ascienden a \$141,472,160.91 con IVA, mismos que se desglosan con cargo al donativo y con cargo a los Recursos del Proyecto en la Tabla 21.

**Tabla 21. Gastos ejercidos con IVA del Proyecto 2008 – Mayo 2012**

Con cargo a	Ejercicio					Total
	2008	2009	2010	2011	Mayo 2012	
Donativo	-	\$ 31,612,820.23	\$ 18,957,488.76	\$ 5,816,920.07	\$ 2,444,191.08	\$ 58,831,420.14
Recursos del Proyecto	-	-	\$ 27,164,119.58	\$ 48,428,055.18	\$ 7,048,566.01	\$ 82,640,740.77
<b>Total</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 31,612,820.23*</b>	<b>\$ 46,121,608.34</b>	<b>\$ 54,244,975.25</b>	<b>\$ 9,492,757.09</b>	<b>\$ 141,472,160.91</b>
<b>Total sin IVA</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 27,795,930.60</b>	<b>\$ 39,760,007.12</b>	<b>\$ 46,762,909.70</b>	<b>\$ 8,183,411.27</b>	<b>\$ 122,502,258.69</b>

Fuente: Reportes 2008-2012 generados en el Sistema de Información Financiera (SIF) de DICONSA, Cédulas Generales de Afectación Presupuestal (CEGAP'S) 2009-2012 (Anexo 8). Datos proporcionados por la Dirección de Finanzas.

\*Nota: En este año se realizó una evaluación por un monto de \$2,350,000 lo cual no causa IVA.

Así mismo en la Tabla 22 se presenta con mayor detalle el presupuesto ejercido por prestador de servicios y por partida presupuestal.

**Tabla 22. Gasto ejercido del Proyecto por Prestador de Servicios y partida presupuestal con IVA**

Prestador de servicios	Partida presupuestal	Con cargo a	Ejercicio				Mayo 2012	Total
			2008	2009	2010	2011		
Parametría	341401/ 33901001	Donativo	-	\$ 9,726,588.50	\$ 1,360,145.26	-	-	\$ 11,086,733.76
		Recursos del Proyecto	-	-	-	-	-	\$ -
	<b>Total</b>		\$ -	\$ 9,726,588.50	\$ 1,360,145.26	\$ -	\$ -	\$ 11,086,733.76
CIDE	330801	Donativo	-	\$ 2,350,000.00*	-	-	-	\$ 2,350,000.00
		Recursos del Proyecto	-	-	-	-	-	\$ -
	<b>Total</b>		\$ -	\$ 2,350,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,350,000.00
BANSEFI	340303	Donativo	-	\$ 19,536,231.73	\$ 11,734,160.88	-	-	\$ 31,270,392.61
		Recursos del Proyecto	-	-	\$ 3,167,169.42	-	-	\$ 3,167,169.42
	<b>Total</b>		\$ -	\$ 19,536,231.73	\$ 14,901,330.30	\$ -	\$ -	\$ 34,437,562.03
COLMEX	33901001	Donativo	-	-	\$ 5,863,182.62	\$ 5,816,920.07	\$ 510,367.85	\$ 12,190,470.54
		Recursos del Proyecto	-	-	-	-	-	\$ -
	<b>Total</b>		\$ -	\$ -	\$ 5,863,182.62	\$ 5,816,920.07	\$ 510,367.85	\$ 12,190,470.54
FONDICT (Gastos administrativos)	33901001	Donativo	-	-	-	-	\$ 1,933,823.23	\$ 1,933,823.23
		Recursos del Proyecto	-	-	\$ 14,716,630.00	\$ 16,763,544.40	\$ 7,048,566.01	\$ 38,528,740.41
	<b>Total</b>		\$ -	\$ -	\$ 14,716,630.00	\$ 16,763,544.40	\$ 8,982,389.24	\$ 40,462,563.64
FONDICT (Enrolamiento)	33901001	Donativo	-	-	-	-	-	\$ -
		Recursos del Proyecto	-	-	\$ 9,280,320.16	\$ 31,664,510.78	-	\$ 40,944,830.94
	<b>Total</b>		\$ -	\$ -	\$ 9,280,320.16	\$ 31,664,510.78	\$ -	\$ 40,944,830.94
<b>Total con IVA</b>			\$ -	\$ 31,612,820.23	\$ 46,121,608.34	\$ 54,244,975.25	\$ 9,492,757.09	\$ 141,472,160.91
<b>Total sin IVA</b>			\$ -	\$ 27,795,930.60	\$ 39,760,007.12	\$ 46,762,909.70	\$ 8,183,411.27	\$ 122,502,258.69

Fuente: Reportes 2008-2012 generados en el Sistema de Información Financiera (SIF) de DICONSA, Cédulas Generales de Afectación Presupuestal (CEGAP'S) 2009-2012 (Anexo 8). Datos proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

Nota: Recursos del Proyecto: Son los ingresos provenientes de la operación del Proyecto de Servicios Financieros por el cobro del servicio de entrega de apoyos, enrolamiento y corresponsalías bancarias.

Nota: En 2009 se transfirieron a la Sucursal Metropolitana \$2,863,680 para dar inicio a la prueba piloto de corresponsalías, mismos que no se utilizaron en ese ejercicio, devolviendo \$2,666,510, por lo que quedaron pendientes \$197,170 que fueron reembolsados en 2010. Los recursos para esta operación se tomaron del gasto destinado a ejercer con BANSEFI.

Es importante resaltar que el Proyecto es autosuficiente, ya que DICONSA en los últimos años ha acumulado el cobro de los servicios tales como: entrega de apoyos,

enrolamiento y corresponsalías bancarias. Esto con el fin de darle continuidad al Proyecto al término del donativo de la Fundación Gates. El detalle de estos cobros se encuentra en el anexo 8.

A continuación se presentan los ingresos y egresos del Proyecto, observando los que corresponden al donativo de la Fundación y los provenientes de la operación de éste.

#### Donativo de la Fundación Gates

Con la finalidad de implementar el Proyecto, la Fundación y DICONSA suscribieron un convenio en octubre 2008 para formalizar la recepción del donativo en 2009 por un importe total de 3,584,983.00 dólares, el cual fue cubierto en 2 exhibiciones, una en el mes de febrero y la segunda en julio. En febrero de 2010, DICONSA recibió una ampliación al donativo por un importe de 961,241.96 dólares, obteniendo un total al cierre de diciembre de 2010 de 4,546,224.96 dólares menos una comisión bancaria por recepción del recurso de 43.70 dólares recibiendo una cantidad neta de 4,546,181.26 dólares equivalentes en moneda nacional a \$60,640,925.18 pesos tomando como tipo de cambio \$13.515 para la primera parte del donativo y \$12.68 para la ampliación.

**Tabla 23. Ingresos y egresos del Donativo de la Fundación Gates**

Año	Ingresos	Egresos	Remanente
2009	\$ 48,450,454.64	\$ 31,809,990.19	\$ 16,640,464.45
2010	\$ 12,190,470.54	\$ 18,760,318.80	-\$ 6,569,848.26
2011	-	\$ 5,816,920.07	-\$ 5,816,920.07
may-12	-	\$ 2,444,191.08	-\$ 2,444,191.08
SUBTOTAL	\$ 60,640,925.18	\$ 58,831,420.14	\$ 1,809,505.04
Más rendimientos aplicados a gastos	\$ 1,399,266.05	-	-
Más rendimientos disponibles	\$ 269,288.57	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 62,309,479.80</b>	<b>\$ 58,831,420.14</b>	<b>\$ 3,478,059.66</b>

Fuente: Reportes 2008-2012 generados en el Sistema de Información Financiera (SIF) de DICONSA, Cédulas Generales de Afectación Presupuestal (CEGAP'S) 2009-2012 (Anexo 8). Datos proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

El monto de remanente acumulado se ha mantenido invertido, actualmente se encuentra en el instrumento de deuda STERGOB del Banco Santander y ha generado intereses que se contemplan como ingresos extras y que se utilizarán para gastos de operación del proyecto.

Actualmente se ha ejercido un total de \$58,831,420.14 con cargo al donativo de la Fundación y falta por ejercer \$3,478,059.66. Cabe mencionar que de este monto se reservó un importe de \$2,600,000.00 para llevar a cabo una evaluación al Proyecto; el resto está destinado para cubrir gastos del equipo de servicios financieros en Oficinas Centrales y los honorarios del consultor que elaboró el Libro Blanco, de acuerdo a lo siguiente:

**Tabla 24. Gastos a ejercer en 2012 con cargo del donativo de la Fundación**

Concepto	Total por ejercer
Evaluación	\$ 2,600,000.00
Equipo operativo de Servicios Financieros en Oficinas Centrales	\$ 657,659.66
Libro Blanco "Proyecto de Servicios Financieros"	\$ 220,400.00
<b>Total</b>	<b>\$ 3,478,059.66</b>

Fuente: Datos proporcionados Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 8).

#### **Ingresos de la operación de Servicios Financieros "Recursos del Proyecto"**

En la Tabla 25 se puede observar el monto de ingresos que ha recibido DICONSA por la dispersión de apoyos monetarios, el enrolamiento de beneficiarios y entrega de tarjetas así como de corresponsalías bancarias. También se muestran los egresos que se han realizado con cargo a estos recursos con afectación a partidas presupuestales.

**Tabla 25. Ingresos y egresos de Recursos del Proyecto con afectación a partidas presupuestales**

Año	Ingresos	Egresos	Remanente
2009	\$ 3,463,068.60	\$ -	\$ 3,463,068.60
2010	\$ 21,886,004.20	\$ 27,164,119.58	-\$ 5,278,115.38
2011	\$ 84,777,683.72	\$ 48,428,055.18	\$ 36,349,628.54
may-12	\$ 71,162,852.26	\$ 7,048,566.01	\$ 64,114,286.25
<b>Total</b>	<b>\$ 181,289,608.78</b>	<b>\$ 82,640,740.77</b>	<b>\$ 98,648,868.01</b>

Fuente: Reportes 2008-2012 generados en el Sistema de Información Financiera (SIF) de DICONSA, Cédulas Generales de Afectación Presupuestal (CEGAP'S) 2009-2012 (Anexo 8). Datos proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

Otros conceptos de gasto con cargo al remanente de los Recursos del Proyecto son:

- A través de notas de crédito se han realizado los siguientes pagos por concepto de bonificaciones a los encargados de tiendas, los cuales no se presupuestaron en 2010 y 2011. Sin embargo, en 2012 ya se cuenta con presupuesto y el gasto por

estas bonificaciones está en proceso de regularización para descargarse del mismo.

**Tabla 26. Bonificaciones a Encargados de Tienda**

Prestador de servicios	Partida presupuestal	Con cargo a	Ejercicio					Total
			2008	2009	2010	2011	Mayo 2012	
DICONSA (Pago de bonificaciones)	33901071	Recursos del proyecto	-	-	\$ 4,043,229.00	\$ 8,874,020.50	\$ 2,975,538.00	\$ 15,892,787.50
	<b>Total</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4,043,229.00</b>	<b>\$ 8,874,020.50</b>	<b>\$ 2,975,538.00</b>	<b>\$ 15,892,787.50</b>

Fuente: Reportes generados por la Gerencia de Tesorería de DICONSA (Anexo 8). Datos proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA.

- El deducible que disminuye la Aseguradora en la reposición de los montos por los siniestros ocurridos en ciertas Unidades Operativas. El cual ha sido de \$50,550.50 en 2011 y \$37,885.00 a mayo de 2012.

Cabe señalar que la cantidad restante de los Recursos de Proyecto está destinada para la autosustentabilidad del Proyecto.

#### VIII.4. Relación de Convenios y Contratos.

Desde el inicio y durante el desarrollo del Proyecto Servicios Financieros se han suscrito diversos convenios, contratos, acuerdos y anexos de ejecución, los cuales por su importancia han sido indispensables para su operación, ya que dan sustento jurídico a las acciones realizadas y constituyen la base legal del Proyecto.

A continuación se integra la relación de todos los convenios y contratos del Proyecto de Servicios Financieros correspondiente a los ejercicios 2008 a 2012, indicando su número de referencia, dando una breve reseña de su objeto y nombrando las partes que participaron en su celebración (Anexo 3).

