

**SAGARPA**



SECRETARÍA DE AGRICULTURA,  
GANADERÍA, DESARROLLO RURAL,  
PESCA Y ALIMENTACIÓN

# Evaluación y Análisis de Políticas



## EVALUACIÓN RÁPIDA DEL PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA AL MICROFINANCIA MIENTO RURAL (PATMIR)

Diciembre de 2008



# **Evaluación y Análisis de Políticas**

## **EVALUACIÓN RÁPIDA DEL PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA AL MICROFINANCIAMIENTO RURAL (PATMIR)**





**Ing. Alberto Cárdenas Jiménez**  
Secretario

**Lic. Juan Antonio González Hernández**  
Coordinador General de Enlace y Operación

**MVZ. Renato Olvera Nevárez**  
Director General de Planeación y Evaluación

**Lic. Verónica Gutiérrez Macías**  
Directora de Diagnostico de Planeación y Proyectos

**Ing. Jaime Clemente Hernández**  
Subdirector de Análisis y Seguimiento





**Norman Bellino**  
Representante de FAO en México

**Salomón Salcedo Baca**  
Oficial Técnico

**Alfredo González Cambero**  
Director Técnico Nacional

**Enrique Lora Toro**  
Consultor Nacional

**Carolina Trivelli**  
Consultora Internacional



## Tabla de contenido

Presentación.....	1
Resumen ejecutivo .....	3
1. Introducción .....	13
2. Características de la primera fase del PATMIR.....	14
3. Resultados de la evaluación .....	15
3.1. Cobertura.....	15
3.1.1. <i>Cumplimiento de los criterios de focalización del Proyecto</i> .....	15
3.1.2 <i>Cobertura del mercado potencial</i> .....	22
3.1.3. <i>Características de los usuarios</i> .....	23
3.1.4. <i>Conclusiones sobre cobertura</i> .....	24
3.2. Servicios financieros de las IFRs .....	25
3.2.1. <i>Oferta de servicios de las IFRs</i> .....	25
3.2.2. <i>Demanda por servicios de las IFRs</i> .....	27
3.2.3. <i>Características de los servicios de ahorro</i> .....	30
3.2.4. <i>Características de los servicios de crédito</i> .....	35
3.2.5. <i>Conclusiones sobre los servicios financieros</i> .....	40
3.3. Sostenibilidad de la estrategia .....	42
3.3.1. <i>Costos del Proyecto</i> .....	43
3.3.2. <i>Gestión operativa de las IFRs</i> .....	45
3.3.3. <i>Gestión financiera de las IFRs</i> .....	49
3.3.4. <i>Regularización de las IFRs en el marco de la LACP</i> .....	54
3.3.5. <i>Conclusiones sobre la sostenibilidad de la estrategia</i> .....	55
4. Principales hallazgos .....	57
5. Recomendaciones de política pública .....	61
Índice de Anexos .....	71

## Índice de cuadros

Cuadro No. 1	Tiempo promedio de desplazamiento de los usuarios hacia la sucursal, en minutos.....	22
Cuadro No. 2	Montos promedio de depósitos en cuentas de ahorro a la vista, en pesos y por entidad federativa .....	32
Cuadro No. 3	Tasas de interés proxy sobre los depósitos realizados por los usuarios en 26 IFRs seleccionadas del total de IFRs apoyadas por el PATMIR.....	34
Cuadro No. 4	Tasas de interés proxy sobre los préstamos contraídos por los usuarios de 26 IFRs seleccionadas del total de IFRs apoyadas por el PATMIR.....	37
Cuadro No. 5	Cuadro comparativo de condiciones de los créditos de las IFRs apoyadas por el PATMIR y el sector informal.....	38
Cuadro No. 6	Cuadro comparativo de condiciones de los créditos de las IFRs apoyadas por el PATMIR y el sector informal.....	39
Cuadro No. 7	Costo de la asistencia técnica, capacitación y equipamiento durante la primera fase del PATMIR, por Proyecto Regional en millones de pesos.	43
Cuadro No. 8	Apoyos otorgados a las sucursales para equipamiento y operación entre 2002 y 2007.....	44
Cuadro No. 9	Características de las instalaciones físicas y equipamiento de las sucursales de IFRs .....	48
Cuadro No. 10	Indicadores de gestión financiera de las IFRs apoyadas por el PATMIR, por Proyecto Regional .....	49
Cuadro No. 11	Relación Crédito/Depósitos de las IFRs apoyadas por el PATMIR .....	50
Cuadro No. 12	Proporción de cartera vencida en las IFRs apoyadas por el PATMIR, por Proyecto Regional .....	51
Cuadro No. 13	Autosuficiencia de las IFRs apoyadas por el PATMIR .....	52

## Índice de gráficas

Figura No. 1	Porcentaje de usuarios de las IFR por grado de marginación de la localidad de procedencia, en porcentaje .....	16
Figura No. 2	Porcentaje de usuarios de las IFR por rangos de población de la localidad de procedencia, en porcentaje .....	16
Figura No. 3	Porcentaje de usuarios de las IFR por grado de marginación de la localidad de procedencia, en porcentaje .....	17
Figura No. 4	Cumplimiento de los criterios de focalización, en porcentaje de usuarios PATMIR .....	18

Figura No. 5	Cumplimiento de los criterios de focalización, en porcentaje de usuarios de nuevas sucursales de las IFRs.....	18
Figura No. 6	Sucursales de las IFRs por grado de marginación de la localidad, en porcentaje .....	19
Figura No. 7	Sucursales por rangos de población de la localidad, en porcentaje .....	19
Figura No. 8	Sucursales de las IFRs por tipo de sucursal y grado de marginación de la localidad, en porcentaje .....	21
Figura No. 9	Características de los usuarios de los servicios financieros .....	24
Figura No. 10	Oferta de servicios financieros Porcentaje de sucursales de IFRs que identificó brindar cada tipo de servicios.....	26
Figura No. 11	Principales usos del crédito .....	28
Figura No. 12	Uso de otros tipos de créditos, en porcentaje de usuarios.....	29
Figura No. 13	Demanda por servicios financieros, por entidad y porcentaje de usuarios. 29	
Figura No. 14	Periodicidad de los depósitos realizados en cuentas de ahorro.....	30
Figura No. 15	Usuarios de los servicios de ahorro con depósitos únicos .....	31
Figura No. 16	Monto promedio de ahorro mensual en cuentas a la vista, según grado de marginación, en pesos .....	32
Figura No. 17	Rangos de los montos de crédito otorgado por las IFRs, en porcentaje de usuarios por rango observado.....	36
Figura No. 18	Medios identificados para la comunicación de metas, en porcentaje de encargados de sucursal que identificó cada medio .....	45
Figura No. 19	Rubros de asistencia técnica, en porcentaje de encargados de sucursal de las IFRs que identificó cada rubro .....	46
Figura No. 20	Rentabilidad sobre Activos (ROA) de 26 IFRs seleccionadas.....	53
Figura No. 21	Condición de las IFR apoyadas por el PATMIR ante la Ley de Ahorro y Crédito Popular .....	54



## Siglas

CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe de la Organización de Naciones Unidas
CTEE	Comités Técnicos de Evaluación Estatal
CNBV	Comisión Nacional Bancaria y de Valores
DFOF	Dirección de Fomento de Organizaciones Financieras
DID	Desarrollo Internacional Desjardins
DGRV	Confederación Alemana de Cooperativas
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
IFRs	Instituciones Financieras Rurales
LACP	Ley de Ahorro y Crédito Popular
PATMIR	Proyecto de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
UTO	Unidad Técnica Operativa del PATMIR
WOCCU	Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito



## Presentación

El presente es un informe de los resultados obtenidos en la evaluación rápida del Proyecto de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural (PATMIR). El PATMIR es un Proyecto de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) ejecutado por intermedio de la Dirección de Fomento de Organizaciones Financieras (DFOF) dependiente de la Subsecretaría de Desarrollo Rural. Su primera fase de operación comprende el periodo 2002-2007, al cual están referidos los resultados del presente informe de evaluación.

La evaluación rápida de éste Proyecto se realizó con base en la solicitud expresada por la SAGARPA a la Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), quien estuvo a cargo del diseño metodológico, la conducción de la evaluación y la redacción del presente informe<sup>1</sup>. Los principales elementos de la solicitud efectuada por la SAGARPA se plasmaron en el objetivo general de la evaluación que es:

Contribuir a la toma de decisiones de SAGARPA sobre la asignación de recursos presupuestales para una segunda fase del PATMIR, suministrando información acerca de la percepción y satisfacción, de los agentes económicos involucrados, en cuanto a los servicios que se generaron en la primera fase del Proyecto; así como de la sostenibilidad e integralidad de su estrategia de operación (FAO-SAGARPA, 2008).

Para ello, se eligió el método de evaluación rápida considerando que la SAGARPA requería la información y su análisis en el corto plazo para sustentar:

- i) La toma de decisiones en cuanto a una efectiva y eficiente asignación de recursos presupuestales, y
- ii) La contemplación del PATMIR como un Proyecto estratégico integral de desarrollo rural en el marco de las Reglas de Operación de la SAGARPA.

El eje conductor del análisis a partir de la evaluación rápida se concentra en capturar la percepción y satisfacción de los usuarios con respecto de los servicios financieros generados por el Proyecto<sup>2</sup>. Ello responde a que el enfoque de evaluación no es de resultados o de impactos, trabajo que hubiese requerido una mayor movilización de recursos, tanto presupuestales como de recursos humanos y tiempo.

En el presente informe la información obtenida se agrupa en cuatro ejes de evaluación que orientaron el diseño metodológico de la misma, a saber:

- i) Cobertura.
- ii) Tipo de servicios financieros.
- iii) Características de los servicios financieros.
- iv) Sostenibilidad de la estrategia.

---

<sup>1</sup> FAO-SAGARPA Proyecto de Evaluación y Análisis de Políticas. Para mayor detalle consultar el anexo metodológico

<sup>2</sup> En lo que sigue del documento el Proyecto se refiere al PATMIR de no especificarse lo contrario.

Durante el proceso de evaluación se contó con el apoyo y colaboración de los Comités Técnicos de Evaluación Estatal (CTEE), quienes coordinaron el trabajo de campo en las cinco entidades en que se levantó la información de campo mediante una encuesta. Asimismo, se contó con la colaboración de los agentes directamente involucrados en la operación del Proyecto.

Para la recopilación de información se encuestaron a usuarios<sup>3</sup> de las IFRs, que constituyen los beneficiarios indirectos y la población objetivo del Proyecto, sobre la satisfacción con los servicios provistos. También se encuestó a población abierta con el objetivo de percibir el grado de conocimiento de las IFRs apoyadas por el Proyecto, así como de su oferta de servicios. Adicionalmente se encuestaron a los encargados de sucursales de las Instituciones Financieras Rurales (IFRs) como proveedores de los servicios financieros y directos beneficiarios del Proyecto. Estos últimos contribuyeron con información cualitativa sobre el funcionamiento operativo de las IFRs que se determinó visitar y sobre la asistencia técnica recibida en el marco del PATMIR. También se entrevistaron funcionarios de las empresas consultoras internacionales involucradas en el componente de asistencia técnica del Proyecto, quienes contribuyeron con información cualitativa sobre la operación del PATMIR al nivel regional. Finalmente, la Dirección de Fomento de Organizaciones Financieras, como instancia ejecutora del Proyecto, contribuyó con información sobre la operación del Proyecto y evaluaciones previas.

Para el presente informe se utilizó la información proveniente de una muestra de 2,651 encuestas realizadas a los agentes involucrados en la operación y la provisión de los servicios financieros ya mencionados<sup>4</sup>. De estas, 1,796 se realizaron a usuarios, 796 a población abierta y 59 se levantaron a encargados de sucursales de las IFRs apoyadas por el PATMIR en 5 de los 10 estados donde operó el Proyecto, a saber: Chiapas, Guerrero, Michoacán, Oaxaca y Puebla.

El presente informe se compone de un resumen ejecutivo, un apartado en el que se presentan los resultados, y las recomendaciones alrededor de los cuatro ejes de evaluación considerados.

---

<sup>3</sup> En lo que resta del informe se entenderá por usuarios tanto a los socios como a los usuarios en general de las IFRs, a menos que se indique o especifique lo contrario. Los usuarios de las IFRs pueden ser de dos tipos: a) socios, lo que implica que tienen derechos y obligaciones con respecto a la operación de las IFRs; y b) usuarios, que son personas que hacen uso de los servicios financieros sin la necesidad de ser socios de la IFR. En algunos casos el suministro de los servicios financieros por parte de las IFRs está limitada a sus socios.

<sup>4</sup> Para mayor detalle sobre la metodología y la estrategia de trabajo de campo véase el anexo metodológico.

## Resumen ejecutivo

### Cobertura

En términos del cumplimiento de los criterios de focalización de la población objetivo se puede observar que un 65.9% de los usuarios encuestados provienen de localidades dentro del criterio de marginación establecido por el Proyecto<sup>5</sup>. En cuanto al segundo criterio de focalización de ruralidad<sup>6</sup>, se pudo cuantificar que un 65.7% de los usuarios encuestados provienen de localidades bajo los parámetros establecidos por el Proyecto. Considerando solamente a los usuarios de las IFRs nuevas, se puede establecer que estos provienen en un 66.16% de localidades con niveles de marginación medio, alto y muy alto; mientras que 66.98% provienen de localidades rurales. Finalmente, considerando a los usuarios encuestados con una antigüedad de uso de los servicios financieros dentro del periodo de vida del Proyecto se puede observar que un 65.75% de estos provienen localidades donde el grado de marginación es el requerido por el Proyecto, es decir medio, alto y muy alto. Asimismo, un 66.34% de los usuarios PATMIR son de localidades con una población menor a los 10,000 habitantes, es decir rurales. Esto confirma, de forma general y específica los resultados en términos de los criterios de marginación y ruralidad logrados por el Proyecto sobre la incorporación de socios en nuevas sucursales y durante el periodo de la primera fase del Proyecto.

Es importante mencionar que, en los contratos regionales, se convino que las empresas consultoras debían incorporar mínimamente un 70% de usuarios de localidades rurales marginadas, criterio que aplica para el caso de los usuarios de nuevas IFRs. El resto, un 30% de usuarios, no estaban sujetos a este criterio de focalización con el objeto de facilitar la sostenibilidad financiera de las IFRs que se apoyaron durante la primera fase del Proyecto.

A pesar de no ser un criterio de focalización del Proyecto, en términos de la localización de las sucursales de las IFRs apoyadas, se observa que el 61% de las sucursales nuevas se establecen en localidades con grados de marginación media, alta y muy alta. En un 52.8% de los casos las sucursales nuevas se ubican en localidades con población menor a 10,000 habitantes. Considerando esta ubicación, se puede decir que los criterios de localización adoptados por las empresas consultoras contratadas para dar cumplimiento a los TORs durante la primera fase de operación del Proyecto fueron el potencial comercial, y la coherencia con los ámbitos de acción de las IFRs, lo que denota flexibilidad del diseño de la operación del Proyecto y confianza en la experiencia de las empresas consultoras contratadas.

La extensión de los servicios financieros está relacionada con la incorporación de usuarios en localidades aledañas a aquellas donde se ubican las sucursales de las IFRs. El 88% de las sucursales visitadas cuenta con usuarios en localidades aledañas con un grado de marginación medio, alto y muy alto. Mientras que el 95.4% de las sucursales cuenta con usuarios en localidades que tienen una población menor a 10,000 habitantes.

---

<sup>5</sup> Población de localidades con niveles de marginación medio, alto y muy alto.

<sup>6</sup> Localidades con población menor a los 10,000 habitantes.