**Ejercicio 2008**

**Tabla 27. Convenios y contratos del Proyecto de Servicios Financieros 2008**

No. de Convenio y/o Contrato	Fecha de Convenio	Concepto	Objeto	Contratantes
51588	15/12/2008	Convenio de Donación	La Fundación otorgó a DICONSA un donativo para la realización del Proyecto Servicios Financieros por un monto de 3,584,983 dólares americanos.	FUNDACIÓN BILL Y MELINDA GATES/DICONSA
C/COL/2592/2008	04/11/2008	Convenio de Colaboración para la prestación del servicio de entrega de apoyos monetarios a las familias beneficiarias del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades	Establecer las características y condiciones conforme a las cuales DICONSA prestará a la Coordinación el Servicio de entrega de Apoyos Monetarios a las familias beneficiarias del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades a través de la red de tiendas comunitarias, utilizando tarjetas inteligentes y TPV.	OPORTUNIDADES/DICONSA
S/N	19/12/2008	Convenio de Intercambio de Información Confidencial	Las compañías reconocen que puede resultar necesario que cada una de ellas proporcione a la otra cierta Información Confidencial en relación al Proyecto. La Fundación Bill y Melinda Gates comisionó a McKinsey el diseño e implementación de pilotos de inclusión financiera entre DICONSA y programas federales.	DICONSA/MCKINSEY

Fuente: Elaboración propia con base en convenios y contratos celebrados para el desarrollo del Proyecto de Servicios Financieros proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 3).

**Ejercicio 2009**

**Tabla 28. Convenios y contratos del Proyecto de Servicios Financieros 2009**

No. de Convenio y/o Contrato	Fecha de Convenio	Concepto	Objeto	Contratantes
C/COL/1595/2009	02/01/2009	Convenio de Colaboración para la prestación del servicio de entrega de apoyos monetarios a las familias beneficiarias del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades	Establecer las características y condiciones conforme a las cuales DICONSA prestará a la Coordinación el Servicio de entrega de Apoyos Monetarios a las familias beneficiarias del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades, a través de la red de tiendas comunitarias, utilizando tarjetas inteligentes y TPV.	OPORTUNIDADES /DICONSA
C/COL/2849/2009	27/02/2009	Convenio de Colaboración	Establecer las bases mediante las cuales BANSEFI prestaría a DICONSA el servicio para la entrega de apoyos monetarios a las familias beneficiarias del programa, mediante los servicios bancarios que opera BANSEFI, aprovechando los medios de distribución, experiencia, capacidad técnica y capital humano de DICONSA en la entrega de apoyos gubernamentales.	DICONSA/BANSEFI
PSG/2363/2009	04/03/2009	Contrato de Prestación de Servicios de Dispersión de Recursos por cuenta de terceros	DICONSA encomendó a BANSEFI el servicio para la entrega de apoyos monetarios de recursos, a través de tarjetas a sus beneficiarios.	BANSEFI/DICONSA
C/COL/2755/2009 FSGJ/041/2009	27/03/2009	Convenio de Colaboración	La elaboración del estudio de impacto en la economía local y de los beneficios para los titulares de la entrega de apoyo de Oportunidades a través de tiendas DICONSA en Hueytamalco.	DICONSA/CIDE
C/COL/5746/2009	03/08/2009	Convenio Marco de Colaboración	El establecimiento de los términos y condiciones bajo los cuales ambas partes coordinarán esfuerzos, capacidades y recursos para desarrollar proyectos y acciones de interés y beneficio mutuo relacionadas con el cumplimiento de sus fines institucionales. Se hace referencia a este convenio sólo en lo relativo al Proyecto de Servicios Financieros.	DICONSA/FONDICT
PSG/3569/2009	18/05/2009	Contrato de Prestación de Servicios	Parametría S.A. DE C.V. proporcionará a DICONSA servicios especializados diversos para llevar a cabo la entrega de apoyos sociales federales, creación de cuentas de ahorro y otros servicios financieros a través de tiendas comunitarias DICONSA en la República Mexicana.	DICONSA/ Parametría S.A. DE C.V.
CM/6567/2009	02/12/2009	Convenio Modificatorio al Contrato Abierto No. PSG/3569/2009	Su objeto fue acordar un incremento del veinte por ciento en el monto máximo del contrato original.	DICONSA/ Parametría S.A. DE C.V.
CM/6851/2009	31/12/2009	Convenio Modificatorio al contrato de prestación de servicios de dispersión de recursos por cuenta de terceros	La modificación del contenido del numeral 1.1 de la cláusula primera y 22.1 de la cláusula vigésima segunda, donde se acuerda que el contrato tendrá una vigencia a partir del 04 de marzo de 2009 y hasta en tanto la Coordinación Nacional del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades defina un nuevo esquema en el que BANSEFI sea la institución liquidadora.	BANSEFI/DICONSA

Fuente: Elaboración propia con base en convenios y contratos celebrados para el desarrollo del Proyecto de Servicios Financieros proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 3).

**Ejercicio 2010**

**Tabla 29. Convenios y contratos del Proyecto de Servicios Financieros 2010**

No. de Convenio y/o Contrato	Fecha de Convenio	Concepto	Objeto	Contratantes
OPP51588	04/02/2010	Enmienda al Convenio de Donación 51588	La Fundación aprueba un incremento al donativo por la cantidad de 961,264 dólares, ampliando el total a 4,546,247 dólares.	FUNDACIÓN BILL & MELINDA GATES/DICONSA
CSB/0391/2010	12/02/2010	Contrato de Comisión Mercantil	BANSEFI encomienda a DICONSA como Administrador de comisionistas, la realización de operaciones bancarias consistentes en el retiro de efectivo realizado por el propio cliente titular de la cuenta respectiva o por las personas autorizadas de este último.	BANSEFI/DICONSA
AE/02/2010	18/02/2010	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios de administración de personal para la entrega de apoyos del Programa Desarrollo Humano Oportunidades a nivel sucursales, unidades operativas y almacenes rurales.	DICONSA/FONDICT
C/COL/1243/2010	01/03/2010	Convenio de Colaboración para la prestación del servicio de entrega de apoyos monetarios a las familias beneficiarias del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades	Establecer las características y condiciones conforme a las cuales DICONSA prestará a la Coordinación el Servicio de entrega de Apoyos Monetarios a las familias beneficiarias del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades y Programa de Apoyo Alimentario, a través de la red de tiendas comunitarias, utilizando tarjetas inteligentes y TPV.	OPORTUNIDADES /DICONSA
C/COL/0857/2010	15/03/2010	Convenio de Colaboración	El COLMEX se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones de servicios de administración de recursos humanos para llevar a cabo el Proyecto de Servicios Financieros.	DICONSA/COLMEX
CM/1857/2010	15/04/2010	Convenio Modificadorio al Contrato de Comisión Mercantil	Las partes otorgan su conformidad para incorporar un anexo "B" bis al Contrato de Comisión Mercantil de fecha 12/02/2010.	BANSEFI/DICONSA
CMM/2701/2010	01/09/2010	Contrato de Comisión Mercantil	La coordinación de esfuerzos entre DICONSA y la Coordinadora, para coadyuvar a realizar la entrega amable, confiable y oportuna de los apoyos monetarios a favor de los beneficiarios del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades y Programa de Apoyo Alimentario, así como los servicios financieros a través de los encargados de la red de tiendas comunitarias que corresponden a la circunscripción de cada almacén rural que participe.	DICONSA/COORDINADORA NACIONAL DE LOS CONSEJOS COMUNITARIOS DE ABASTO A.C.
S/N	01/09/2010	Convenio de Concertación de Acciones	Las partes se obligan a unir sus esfuerzos y recursos a efecto de implementar de manera eficiente el Programa de Abasto Rural.	DICONSA/COMISIÓN NACIONAL EJECUTIVA DE LOS CONSEJOS COMUNITARIOS DE ABASTO A.C.

S/N	10/09/2010	Contrato de Prestación de Servicios	Establecer los términos y condiciones bajo los cuales DICONSA prestará a BANSEFI los servicios consistentes en la dispersión de apoyos a favor de los beneficiarios del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades y Programa de Apoyo Alimentario a través de tarjetas mediante el uso de TPV.	BANSEFI/DICONSA
CCM/3314/2010	12/10/2010	Contrato de Comisión Mercantil	BANSEFI encomienda a DICONSA como Administrador de comisionistas, la realización de operaciones bancarias.	BANSEFI/DICONSA
C/COL/2975/2010	14/10/2010	Convenio de Colaboración para la entrega de Complementos Nutricionales y Leche Fortificada	BANSEFI y DICONSA prestaran a la Coordinación el servicio para la entrega ágil, oportuna y transparente de los apoyos en especie, que incluye su control y resguardo en los almacenes centrales o almacenes rurales de los apoyos en especie, que no fueron recogidos por el titular beneficiario o que se encuentran en tránsito de entrega en las tiendas DICONSA, siendo el encargado de la tienda DICONSA el responsable de su entrega a los beneficiarios.	OPORTUNIDADES /BANSEFI/ DICONSA
AE/10/2010	15/10/2010	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios de administración de personal para el enrolamiento y entrega de tarjetas a los beneficiarios del Programa Desarrollo Humano Oportunidades mediante la contratación de personal capacitado para tal efecto.	DICONSA/FONDICT

Fuente: Elaboración propia con base en convenios y contratos celebrados para el desarrollo del Proyecto de Servicios Financieros proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 3).

**Ejercicio 2011**

**Tabla 30. Convenios y contratos del Proyecto de Servicios Financieros 2011**

No. de Convenio y/ Contrato	Fecha de Convenio	Concepto	Objeto	Contratantes
AE/F03/2011	03/01/2011	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios administrativos para la entrega de apoyos del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades a nivel sucursales, unidades operativas y almacenes rurales.	DICONSA/FONDICT
C/COL/0147/2011	25/02/2011	Convenio de Colaboración	COLMEX se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones de servicios de administración de recursos humanos para llevar a cabo el Proyecto de Servicios Financieros.	DICONSA/COLMEX
C/COL/246/2011	25/03/2011	Convenio de Colaboración para la entrega de Complementos Nutricionales y Leche Fortificada	BANSEFI y DICONSA prestaran a la Coordinación el servicio para la entrega ágil, oportuna y transparente de los apoyos en especie, que incluye su control y resguardo en los almacenes centrales o almacenes rurales de los apoyos en especie, que no fueron recogidos por el titular beneficiario o que se encuentran en tránsito de entrega en las tiendas DICONSA, siendo el encargado de la tienda DICONSA el responsable de su entrega a los beneficiarios.	DICONSA/BANSEFI/ OPORTUNIDADES
AE/953/2011	20/05/2011	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios de administración para el enrolamiento y entrega de tarjetas a los beneficiarios del Programa Desarrollo Humano Oportunidades, mediante la contratación de prestadores de servicio capacitados para tal efecto.	DICONSA/FONDICT
OPP51588	01/08/2011	Enmienda al Convenio de Donación 51588	La Fundación aprueba una extensión al periodo de vigencia del convenio al 01 de diciembre de 2011.	DICONSA/FUNDACIÓN BILL & MELINDA GATES
AE/1288/2011	15/08/2011	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios de administración para el enrolamiento y entrega de tarjetas a los beneficiarios del Programa Desarrollo Humano Oportunidades mediante la contratación de personal capacitado para tal efecto.	DICONSA/FONDICT

Libro Blanco "Proyecto de Servicios Financieros"  
2008 - Mayo 2012



S/N	15/08/2011	Acuerdo	Las partes se comprometen a realizar las acciones necesarias para coordinar y facilitar la participación de los consejos comunitarios de abasto para la correcta realización del objeto establecido en el contrato de comisión mercantil.	DICONSA/ COORDINADORA NACIONAL DE LOS CONSEJOS COMUNITARIOS DE ABASTO A.C.
CM/613/2012 (sic)	26/08/2011	Convenio modificatorio al Contrato de Prestación de Servicios CSB/3173/2010	Establecer los términos y condiciones bajo los cuales DICONSA prestará a BANSEFI los servicios consistentes en la dispersión de apoyos en favor de los beneficiarios de los programas, a través de tarjetas mediante el uso de TPV's.	DICONSA/BANSEFI
AE/1510/2011	19/09/2011	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios de Administración para el enrolamiento y entrega de tarjetas a los beneficiarios del Programa Desarrollo Humano Oportunidades mediante la contratación de prestadores de servicio capacitados para tal efecto.	DICONSA/FONDICT
CM/2005/2011 AL/COLMEX/CMCC/177/2011	01/12/2011	Convenio modificatorio al Convenio de Colaboración C/COL/0147/2011	Modificar la cláusula cuarta y el numeral 4 de su anexo único relativos al monto del convenio.	DICONSA/COLMEX

Fuente: Elaboración propia con base en convenios y contratos celebrados para el desarrollo del Proyecto de Servicios Financieros proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 3).