La cobertura del PATMIR, en términos del mercado potencial en zonas rurales marginadas, es del 1.1% al 1.5%, aspecto que aunado al rápido crecimiento en la incorporación de socios denota las necesidades de ampliación de la cobertura de los servicios financieros formales y semiformales en el medio rural marginado<sup>7</sup>, que es la base de la pirámide poblacional que se pretende beneficiar. En comparación, en las experiencias internacionales de El Salvador, Guatemala, Nicaragua y Honduras la cobertura del mercado potencial es del 10%, y en la experiencia de Bangladesh del 18%<sup>8</sup>.

## Servicios financieros

La oferta de servicios por parte de las IFRs apoyadas por el PATMIR está orientada hacia la provisión de servicios de ahorro y crédito. La oferta es coincidente con el nivel de demanda por este tipo de servicios, misma que no es satisfecha por parte de las instituciones financieras formales como los bancos y/o otras entidades de ahorro y crédito popular.

Los servicios que se ofertan con mayor recurrencia en las sucursales de las IFRs apoyadas por el PATMIR son el ahorro y el crédito. De las sucursales visitadas se observó que el 95% de éstas ofertan el ahorro a la vista, mientras que el ahorro a plazo fijo es ofertado por el 83% de los casos observados. En el caso de los servicios de crédito, el 81% de las sucursales visitadas ofertan créditos productivos<sup>9</sup> y en un 80% de los casos créditos de consumo. La oferta de servicios específicos puede variar en función de la región, dando cuenta del grado de adecuación a la demanda. En el 46% y 51% de las sucursales se observaron mecanismos de ahorro grupal y crédito solidario, respectivamente, que facilitan el uso de los servicios por parte de la población que no puede comprobar liquidez de recursos.

Por el lado de la demanda de servicios, el 82% de los usuarios encuestados utilizan los servicios de ahorro. De estos, el 74% utiliza cuentas de libre disponibilidad como son las cuentas a la vista. En segunda instancia, el 13% de los usuarios utiliza el ahorro a plazo fijo. El 70% de los usuarios realiza depósitos en periodos cortos, menores de un mes de periodicidad. Una quinta parte de los usuarios de los servicios de ahorro abrieron su cuenta y realizaron un depósito único, de estos un 84% hicieron uso de otros servicios financieros y, de manera específica, un 75% utilizaron los servicios de créditos utilizando inicialmente a los servicios de ahorro. La antigüedad promedio de apertura de las cuentas de ahorro en las IFRs visitadas es, en promedio, de dos años.

El monto promedio de ahorro anual en una cuenta de ahorro a la vista es de \$3,676. Por su parte, el monto promedio de depósito semanal de los usuarios de cuentas de ahorro a la vista es de \$124 y el mensual es de \$304 pesos. El monto de depósito promedio mensual varía de \$176 en zonas con muy alta marginación a \$421 en zonas con baja marginación. La tasa de interés proxy para las cuentas de ahorro calculada por medio de los estados financieros de las IFRs alcanza a 1.95% anual en términos reales, pero varía

---

<sup>7</sup> De acuerdo a Townsend y Woodruff (2006) se estima que en México 1.5% de los hogares en el medio rural tiene acceso a los servicios financieros por medio de entidades de ahorro y crédito popular.

<sup>8</sup> Meyer, Richard (2007), "Microfinance services for disadvantaged and marginal clientele groups", Bangkok, November.

<sup>9</sup> Financiamiento que puede ser para proyectos productivos agropecuarios y no agropecuarios sin distinción.

entre el 2.04% y el 10.39% anual en términos reales, tasa de interés que es mayor con respecto a las condiciones del mercado bancario en México<sup>10</sup>.

La flexibilidad observada en las IFRs apoyadas por el PATMIR en cuanto a la periodicidad de depósitos permitida y la variabilidad de montos de ahorro es un factor que se puede considerar como facilitador del acceso a los servicios financieros. Esto implica, además, que las IFRs se están adaptando a los distintos ciclos de los flujos de ingresos de la población objetivo del Proyecto.

Por otra parte, el 70% de usuarios utiliza los servicios de crédito. La intensidad del uso de los créditos está directamente relacionada con la capacidad de ahorro y/o la comprobación de recursos. El crédito que se otorga es principalmente para financiar: a) inversiones en proyectos productivos no agropecuarios relacionados con el comercio y otros tipos de negocios (47% de los casos); b) Otros tipos de usos (26%), c) inversiones en construcción y/o mantenimiento de vivienda (15%); y d) para proyectos productivos agrícolas que involucran principalmente la compra de insumos para la siembra<sup>11</sup> o cosecha (8% de los casos).

De los usuarios que contrajeron créditos productivos no agropecuarios, un 50% lo destinó al establecimiento o la ampliación de pequeños negocios; 28% a la compra y venta de mercancías; 11% para actividades comerciales ambulantes; y 8% para elaborar artesanías. Del 26% de los usuarios que utilizan el crédito para diversos usos, se observó que el 19% los destinó al pago de gastos médicos; 11% para útiles escolares; 10% para medicinas; 10% para la compra o mantenimiento de automóviles; 8.6% para eventos familiares y 7.3% para el pago de otras deudas, entre otros diversos (12.6%).

Este patrón de consumo del crédito da cuenta de posibles espirales de endeudamiento de una porción de la población que no son sostenibles en el tiempo, y que pueden atentar contra las propias metas de sostenibilidad financiera de las IFRs apoyadas por el PATMIR y del bienestar mismo de los usuarios, incrementando su vulnerabilidad. Lo anterior, además del desconocimiento de los términos y condiciones<sup>12</sup> de los servicios financieros, muestra el área de oportunidad que existe por cubrir necesidades insatisfechas en las zonas rurales donde operan las IFRs que apoya el PATMIR.

El monto promedio de crédito otorgado por las IFRs en las entidades visitadas asciende a \$11,849. Los montos de crédito otorgados son variables, entre \$200 y \$90,000. Si se excluye a Michoacán, que es donde se registraron los montos de créditos más elevados, se obtiene un promedio del monto de crédito otorgado de \$9,743. El 44% de los usuarios que contrajeron créditos reportaron haber obtenido, en promedio, un monto menor a los \$5,000, mientras que el 24% contrajo créditos por montos entre \$5,000 y \$10,000. De igual forma, el 47% de los usuarios de nuevas sucursales contrajeron créditos menores a \$5,000. En general, el 69% de los usuarios y el 71% de los usuarios de nuevas sucursales obtienen créditos menores a \$10,000

<sup>10</sup> De acuerdo a una consulta realizada al Banco de México, las cuentas de ahorro ofertadas por instituciones bancarias formales no pagan intereses anuales y el monto inicial del depósito varía entre \$50 y \$1,000, dependiendo del banco. Las tasas de interés anual de un instrumento de ahorro a plazo fijo o inversión en aquellos bancos que se identificó que tienen presencia en las localidades visitadas puede variar entre el 2.2% y el 1.15% anual, con una inversión mínima de 1,000 pesos y un plazo de 1 a 365 días.

<sup>11</sup> Semillas y fertilizantes, principalmente.

<sup>12</sup> Menos del 20% de los usuarios conocen los términos y condiciones del uso de los servicios financieros (ahorro y crédito) de las IFRs.

Otros tipos de servicios demandados por los usuarios son los seguros y la recepción de remesas en el 31% y 11.7% de los casos, respectivamente. Los seguros son obligatorios en algunas zonas como Chiapas, donde el 69% de los usuarios tienen un seguro contratado con la IFR. En el caso del servicio de recepción de remesas la oferta es reciente y no está generalizada; aún así, este servicio se utiliza en mayor medida en Michoacán y Guerrero, con 16% y 15% de uso, respectivamente. Una mayor diversificación en la demanda por servicios está relacionada con el conocimiento por parte del usuario, que a la vez está vinculado al tiempo de trabajo y la presencia de las IFRs en las zonas.

En cuanto a las características de los servicios de créditos se observa que la tasa de interés proxy obtenida por medio de los estados financieros de las IFRs fue en promedio del 27.8 % anual en términos reales, y varía entre el 12.9% y el 71.8% anual en términos reales, lo que refleja las condiciones de riesgo y los costos de transacción existentes asociados con el grado de marginación de las zonas. Los principales costos en los que las IFRs apoyadas por el PATMIR incurren son gastos operativos, los cuáles inciden directamente en las tasas de interés fijadas para otorgar préstamos y representan aproximadamente el 63.4% del total de sus costos.

El principal requisito para contraer créditos en las IFRs es la garantía por medio de un aval, realizando una aportación social (convirtiéndose en socios), o ahorrando una cantidad de meses previamente en la IFRs y/o demostrando la capacidad de pago. Las tasas de interés y las condiciones de los créditos ofertados por las IFRs apoyadas por el PATMIR son bajas en comparación con el sector formal de microfinanzas nacional<sup>13</sup>, pero elevados con relación a experiencias similares de microfinanzas en el ámbito internacional que se analizaron<sup>14</sup>. Con respecto al sector informal, las tasas ofrecidas por las IFRs son bajas pero los costos de transacción elevados para el usuario<sup>15</sup>.

A pesar de que las tasas de interés son variables entre tipos de productos y entre IFRs, los indicadores proxy obtenidos por medio de los estados financieros reflejan los costos en los que incurrieron las IFRs apoyadas en la primera fase del Proyecto, así como la eficiencia lograda en términos de los costos operativos. De ahí la importancia de que a través del Proyecto se pueda incentivar la innovación que reduzca los costos de operación y, a través de ello, las tasas de interés sobre préstamos que permitan: i) la autosuficiencia financiera de las IFRs, ii) la expansión sostenible de los servicios financieros a la población rural, y iii) facilitar el acceso a mayor cantidad de población marginada.

---

<sup>13</sup> Compartamos cobra una tasa del 88.5% anual en términos reales sobre saldos insolutos a créditos por montos desde \$5,000 hasta \$85,000 con plazos que van desde los 6 meses hasta los 24 meses.

<sup>14</sup> En Bangladesh, India y Bolivia se ofrecen créditos a tasas de interés planas no mayores al 15% anual; es decir, 7.8%, 8.8% y 3.2% anuales en términos reales respectivamente.

<sup>15</sup> El sector informal cobra una tasa del 108% anual a 6 meses, pero en un 90% sin necesidad de aval o garantía y sin costo en términos de documentos requeridos.

## Sostenibilidad de la estrategia

El principal componente del programa es la Asistencia Técnica y la Capacitación que se brinda a las IFRs. Este componente alcanzó en la primera fase del programa un 62% del costo total del Proyecto, es decir alrededor de \$258 millones de pesos entre 2002 y 2007<sup>16</sup>.

Los beneficiarios directos del componente de asistencia técnica del Programa son las IFRs como agentes oferentes de los servicios financieros. Una tercera parte de los encargados de sucursal entrevistados desconocían las metas existentes del Proyecto en términos de la incorporación de usuarios a la IFRs y el 26% de los encargados de sucursal encuestados desconocía los apoyos que brinda el PATMIR para el funcionamiento de las IFRs, aspecto que está relacionado con la alta rotación del personal que enfrentaron las IFRs, y que incide sobre la apropiación de la asistencia técnica y las metas de generación de capacidades al interior de las IFRs.

Los rubros de asistencia técnica y capacitación que fueron identificados por parte de los encargados de sucursal de las IFRs son los temas de mejores prácticas para el manejo de la sucursal (83% de los casos) y el manejo financiero de la sucursal (71% de los encargados de sucursal). Por otra parte, i) el monitoreo de la salud financiera de la sucursal y la planeación de mejoras fue identificado en un 67% de los casos; ii) la promoción regional y local de productos en el 61% de las veces, iii) la adaptación de productos financieros a las necesidades locales (58% de los casos), y iv) la educación financiera en un 56% de los casos. Estos últimos cuatro rubros debieron ser permanentes en su suministro por parte de las empresas consultoras y su desconocimiento puede ser un indicio de que los beneficiarios directos de la asistencia técnica se apropiaron parcialmente de este servicio, factor en el que nuevamente incide la alta rotación de estos funcionarios.

El 58% de los encargados de sucursal encuestados perciben que la oferta de productos financieros es adecuada a las necesidades de la población en zonas rurales marginadas, aspecto que se confirma a partir de la proporción de usuarios que demanda los servicios de ahorro y crédito. Sin embargo, de acuerdo a estos encargados, existe cierto margen para mejoras en términos de la vinculación entre servicios. Las vinculaciones que mayormente se identificaron para lograr un nivel mayor de adecuación a las necesidades locales son el ahorro con las remesas y el ahorro con los apoyos gubernamentales.

Existen factores que limitan la vinculación de estos servicios, los cuales de resolverse los harían más adecuados a las necesidades locales. Entre dichos factores se identificó el desconocimiento de parte de los usuarios del alcance de los distintos productos ofertados. La adecuación y vinculación entre servicios está directamente relacionada con la capacidad de innovación y promoción de las IFRs, y entonces con la asistencia técnica brindada.

Relacionado con lo anterior, se observa que el conocimiento de la oferta de servicios no excede del 43% de la población encuestada. En ese sentido, el 30% de la población no utiliza los servicios por falta de información. Además, del desconocimiento de la oferta, un

---

<sup>16</sup> De acuerdo a los datos proporcionados por la instancia ejecutora del Proyecto, el presupuesto total entre 2002 y 2007 alcanzó \$375 millones.

13% de la población entrevistada no usa los servicios financieros por desconfianza en las IFRs. Considerando estos elementos, se puede observar que se requiere fortalecer aún más la capacidad de promoción de las IFRs, así como los mecanismos para que puedan lograr brindar educación financiera a la población objetivo del Proyecto.

Otro factor de sostenibilidad y de desarrollo de las capacidades institucionales en el que incide directamente el Proyecto es el equipamiento de las sucursales apoyadas. Las instalaciones físicas de una sucursal tipo apoyada por el PATMIR tienen en promedio una superficie de 121 m<sup>2</sup>. El 93% de las sucursales visitadas opera en instalaciones rentadas pagando un monto promedio de renta mensual de \$3,658. El 57% de las sucursales visitadas cuenta con una conexión en red, por lo que en el resto enfrentaría una limitada capacidad de seguimiento y gestión de los servicios financieros.

En términos de la gestión financiera de las IFRs, se puede establecer que la captación de recursos lograda por el total de las IFRs apoyadas por el PATMIR representó el 9.4% y 8.3% del total de captación de ahorro y colocación de créditos logrados por el total de sociedades de ahorro y crédito popular en México a precios de 2003. El Proyecto Regional de Chiapas obtuvo una relación entre crédito y ahorro para nuevas sucursales de 33%, cumpliendo con el tope máximo establecido en el contrato regional. Por otra parte, en los Proyectos regionales de Guerrero, Huasteca y Veracruz se observa el incumplimiento de las metas máximas en cuanto a la relación entre el crédito y el ahorro captado por las nuevas sucursales de 104%, 99% y 154%, respectivamente. Adicionalmente, para el caso de los proyectos regionales de Michoacán, Oaxaca y Puebla, se cumplió con las metas fijadas sobre la base de un máximo del 70% al 80% del crédito neto.