**Ejercicio 2012**

**Tabla 31. Convenios y contratos del Proyecto de Servicios Financieros 2012**

No. de Convenio y/o Contrato	Fecha de Acuerdo	Concepto	Objeto	Contratantes
AE/338/2012	02/01/2012	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios administrativos de Consultoría para llevar a cabo el Proyecto de Servicios Financieros a nivel de oficinas centrales, sucursales, unidades operativas y almacenes rurales.	DICONSA/FONDICT
AE/1354/2012	27/03/2012	Anexo de Ejecución al Convenio de Colaboración No. C/COL/5746/2009	FONDICT se obliga a proporcionar a DICONSA las prestaciones denominadas servicios de administración para el enrolamiento y entrega de tarjetas a los beneficiarios del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades, mediante la contratación de prestadores de servicio capacitado para tal efecto.	DICONSA/FONDICT

Fuente: Elaboración propia con base en convenios y contratos celebrados para el desarrollo del Proyecto de Servicios Financieros proporcionados por la Dirección de Finanzas de DICONSA (Anexo 3).

## IX. Seguimiento y control

El Proyecto de Servicios Financieros tiene pocos años de operación. Sin embargo, desde su arranque estuvo acompañado por distintas instituciones como la misma Fundación Gates, quien otorgó la donación para el Proyecto.

Aunado a lo anterior, la Fundación acordó con DICONSA mecanismos para dar seguimiento al uso de los recursos. En el convenio firmado entre la Fundación Bill y Melinda Gates con DICONSA del 22 de octubre de 2008 se plasma que el dinero se usará exclusivamente para el Proyecto que tiene como propósito mejorar el acceso a los servicios financieros en las comunidades más pobres del país y a las más apartadas. De igual manera, señala que el recurso monetario no se destinará al cabildeo (lobbying) ni a actividades de apoyo político. Además, se aclara que cualquier gasto que exceda la línea del 10% debe ser aprobado por la Fundación.

Así mismo, se establece que se entregarán cuando menos un par de reportes sobre el progreso del Proyecto y para el final del mismo, los cuales serán enviados a la Fundación de acuerdo a los formatos señalados por ésta. Se agrega que la Fundación puede solicitar de manera extraordinaria reportes adicionales para monitorear los avances del Proyecto.

Otro punto que se menciona es que los reportes no serán el único medio de dar seguimiento al Proyecto, sino también habrá comunicación continua entre las partes por lo que se les solicita estar disponibles para reuniones y llamadas telefónicas, así como para coordinar las visitas que hagan los integrantes de la Fundación.

La otorgante del donativo estableció fechas límite para cumplir con ciertos objetivos que se enumeran en los convenios firmados por ambas instituciones.

Finalmente, DICONSA se comprometió a mantener bitácoras sobre el gasto que han hecho, facilitando el acceso a esta información con la finalidad de que la Fundación inspeccione y dé monitoreo el Proyecto, así como para conducir una evaluación del mismo. Esta última consistiría en una visita del personal de la Fundación o de quienes considere pertinentes para observar la operación del Proyecto, dialogar con los encargados, así como para revisar los informes financieros que se tengan. Aunado a lo anterior, la Fundación solicita que se haga por lo menos un análisis del Proyecto y se

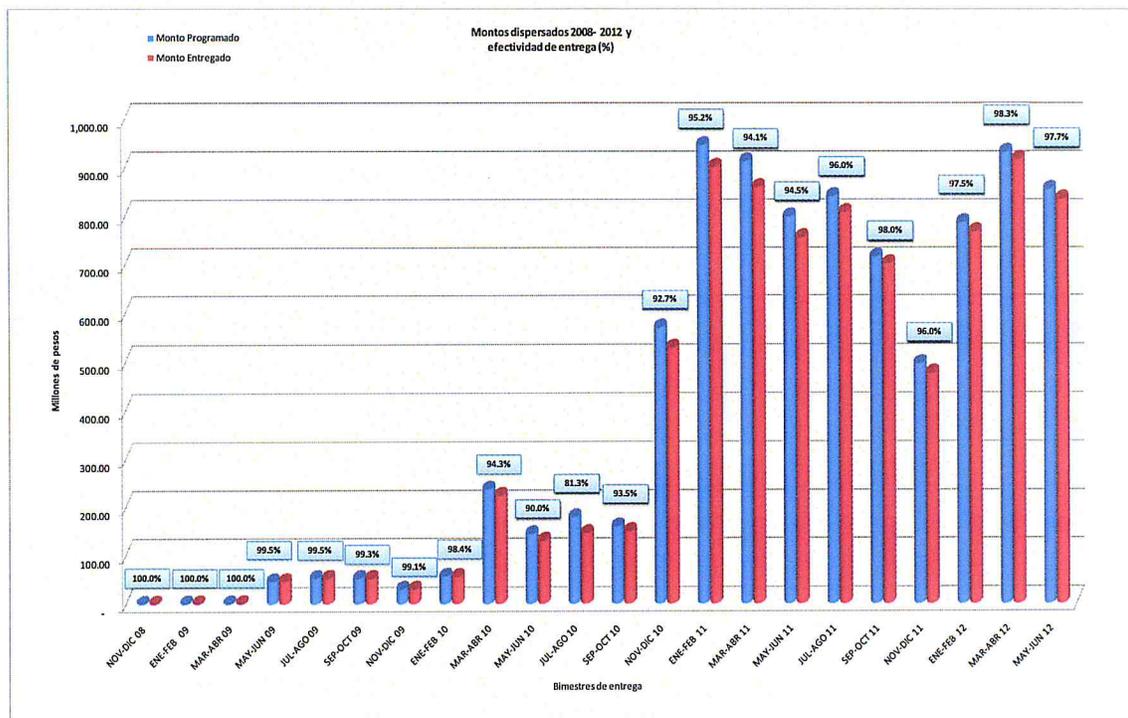
entreguen los informes que se obtengan de ellos, independientemente si son hechos por externos o de manera interna.

El mecanismo de seguimiento es indispensable dado que en el convenio firmado entre DICONSA y la Fundación Gates afirma que en caso que no se reporten avances o no se cumpla con lo estipulado, entonces la segunda podrá dar por terminado el convenio, así como demandar los montos no gastados.

Por lo anterior el seguimiento del Proyecto se llevó a cabo a través de informes trimestrales al H. Consejo de Administración de DICONSA, informes a la Fundación, evaluaciones al Proyecto, notas informativas a Presidencia y reportes de actividades mensuales por parte de los prestadores de servicios, mismos que se mencionan más adelante y en los cuales se describe el avance del Proyecto y los asuntos generales por atender.

En la figura 2 se observa el avance y porcentaje de eficiencia en los montos de entrega de apoyos, que resulta del seguimiento que se le ha dado al Proyecto.

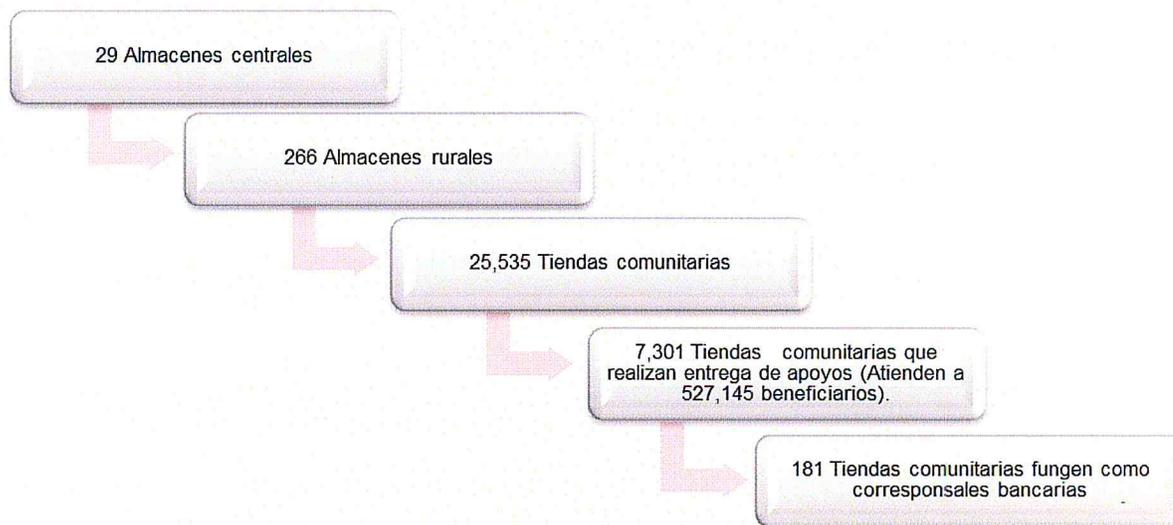
**Figura 2. Montos dispersados 2008 - 2012**



Fuente: Documento "Seguimiento de conciliaciones con Oportunidades" proporcionado por la Dirección de Finanzas. (Anexo 11).

Por otro lado en la figura 3 se presenta la situación actual del Proyecto Servicios Financieros para que se dé continuidad al seguimiento de éste.

**Figura 3. Situación del Proyecto mayo 2012**



Fuente: Elaboración propia con base en el documento Infraestructura de tiendas mayo 2012 (Anexo 1).

## IX.1. Informes periódicos sobre los avances del Proyecto

### Reportes a la Fundación Gates

De acuerdo al convenio mencionado, DICONSA mandó dos reportes sobre los avances a la Fundación, uno en febrero de 2011 y otro en septiembre del mismo año. Estos reportes obedecen a un esquema establecido por la Fundación (Anexo 9). En ellos se plasma la información básica del Proyecto, específicamente, sobre las tres actividades de mayor relevancia de acuerdo al monto de lo gastado:

1. El más importante se hizo para "los pagos operativos relacionados con la prueba piloto".
2. Pago de "servicios financieros de la prueba piloto".
3. Realización de la "evaluación del Proyecto".

Cada una de estas tres tuvo distintas cuentas por pagar a: "servicios contratados", "equipamiento", "pago a equipo de servicios financieros", "viajes", "suministros" (papelería, mobiliario, etc.), entre otros más.

En el último informe de septiembre de 2011 se mencionó que cerca del 58% del total de la donación de la Fundación al Proyecto de Servicios Financieros se utilizó para el pago a la cuenta de "servicios contratados" por BANSEFI, mientras que el 35% fue para el pago del equipo de servicios financieros. El restante 7% se dividió entre las demás cuentas mencionadas anteriormente.

Cabe aclarar dos situaciones: 1) el informe de septiembre de 2011 contiene la información que se entregó en el primer reporte y 2) a pesar de la fecha de entrega del segundo reporte, la información que se encuentra ahí plasmada hace referencia al monto estimado para el año siguiente.