En términos del porcentaje de cartera vencida de las IFRs apoyadas en la primera fase del Proyecto, se puede observar que aquellas IFRs que operaron en el marco de los Proyectos regionales de Chiapas, Huasteca, Michoacán y Puebla cumplieron con la meta de un máximo del 5% de cartera vencida. En los proyectos regionales de Guerrero y Oaxaca esta relación excedió la meta siendo la cartera vencida un 7% y 10%, respectivamente. Adicionalmente se pudo establecer que el 61% de las IFRs apoyadas son autosostenibles, pues sus ingresos operativos exceden a los costos de operación, la provisión requerida para cubrir pérdidas de préstamos y el costo de capital. Solamente un 9%, es decir tres de las 33 IFRs apoyadas, tienen una relación entre ingresos y gastos operativos menor al 70%, lo que aunado a los anteriores indicadores descritos dan cuenta de que las IFRs apoyadas estarían logrando la autosostenibilidad basadas en un manejo eficiente de los recursos obtenidos mediante el ahorro, financiando sus costos de operación y generando una recuperación de préstamos adecuada, aspecto en el cual hace énfasis el Proyecto como estrategia de atención a la población objetivo. Finalmente la rentabilidad sobre activos (ROA) de las IFRs analizadas fue, en promedio, de 0.7%, variando entre -6.8% y 7.5%.

## Principales hallazgos

- a. Existe una necesidad de ahorro y de crédito de la población rural marginada que no está siendo cubierta por el sector formal bancario, factor que se refleja en la intensidad de uso de estos servicios en las IFRs apoyadas por el PATMIR.
- b. La población de las localidades visitadas no accede a los servicios financieros por falta de información, que es una imperfección del mercado que se puede superar a partir de un mayor trabajo de promoción y de educación financiera hacia la población por parte de las IFRs.
- c. Considerando la condición de marginación de los usuarios, y la ubicación geográfica de las sucursales nuevas apoyadas durante la primera fase del Proyecto, se puede decir que se cumplió con los criterios de focalización de su diseño. Más de dos tercios de los usuarios de sucursales nuevas provienen de localidades rurales marginadas, aspecto que es coherente con el 70% mínimo de usuarios de localidades rurales marginadas que debían incorporarse en las IFRs como criterio de focalización del Proyecto.
- d. La ubicación geográfica da cuenta de la flexibilidad y confianza del Proyecto en la experiencia de las empresas consultoras internacionales, quienes debieron decidir las estrategias de ubicación y expansión de la cobertura. Con base en ésta, las IFRs apoyadas por el PATMIR lograron la atención de población en localidades aledañas a la ubicación física de las sucursales con criterios en los rangos del Proyecto. Sin embargo, se requiere de un análisis detallado de las características socioeconómicas a nivel de usuarios.
- e. La cobertura del mercado potencial es del 1.1% al 1.5%, que adicionalmente al rápido crecimiento de los usuarios incorporados en las IFRs permitió rebasar las metas de cobertura en términos de la incorporación de usuarios. Esto denota la demanda potencial que existe en el medio rural marginado por servicios financieros y las necesidades de servicios financieros que existe por parte de la pirámide poblacional que se pretende beneficiar.
- f. Las IFRs enfrentaron disyuntivas entre un mayor alcance de los servicios financieros hacia la población marginada y sostenibilidad financiera, aspecto que se refleja en los criterios de ubicación de las sucursales.
- g. El ahorro es el principal servicio requerido por los usuarios y ofertado por las IFRs. El uso del ahorro de libre disponibilidad y en periodos cortos da cuenta de la flexibilidad que las IFRs han logrado en términos de este tipo de servicios. Otras modalidades de ahorro son menos utilizadas por el desconocimiento que existe de parte de la población.
- h. La intensidad de la demanda por los créditos ofertados por las IFRs está relacionada con la capacidad de ahorro que tienen los usuarios, o la disponibilidad de recursos que pueden demostrar.
- i. El uso del crédito no es orientado. Los créditos son otorgados por las IFRs en la medida en que éstos sean recuperables, y en la medida en que las IFRs no excedan las relaciones de crédito/ahorro y de cartera vencida requeridos en el diseño del Proyecto.
- j. Los usos del crédito son diversos y se concentran principalmente en el financiamiento de proyectos productivos no agropecuarios y de gastos de consumo. En el primer

caso, la orientación muestra vinculación y contribución parcial de los beneficios del Proyecto con objetivos sectoriales de desarrollo rural de la SAGARPA.

- k. El patrón de consumo de los créditos para el financiamiento de otras deudas da cuenta de posibles espirales de endeudamiento que atentan contra la sostenibilidad financiera de las IFRs y del bienestar de los usuarios.
- l. Los créditos ofertados por las IFRs son de bajos montos, que en su mayoría no exceden los \$5,000, para periodos menores a un año, y con tasas de interés que en promedio varían entre 12.9% y 71.8% anual, con un promedio de 27.8% anual en términos reales. Estas condiciones limitan la demanda por créditos productivos del sector agrícola, pecuario o pesquero, donde existen flujos de ingresos variables y con mayores riesgos.
- m. Las condiciones en las que se oferta este tipo de servicios reflejan las condiciones de riesgo y los costos de transacción, específicamente manifestados en un 63% de costos operativos en los que las IFRs incurren en promedio por atender en las zonas marginadas rurales.
- n. Las tasas de interés de los créditos ofertados por las IFRs son bajas en comparación con el sector informal y con el sector formal de las microfinanzas. Esto contrasta con una menor exigencia en términos de requisitos y menor presencia de puntos de acceso respectivamente.
- o. La diversidad de servicios ofertados por las IFRs es un avance significativo para lograr atender las necesidades de la población rural marginada, lo que puede potenciarse si se complementa con el desarrollo de capacidades de promoción y educación sobre los beneficios de diversificar el uso de los productos financieros con base en el ahorro.
- p. El componente de asistencia técnica es el principal componente del Proyecto, significando un 62% de sus recursos financieros y constituyendo la base para el cumplimiento de su propósito.
- q. El enfoque de asistencia técnica que contiene el diseño del Proyecto muestra ciertas limitaciones en cuanto a la asimilación y el conocimiento generados en los funcionarios de las IFRs. En este aspecto juega un papel preponderante la alta rotación del personal observada, lo cual debe considerarse como un factor que limita el potencial del Proyecto si este no es complementado con un esfuerzo para inducir la demanda por servicios financieros.
- r. Se aprecia que existe la necesidad de enfocar esfuerzos institucionales que permitan la interconexión entre el enfoque de captación de ahorro y la provisión de servicios financieros a la población rural marginada inmerso en el diseño del PATMIR y las demás estrategias de desarrollo rural de la SAGARPA, potenciando de esta manera los impactos generados durante la primera fase del Proyecto.
- s. En términos de la sostenibilidad financiera, destaca el uso eficiente de los recursos obtenidos mediante el ahorro, el financiamiento adecuado de los costos de operación con ingresos propios y la generación de rentabilidad en un periodo corto de tiempo.

## Recomendaciones de política pública

El objetivo de estas recomendaciones es el de maximizar el valor social del Proyecto. Para ello se consideran los siguientes medios: el fortalecimiento y la sostenibilidad de las IFRs, aspectos a los que las recomendaciones establecen reflexiones sobre posibles aspectos que robustecerían el diseño del Proyecto, principalmente concatenando el fortalecimiento de las IFRs con la inducción de la demanda por servicios financieros. De ahí que se plantean tres ejes de recomendaciones:

En cuanto a la focalización de la población objetivo:

- a. Se pueden establecer compromisos y metas más exigentes en términos de expansión de la cobertura con aquellas IFRs apoyadas durante la primera fase que ingresen en la segunda fase del Proyecto.
- b. Se pueden también lograr mayores resultados precisando algunas características de los usuarios que se pretende atender como población objetivo del Proyecto, y establecerlas como metas del Proyecto en función de las características regionales y de la capacidad instalada por parte de las IFRs en cada región.
- c. Se pueden considerar estrategias de atención de la población objetivo con base en servicios financieros y no financieros, permitiendo maximizar el beneficio del Proyecto para la población marginada.

En referencia a la innovación de productos financieros:

- a. Establecer los mecanismos de vinculación del ahorro con otros servicios tales como la recepción de remesas y los seguros, y con mecanismos de apoyos gubernamentales para maximizar los beneficios a los usuarios, en la medida de la capacidad institucional de las IFRs y de su autorización en el marco de la LACP.
- b. Para reducir los costos de transacción inmersos en el uso de los productos financieros, como en el caso del ahorro, se pueden establecer en los contratos regionales la aplicación de las innovaciones tecnológicas (Pocket PC y la promoción móvil).
- c. Continuar con la formalización y ampliación de los grupos de ahorro y formalización de aquellos puntos informales de acceso a servicios financieros en las comunidades rurales con mayores niveles de marginación.
- d. Continuar fomentando las modalidades de crédito solidario para asegurar mecanismos de garantía y de repago de los créditos otorgados, conjuntamente con el desarrollo de capacidades institucionales en la medición de riesgos por parte de las IFRs.
- e. La innovación en términos de la provisión de servicios financieros permitiría reducir la carga de gastos operativos que enfrentan las IFRs facilitando la adecuación las condiciones del crédito a las condiciones de marginación de la población objetivo.

En cuanto a la vinculación de la estrategia de atención con los objetivos sectoriales de desarrollo rural:

- a. De acuerdo a la capacidad institucional desarrollada por las IFRs, y de las condiciones regionales, se puede aprovechar la infraestructura financiera creada por intermedio de las IFRs para la captación y canalización de recursos hacia proyectos e iniciativas de inversión orientados al desarrollo agropecuario.

- b. Maximizar el aprovechamiento del componente de asistencia técnica, trascendiendo su enfoque de oferta. Aprovechar este componente para brindar educación financiera a la población objetivo del Proyecto y para la inducción de la demanda.
- c. Potenciar el diseño del Proyecto y sus efectos por medio de la vinculación con otros programas al interior de la SAGARPA. Es posible, en la medida de la confluencia en el ámbito de cobertura geográfica observada, aprovechar el vínculo con mecanismos de protección alimentaria como es el caso del PESA para la formación de grupos donde se incentiven y generen capacidades que después sean detonadoras de la demanda por servicios financieros<sup>17</sup>.
- d. Realizar una evaluación que permita constatar el impacto generado por el Proyecto y el contraste de su efectividad en comparación con otros programas e iniciativas públicas de la SAGARPA que permita generar mayores elementos de decisión<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> En el estado de Guerrero existe la experiencia de generación de grupos de ahorro y crédito por medio de los apoyos entregados a beneficiarios del PESA, a los que se incentiva a utilizar los apoyos entregados y generar demanda por servicios financieros en las IFRs que tienen presencia en su localidad entre las que se encuentran algunas apoyadas por el PATMIR (Ver anexo 5)

<sup>18</sup> Para monitorear los cambios en las condiciones de pobreza de los usuarios de las IFRs se podrían adecuar las metodologías diseñadas y utilizadas por Grameen foundation a través del Progress out of Poverty Index. (PPI). <http://progressoutofpoverty.org/>

## 1. Introducción

Considerando el alcance, y los ejes de valoración determinados para la presente evaluación, se encontró que, en general, el Proyecto cumplió con las metas planteadas en términos de la cobertura, acceso e incorporación de población rural marginada a los servicios financieros de ahorro y crédito, así como en la autosostenibilidad financiera de las IFRs apoyadas, en un periodo corto de tiempo. Estos elementos permiten valorar positivamente el enfoque del Proyecto, considerando además que su experiencia piloto también permite contrastar diferentes estrategias de atención y de abordaje en zonas rurales marginadas para la ampliación de los servicios financieros de forma diferenciada. Adicionalmente, es importante resaltar el logro alcanzado en términos de la creación de una plataforma de capacidades desarrolladas en términos de equipos y metodologías de abordaje a población marginada en el medio rural, que puede servir como sustento a otras estrategias de desarrollo rural de la SAGARPA.

Reconociendo los aspectos positivos de la estrategia, existen indicios de que, con base en el aprovechamiento de las experiencias de éxito generadas en cuanto a la cobertura, uso de tecnologías de información y la generación de metodologías de atención diferenciadas, y mediante la coordinación y complementación con otros programas, se puede coadyuvar al potenciamiento de los resultados que se ha planteado tanto la SAGARPA como el PATMIR. De ahí la necesidad de ampliar el enfoque de oferta inmerso en el Proyecto, es decir complementar el fortalecimiento de las IFRs con base en la asistencia técnica y lograr inducir a la demanda de los servicios financieros.

En ese sentido, se puede maximizar el aprovechamiento de la asistencia técnica brindada las IFRs para ofrecer educación financiera, y lograr la generación de capacidades en la población rural marginada que en el futuro detonen la demanda por los servicios financieros ofertados. También resulta necesario fortalecer aún más la capacidad de las IFRs para la generación de y difusión de información, así como de orientación hacia la población rural marginada. Esto con el objetivo de que se genere conocimiento y comprensión de los beneficios de acceder y vincular la oferta de productos financieros ofertados por las IFRs y de que se dé un uso adecuado de los recursos ahorrados y contraídos, como el crédito, para estabilizar el consumo de la población marginada.

Finalmente, debe valorarse la efectividad del enfoque de asistencia técnica, en un contexto de alta rotación y altos costos de transacción que enfrentan las IFRs y que son inherentes al medio rural marginado. Es necesario potenciar los efectos de la asistencia técnica que oferta el Proyecto y, por medio de ésta, generar eficiencia en términos de los costos operativos de las IFRs, de tal forma que se refleje su contribución en las condiciones en las que se brindan los distintos productos. Esto implica enfrentar la disyuntiva entre la recuperación del crédito, mediante la fijación de las tasas de interés elevadas y el esfuerzo de recuperación por otros medios. Asimismo, considerar la disyuntiva entre asumir plenamente el carácter social del Proyecto sin desconocer la autosostenibilidad financiera que deben tener las IFRs así como las condiciones mismas del mercado de servicios financieros.

Estos aspectos se abordan en cada uno de los temas de evaluación. En ese sentido, en lo que resta del informe se presentan a detalle estos resultados a lo largo del tercer capítulo que se subdivide en los ejes de evaluación referidos a la cobertura, los servicios

financieros y sus características, y la sostenibilidad de la estrategia. En el cuarto capítulo se establecen los principales hallazgos de la evaluación y en el quinto se emiten algunas recomendaciones de política pública.

## **2. Características de la primera fase del PATMIR**

El PATMIR, en su primera fase, tuvo como objetivo “fomentar la prestación de servicios financieros viables, formales, adaptados a la realidad local, basados en el ahorro y apegados a la ley, dirigidos a la población rural en condiciones de marginación a través de apoyos especializados en asistencia técnica y capacitación”. El Proyecto, en su estrategia de atención, está orientado hacia el fortalecimiento de la oferta como el mecanismo para ampliar el alcance de los servicios financieros en el medio rural marginado. De allí que sus principales componentes sean: i) la capacitación y asistencia técnica, y ii) el equipamiento de las IFRs.

Durante su primera fase el PATMIR operó en 10 estados de la república mexicana, mediante la suscripción de siete contratos regionales licitados a tres empresas consultoras internacionales: i) Desarrollo International Desjuardan (DID), ii) Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Préstamos (WOCCU) y iii) Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV).

La Asistencia Técnica y la Capacitación, principal componente del Proyecto, significó un 62% del costo total del Proyecto, es decir alrededor de \$258 millones de pesos entre 2002 y 2007<sup>19</sup>. El equipamiento y apoyos a la operación de las IFRs, que es el segundo componente del Proyecto, significó 28% de su presupuesto total, es decir \$105 millones de pesos entre 2002 y 2007.

La población objetivo durante la primera fase del Proyecto fue la población de las localidades rurales marginadas definidas éstas como aquellas localidades con menos de 10,000 habitantes y con un nivel de marginación medio, alto y muy alto de acuerdo a los criterios definidos por el Consejo Nacional de Población (CONAPO). En estas localidades el Proyecto trabajó con 33 IFRs, de las cuales 21 IFRs ya existían y 12 IFRs fueron de nueva creación. Estas IFRs operan con un total de 193 sucursales, de las cuales 157 fueron nuevas sucursales establecidas durante la primera fase del Proyecto y 36 sucursales ya existentes que fueron remodeladas.