Aunado a lo anterior se realizó otro informe, en el que se describen algunos avances del Proyecto. Entre los que destacan:

- Reuniones semanales entre DICONSA, Oportunidades, BANSEFI, TELECOMM y SEDESOL con la finalidad de otorgar tarjetas a los beneficiarios de este programa;
- Cambio de software de dispersión en las TPV's;
- Implementación del proyecto piloto de seguridad, el cual demandaron los Consejos Comunitarios anunciando que no entregarían apoyos, si no aumentaban las medidas de seguridad como cajas fuertes, alarmas, traslado de valores y seguro de vida para los encargados de tienda comunitarias DICONSA;
- Entrega de bonificaciones a los encargados de tiendas comunitarias DICONSA;
- Sobre el asunto de corresponsalías se reportó el incremento de transacciones y se mencionó el plan de trabajo en el cual se pretendía expandir este servicio; y
- Se anunció que ante la creciente participación de entidades federativas, la Coordinación Nacional de Consejo Comunitarios exigió un acuerdo a nivel nacional para corresponsalías, adicional a los contratos comunitarios a nivel almacén. Se avisó que sin este acuerdo, los contratos a nivel local no podían continuar su proceso.

#### **Informes trimestrales al H. Consejo de Administración de DICONSA**

Se integró un apartado referente al Proyecto de Servicios Financieros en los Informes de Actividades y Autoevaluación que se presentan trimestralmente al H. Consejo de Administración de DICONSA (Anexo 6). En estos informes se describe cómo se ha desarrollado el Proyecto de Servicios Financieros, desde su comienzo en la entrega de

apoyos monetarios, la creación de corresponsalías bancarias en las tiendas comunitarias DICONSA y su situación actual. Además, se manifiesta el seguimiento a los acuerdos que han tenido las Direcciones responsables del Proyecto con el Consejo, así como el cumplimiento de los mismos y las recomendaciones a ciertos temas.

El último de estos informes, presentado al final del primer trimestre de 2012 se agrega que se elaboró un Manual de Políticas, Bases y Lineamientos de Servicios Financieros con la finalidad de institucionalizar las actividades que se realizan en este Proyecto. Esta versión fue entregada a la CIDAP, la cual, en sesión extraordinaria No. 3 celebrada el 14 de diciembre de 2011, sometió el referido documento normativo para su autorización y, posteriormente el 20 de marzo de 2012 a la aprobación del Consejo de Administración en la sesión No.101.

En enero de 2012, DICONSA dirigió a la Presidencia de la República una nota informativa, en la que se describe de manera general el Proyecto de Servicios Financieros. En este documento se enuncian el diagnóstico del Proyecto, los objetivos, antecedentes y logros del mismo (Anexo 7).

Otros mecanismos de seguimiento son, en primer lugar, las comunicaciones telefónicas constantes entre la Fundación y DICONSA. En segundo lugar, se encuentran las visitas que ha realizado personal de la Fundación Bill y Melinda Gates para ver la implementación y funcionamiento del Proyecto, las cuales entre otras decantan las siguientes:

- “El 22 de abril de 2010, en la que la Fundación pudo comprobar el éxito de ofrecer Servicios Financieros a la población rural.
- El 3 de junio de 2010, en ésta asistió Melinda Gates, quien se mostró satisfecha y emocionada por los resultados y las implicaciones del Proyecto, a tal grado que buscará exportar el aprendizaje y llevarlo a otros países en donde los Servicios Financieros tampoco sean accesibles para la población rural.
- El 26 de Agosto de 2010, participaron Instituciones Bancarias y micro financieras de América Latina, con el objetivo de darles a conocer el modelo operativo y financiero del Proyecto para que lo replicaran en sus respectivos países.

- El 4 de noviembre de 2010 Directivos de la Fundación visitaron las nuevas tiendas implementadas en el estado de Querétaro pertenecientes al almacén Amealco.”<sup>7</sup>
- Directivos de la Fundación realizaron el 6 de diciembre de 2010 una visita en Oficinas Centrales de DICONSA y BANSEFI para mostrar los resultados obtenidos en el estudio de GAFIS, el cual se menciona más adelante.
- El 22 de junio de 2011, Directivos de la Fundación visitaron al equipo de servicios financieros para dar seguimiento al cambio de Coordinador de Servicios Financieros.
- El 5 de mayo de 2012, en la que asistieron directivos de la Fundación Gates, Ministros y Directores del Ministerio de Finanzas y Desarrollo Económico de Etiopía, el Socio de McKinsey y Funcionarios de DICONSA.

#### **Reportes de actividades por parte de los prestadores de servicio**

Por otro lado, el mecanismo mediante el cual DICONSA da seguimiento a las actividades que asigna a los prestadores de servicio con base en el cumplimiento de lo estipulado en los contratos, convenios y anexos de ejecución se refleja en un reporte mensual, en los que se plasman todas las acciones realizadas. En razón de ello se cuentan con reportes de actividades de Parametría, de El Colegio de México y el FONDICT (Anexo 5).

De acuerdo a los apartados de Síntesis Ejecutiva y Acciones Realizadas de este Libro Blanco, las principales actividades que reportaron los prestadores de servicios refieren a la operación de entregas de apoyos y de corresponsalías bancarias de 2009, 2010, 2011 y 2012.

#### **IX.2. Acciones realizadas para corregir o mejorar su ejecución**

La Secretaría de la Función Pública mediante la Unidad de Políticas de Mejora de la Gestión Pública instruyó a los Órganos Internos de Control de DICONSA y BANSEFI a realizar un “diagnóstico para identificar sinergias y oportunidades de mejora” entre las entidades y dependencias que entregan apoyos y al mismo tiempo usan servicios financieros. El informe final de este diagnóstico se entregó en julio de 2011 bajo el título

<sup>7</sup> Recopilación del Informe al Consejo de Administración, sesión ordinaria 97, marzo 2011, página 81. (Anexo 6).

*Diagnóstico del Proyecto de Distribución Electrónica de Apoyos de Programas Gubernamentales y Corresponsales Bancarios (Anexo 10).*

Es importante destacar que el objetivo del documento era mejorar y fortalecer la operación del Proyecto.

DICONSA y BANSEFI determinaron un Marco Técnico de Referencia homogéneo para desarrollar cada uno su diagnóstico. Las herramientas que se usaron fueron el mapeo de procesos, el análisis normativo, cuestionarios por entrevista al equipo de servicios financieros relacionado con la operación de los procesos, análisis FODA e identificación de riesgos.

El OIC en DICONSA consideró que la implementación del Proyecto de Servicios Financieros presentaba diversas áreas de oportunidad. Se sugirió tomar decisiones del más alto nivel y generar un liderazgo integrador en el corto plazo.

Los resultados estuvieron dirigidos a saber cuáles eran las áreas a mejorar en cinco distintos temas: 1) planeación, 2) normatividad, 3) procesos y controles, 4) información y comunicación, y 5) medición y evaluación.

Sobre el primer punto, el OIC mencionó que no se partió de definiciones organizacionales básicas relacionadas con la estructura de operación, objetivos claros y delimitados, alcance, elementos normativos y de apoyo que fundamentaran la operación como manuales, políticas, procedimientos, criterios, asignación de tramos de responsabilidad, de autoridad y funciones específicas, diseño de los procesos, identificación de recursos, de fuerza de trabajo, capacidad de operación, limitaciones y análisis de riesgos, que afectarían la viabilidad y los resultados de la puesta en marcha del Proyecto.

Referente a la "Normatividad", se contaba con un proyecto de Manual de Servicios Financieros, el cual no estaba autorizado y que podría sufrir modificaciones derivadas de definiciones directivas sobre el área responsable de los procesos del Proyecto de Servicios Financieros.

Respecto al apartado de "procesos y controles", se comentó que no existía una estructura formal para la operación de los procesos, que la operación se realizaba con personal contratado de forma externa y con la estructura del Programa de Abasto Rural.

En materia de “información y comunicación”, se indicó que las instrucciones no se difundían oportunamente ni se aplicaban de forma estandarizada.

Finalmente, en el punto de “medición y evaluación”, se precisó que no se tenía un tablero de control que contribuyera al cumplimiento de objetivos y metas de los procesos.

Como respuesta a lo señalado en el Diagnóstico del OIC, la Dirección de Finanzas registró el *Proyecto Institucional de Servicios Financieros DICONSA*, el cual tiene como objetivo optimizar la prestación de los servicios financieros. De forma específica se planteó mejorar los procesos de Entrega de Apoyos y corresponsales Bancarios, planteando un programa de trabajo a realizarse durante el período del 24 de enero al 29 de junio de 2012, mismo que se menciona en la Tabla 32 (Anexo 10).

**Tabla 32. Programa de trabajo del Proyecto Institucional de Servicios Financieros DICONSA**

Etapa	Nombre	Actividades	Deficiencias
1	Análisis de situación	Se identificó la problemática consistente en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para ofrecer los servicios financieros a través de las tiendas comunitarias Diconsa.</li> <li>• Desconocimiento total o parcial de las comunidades rurales sobre los servicios financieros ofrecidos en las tiendas comunitarias Diconsa.</li> </ul> <p>Se realizó un diagnóstico de la situación actual de la problemática identificando diversas deficiencias en cada una de ellas.</p>	<p><b>Para la primera problemática</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de conocimiento integral de los Encargados de Tienda en el manejo de las terminales, así como de los procesos operativos de corresponsalías bancarias.</li> <li>* Nula o deficiente conectividad para las transmisiones de información.</li> <li>* Atraso en la Recepción de los Recursos para la Entrega de Apoyos a los Beneficiarios de los Programas Gubernamentales.</li> </ul> <p>Problemas de Seguridad.</p> <p><b>Segunda problemática</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de Cultura Financiera en las Comunidades Rurales</li> </ul>
		Se identificaron las metas a lograr en cada problemática a mejorar; así como, las acciones a implementar en cada una de las deficiencias, a fin de alcanzar las metas generales.	<p><b>Metas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En la entrega de apoyos a los beneficiarios se tiene como meta llegar a contar con un total de 7,232 tiendas que entreguen apoyos.</li> <li>- En corresponsalías bancarias integrar a 300 tiendas como corresponsales en operación.</li> </ul>
		Por otra parte se seleccionaron los indicadores de evaluación.	
2	Regulación base cero en normas	El 20 de marzo de 2012 el H. Consejo de Administración autorizó el Manual, el cual se establecen los procedimientos, roles y funciones de las áreas de Diconsa que participan en la Estrategia de Servicios Financieros tanto en la Entrega de Apoyos en efectivo de los Programas Sociales del Gobierno Federal, como en las corresponsalías bancarias a través de las Tiendas Comunitarias Diconsa.	<b>Manual de Políticas Bases y Lineamientos de Servicios Financieros</b>
3	Regulación base cero en trámites	No aplica esta etapa al Proyecto, debido a que el ciudadano no se realiza trámites ante Diconsa.	
4	Mejora de Procesos	En esta etapa se identificaron las características de los procesos, las áreas de oportunidad de cada uno de ellos y se realizaron mejoras y altas de módulos al Sistema de Servicios Financieros el cual quedó integrado por los 5 procesos. <p>Lo anterior se llevó a cabo a fin de mejorar control interno y seguimiento de cada una de las actividades desarrolladas en el Proyecto del Sistema Financiero.</p>	<p><b>Procesos y Subprocesos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Entrega de Apoyos</b> (Capacitación a los Encargados de tiendas comunitarias y dotación de insumos, recepción del Padrón, distribución de recursos, entrega de apoyos a los beneficiarios, Conciliación, comprobación de recursos y preparación de facturas).</li> <li>- <b>Enrolamiento</b> (Capacitación a enroladores y dotación de insumos, recepción y distribución de Padrón y Tarjetas, entrega de tarjetas y registro de huellas de los beneficiarios, Conciliación, preparación de factura y atención a rezagos).</li> <li>- <b>corresponsalías Bancarias</b> (Validación de tiendas comunitarias, Capacitación a los Encargados de tiendas y personal administrativo, Certificación de tiendas, Operaciones diarias, Asignación de fondos y refondeo en las Tiendas, Cierre de mes, Conciliaciones y Preparación de facturas).</li> <li>- <b>Bonificaciones</b> (Otorgar una comisión a los Encargados de Tienda por los apoyos entregados y/o transacciones realizadas a través de notas de crédito a la facturación de la tienda)</li> <li>- <b>Seguros de Vida</b> (Proporcionar un seguro de vida a los Encargados de Tienda que participen en la entrega de apoyos).</li> </ul>

Fuente: Tabla tomada del Programa Especial de Mejora de la Gestión proporcionado por la Dirección de Finanzas de DICONSA.



En la Tabla 33 se presentan los avances al programa de trabajo del *Proyecto Institucional de Servicios Financieros DICONSA* por medio de indicadores. Se puede observar que se alcanzó la meta en dos de los tres indicadores, los cuales refieren a la realización de los procesos, así como en su automatización. Sin embargo, sobre el primer indicador se refleja la satisfacción de los usuarios respecto a los productos derivados de un proceso, trámite o servicio, del cual se obtuvo una calificación de siete en el mes de mayo, siendo que en julio se presentará el resultado final.

**Tabla 33. Avances al programa de trabajo del *Proyecto Institucional de Servicios Financieros DICONSA***

INDICADORES DEL PROYECTO	TENDENCIA	DEFINICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META	VALOR ACTUAL
Satisfacción de los usuarios respecto a los productos derivados de un proceso o trámite o servicio	Incremento	Calificación de los usuarios a los atributos de calidad del producto derivado del proceso o trámite	Calificación de 0 a 10 Promedio	<b>7</b> Resultado de la encuesta Resultado promedio de la encuesta donde se mide la calidad del producto, la confianza y la honestidad de las personas que intervienen al inicio del Proyecto	<b>9</b> Obtener el nivel óptimo de satisfacción de los usuarios en la calidad del producto, la confianza y la honestidad de las personas que intervienen en la implementación del Proyecto.	<b>7</b>
Capacidad de la institución para realizar procesos	Incremento	Número máximo de procesos que se concluyen en un día	Procesos Valor Absoluto	<b>4 procesos:</b> • Enrolar • Entregar apoyos • Bonificaciones • corresponsalías  Procesos concluidos que integran el Proyecto de Servicios Financieros	<b>5 procesos:</b> • Enrolar • Entregar apoyos • Bonificaciones • corresponsalías • Seguro de vida  Total de procesos que se realizan periódicamente e integran el Proyecto de Servicios Financieros.	<b>5 procesos:</b> • Enrolar • Entregar apoyos • Bonificaciones • corresponsalías • Seguro de vida
Procesos en su nivel óptimo de automatización	Incremento	Mide el avance de los procesos para llegar a su nivel más alto de automatización	Procesos Porcentaje	<b>3/5X100= 60%</b>  <b>3 procesos:</b> • Enrolar • Entrega de apoyos • Bonificaciones  Porcentaje de procesos que se han liberado en el Sistema de Servicios Financieros.	<b>5/5X100=100%</b>  <b>5 procesos:</b> • Enrolar • Entregar apoyos • Bonificaciones • corresponsalías • Seguro de vida  Total de procesos automatizados que forman parte del Sistema de Servicios Financieros.	<b>100%</b>  <b>5 procesos:</b> • Enrolar • Entregar apoyos • Bonificaciones • corresponsalías • Seguro de vida

Fuente: Tabla proporcionada por la Dirección de Finanzas de DICONSA (anexo 10).

## X. Resultados y beneficios alcanzados

La incorporación del Proyecto de Servicios Financieros ha hecho de DICONSA una empresa vanguardista y única. Ha sido tal el impacto de éste, que ganó el segundo lugar en el premio de las Naciones Unidas en la categoría “Improving the Delivery of Public Services”.

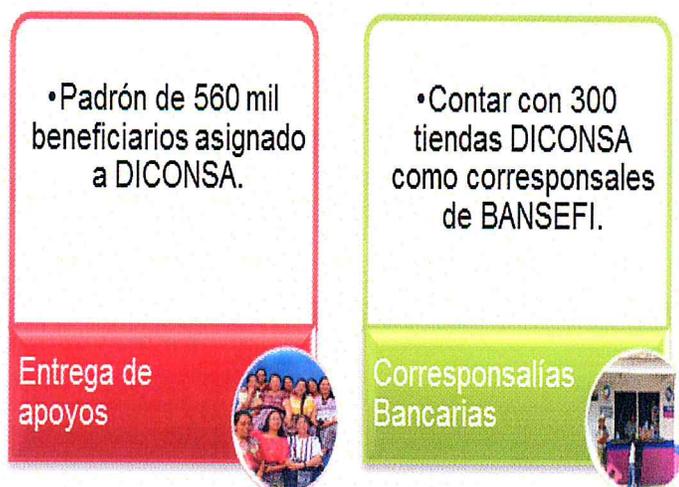
A continuación se enuncian los beneficios más importantes del Proyecto de Servicios Financieros, así como las conclusiones de las distintas evaluaciones hechas por los prestadores de servicios.

### X.1. Principales resultados obtenidos por año

En principio, se mencionan el objetivo y las metas generales del Proyecto con la finalidad de contrastar los resultados de éstos con las figuras 4, 5, 6, 7 y 8 para observar el porcentaje de avance que han tenido.

El objetivo del Proyecto de Servicios Financieros es incorporar las bondades de la cultura financiera, así como dotar de estos servicios a los sectores más desfavorecidos de la población rural de México y con ello lograr integrarlos al sistema financiero formal.

**Figura 1. Metas del Proyecto de Servicios Financieros**



Fuente: Elaboración propia con base en Programa de trabajo 2011 (Anexo 6), plasmada en la página 31 de este Libro Blanco.

## 2008

Durante este año sólo se diseñó e implementó la prueba piloto de entrega de apoyos en el estado de Puebla.

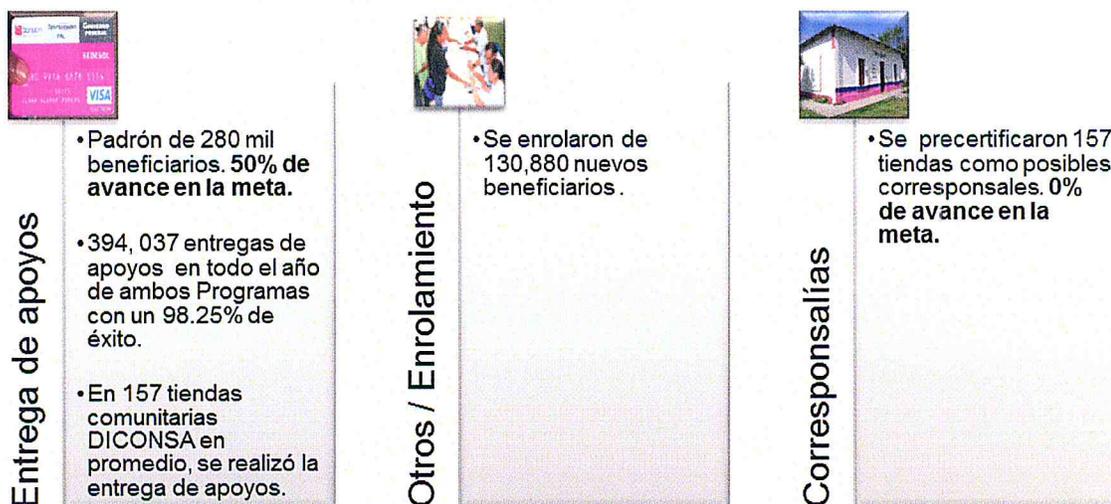
Figura 4. Principales resultados obtenidos por el Proyecto en 2008



Fuente: Elaboración propia con base a las notas informativas de los prestadores de servicio (Anexo 5) e informes trimestrales al Consejo (Anexo 6).

## 2009

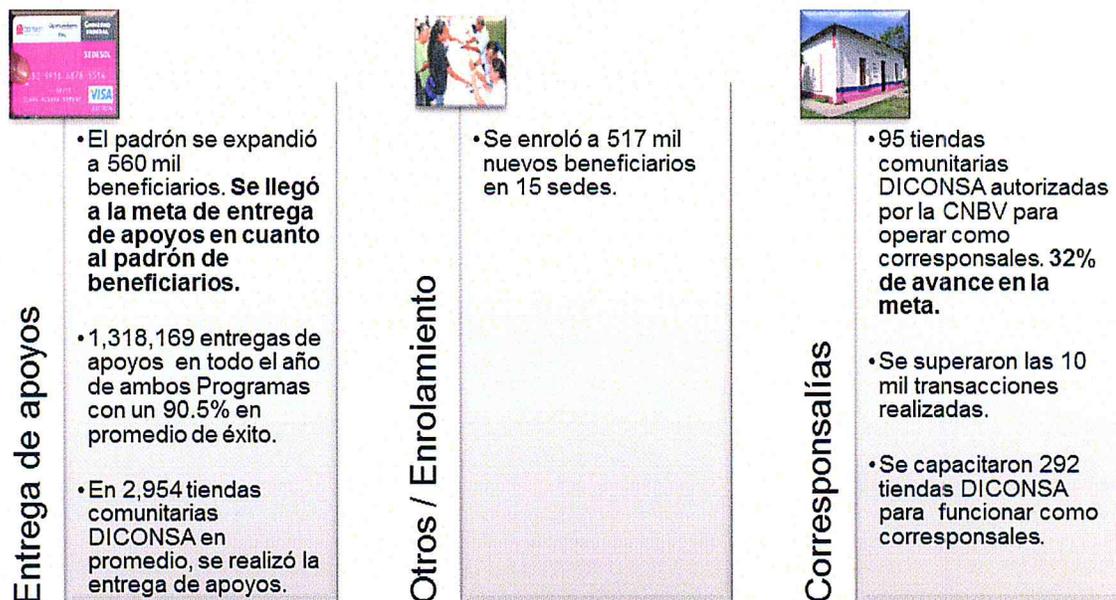
Figura 5. Principales resultados obtenidos por el Proyecto en 2009



Fuente: Elaboración propia con base a las notas informativas de los prestadores de servicio (Anexo 5) e informes trimestrales al Consejo (Anexo 6).

**2010**

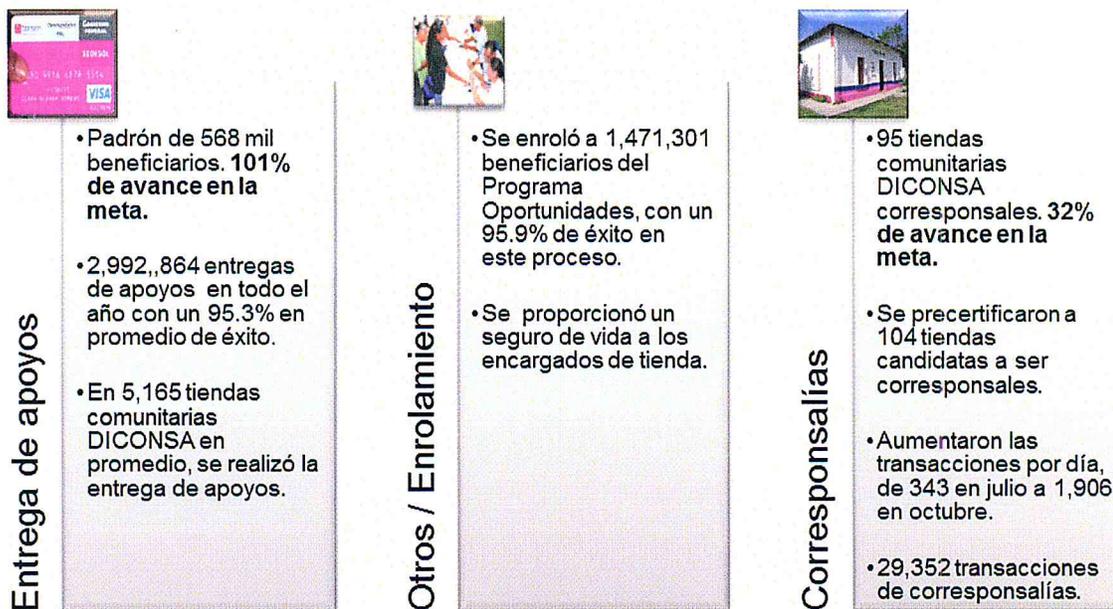
**Figura 6. Principales resultados obtenidos por el Proyecto en 2010**



Fuente: Elaboración propia con base a las notas informativas de los prestadores de servicio (Anexo 5) e informes trimestrales al Consejo (Anexo 6).