---

<sup>19</sup> De acuerdo a datos proporcionados por la DFOF, el presupuesto total del PATMIR en el periodo 2002 - 2007 ascendió a \$375 millones. En ese mismo periodo, de manera específica se destinaron \$258 millones para asistencia técnica y capacitación, \$105 millones para apoyos de equipamiento y \$12 millones para estudios y el funcionamiento de la unidad técnica operativa.

## 3. Resultados de la evaluación

### 3.1. Cobertura

En esta sección se describen los resultados del PATMIR en términos de la cobertura de la población rural marginada alcanzada por las IFRs apoyadas. Para ello se observaron las condiciones de marginación de los usuarios de IFRs encuestados durante la evaluación, con base en el índice de marginación definido por el Consejo Nacional de Población y Vivienda (CONAPO). Asimismo, se observan las características socioeconómicas de las localidades donde se ubican geográficamente las sucursales de las IFRs seleccionadas en la muestra de evaluación. Los datos obtenidos se contrastan con los criterios de marginación y ruralidad que determinan la focalización del Proyecto, y con las metas fijadas a las empresas consultoras internacionales contratadas para operar el Proyecto. Adicionalmente, se observan las características socioeconómicas de las localidades aledañas a la ubicación física de las sucursales en donde existen usuarios de los servicios financieros ofertados por las IFRs. Los datos de incorporación de usuarios de las IFRs se utilizan para calcular la cobertura del mercado potencial como un criterio del éxito alcanzado por la estrategia, y se establecen las características recurrentes en los usuarios de los servicios financieros. Finalmente se establecen las características sociales predominantes en los usuarios relacionados con el alcance y la focalización del Proyecto.

#### 3.1.1. Cumplimiento de los criterios de focalización del Proyecto

Un primer elemento de evaluación es el cumplimiento de los criterios de focalización de la población objetivo. En el caso específico del PATMIR, se considera que la población objetivo del Proyecto es la población rural marginada definida por los siguientes criterios de focalización:

- a) **Marginación:** atención a población de localidades con grado de marginación medio, alto y muy alto.
- b) **Ruralidad:** atención de población de localidades con una población menor a los 10,000 habitantes.

Con base en estos criterios, se analizó la información obtenida durante el trabajo de campo, observando las características de los usuarios de las IFRs apoyadas durante la primera fase del Proyecto<sup>20</sup>. De ahí se puede observar que un 65.9% de los usuarios encuestados provienen de localidades dentro del criterio de marginación (Figura 1) El resto, un 34.1% de los usuarios encuestados, provenían de localidades con grado de marginación bajo y muy bajo, fuera del criterio de focalización previamente mencionado.

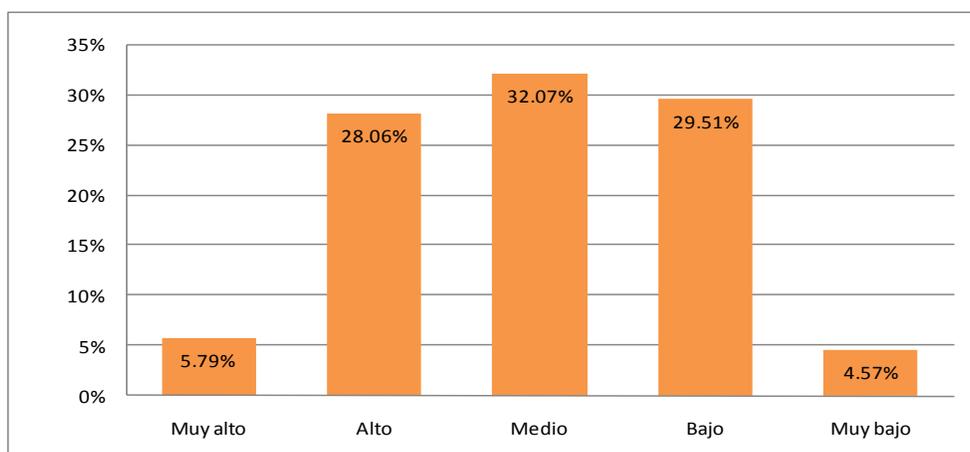
En cuanto al segundo criterio de focalización de ruralidad, se pudo cuantificar que un 65.7% de los usuarios encuestados provienen de localidades con una población menor a los 10,000 habitantes, es decir rurales. El resto de usuarios encuestados (34.2%) provenían de localidades que pueden considerarse como urbanas, con base en los rangos de población previamente adoptados como criterio para definir ruralidad (Figura

---

<sup>20</sup> La condición de marginación de los usuarios de las IFRs que utilizó el PATMIR para especificar sus metas de cobertura fue el grado de marginación de las localidades de origen de los usuarios. Este es el criterio oficial determinado por el Gobierno Federal de México, de acuerdo a las explicaciones de la UTO del Proyecto.

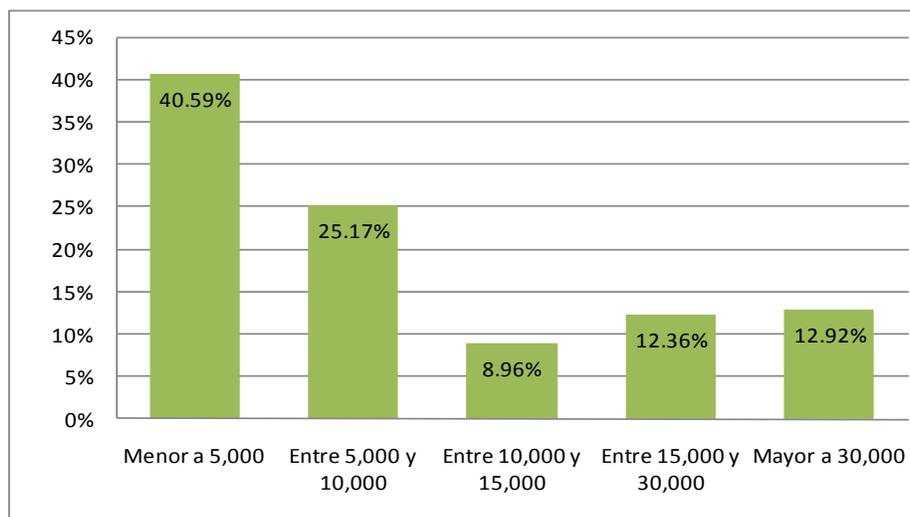
2). Es importante mencionar que, en los contratos regionales<sup>21</sup>, se convino que las empresas consultoras debían incorporar mínimamente un 70% de usuarios de localidades rurales marginadas. El resto, un 30% de usuarios, no estaban sujetos a este criterio de focalización para facilitar la sostenibilidad financiera de las IFRs que se apoyaron durante la primera fase del Proyecto.

**Figura No. 1**  
**Porcentaje de usuarios de las IFRs por grado de marginación de la localidad de procedencia, en porcentaje**



Fuente: elaboración propia con base en la encuesta realizada a usuarios de las IFRs.

**Figura No. 2**  
**Porcentaje de usuarios de las IFRs por rangos de población de la localidad de procedencia, en porcentaje**

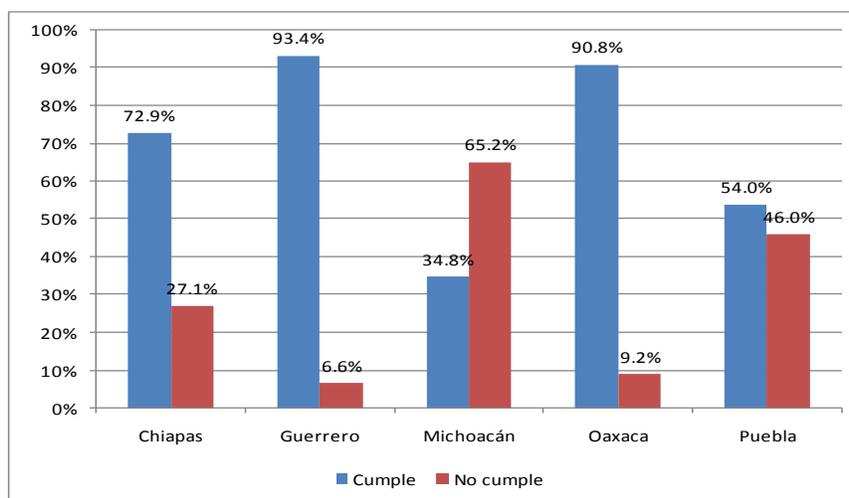


Fuente: elaboración propia con base en la encuesta realizada a usuarios de las IFRs.

<sup>21</sup> La SAGARPA, por medio del PATMIR, estableció 7 contratos regionales con 3 empresas consultoras internacionales, a saber: a) Desarrollo Internacional Desjardins (DID), b) Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Préstamo (WOCCU), y c) Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV)

El cumplimiento de los criterios de focalización del Proyecto en cada entidad es variable. Las IFRs de Guerrero, Oaxaca y Chiapas lograron incorporar 93.4%, 90.8% y 72.9% de usuarios respectivamente en localidades con los criterios de marginación aceptados por el Proyecto. En Michoacán y Puebla la proporción de usuarios de localidades marginadas es de 34.8% y 54% respectivamente. (Figura 3)

**Figura No. 3**  
**Porcentaje de usuarios de las IFRs por grado de marginación de la localidad de procedencia, en porcentaje**

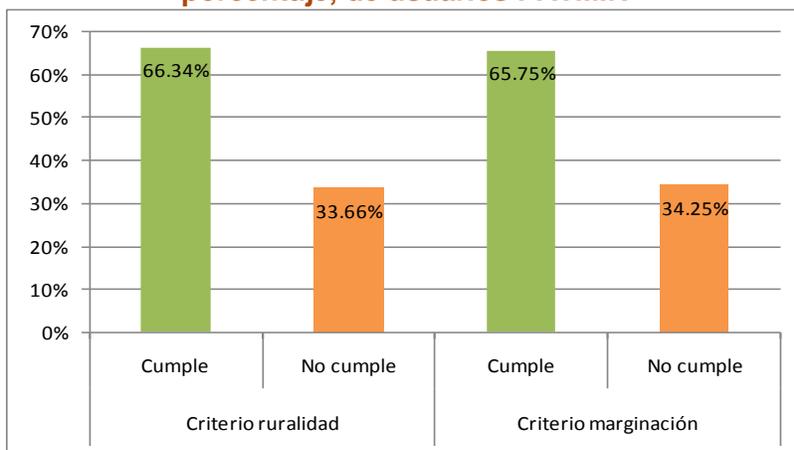


Fuente: elaboración propia con base en la encuesta realizada a usuarios de las IFRs.

Para analizar con mayor detalle y precisar la información con respecto al grado de marginación y ruralidad de los usuarios del PATMIR se aplicó un filtro a la información de la encuesta. La variable que permitió filtrar la información fue la antigüedad del uso de los instrumentos financieros como: las cuentas de ahorro, los créditos, los seguros, etc. Se filtraron a los usuarios encuestados con una antigüedad en el uso de los servicios financieros comprendida en el periodo de duración de la primera fase del PATMIR, es decir entre 2003 y 2007. De esta forma se eliminó la posibilidad de incorporar a usuarios fuera del ámbito temporal de acción del Proyecto. Los resultados muestran que este tipo de usuarios, que se pueden tipificar como usuarios PATMIR, provienen en un 65.75% de localidades donde el grado de marginación es el requerido por el Proyecto, es decir medio, alto y muy alto. Asimismo, un 66.34% de los usuarios PATMIR son de localidades con una población menor a los 10,000 habitantes, es decir rurales. (Figura 4)

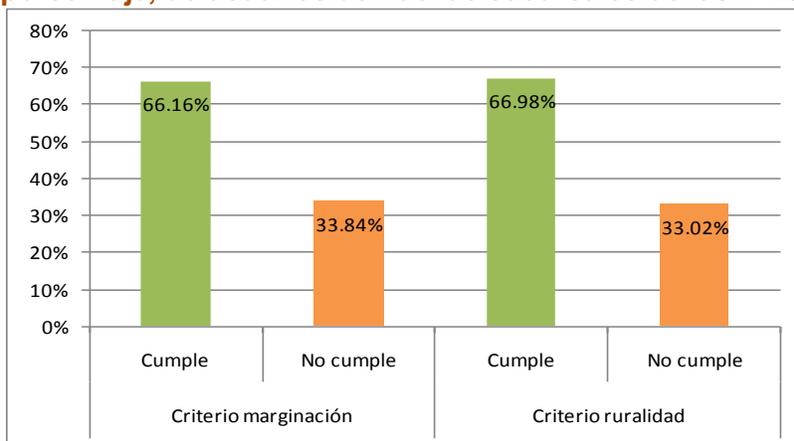
Complementando el ejercicio previo de identificación de usuarios PATMIR, se filtró de la base de datos de la encuesta a aquellos usuarios de las nuevas IFRs creadas por el Proyecto. Los usuarios de estas nuevas IFRs provienen en un 66.16% de localidades con niveles de marginación medio, alto y muy alto; mientras que 66.98% provienen de localidades rurales (Figura 5).

**Figura No. 4**  
**Cumplimiento de los criterios de focalización, en porcentaje, de usuarios PATMIR**



Fuente: elaboración propia con base en la encuesta realizada a usuarios de las IFRs.

**Figura No. 5**  
**Cumplimiento de los criterios de focalización, en porcentaje, de usuarios de nuevas sucursales de las IFRs.**



Fuente: elaboración propia con base en la encuesta realizada a usuarios de las IFRs.

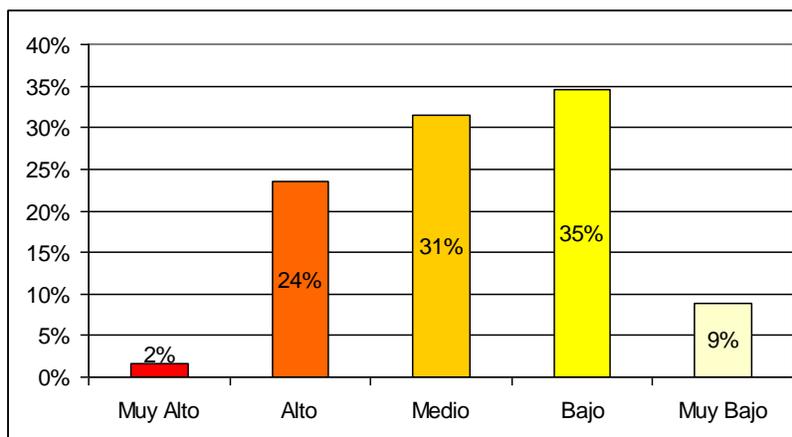
Por otra parte, considerando la ubicación del total de sucursales de las IFRs apoyadas por el PATMIR<sup>22</sup>, se puede observar que un 57% de estas se localizan en zonas con un grado de marginación medio, alto y muy alto. Asimismo, un 59.6% de las sucursales están ubicadas en localidades rurales, es decir, con una población menor a los 10,000 habitantes. El resto, un 39.4%, son localidades que pueden considerarse urbanas<sup>23</sup>. (Figuras 6 y 7)

<sup>22</sup> La ubicación de las sucursales no fue un criterio o meta de focalización. De acuerdo a la UTO del Proyecto las IFRs podrían adoptar la estrategia de localización que considerasen pertinente para asegurar su rentabilidad y el logro de incorporación de al menos un 70% de usuarios de localidades rurales marginadas,

<sup>23</sup> En el trabajo de campo se visitaron 59 sucursales, de las cuales un 56% correspondía a localidades con marginación media, alta y muy alta; y 62% a localidades con población menor a 15,000 habitantes.