**2011**

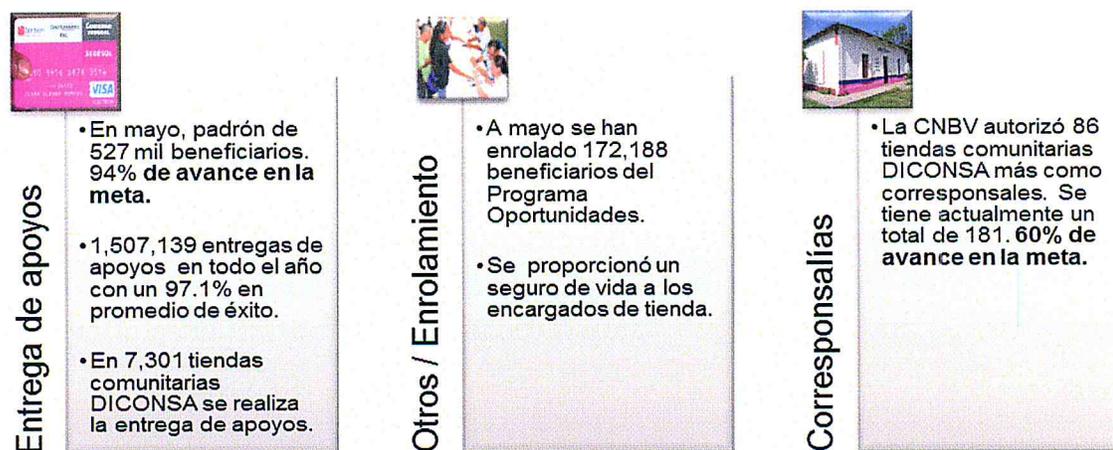
**Figura 7. Principales resultados obtenidos por el Proyecto en 2011**



Fuente: Elaboración propia con base a las notas informativas de los prestadores de servicio (Anexo 5) e informes trimestrales al Consejo (Anexo 6).

**2012**

**Figura 8. Principales resultados obtenidos por el Proyecto en 2012**

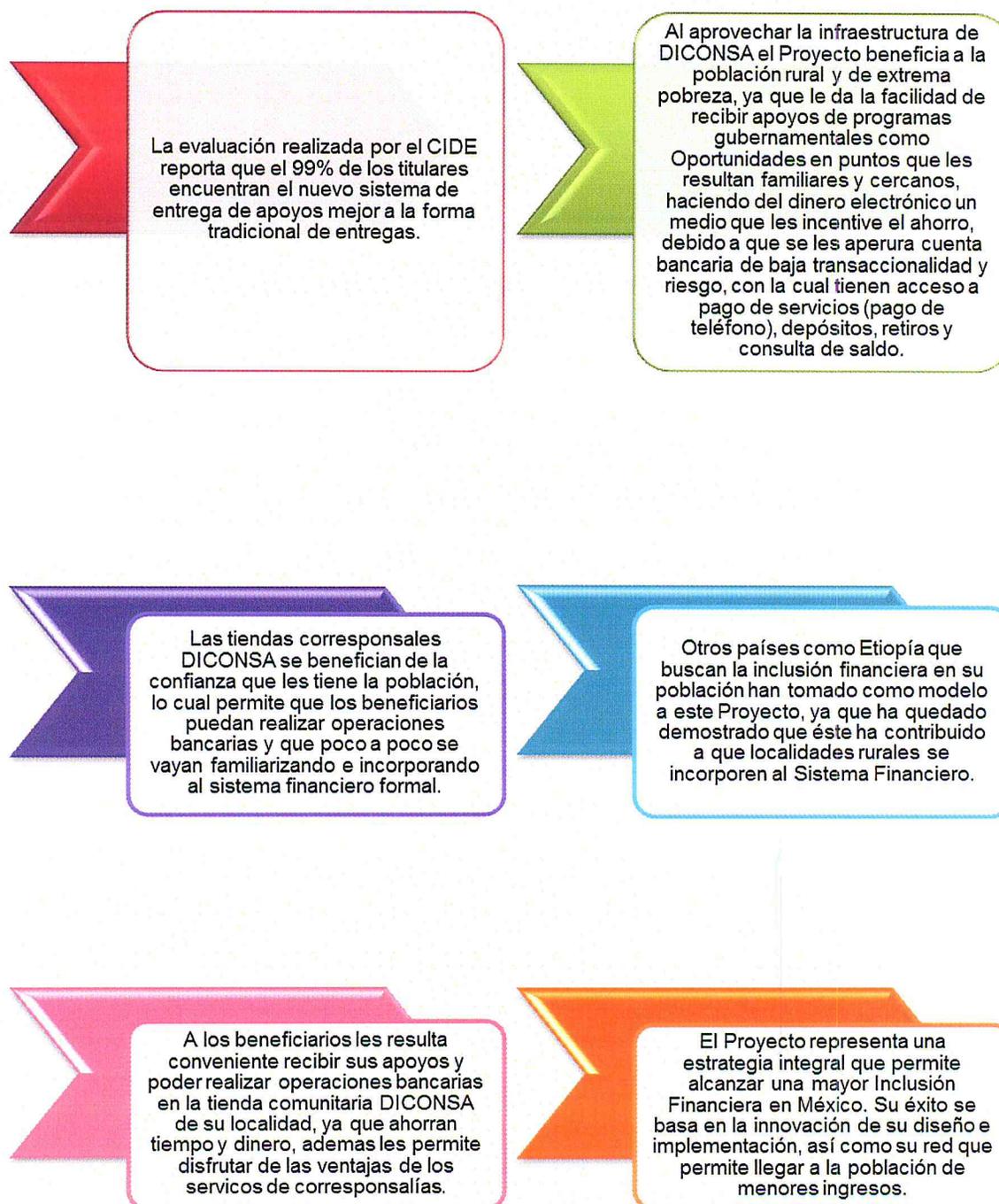


Fuente: Elaboración propia con base a las notas informativas de los prestadores de servicio (Anexo 5) e informes trimestrales al Consejo (Anexo 6).

Nota: El padrón de beneficiarios lo asigna Oportunidades a DICONSA.

## X.2. Beneficios a la población

Figura 9. Beneficios a la población



Este Proyecto ha hecho que las Tiendas Comunitarias DICONSA más allá de funcionar como centros de abasto a comunidades marginadas y lugar donde se entregan apoyos, tengan el potencial de participar activamente como un promotor de Servicios Financieros. Lo anterior impulsa significativamente la confianza y familiaridad al Sistema Financiero tanto de beneficiarios como de no beneficiarios, reduciendo los costos de desplazamiento, facilitando el acceso al Sistema y por lo tanto promoviendo la Inclusión Financiera.

Debido a que los instrumentos bancarios se perciben como elementos de movilidad social, el Proyecto de Servicios Financieros se considera como una inversión social a México

Fuente: Elaboración propia con base a las notas informativas de los prestadores de servicio (Anexo 5), informes trimestrales al Consejo (Anexo 6) y evaluaciones realizadas al Proyecto (Anexo 10).



### X.3. Resultados por evaluación

#### Evaluación del CIDE

Con recursos de la Fundación, DICONSA contrató al CIDE para la evaluación de la prueba piloto la cual se realizó en la comunidad de Hueytamalco en Puebla durante noviembre de 2008 hasta abril del siguiente año.

Con esta evaluación los investigadores del CIDE conocieron y profundizaron, mediante cuestionarios y grupos de enfoque, la percepción de los beneficiarios del Programa Oportunidades por la entrega de sus apoyos en las tiendas comunitarias DICONSA, así como los efectos que hubo en la economía local (Anexo 10).

En el reporte final, el CIDE afirma que la prueba piloto estuvo dirigida a 263 hogares y 1,137 individuos beneficiarios de Oportunidades, los cuales fueron entrevistados en 18 localidades de Puebla.

Con algunos datos sociodemográficos de la población estudiada se observa que la mayoría de los encuestados vivían en lugares pequeños, donde había personas adicionales a la familia nuclear y con una alta tasa de dependencia de población joven. Además, la mayoría de los individuos tenía edad superior de 25 años, quienes cuentan, principalmente, con primaria como el nivel máximo de escolaridad. La tasa de analfabetismo fue casi el doble de la registrada a nivel nacional, con rezago mayor para las mujeres. Sobre las viviendas en las que habitan los beneficiarios, se afirma que eran precarias con limitado acceso a servicios de drenaje y agua potable, así como un alto porcentaje de viviendas con piso de tierra y techo de lámina. Sobre los utensilios en el hogar destacaron que aún se hace uso de las estufas de leña, incluso más que el gas.

De acuerdo al reporte final que entregó el CIDE a DICONSA "El resultado más relevante encontrado es que con la entrega del apoyo en las tiendas DICONSA redujo de la distancia que debe recorrer el beneficiario para recoger su apoyo. Por esta razón, ahora es viable caminar para recoger el apoyo y ya no es necesario usar (y pagar) el transporte colectivo. Esta sustitución contribuyó sustancialmente a disminuir el tiempo que los beneficiarios empleaban para recoger el apoyo así como el costo de transacción promedio que pagan para recoger el apoyo. Ya no es necesario pagar por comida y por el cuidado de otras personas. Sin embargo, siguen enfrentando costos de transporte y de

oportunidad pero sustancialmente más bajos, en promedio disminuyeron de \$30.1 a \$0.49 y de \$16.9 a \$2.22, respectivamente.”<sup>8</sup>

Dentro de los hallazgos encontrados en los grupos de enfoque se menciona que, por un lado, las beneficiarias se mostraron satisfechas con el nuevo esquema de entregas y por lo tanto lo preferían al esquema anterior. Sin embargo, hubo ciertos imprevistos en la operación como la lectura de huellas, confusión de los tickets que los titulares deben recibir o errores en el sistema, los cuales fueron resueltos de manera oportuna. Una opción que propusieron las beneficiarias fue establecer un horario de entrega de apoyos para que estén en el mismo lugar las Vocales<sup>9</sup> a fin de resolver dudas tanto a éstas como a los encargados de tienda.

Aunado a lo anterior, los beneficiarios estuvieron de acuerdo con el nuevo método de trámites, quejas y sugerencias en vez de hacerlo vía telefónica.

Por otro lado, los encargados de tienda afirman haber aumentado sus ventas a partir de la entrega del Programa Oportunidades. Sin embargo, uno de los obstáculos más importantes ha sido que las personas que no saben leer no pueden contar su dinero ni leer sus tickets, por lo que sugirieron sean acompañados por un familiar, esto conllevaría a que no existan malos entendidos entre las partes.

### **Evaluación de Rockefeller Philanthropy Advisors**

Después de la prueba piloto referente a las corresponsalías se hizo un estudio por parte de Rockefeller Philanthropy Advisors, el cual fue financiado por la Fundación Gates y administrado por la Bankable Frontier Associates. El objetivo fue evaluar el nivel de pobreza actual y los portafolios financieros de clientes objetivos de Gateway Financial Innovations for Savings (GAFIS).

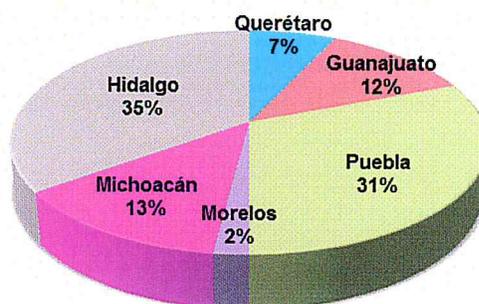
El planteamiento inicial fue que mediante este Proyecto se ha llegado a hogares con bajos ingresos, los cuales tienen pocas oportunidades para ahorrar. Además, se afirma que las familias dependen mucho de las deudas por lo que se les dificulta financiar emergencias.

<sup>8</sup> Centro de Investigación y Docencia Económicas, *Estudio de Impacto en la Economía Local y de los Beneficios para los Titulares de la Entrega de Apoyos de Oportunidades a través de Tiendas DICONSA en Hueytamalco, Puebla*, 30 Junio de 2009, p. 7. (Anexo 10).

<sup>9</sup> Personas que tienen voz en un consejo, una congregación o junta, llamada por derecho, por elección o nombramiento.