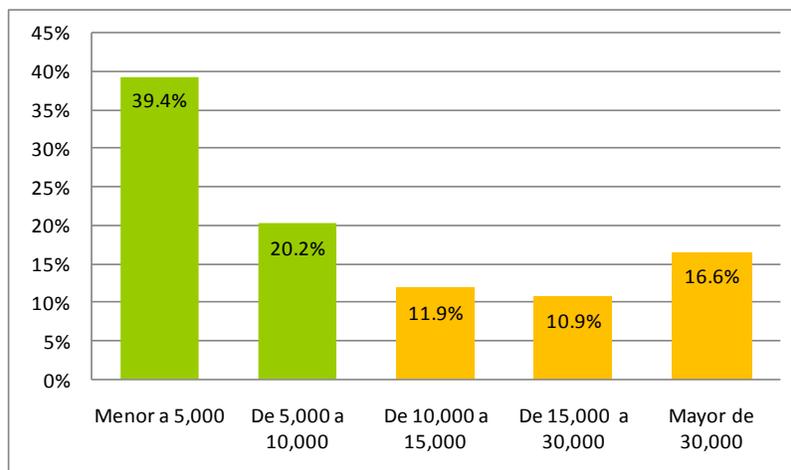
A pesar de no ser un criterio de focalización del Proyecto, la ubicación de las sucursales de la IFRs puede facilitar el acceso de la población rural marginada a los servicios financieros ofertados. La ubicación de las sucursales puede incidir en la probabilidad de acceso a la oferta de los servicios por parte de la población rural marginada, puesto que los costos de transporte son parte de los costos de transacción que enfrentan los usuarios. De ahí que el acceso por parte de la población marginada que está alejada del punto de acceso podría ser menor, y estaría supeditado a la capacidad de promoción desarrollada por las IFRs.

**Figura No. 6**  
**Sucursales de las IFRs por grado de marginación de la localidad, en porcentaje**



Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por DFOF<sup>24</sup>.

**Figura No. 7**  
**Sucursales por rangos de población de la localidad, en porcentaje**



Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por DFOF.

<sup>24</sup> Listado de la totalidad de sucursales de las IFRs apoyadas en la primera fase. Fuente: Dirección de Fomento de Organizaciones Financieras (DFOF) de la SAGARPA.

Los estados donde las IFRs se localizaron en zonas más marginadas son Guerrero, Oaxaca y Veracruz en donde un 92%, 80% y 70% de las sucursales, respectivamente, se ubicaron en localidades con grados de marginación media, alta y muy alta. Por su parte, las entidades donde existe una mayor proporción de sucursales en localidades rurales son Hidalgo, Michoacán, San Luis Potosí y Guerrero, con el 80%, 75%, 75% y 72% respectivamente. En el caso del proyecto regional de Chiapas, que comprende los estados de Chiapas y Tabasco, el 83% y 100% de las sucursales respectivas se ubican en localidades urbanas.

La ubicación geográfica de las sucursales que se observó da cuenta de los principales criterios adoptados por parte de las empresas consultoras<sup>25</sup> para la localización de las IFRs. Este no fue un criterio predeterminado en el diseño del Proyecto y debe considerarse como parte de las estrategias que adoptaron las empresas consultoras para cumplir con las metas establecidas en los términos de referencia de sus contratos regionales<sup>26</sup>, lo que denota flexibilidad del diseño de la operación del Proyecto y confianza en la experiencia de las empresas consultoras contratadas.

Los criterios de localización adoptados durante la primera fase de operación del Proyecto son:

- a) Potencial comercial.
- b) Coherencia con los ámbitos de acción de las IFRs.

Las sucursales se ubicaron en localidades poco marginadas con potencial comercial o actividad económica que aseguró la demanda por los servicios financieros. De esta manera no se descuidó el cumplimiento de los criterios relacionados con la sostenibilidad financiera de las IFRs creadas o fortalecidas, aspecto que es considerado como fundamental al explicitar las exigencias de ampliación de la cobertura por parte del Proyecto. Por otra parte, la expansión de las sucursales respetó el ámbito de acción regional de las IFRs previos a la operación del Proyecto. Es decir, que las sucursales se expandieron considerando los estados donde las IFRs existentes que se apoyaron ya operaban previamente, y regiones o municipios cercanos a éstas.

A partir de la observación de estos criterios en la localización física de las sucursales se pueden establecer algunas generalizaciones de las estrategias que siguieron las empresas consultoras. La DGRV, que estuvo a cargo de los proyectos regionales de Guerrero y Oaxaca, logró establecer nuevas IFRs para ofrecer servicios desde zonas con niveles de marginación y de ruralidad mayores que los otros proyectos regionales visitados. Por otra parte la DID – a cargo de los proyectos de Chiapas, Huastecas y Puebla – atendió preponderantemente desde zonas urbanas con marginación media. Finalmente, WOCCU - a cargo de los proyectos regionales de Michoacán y Veracruz - brindó asistencia técnica a IFRs para la atención desde zonas rurales; y en el caso específico de Michoacán el 76% de las sucursales se ubicaron en localidades con grados de marginación baja y muy baja.

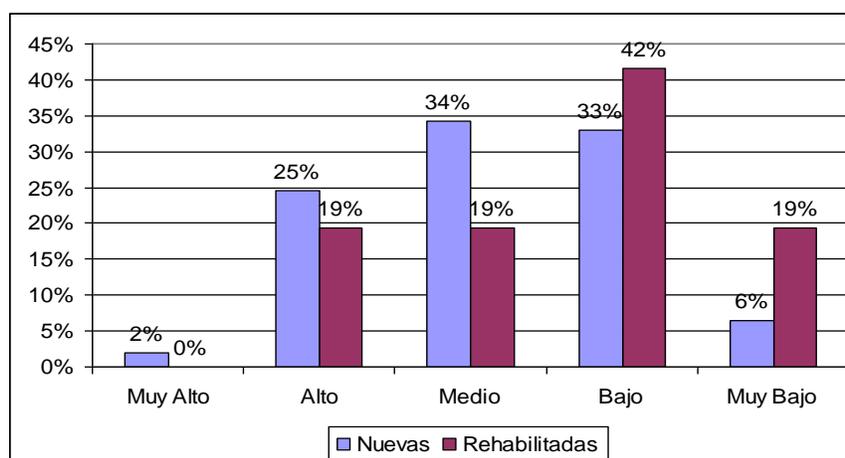
---

<sup>25</sup> Las tres empresas consultoras participantes en la primera fase del PATMIR son: a) Desarrollo Internacional Desjardins (DID), b) Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Préstamo (WOCCU), y c) Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV). En lo que sigue del informe se hará mención a estas tres empresas como empresas consultoras de no indicarse o especificarse lo contrario.

<sup>26</sup> En los contratos regionales se establecieron metas de incorporación de socios de zonas rurales marginadas y metas de sostenibilidad financiera.

Adicionalmente, observando la localización de las sucursales nuevas se puede abstraer en parte la capacidad de focalización de la población objetivo del Proyecto, en tanto su ubicación fue una decisión tomada a raíz de la iniciativa del PATMIR y de las empresas consultoras que dieron la asistencia técnica. El 61% de las sucursales nuevas se establecieron en localidades con grados de marginación media, alta y muy alta. En un 61.9% de los casos, las sucursales nuevas se ubicaron en localidades con población menor a 10,000 habitantes (Figura 8). En comparación, el 39% de las sucursales existentes que fueron rehabilitadas por el Proyecto se ubicaron en localidades con grado de marginación media, alta y muy alta; y en un 52.8% de los casos en localidades con poblaciones rurales. Más de una tercera parte de las sucursales nuevas creadas por el PATMIR opera en zonas que urbanas y con niveles de marginación bajo y muy bajo.

**Figura No. 8**  
**Sucursales de las IFRs por tipo de sucursal y grado de marginación de la localidad, en porcentaje**



Fuente: elaboración propia con base en datos de DFOF.

En otras evaluaciones<sup>27</sup> del PATMIR la focalización y la profundidad de los servicios financieros fue analizada con base en la incorporación de usuarios en localidades aledañas a aquellas donde se ubican las sucursales de las IFRs. Lo anterior puede comprenderse desde que, como en el caso de Chiapas, las IFRs ubicaron físicamente sus sucursales en localidades urbanas, pero lograron atender en un 66% usuarios de localidades rurales y en un 65% usuarios de localidades marginadas.

Con base en la encuesta obtenida, se puede observar que el 88% de las sucursales cuenta con usuarios en localidades aledañas con un grado de marginación medio, alto y muy alto. Mientras que el 95.4% de las sucursales cuenta con usuarios en localidades que tienen una población menor a 10,000 habitantes. En los proyectos regionales de Guerrero, Oaxaca y Chiapas existe una mayor incorporación de socios de otras localidades con grado de marginación medio, alto y muy alto que es diferente al que se observa con mayor frecuencia en localidades donde se ubican físicamente las sucursales de las IFRs apoyadas por el PATMIR. Un análisis más detallado del alcance de los

<sup>27</sup> Paxton, Julia (2006). "Análisis del Proyecto Regional de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural (PATMIR)". Universidad de Ohio.

servicios financieros requeriría de un detalle de las características socioeconómicas como a nivel de usuarios como sus ingresos familiares y necesidades insatisfechas, elementos que exceden los alcances de la evaluación realizada.

Adicionalmente a la anterior información, se observa que el tiempo promedio de recorrido observado entre el domicilio de los usuarios y las sucursales de las IFRs es en promedio 19.6 minutos, y no excede los 30 minutos en todos los casos (Cuadro 1). El tiempo promedio de transporte entre las sucursales de las IFRs y los domicilios de los usuarios en localidades con alto grado de marginación es de 26.5 minutos y en localidades con marginación baja es de 22 minutos.

**Cuadro No. 1**  
**Tiempo promedio de desplazamiento de los usuarios hacia la sucursal, en minutos**

ENTIDAD	TIEMPO
Chiapas	24.0
Guerrero	18.3
Michoacán	14.9
Oaxaca	25.6
Puebla	19.5
<b>Nacional</b>	<b>19.6</b>

Fuente: elaboración propia con base en datos de encuestas de usuarios.

### 3.1.2 Cobertura del mercado potencial

La cobertura, en términos del mercado potencial, es un criterio de éxito de las estrategias de ampliación y profundización de microfinanzas en el medio rural<sup>28</sup>. Por lo tanto su constatación y comparación con las necesidades de ampliación de la cobertura de los servicios financieros formales y semiformales en el medio rural marginado - propósito del Proyecto - constituye un segundo criterio de evaluación relacionado con el eje de cobertura.

Los usuarios incorporados a las IFRs apoyadas por el PATMIR, en el marco de su primera fase, varían entre 194.130 y 267,533<sup>29</sup>. Con base en este rango de usuarios incorporados a las IFRs se puede establecer que la cobertura del mercado potencial en zonas rurales marginadas lograda por el PATMIR es de 1.1% a 1.5%<sup>30</sup>.

<sup>28</sup> CEPAL (2004). "Microfinanzas rurales: experiencias y lecciones para América Latina". (LC/L.2165-P) Serie de financiamiento del desarrollo N° 149. Santiago.

<sup>29</sup> Los datos corresponden al total de usuarios incorporados a las IFRs apoyadas por el Proyecto, sin embargo algunas IFRs no realizan la diferenciación entre usuarios incorporados durante la primera etapa del proyecto y aquellos con lo que contaban previamente a la operación del PATMIR. De ahí la diferencia entre los datos reportados.

<sup>30</sup> El mercado potencial en zonas rurales marginadas está acotado a la población mayor de 12 años de localidades con población menor a los 10,000 habitantes y con grado de marginación media, alta y muy alta. Se considera como potencial a la población menor a los 18 años en tanto esta puede hacer uso de los

La cobertura alcanzada fue del 3.6% considerando la cantidad de socios incorporados con respecto a la PEA de localidades rurales marginadas. La cantidad de usuarios incorporados durante la primera fase del Proyecto da cuenta de una afiliación anual de 66,000 usuarios en promedio desde 2003, superando en un 24% la meta establecida en su diseño<sup>31</sup>. La cantidad de socios incorporados a las IFRs creció a una tasa promedio anual del 35.2% entre 2003 y 2007. Con base en la información proporcionada directamente por los encargados de sucursal de las IFRs encuestados, la incorporación de usuarios creció entre 2003 y 2007 a una tasa de crecimiento anual promedio del 39.6%.

La tasa de crecimiento anual promedio obtenida está relacionada con la cantidad de sucursales nuevas que se crearon en la primera fase del Proyecto, que fueron el 80% de las sucursales apoyadas por el Proyecto. Las sucursales nuevas, al no tener usuarios inicialmente registrados, son las que presentan un mayor crecimiento anual promedio de usuarios incorporados durante la primera fase del PATMIR, especialmente en Chiapas y Guerrero. Adicionalmente, considerando la amplitud del alcance de la estrategia en términos territoriales, se observa que las IFRs apoyadas por el PATMIR lograron atender con servicios financieros a socios en 833 municipios en diez estados de la República.

### **3.1.3. Características de los usuarios.**

Un criterio adicional para la evaluación de la cobertura del Proyecto son las características preponderantes en los usuarios de los servicios financieros. El observar estas características permite complementar los elementos de evaluación sobre el grado de focalización de la población objetivo que se logró.

Los usuarios de las IFRs apoyadas por el PATMIR son mujeres en un 65% de los casos, rebasando el 30% de metas de incorporación mínima de usuarias considerada en los contratos de los proyectos regionales. A pesar de que el Proyecto no consideró de forma explícita metas cuantitativas de atención de población indígena, un 14% de los usuarios encuestados eran pertenecientes de algún pueblo indígena<sup>32</sup> (Figura 9). Por su parte, el 28% de los usuarios son beneficiarios de apoyos gubernamentales, de los cuales un 46.6% son beneficiarios del programa Oportunidades y el 14% de Procampo.

Con base en estas características se puede decir que no existe un perfil típico de los usuarios en las IFRs que se apoyó con el Proyecto. El diseño del Proyecto está enfocado al fortalecimiento de la oferta y no así a la inducción de la demanda de los servicios. Lo anterior es coincidente con lo expresado en las entrevistas realizadas a la UTO del Proyecto, en términos de que lo que busca el PATMIR es el acceso de la población rural marginada sin una tipificación específica de los usuarios que deben acceder. Los datos presentados también son concordantes con los resultados de otros estudios realizados sobre la población que accede a los servicios financieros del PATMIR, en los cuales se observa que la probabilidad de acceder a obtener una cuenta de ahorro o un crédito en las IFRs apoyadas por el PATMIR es mayor y representativa considerando los niveles de ingresos y educación de los usuarios, y no así el sexo o la etnia de estos<sup>33</sup>.

---

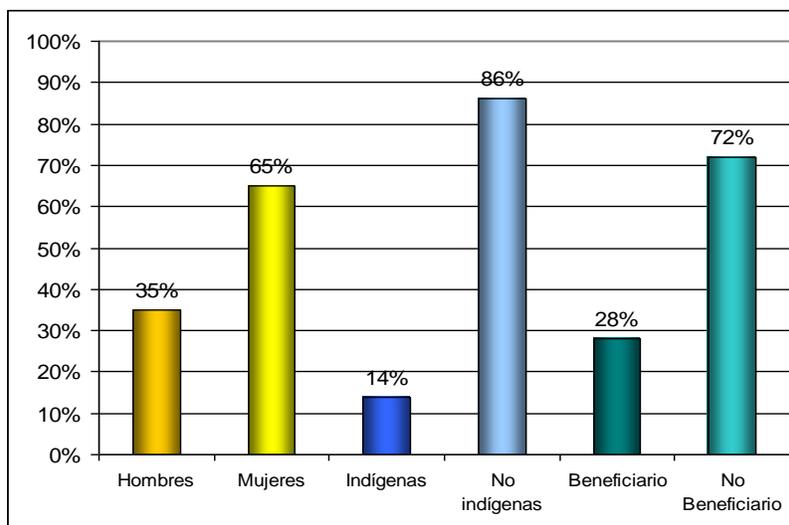
servicios de ahorro infantil, y además la población adulta puede hacer uso todos los servicios financieros ofertados por las IFRs.