Para realizar este estudio se seleccionaron 750 clientes de tiendas comunitarias DICONSA, quienes fueron entrevistados en sus hogares por 40 o 60 minutos. Del total de entrevistados, el 97 por ciento fueron mujeres, de las cuales 28% eran indígenas. Además, el promedio de edad de las personas cuestionadas fue de 44 años. La figura 10 muestra en cuáles entidades y con cuánto porcentaje se hicieron entrevistas de este estudio (Anexo 10).

**Figura 10. Distribución de la muestra**



Fuente: Informe Gateway Financial Innovations for Savings (GAFIS).

En la evaluación se destacó que BANSEFI tiene la oportunidad de ampliar las opciones financieras de los beneficiarios al aprovechar la red de distribución de DICONSA y la confianza que se tiene en ésta, ya que los encuestados califican con 4 la confianza en los encargados de tienda, siendo la escala de 1 a 5. Sin embargo, resaltaron que hay aspectos a cubrir como el dar a conocer a los beneficiarios que poseen una cuenta en BANSEFI en la cual pueden realizar operaciones bancarias.

Entre los principales resultados que generó esta evaluación se encontró que el 26% de los beneficiarios se fueron a dormir con hambre alguna vez durante el mes en que fueron entrevistados y que el 17% de los entrevistados depende de los apoyos del gobierno como su principal fuente de ingreso.

Respecto a los ingresos monetarios, el promedio de los hogares entrevistados fue de \$4,866 y la mediana de \$2,429, lo cual implica que la mayoría de los ingresos están más cercanos al segundo dato. Sobre los apoyos mensuales que otorgan los gobiernos, el promedio de lo que se otorga es de \$737 y una mediana de \$461. De igual manera que en los ingresos familiares, un gran número de apoyos otorgados por el gobierno se encuentran por debajo de la media.

Finalmente, se muestra que sólo 20% de los encuestados confía en los bancos.

### Encuesta PMG

Otra evaluación que contiene resultados importantes sobre el Proyecto de Servicios Financieros es un cuestionario que aplicó DICONSA a los beneficiarios de entrega de apoyos y corresponsalías bancarias durante noviembre y diciembre del 2011 (Anexo 10).

El cuestionario fue aplicado aleatoriamente a 423 personas en 46 tiendas comunitarias de distintas entidades de Veracruz, Puebla, Hidalgo, Querétaro, Morelos y Jalisco. Este cuestionario estaba constituido por 25 preguntas centrales y de algunas se desprendían otras más. El principal tema que se cuestionó fue relativo a los servicios financieros que otorgaba DICONSA, así como a la calidad de los mismos y la frecuencia con que los utilizaban. El otro rubro de preguntas refiere al tema del ahorro, en el cual se cuestiona sobre los gastos, el lugar dónde se ahorra y cuánto tiempo de traslado se hacen para arribar a donde ahorran.

Los resultados de estas encuestas provienen, casi en su totalidad, de mujeres beneficiarias del Proyecto, ya que 96% de las 423 entrevistas fueron aplicadas a este género.

Ante la pregunta de qué servicio utilizan en las tiendas comunitarias DICONSA, la respuesta mayoritaria fue a comprar alimentos o despensa; en segundo lugar a recibir apoyos del PAL o del Programa Oportunidades y en tercer lugar a retirar dinero de su tarjeta.

Otra situación que se manifestó en la encuesta es el tema referente a las tiendas comunitarias DICONSA. Los datos que destacan es que 63% de la población utilizó los servicios semanalmente; sólo el 2.4% reportó que no le gusta el servicio que ofrecen; y el 77% afirmaba confiar “mucho” en los encargados de la tienda mientras que el 20% confiaba “algo”. Sobre la entrega, el 68% reportó que recibió sus apoyos en la misma localidad. Los beneficiarios reportaron que 66% llegan al lugar en bicicleta, mientras que el 32% lo hace en transporte público.

La principal razón que da la población para no utilizar los servicios que se ofrecen en las tiendas comunitarias DICONSA, es que nadie les manda dinero y en seguida se encuentran aquellos que afirman que no usan estos servicios porque no les alcanza para ahorrar. En tercer lugar, se encuentran los que afirmaron que las comisiones son muy altas.

Sobre el tema del ahorro, el 42% manifestó que sí lo hace, de los cuales el 35% declaró hacerlo en la tienda comunitaria DICONSA, el 33% en casa, 15.3% en animales, 8.5% en tandas, 6.2% en cajas de ahorro y 1.7% en bancos. El alto porcentaje de ahorro puede estar correlacionado a la cercanía con la que se encuentran las personas del lugar donde se hacen los depósitos, ya que cerca del 84% no tardan más de 30 minutos en ir y regresar.

Acerca de los servicios que les gustaría tener a los beneficiarios en las tiendas comunitarias DICONSA se encuentran, en primer lugar, el pago de luz, y posteriormente, las recargas de tiempo aire para los celulares, así como la solicitud de créditos y préstamos. Además, se incluyen agregar otros servicios como el pago a otras instituciones por esta vía o la recepción de dinero por familiares que viven en el extranjero.

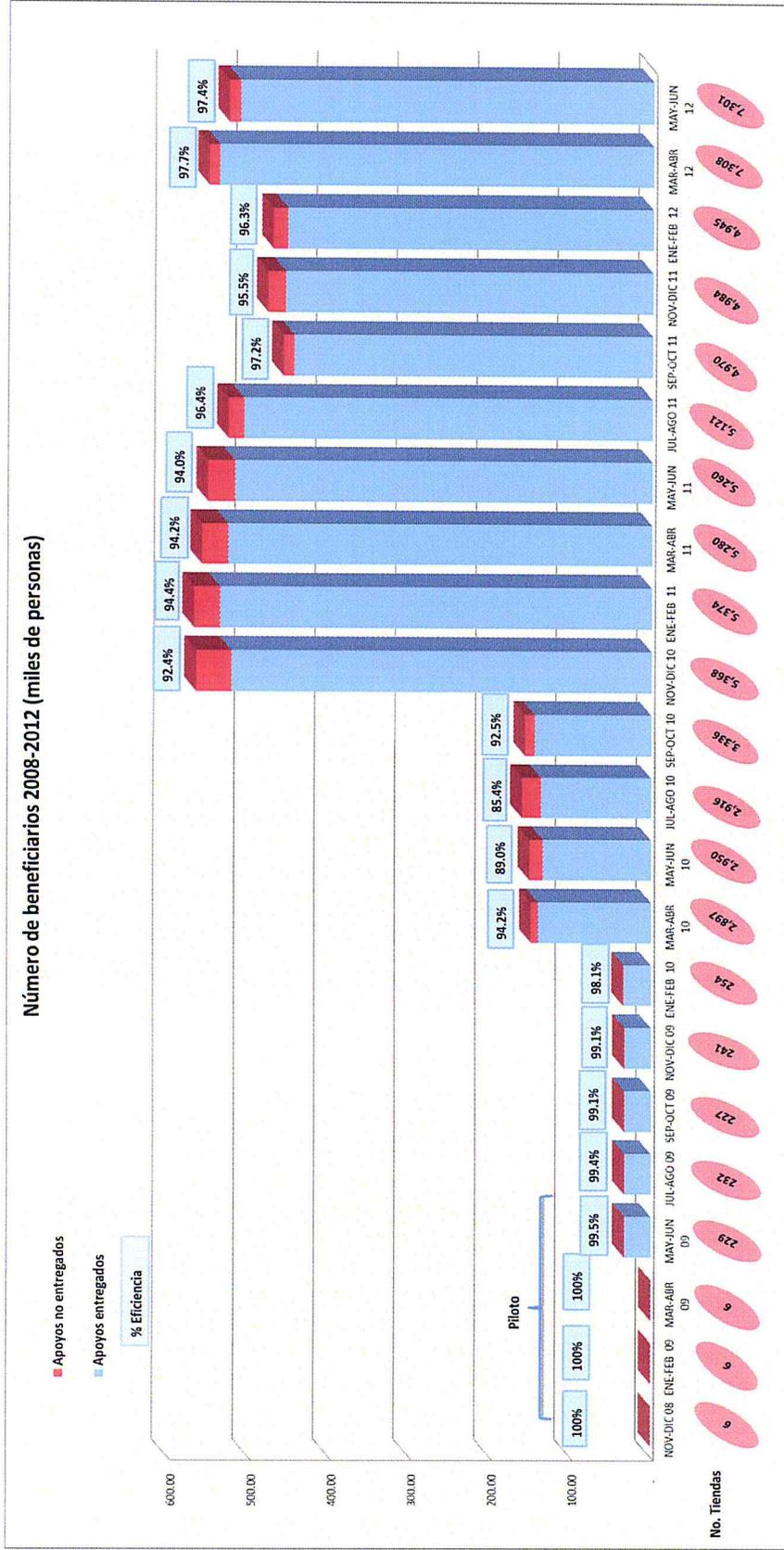
#### **X.4. Indicadores**

En este punto se muestra como han evolucionado los resultados del Proyecto de Servicios Financieros en sus principales actividades con el objetivo de apreciar el nivel de éxito que éste ha tenido.

La eficiencia del Proyecto se observa en la figura 11, ya que el porcentaje de éxito en las entregas de apoyos siempre ha estado por arriba del 85%. A partir del último bimestre de 2010 el crecimiento en el número de beneficiarios fue exponencial, a pesar de ello la entrega de apoyos superó el 92% de éxito.



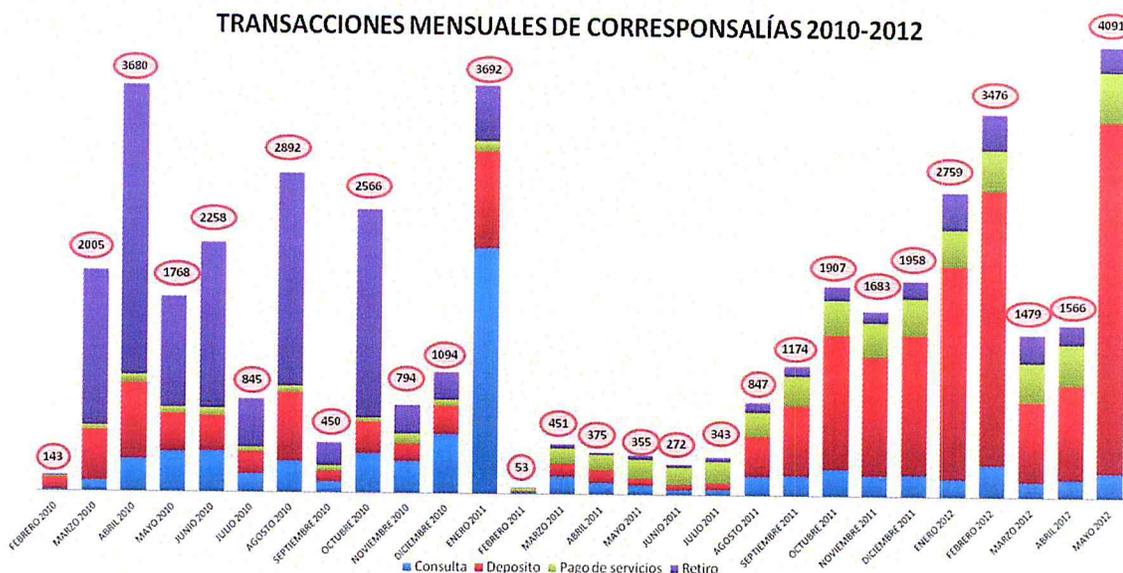
Figura 11. Número de beneficiarios en la entrega de apoyos 2008 - mayo 2012



Fuente: Documento "Seguimiento de conciliaciones con Oportunidades" proporcionado por la Dirección de Finanzas (Anexo 11).

En la figura 12 se muestra el crecimiento acelerado que ha tenido el Proyecto en su vertiente de corresponsalías bancarias, ya que la cantidad de transacciones en 2011 que se realizaron en las corresponsalías aumentó considerablemente. Se puede ver un cambio importante de 343 en julio a 1,929 en octubre, lo que representa un incremento del 562%, lo cual se puede traducir como aceptación por parte de los beneficiarios.

**Figura 12. Transacciones mensuales de corresponsalías bancarias 2010 - 2012**



Fuente: Figura proporcionada por la Dirección de Finanzas (Anexo 11).