<sup>31</sup> Banco Mundial (2002). "Savings and credit sector strengthening and rural microfinance capacity building. Project Appraisal Document". Report N° 23868 ME. Latin America and The Caribbean Region.

<sup>32</sup> Ver contratos de los proyectos regionales presentados por la instancia ejecutora.

<sup>33</sup> Townsend, Robert y Woodruff, Christopher (2006). "Measuring the reach of PATMIR: An examination of the Characteristics of PATMIR Clients using the BANSEFI / SAGARPA Household Panel Survey", Diciembre.

**Figura No. 9**  
**Características de los usuarios de los servicios financieros**



Fuente: elaboración propia con base en datos de encuestas a usuarios.

### 3.1.4. Conclusiones sobre cobertura

El PATMIR logró la incorporación de usuarios a las IFRs, rebasando las metas determinadas para su primera fase. De estos usuarios incorporados, dos tercios cumplen con los criterios de focalización del Proyecto basados en el grado de marginación y de ruralidad. La ubicación de las sucursales en localidades con niveles de marginación baja y muy baja da cuenta de que los criterios para la localización de las sucursales de las IFRs están más relacionados con el potencial comercial y la sostenibilidad de la estrategia de ampliación de la cobertura. Esto da cuenta de la flexibilidad del Proyecto en términos de sus criterios de ubicación de los puntos de acceso a la oferta de los servicios financieros, así como el énfasis sobre las metas de viabilidad financiera de las IFRs. El diseño del Proyecto está enfocado al fortalecimiento de la oferta y no así a la inducción de la demanda de los servicios, lo que también se refleja en la inexistencia de una característica predominante en los usuarios. La extensión que se logró de los servicios financieros hacia la población marginada rural, como medida del impacto del Proyecto, requiere de un análisis detallado de las características socioeconómicas a nivel de usuarios y de sus familias.

La cobertura del mercado potencial en zonas rurales marginadas es del 1% al 1.5%, que requiere ampliarse de forma más rápida para atender las necesidades del mercado potencial del sector rural marginado, que es la base de la pirámide poblacional que se pretende beneficiar. El éxito de la estrategia del PATMIR se debe contrastar con respecto a su magnitud en el marco de las estrategias gubernamentales y de la SAGARPA, así como por su contribución a la ampliación de la proporción de hogares rurales participantes en el mercado financiero formal por medio de este tipo de entidades de ahorro y crédito

popular, que de acuerdo a Townsend y Woodruff (2006)<sup>34</sup> en 2002 fue del 1.5%. Un aspecto adicional de contraste es la comparación con la cobertura lograda en las experiencias de países de la región como El Salvador, Guatemala, Nicaragua y Honduras, que es del 10% del mercado potencial. Si bien el tamaño de su población es menor a la de México, las condiciones en estos países son más adversas en cuanto al grado de marginación así como de la magnitud de recursos disponibles, lo cual contrasta con la experiencia del PATMIR. En la experiencia de microfinanzas en Bangladesh se logró una cobertura del 18% del mercado potencial<sup>35</sup>.

## 3.2. Servicios financieros de las IFRs

En esta sección se realiza un contraste entre oferta y demanda de los servicios financieros en el medio rural marginado. Con base en la información obtenida de las IFRs se establece la orientación de su oferta de servicios financieros. Se identifican también las principales necesidades por servicios financieros en el medio rural a partir del grado de demanda de aquellos ofertados por las IFRs. Asimismo se establecen las principales causas para la orientación de la oferta y la determinación de la demanda.

Una vez realizado el contraste entre la oferta y la demanda de servicios se ahonda sobre las principales características de los servicios financieros ofertados por medio de las IFRs apoyadas por el PATMIR. La exploración de las características se acota a los servicios de ahorro y crédito que fueron identificados como los de mayor demanda por parte de los usuarios. Con base en las encuestas a usuarios y a encargados de sucursal de las IFRs se obtiene información sobre montos promedio por tipo de ahorro y el monto promedio del crédito otorgado a los usuarios. También se describe la recurrencia de uso de los servicios mencionados, así como el principal uso de los recursos contraídos para el crédito. Se establecen las principales condiciones y términos en los que se consumen este tipo de servicios y se comparan con respecto a las condiciones y términos observados en el sector financiero formal e informal. Finalmente se identifica el grado de conocimiento de las condiciones en las que consumen estos servicios.

### 3.2.1. Oferta de servicios de las IFRs

La oferta de servicios por parte de las IFRs apoyadas por el PATMIR está orientada hacia la provisión de servicios de ahorro y crédito. La captación de ahorro en el diseño del PATMIR es la base y el sustento para la colocación de crédito hacia los estratos poblacionales que lo requieran, pero siempre bajo la consideración de que tengan los recursos necesarios para financiarlo. El énfasis en el diseño del Proyecto es la captación de ahorro para la estabilización del consumo y la acumulación de patrimonio.

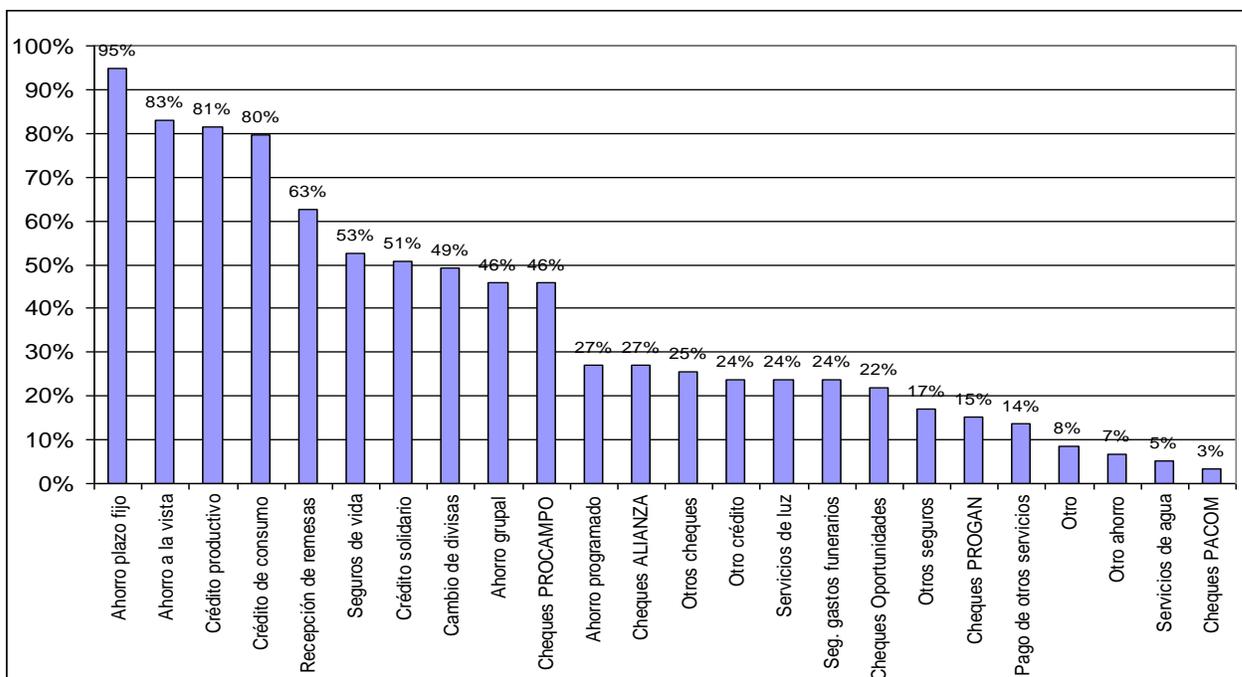
Los servicios que se ofertan con mayor recurrencia en las sucursales de las IFRs apoyadas por el PATMIR son el ahorro y el crédito, lo cual es congruente con su diseño. Las sucursales visitadas ofertan el ahorro a la vista en un 95% de los casos y el ahorro a plazo fijo en un 83% de los casos observados. En el caso de los servicios de crédito, el

<sup>34</sup> Townsend, Robert y Woodruff, Christopher (2006). "Measuring the reach of PATMIR: An examination of the Characteristics of PATMIR Clients using the BANSEFI / SAGARPA Household Panel Survey", Diciembre.

<sup>35</sup> Meyer, Richard (2007), " Microfinance services for disadvantaged and marginal clientele groups", Bangkok, November.

81% de las sucursales visitadas ofertan créditos productivos<sup>36</sup> y en un 80% de los casos créditos de consumo. Es importante aclarar que en la mayoría de los casos existe una confusión por parte de los encargados de sucursal encuestados entre el crédito microempresarial y el productivo, razón por la cual los principales destinos se corroboran por el lado de los usuarios, es decir de la demanda (Figura 10).

**Figura No. 10**  
**Oferta de servicios financieros**  
**Porcentaje de sucursales de IFRs que identificó brindar cada tipo de servicios**



Fuente: elaboración propia con base en datos de encuestas realizadas a encargados de sucursal de las IFRs.

La integralidad de los servicios está vinculada con la diversidad de servicios y su adecuación a las necesidades de la población rural marginada. Este aspecto se explora con mayor detalle en el tercer y cuarto ejes de la evaluación con respecto a las características de los servicios y sostenibilidad de la estrategia. Sin embargo, se puede observar que la oferta de servicios específicos puede variar en función de la región, dando cuenta del grado de adecuación a la demanda. En Chiapas y Michoacán, por ejemplo, existe una mayor demanda por los servicios de seguros y de recepción de remesas. Por otra parte, en el 51% de la totalidad de sucursales visitadas existen modalidades para la colocación de créditos solidarios, y en el 48% de las sucursales se ofrece el ahorro grupal, que son productos adaptados a la escasez de recursos que enfrentan los usuarios para ser susceptibles de préstamos.

En las IFRs de Chiapas y Guerrero existen mecanismos de ahorro obligatorio o de aportación social previamente a la oferta de servicios de crédito, por lo que se infiere que la oferta de servicios está relacionada con el grado de demanda por este tipo de servicios

<sup>36</sup> Financiamiento a proyectos productivos agropecuarios y no agropecuarios.

en las zonas rurales marginadas, adoptándose mecanismos para asegurar su adecuación a las necesidades de la población.

Servicios como los seguros y la recepción de remesas no son de oferta generalizada en todas las IFRs y en todas las regiones. De igual forma, otros servicios financieros como el pago de servicios básicos, el cambio de cheques y los seguros de gastos funerarios son de reciente oferta o están limitados a los socios de las IFRs.

Por otra parte, la oferta de servicios financieros por parte de las IFRs está limitada por la regulación existente en el marco de la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LACP), pero se amplía en función del nivel de operaciones autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNVB)<sup>37</sup>. De la misma manera, se infiere que existen elementos relacionados con la oferta de servicios financieros que están condicionados a la capacidad institucional de las IFRs. Esto se refiere a la capacidad de promoción y de difusión de información que las IFRs desarrollan para acotar las asimetrías de información existentes entre éstas como oferentes y la población marginada como potencial usuaria de los servicios. Si esta última no tiene conocimiento de las ventajas que proporciona el uso de estos servicios no tendrá incentivos para demandarlos.

### **3.2.2. Demanda por servicios de las IFRs**

La demanda por servicios financieros en las zonas rurales marginadas es principalmente por servicios financieros de ahorro y crédito, demanda que no es cubierta por las instituciones financieras formales y/o semiformales como los bancos y otras IFRs. La intensidad del uso de los créditos está directamente relacionada con la capacidad de ahorro.

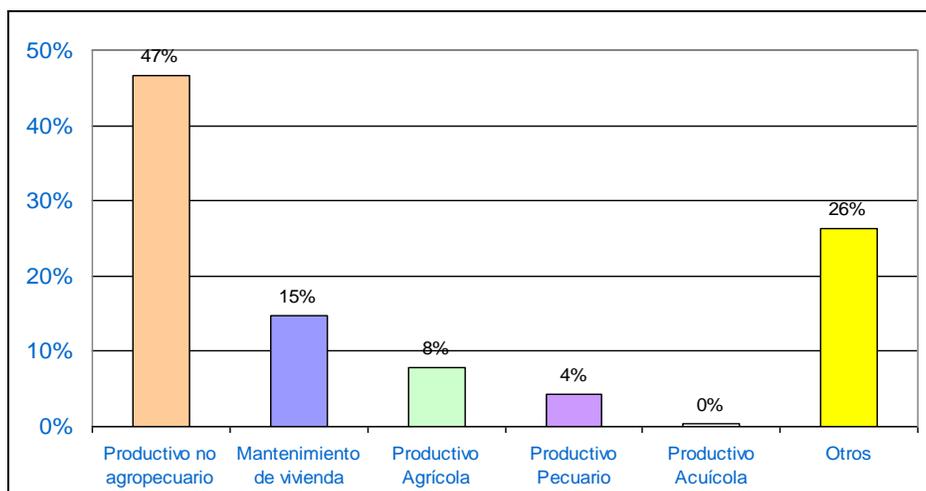
De la población encuestada para la evaluación, el 82% de los entrevistados son usuarios de los servicios de ahorro. De éstos, el 74% utiliza cuentas de libre disponibilidad como son las cuentas de ahorro a la vista, mientras que el 13% utiliza cuentas de ahorro a plazo fijo.

El 70% de los usuarios utiliza los servicios de crédito. Los créditos más utilizados son para financiar proyectos productivos no agropecuarios y gastos de consumo. El principal destino de los recursos contraídos por un crédito productivo es el financiamiento de proyectos productivos no agropecuarios (Figura 11). Un 47% de los usuarios respondió haber utilizado el crédito productivo no agropecuario obtenido para el establecimiento o la ampliación de pequeños negocios (50% de los casos), compra y venta de mercancías (28% de los casos), actividades comerciales ambulantes (11% de los casos) y artesanías (8% de los casos).

En segunda instancia, la categoría de otros usos de los recursos obtenidos mediante el crédito fue elegida por los 26% de los usuarios de créditos en las IFRs visitadas (Figura 11). De estos, la mayoría son créditos obtenidos para financiar gastos de consumo como el pago de gastos médicos, medicinas, útiles escolares, compra o mantenimiento de automóviles, eventos familiares, pagos de otras deudas, etc. (Figura 12). La diversidad de usos de los créditos obtenidos por los usuarios está relacionada con la demanda de un segmento de la población que puede repararlo, no así con una orientación específica hacia un grupo de productores o pequeños empresarios.