## **XI. Informe final del servidor público de la entidad, responsable de la ejecución del Proyecto.**

El Proyecto de Servicios Financieros recopilado en el presente Libro Blanco se realizó gracias a la donación que hizo la Fundación Bill y Melinda Gates a DICONSA. Sin embargo, para que este Proyecto tuviera éxito se necesitó la colaboración de distintas instituciones de la Administración Pública Federal, así como de la cooperación con la población beneficiaria.

DICONSA, entidad receptora de la donación engloba varias actividades, entre ellas, el abasto de productos básicos y complementarios de calidad en forma económica, eficiente y oportuna. En un inicio esta institución contaba sólo con un almacén rural con una flotilla de distribución de dos camiones y dos camionetas, el cual ofrecía 25 productos básicos. Posteriormente, la cantidad de tiendas comunitarias han aumentado, sobretodo, en poblaciones rurales. Actualmente, como se mencionó en la Presentación del presente Libro Blanco, se cuenta con más de 25,500 tiendas comunitarias.

Con esta infraestructura, DICONSA junto con la Fundación Bill y Melinda Gates y otras dependencias, así como con los Consejos Comunitarios de Abasto y la población beneficiada han dado vida al Proyecto de Servicios Financieros en algunas de las tiendas comunitarias. Este ambicioso Proyecto de bancarización ha permitido innovar la entrega de apoyos de distintos programas del Gobierno Federal, así como ofrecer servicios financieros básicos a la población que por su ubicación geográfica han quedado excluidos del sistema bancario comercial.

A principios de 2008 los funcionarios de DICONSA evaluaron la factibilidad de llevar los servicios bancarios a las poblaciones ubicadas en zonas de difícil acceso. Posteriormente, presentaron la propuesta a la Fundación, la cual otorgó un donativo para comenzar el Proyecto y además brindó acompañamiento sobre el mismo. Esto permitió realizar la primera prueba piloto en Puebla y Veracruz, utilizando la infraestructura de tiendas comunitarias DICONSA. Esto requirió una logística para establecer la infraestructura necesaria para que cada uno de los beneficiarios recibiera sus apoyos de gobierno mediante una tarjeta electrónica. Después del resultado en estas poblaciones, el Proyecto de Servicios Financieros fue expandiéndose a lo largo y ancho del territorio nacional, lo cual demandó la entrada de nuevos participantes como BANSEFI.

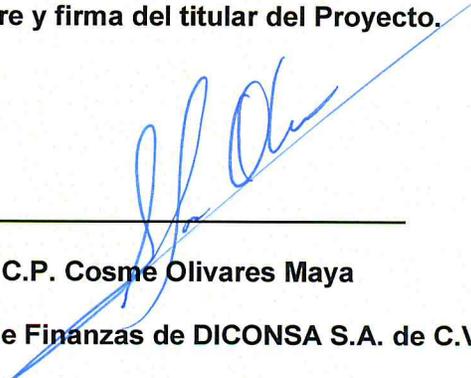
De igual manera que la entrega de apoyos, se incorporó el sistema de corresponsalías, el cual ha tenido como misión la inclusión financiera al acercar a los beneficiarios del Programa Oportunidades y del PAL los servicios financieros como depósitos bancarios, consulta de saldo, retiros y pago de teléfono.

Producto de los esfuerzos, el 30% de las tiendas comunitarias DICONSA participan en el nuevo esquema de entregas de apoyos de los programas de programas federales y 181 son corresponsales bancarios. Por eso, el reto que se presenta en este momento y hacia futuro es la continuación y expansión del Proyecto de Servicios Financieros.

Aunado a lo anterior, la principal área de oportunidad que tiene DICONSA sobre el Proyecto de Servicios Financieros es consolidar su estructura organizacional que labora en el mismo (Anexo 13). Esto con la finalidad de que los servidores públicos a cargo del Proyecto tengan claridad sobre las actividades que deben de desempeñar. Parafraseando al politólogo Guy Peters, cualquier organización debe tender a institucionalizarse con la finalidad de que ésta tenga durabilidad y valores que sostengan las actividades que en ella se realizan.

No hay duda que el diseño de políticas públicas como el Proyecto de Servicios Financieros ayuda a la población beneficiada así como a los gobiernos, ya que los obliga a modernizarse y a ser más eficientes en la entrega de apoyos. Por eso, aunque DICONSA ha tenido gran impacto en el diseño, desarrollo, implementación y evaluación del Proyecto de Servicios Financieros, somos conscientes que únicamente se ha colocado los cimientos para la construcción de un Proyecto en beneficio de los mexicanos más pobres del país.

**Nombre y firma del titular del Proyecto.**



\_\_\_\_\_

**C.P. Cosme Olivares Maya**

**Director de Finanzas de DICONSA S.A. de C.V.**

**XII. Glosario**

<b>APOYOS</b>	Apoyos monetarios y apoyos en especie.
<b>APOYOS MONETARIOS</b>	Recursos que se asignan a las familias beneficiarias previstos en el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (Programa Oportunidades), Programa de Apoyo Alimentario (PAL), y otros programas del Gobierno Federal, con los que DICONSA convenga colaborar para la entrega de sus apoyos.
<b>APOYOS EN ESPECIE</b>	Complementos nutricionales y de leche fortificada que se asignan a los(as) beneficiarios(as) del Programa de Apoyo Alimentario (PAL).
<b>BANCARIZAR</b>	Desarrollar las actividades sociales y económicas de manera creciente a través de la banca.
<b>BENEFICIARIOS(AS)</b>	Personas y/o familias incorporadas a los Programas Federales para recibir los apoyos monetarios y/o apoyos en especie.
<b>BIMESTRE OPERATIVO</b>	Calendario bimestral de entrega de apoyos determinado por Oportunidades.
<b>BONIFICACIÓN</b>	Recursos monetarios que recibe el(la) encargado(a) de la tienda comunitaria por entrega de apoyos, depósitos, retiros, consultas de saldo, pago de servicios, etc.
<b>CONSEJO COMUNITARIO</b>	Instancia de representación con personalidad jurídica a nivel de Almacén Rural, integrado por el conjunto de Comités Rurales de Abasto y representado por una Mesa Directiva.
<b>CORRESPONSAL BANCARIO</b>	Tiendas comunitarias abastecidas por DICONSA, las cuales suscriben una comisión mercantil para realizar operaciones bancarias a nombre y por cuenta de la institución bancaria de la cual se es corresponsal.
<b>CUENTA CORRESPONSAL</b>	Cuenta bancaria en donde se realizarán abonos y cargos de acuerdo a las transacciones de los(as) clientes de tal forma que el efectivo que está en la caja siempre pertenezca al titular de la cuenta corresponsal.
<b>ENROLAMIENTO</b>	Proceso mediante el cual se graban las huellas digitales de los(as) beneficiarios(as) en el chip de una tarjeta electrónica para que una vez que sea personalizada se entregue al beneficiario.
<b>EQUIPO DE SERVICIOS FINANCIEROS</b>	Personas físicas contratadas por un prestador de servicio para operar el Proyecto tanto en oficinas centrales como en unidades operativas.
<b>GENERAL PACKET RADIO SERVICE</b>	Servicio general de paquetes vía radio para servicios de transmisión de datos sobre una red utilizada para la transmisión de voz.
<b>INSTITUCIÓN/EMPRESA LIQUIDADORA</b>	Son organismos especializados en la entrega de recursos monetarios, que garantizan la cobertura y seguridad del procedimiento y proporcionan la comprobación de las entregas con oportunidad y el detalle requeridos.
<b>MANTIS</b>	Página de Internet de BANSEFI en la cual se levantan reportes de todas las incidencias y los inconvenientes técnicos que se presenten con las TPVs durante las entregas de apoyos.

<b>OFICINAS CENTRALES</b>	Oficinas Centrales de Servicios Financieros
<b>OPERACIONES BANCARIAS</b>	Acto realizado por una empresa bancaria o intermediario financiero, para captar recursos, otorgar créditos a través de operaciones crediticias, financieras y de inversión, así como otorgar servicios a sus clientes. Operaciones que se pueden llevar a cabo en las tiendas comunitarias corresponsales, las cuales consisten en: pagos de servicios en efectivo, retiros de efectivo de cuentas de BANSEFI, depósito en efectivo en cuenta propia o de terceros y consultas de saldos.
<b>PROGRAMA OPORTUNIDADES</b>	Programa de Desarrollo Humano Oportunidades. Tiene como objetivo contribuir a reducir la pobreza extrema, asegurar la igualdad de oportunidades y la ampliación de capacidades, mediante la entrega de apoyos a las familias en esa situación, en los rubros de educación, salud, alimentación y apoyo energético.
<b>PADRÓN DE BENEFICIARIOS(AS)</b>	Registro de beneficiarios(as) de programas sociales del Gobierno Federal. En este caso se refiere a los(as) beneficiarios(as) de los programas PAL y del Programa Oportunidades
<b>PERSONAL DE ENROLAMIENTO</b>	Personal contratado a través de un tercero con el que DICONSA tenga un Convenio de Colaboración, para que lleve a cabo el registro de huellas digitales y entrega de tarjetas a los(as) beneficiarios(as) en periodos de expansión masiva del padrón de beneficiarios(as).
<b>PROGRAMA DE APOYO ALIMENTARIO</b>	Programa del Gobierno Federal que tiene como objetivo contribuir al desarrollo de las capacidades básicas mejorando la nutrición de la población que no recibe apoyos del Programa Oportunidades, consistente en la entrega de apoyos monetarios y en especie (complementos alimenticios) a las familias de más bajos recursos en el país.
<b>PROGRAMAS</b>	Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (Programa Oportunidades), Programa de Apoyo Alimentario (PAL) y otros Programas del Gobierno Federal, con los que DICONSA convenga colaborar para la entrega de apoyos.
<b>RECURSOS DEL PROYECTO</b>	Recursos obtenidos por la cobranza de los servicios que brinda el Proyecto, tales como, Entrega de apoyos, enrolamiento y servicios bancarios.
<b>SISTEMA DE SERVICIOS FINANCIEROS</b>	Sistema informático de DICONSA utilizado para la operación, seguimiento, supervisión y conciliación de la Estrategia de Servicios Financieros.
<b>TARJETA</b>	Tarjeta electrónica con chip y/o banda magnética emitida por una institución bancaria, como medio de disposición de recursos e instrumento para la entrega de apoyos a beneficiarios(as) de Programas.
<b>TERMINAL PUNTO DE VENTA</b>	Dispositivo electrónico para realizar la entrega de apoyos o el entrega de tarjetas a beneficiarios(as), mediante el cual se realizan las operaciones financieras o el registro de las huellas digitales del beneficiario(a) en el chip de una tarjeta para entregarla a éste.
<b>TITULAR</b>	Persona física cuyo nombre se encuentra en el padrón, que funge como representante de la familia beneficiaria y a quien se le entregan los apoyos de los programas del Gobierno Federal. Generalmente es la madre de familia o la persona que está a cargo de los menores del hogar.
<b>USUARIO(A)</b>	Beneficiarios(as) de los programas del Gobierno Federal, tarjetahabientes BANSEFI y cualquier otra persona que utilice los servicios ofrecidos por el corresponsal bancario.

### **XIII. Anexos**

- Anexo 1. Tiendas comunitarias DICONSA por Entidad Federativa.
- Anexo 2. Lineamientos y criterios generales para la definición, identificación y medición de la pobreza.
- Anexo 3. Convenios y Contratos.
- Anexo 4. Reglas de Operación del Programa Abasto Rural.
- Anexo 5. Reporte de actividades por parte de los prestadores de servicios.
- Anexo 6. Informes trimestrales al Consejo.
- Anexo 7. Notas informativas a Presidencia.
- Anexo 8. Oficios de autorización presupuestal a DICONSA.
- Anexo 9. Informes a la Fundación por parte de DICONSA.
- Anexo 10. Evaluaciones.
- Anexo 11. Seguimiento de conciliaciones con Oportunidades.
- Anexo 12. Premio Organización de las Naciones Unidas.
- Anexo 13. Seguimiento a la estructura organizacional de Servicios Financieros.