<sup>37</sup> Artículo 36 de la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

**Figura No. 11**  
**Principales usos del crédito**



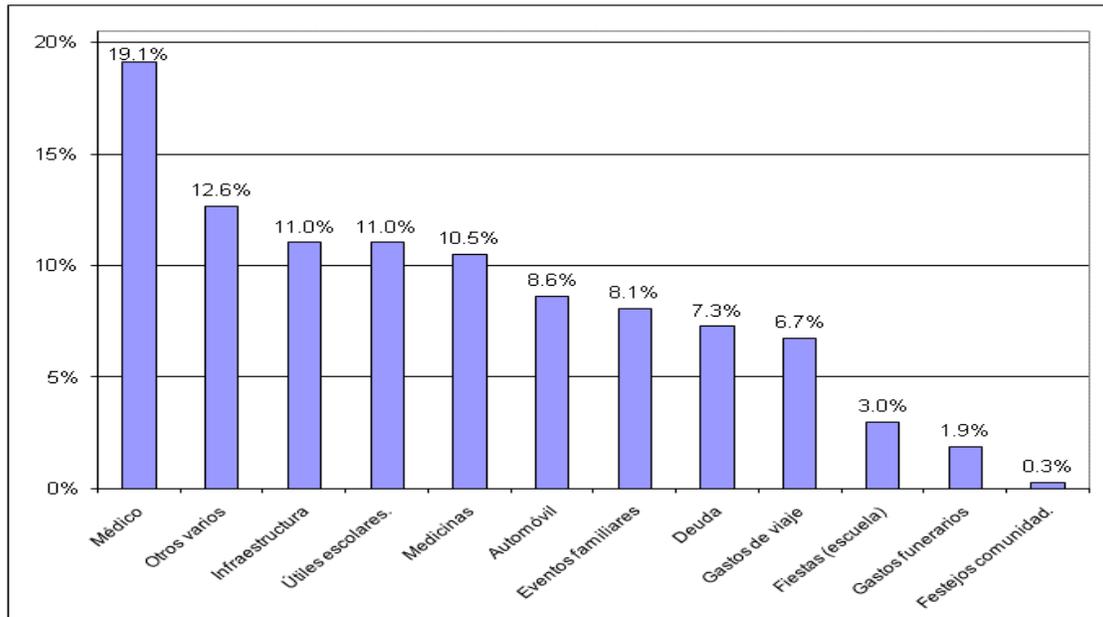
Fuente: elaboración propia con base en datos de encuestas a usuarios.

Es importante mencionar dos aspectos relacionados con la orientación del crédito: i) su uso para financiar el consumo corriente, y ii) que estos sean otorgados para el repago de otras deudas de los usuarios. Este patrón de consumo del crédito da cuenta de posibles espirales de endeudamiento de una porción de la población que no son sostenibles en el tiempo, lo cual puede atentar contra las propias metas de sostenibilidad financiera de las IFRs apoyadas por el PATMIR y del bienestar de los usuarios, su vulnerabilidad. El patrón de uso del crédito descrito, conjuntamente con el desconocimiento de los términos y condiciones<sup>38</sup> de los servicios financieros por parte de los usuarios, muestra el grado de necesidades insatisfechas que estos intentan cubrir en las zonas rurales donde operaron las IFRs apoyadas por el PATMIR.

Otros tipos de servicios demandados por los usuarios son los seguros y la recepción de remesas en el 31% y 11.7% de los casos, respectivamente. La demanda por servicios financieros está diversificada en estados como Michoacán y Chiapas. En el caso de Michoacán, el 24% de los usuarios utiliza las IFRs para realizar pagos de servicios básicos como la luz, el agua y el teléfono; el 16% de los usuarios utiliza las IFRs para la recepción de remesas y el 15% hace uso de otro tipo de servicios tales como el cambio de cheques, etc. Esto se relaciona con que las IFRs que se apoyaron en esta entidad ya tenían presencia y trabajo previos al inicio de operaciones del PATMIR, por lo que los usuarios tienen un mayor conocimiento de la oferta y de los beneficios que pueden obtener mediante las IFRs. En el caso de Chiapas, el 69% de los usuarios tienen un seguro contratado con las IFRs, lo que se debe a la obligatoriedad de este servicio al momento de la apertura de una cuenta de ahorro. El servicio de recepción de remesas es utilizado en Michoacán y Guerrero, por un 16% y 15% de los usuarios encuestados respectivamente (Figura 13).

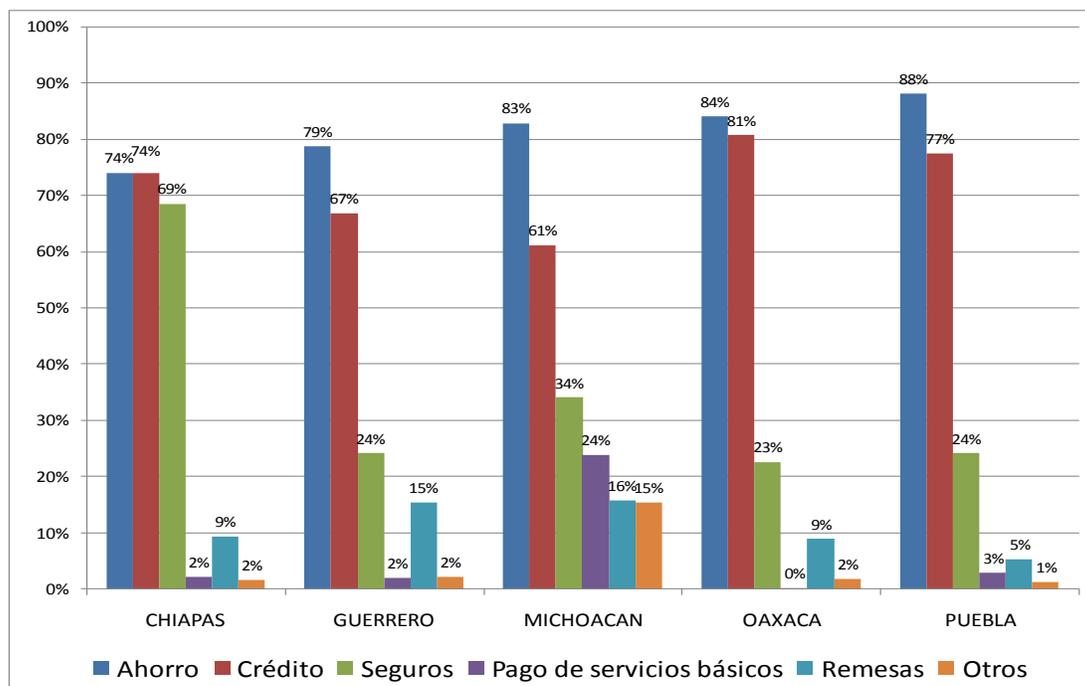
<sup>38</sup> Menos del 20% de los usuarios conocen los términos y condiciones del uso de los servicios financieros (ahorro y crédito) de las IFRs.

**Figura No. 12**  
Uso de otros tipos de créditos, en porcentaje de usuarios



Fuente: elaboración propia con base en datos de encuestas a usuarios.

**Figura No. 13**  
Demanda por servicios financieros, por entidad y porcentaje de usuarios



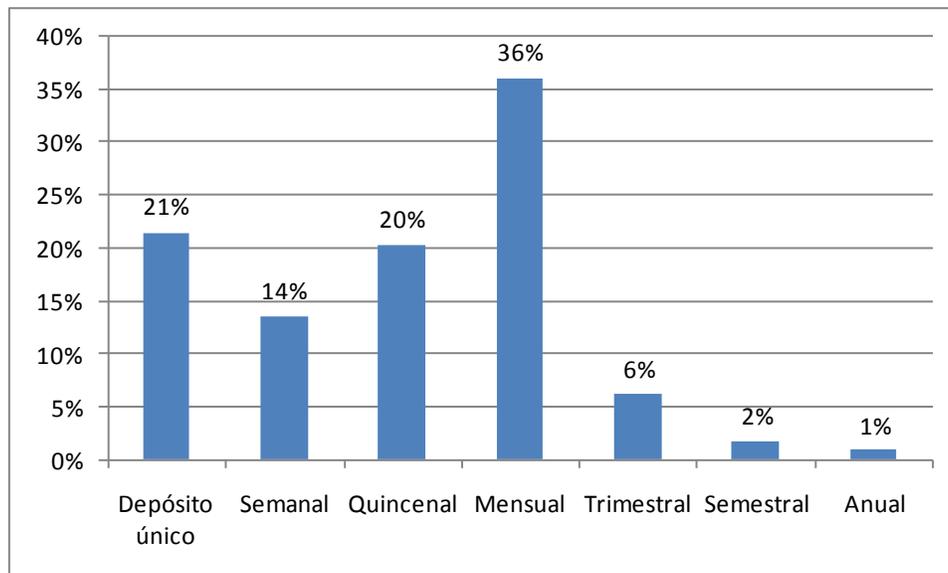
Fuente: elaboración propia con base en encuestas a usuarios

### 3.2.3. Características de los servicios de ahorro

Como se observó en la anterior sección, el ahorro es el servicio financiero con mayor demanda por parte de los usuarios de las IFRs que apoyó el PATMIR. Lo anterior se relaciona con la flexibilidad de los distintos tipos de cuenta de ahorro ofertados a los usuarios. El tipo de ahorro que tiene mayor demanda es el ahorro a la vista, que permite la libre disponibilidad del dinero depositado.

La recurrencia del uso del servicio de ahorro es variable, puesto que los depósitos pueden ser semanales, quincenales, mensuales y hasta anuales, dependiendo de la cuenta de ahorro que el usuario elige utilizar. Sin embargo, es interesante notar que el 70% de los usuarios realiza depósitos en periodos cortos, menores a un mes de periodicidad, lo que denota adecuación de los productos de ahorro a la necesidad que tiene la población marginada de disponer de su dinero fácilmente (Figura 14). Aproximadamente un quinto de los usuarios de los servicios de ahorro abrieron una cuenta de ahorro con un depósito único y no han incrementado su saldo desde entonces (Figura 14). El 39% de los usuarios que realizaron un depósito único, lo hicieron por un monto menor a los \$500. De ahí que pueden considerarse como inactivos<sup>39</sup> a un 8% del total de usuarios de los servicios de ahorro. Sin embargo, del total de usuarios que realizaron un depósito único el 84% hacen uso de otros servicios financieros, de ahí que puede precisarse que el porcentaje de usuarios inactivos sería de 3% del total de usuarios de servicios de ahorro.

**Figura No. 14**  
**Periodicidad de los depósitos realizados en cuentas de ahorro**

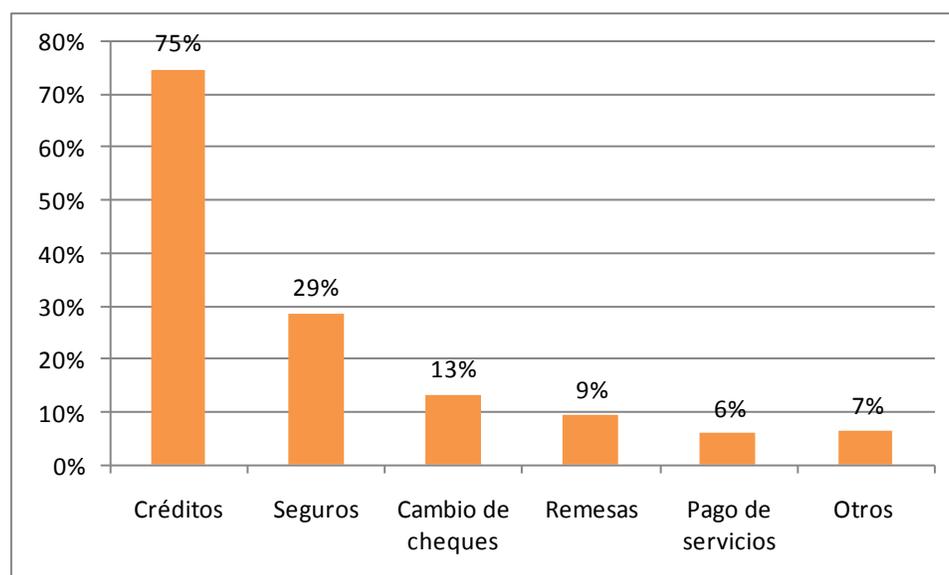


Fuente: elaboración propia con base en encuestas a usuarios.

<sup>39</sup> Para efectos de la evaluación se consideró como inactivo a un usuario que realizó un depósito único por menos de \$500. De acuerdo al análisis de los datos, la mayoría de este tipo de usuarios realizaron dichos depósitos para poder tener acceso a otros servicios de las IFRs.

En 75% de los casos los usuarios de cuentas de ahorro con depósitos únicos informaron haber utilizado los servicios de crédito, lo cual es coincidente con respecto al ahorro inicial forzoso que solicitan las IFRs para hacer uso de los servicios de crédito, y es también congruente con el enfoque del Proyecto que promueve el uso de los servicios financieros con base en el ahorro. De igual forma, en 29% de los casos los usuarios con depósitos únicos hicieron uso de los servicios de seguros y en un 13% de los casos los servicios de cambios de cheques (Figura 15).

**Figura No. 15**  
**Usuarios de los servicios de ahorro con depósitos únicos que utilizan otros servicios financieros, en porcentaje**



Fuente: elaboración propia con base en encuestas a usuarios.

La antigüedad promedio de apertura de las cuentas de ahorro en las IFRs visitadas no excede, en promedio, los dos años. Es decir, que la mayoría de los usuarios encuestados son socios que se incorporaron en el periodo de la primera fase del PATMIR. En el caso de Puebla, la antigüedad promedio del tiempo de apertura de las cuentas de ahorro a la vista es ligeramente mayor, de 2.4 años, respectivamente.

El monto promedio de ahorro es variable en función del tipo de cuenta utilizada por los usuarios, la periodicidad del depósito y la antigüedad de la IFRs en la zona. El monto promedio de ahorro anual en una cuenta de ahorro a la vista es de \$3,676<sup>40</sup>. Por su parte, el monto promedio de depósito semanal de los usuarios de cuentas de ahorro a la vista es de \$124 y el mensual es de \$304 pesos. El monto promedio de ahorro que se observa entre las entidades que formaron la muestra de la evaluación también es variable. Por ejemplo, el promedio de depósitos de \$304 pesos mensuales en cuentas de ahorro a la vista varía de \$30 semanales en Oaxaca a \$826 quincenales en Michoacán (Cuadro 2).

<sup>40</sup> Los montos de ahorro promedio observado y el monto de \$3,577 reportado por la instancia ejecutora no son comparables. Este último se obtiene a partir del monto de captación de ahorro registrado por parte de las IFRs, calculando un promedio por usuario sin explicitarse la periodicidad.

**Cuadro No. 2**  
**Montos promedio de depósitos en cuentas de ahorro a la vista, en pesos y por entidad federativa**

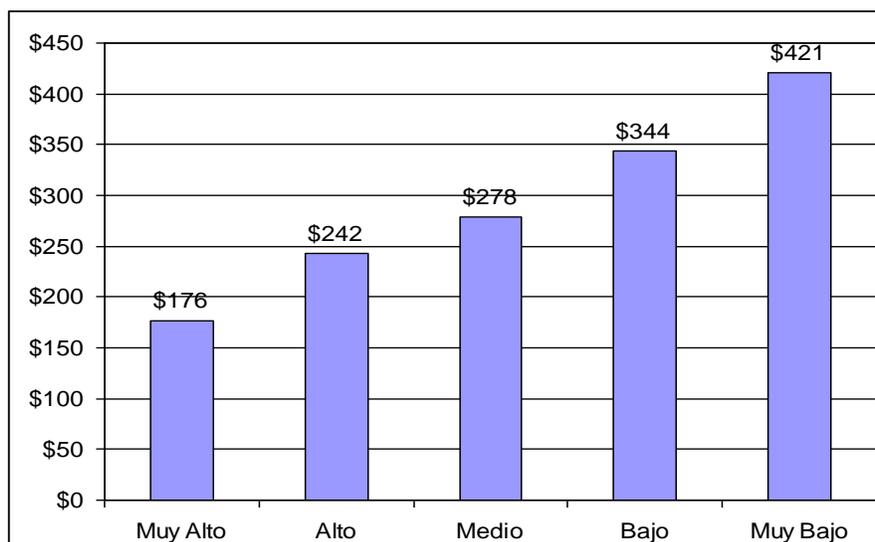
Estado	Semanal	Quincenal	Mensual
Chiapas	\$178	\$360	\$271
Guerrero	\$148	\$128	\$236
Michoacán	\$271	\$826	\$387
Oaxaca	\$30	\$215	\$141
Puebla	\$173	\$478	\$364
Nacional	\$124	\$421	\$304

Fuente: elaboración propia

La magnitud de los montos es coherente si se observa que el grado de marginación de la población es un factor que parece incidir sobre el monto de ahorro que pueden alcanzar los usuarios de este tipo de servicios en las IFRs apoyadas por el PATMIR (Figura 16).

Los montos de ahorro semanal, quincenal y mensual observados también son muy variables. En el caso del ahorro semanal, los depósitos varían de \$10 a \$1,000. En cuanto al ahorro quincenal, el rango va de \$10 a \$3,000. Por su parte, en el tipo de ahorro mensual los montos promedios son de \$10 a \$5,000<sup>41</sup>.

**Figura No. 16**  
**Monto promedio de ahorro mensual en cuentas a la vista, según grado de marginación, en pesos**



Fuente: elaboración propia con base en encuestas a usuarios.

<sup>41</sup> Estos montos se obtuvieron a partir de la depuración de la información obtenida en las encuestas. Se excluyeron las observaciones atípicas sin restar representatividad de la información y obteniendo una mejor distribución.

El promedio observado en las IFRs de la tasa de interés en cuentas de ahorro alcanza el 4% anual, pero varía entre el 3% y el 6% anual, tasa de interés que es mayor con respecto a las condiciones del mercado bancario en México. En términos reales la tasa de interés anual de las cuentas de ahorro de las IFRs apoyadas por el PATMIR fue en promedio 0.1% y varió entre -0.9% y 2.1%. Las cuentas de ahorro convencionales<sup>42</sup> ofertadas por instituciones bancarias formales no pagan intereses anuales y el monto inicial del depósito varía entre \$50 y \$1,000 dependiendo del banco. Las tasas de interés anuales de un instrumento de ahorro a plazo fijo o inversión en los bancos con presencia en las localidades visitadas donde operan las IFRs del PATMIR<sup>43</sup> puede variar entre el 1.15% y 2.2% anual, es decir -2.75 y -1.7% en términos reales, con una inversión mínima de 1,000 pesos y un plazo de 1 a 365 días<sup>44</sup>.

Sin embargo, es importante precisar que las tasas de interés ofrecidas por las IFRs sobre los depósitos de los ahorrantes son variables entre instituciones, tipos de productos de ahorro y regiones atendidas por una misma IFR. Estas tasas de interés, que determinan el retorno recibido por los usuarios, varían en función del análisis de rentabilidad que realiza cada IFR. Considerando lo anterior, y utilizando el monto registrado por intereses sobre depósitos de los estados financieros de las IFRs<sup>45</sup>, se construyó un indicador proxy<sup>46</sup> que permite contrastar la información proporcionada por los usuarios. A partir del indicador proxy construido se puede mencionar que, en las IFRs observadas, la tasa de interés que se oferta sobre los depósitos de los socios alcanza en promedio 5.85%, es decir 1.95% en términos reales, confirmando los valores reportados por los usuarios encuestados. La tasa de interés observada en esta muestra varía entre 1.86% y 14.29%, es decir entre -2.04% y 10.39% en términos reales (Cuadro 3).

Una información adicional para comparar los indicadores proxy de las tasas de interés ofertada por las IFRs apoyadas por el PATMIR son las condiciones de ahorro ofrecidas en otros países por instituciones de microfinanzas. Por ejemplo, la tasa de interés anual de una cuenta de ahorro en ASA (Association for Social Advance) - una importante institución de microfinanzas de Bangladesh<sup>47</sup> - oscila entre el 4% y 9% anual, es decir -3.2 y 1.8% anual en términos reales<sup>48</sup>. En el caso de BASIX<sup>49</sup> - banco local especializado en la captación de ahorro por medio de promotores en el medio rural de la India - las tasas de interés de las cuentas de ahorro de libre disponibilidad oscilan entre el 3.5% y 5% anual, y las de cuentas de ahorro con depósitos de plazo fijo alcanzan hasta el 11% anual, es decir -2.7%, -1.2% y 4.8% en términos reales<sup>50</sup>.

<sup>42</sup> Cuentas de ahorro básico, de nómina, de cheques, etc.

<sup>43</sup> En las localidades visitadas se constató la presencia de Banamex, Banco Azteca y HSBC con mayor recurrencia.

<sup>44</sup> Fuente: Consulta a Banco de México (<http://www.banxico.org.mx/sistema financiero/index.html>), y Klahen, Helms y Deshpande (2006). "México: Evaluación del ahorro a nivel nacional", tercera edición, CGAP.

<sup>45</sup> La DFOF proporcionó información de los estados financieros de 26 de las 33 IFRs apoyadas por el PATMIR en su primera fase, 12 nuevas y 14 fortalecidas.

<sup>46</sup> El proxy de la tasa de interés sobre depósitos se calculó dividiendo los intereses sobre depósitos anualizados entre el valor total de los depósitos que se obtuvo de los estados de resultados

<sup>47</sup> <http://www.asabd.org>

<sup>48</sup> La tasa de inflación anual para Bangladesh fue de 7.2% en 2007 de acuerdo a los datos del Banco Mundial, World Development Indicators.

<sup>49</sup> [http://69.89.31.196/~basixind/index.php?option=com\\_content&task=view&id=228&Itemid=231](http://69.89.31.196/~basixind/index.php?option=com_content&task=view&id=228&Itemid=231)

<sup>50</sup> La tasa de inflación anual para India fue de 6.2% en 2007 de acuerdo a los datos del Banco Mundial, World Development Indicators.

**Cuadro No. 3**  
**Tasas de interés proxy sobre los depósitos realizados**  
**por los usuarios en 26 IFRs seleccionadas del total de**  
**IFRs apoyadas por el PATMIR**

Institución	Proxy de la tasa de interés sobre depósitos <sup>1/</sup>	
	Valor Nominal	Valor Real <sup>2/</sup>
IFR 1	6.35	2.45
IFR 2	5.82	1.92
IFR 3	7.51	3.61
IFR 4	6.40	2.50
IFR 5	14.29	10.39
IFR 6	6.33	2.43
IFR 7	9.26	5.36
IFR 8	9.69	5.79
IFR 9	5.64	1.74
IFR 10	2.53	-1.37
IFR 11	7.93	4.03
IFR 12	3.92	0.02
IFR 13	4.50	0.60
IFR 14	3.62	-0.28
IFR 15	3.47	-0.43
IFR 16	5.86	1.96
IFR 17	4.67	0.77
IFR 18	11.66	7.76
IFR 19	3.79	-0.11
IFR 20	1.86	-2.04
IFR 21	2.22	-1.68
IFR 22	4.60	0.70
IFR 23	1.98	-1.92
IFR 24	5.38	1.48
IFR 25	6.48	2.58
IFR 26	6.25	2.35

Fuente: elaboración propia con base en los estados financieros

1/ El proxy de la tasa de interés sobre depósitos se calculó dividiendo los intereses sobre depósitos anualizados entre el valor total de los depósitos que se obtuvo de los estados de resultados

2/ Se considera la tasa de inflación anual de 2007 que fue de 3.9%, según el Banco de México.

Un análisis sobre los retornos de los ahorros de los usuarios debe considerar un estudio de la rentabilidad de las IFRs, así como el *trade off* que éstas enfrentan para lograr una mayor rentabilidad y ampliar su cobertura en zonas rurales marginada que ya fue identificado por otras evaluaciones del PATMIR<sup>51</sup>. Este aspecto excede los ámbitos del análisis de la presente evaluación y debe considerarse como una posible futura línea de investigación.

<sup>51</sup> Paxton, Julia (2006). "Análisis del Proyecto Regional de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural (PATMIR)". Universidad de Ohio.

Por su parte, el costo de apertura de una cuenta de ahorro en las IFRs apoyadas por el PATMIR, que está relacionado con el monto de aportación social que las IFRs solicitan a los usuarios para convertirse en socios, fue en promedio de \$322. De manera complementaria a esta información se observó que el 64% de los usuarios encuestados que realizaron depósitos únicos lo hicieron por un monto entre \$30 y \$500, lo cual está directamente relacionado con el monto de aportación social mencionado, que además permite que estos usuarios sean susceptibles de utilizar otros servicios financieros como los créditos. Si bien el monto observado del costo promedio de apertura en las IFRs apoyadas por el PATMIR es menor a los \$1,000 generalmente solicitados como depósito inicial por parte de las instituciones bancarias en México representa 58.7%, 49.4% y 32% de las líneas de pobreza alimentaria, de capacidades y de patrimonio del ámbito rural respectivamente<sup>52</sup>.

La flexibilidad observada en las IFRs apoyadas por el PATMIR en cuanto a la periodicidad de depósitos permitida y la variabilidad de montos de ahorro es un factor que se puede considerar como facilitador del acceso a los servicios financieros, a pesar de que en un 37% de los casos los usuarios encuestados no utilizan los servicios ofertados por las IFRs por no contar con los recursos suficientes para ahorrar. Esto implica, además, que las IFRs se están adaptando a los distintos ciclos de los flujos de ingresos de la población objetivo del Proyecto.

Con base en la información descrita en esta sección, se puede decir que existe espacio y experiencia desarrollada para que el Proyecto pueda continuar brindando la asistencia técnica requerida, y lograr la innovación y adecuación de los servicios financieros de ahorro ofertados por las IFRs hacia las necesidades de sus usuarios. La innovación en los servicios se refiere a la posibilidad de ampliar aquellos servicios que se constató que son los más adecuados a las condiciones socioeconómicas de la población objetivo, y a lograr ofertar retornos reales que constituyan incentivos para el uso de los instrumentos de ahorro. Asimismo, la innovación implica que los retornos de los ahorros compensen los costos de transacción en términos de inseguridad y escasez de recursos que enfrentan los usuarios y que son inherentes a estos mercados, sin desconocer la sostenibilidad financiera que el Proyecto pretende lograr pues en promedio las tasas de interés sobre depósitos significaron 22.8% del total de costos<sup>53</sup> de las IFRs con información sobre sus estados de resultados.

### **3.2.4. Características de los servicios de crédito**

En cuanto a las condiciones y términos en los que se obtienen los créditos, se puede observar que el monto promedio otorgado por las IFRs en las entidades visitadas asciende a \$11,849. Este promedio, sin embargo, no revela la variabilidad de las observaciones<sup>54</sup>, la cual está relacionada con los niveles de ingresos de la población y de la antigüedad de las IFRs en las zonas. Excluyendo Michoacán, que fue en la entidad donde se registraron los montos más elevados, se obtiene un promedio del monto de crédito otorgado de \$9,743. El monto promedio del crédito otorgado a los usuarios de nuevas sucursales asciende a \$11,393, y excluyendo a Michoacán de la muestra el monto

<sup>52</sup> De acuerdo al Comité Técnico para la Medición de la pobreza en México, la línea de pobreza alimentaria, de capacidades y de patrimonio en el ámbito rural fue de \$548, \$651 y \$1,000 mensual en pesos de 2004, respectivamente.

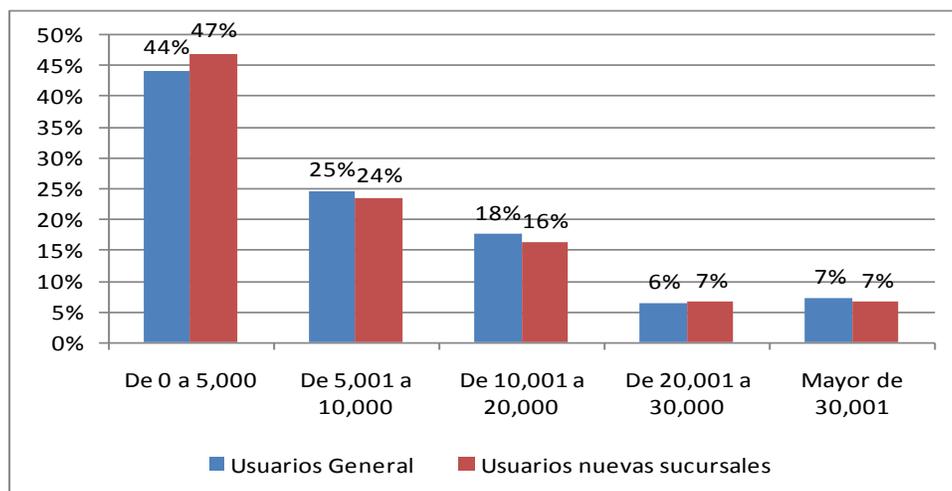
<sup>53</sup> Se consideró para el cálculo de los costos los siguientes rubros de los estados financieros: intereses sobre depósitos, provisión de créditos incobrables, otros costos financieros y gastos operativos.

<sup>54</sup> La desviación estándar fue de 13,068, con un valor mínimo de \$200 y un valor máximo de \$90,000.

promedio de créditos otorgados a los socios de nuevas sucursales es de \$9,076, lo cual confirmando los promedios previamente descritos.

El 44% del total de usuarios encuestados contrajeron créditos por un monto promedio menor a los \$5,000, similar al reportado por la instancia ejecutora del Proyecto que es de \$4,700. De igual forma, el 47% de los usuarios de nuevas sucursales contrajeron créditos menores a \$5,000. En general, el 69% de los usuarios y el 71% de los usuarios de nuevas sucursales obtienen créditos menores a \$10,000. (Figura 17). Los plazos promedio de los créditos otorgados por las IFRs apoyadas por el PATMIR son cortos, no excediendo, en promedio, el año. La frecuencia de uso de los créditos es de dos veces en promedio por usuario encuestado. En Chiapas y Guerrero existe una menor frecuencia de uso relacionado con la disponibilidad de recursos en esas entidades. En Oaxaca, la frecuencia de uso es mayor a los tres créditos por usuario encuestado, a pesar de ser una entidad donde se registra un monto promedio de ahorro menor en comparación con el resto.

**Figura No. 17**  
**Rangos de los montos de crédito otorgado por las IFRs, en porcentaje, de usuarios por rango observado**



Fuente: elaboración propia con base en encuestas de usuarios.

Las cuotas mensuales reportadas por los usuarios para el repago del crédito alcanzan \$1,191 en promedio. La tasa de interés con la cual se otorgan los créditos oscila entre el 42% y 78% anual (38% y 74% en términos reales). Estas tasas de interés reflejan las condiciones de riesgo y los costos de transacción asociados con el grado de marginación de las zonas donde operó el Proyecto. Asimismo, es importante mencionar que las tasas de interés son variables entre tipos de productos y entre IFRs reflejando los costos en los que incurre cada una de estas por región, y la eficiencia lograda en términos de los costos operativos y la atención con economías de escala. Para complementar esta información obtenida de las encuestas, se analizaron los estados financieros proporcionados por la UTO del Proyecto, y se obtuvieron indicadores proxy que reflejan la estructura de tasas de interés sobre préstamos de 26 IFRs. La información se presenta en el cuadro 4 y muestra que el indicador proxy construido para calcular la tasa de interés sobre préstamos varía entre 16.8% y 75.24% (12.9% y 71.8% en términos reales), con un valor promedio de 31.72%, es decir 27.8% en términos reales. De esta forma se ratifica la información expuesta anteriormente.

**Cuadro No. 4**  
**Tasas de interés proxy sobre los préstamos contraídos**  
**por los usuarios de 26 IFRs seleccionadas del total de**  
**IFRs apoyadas por el PATMIR**

Institución	Proxy de la tasa de interés sobre préstamos 1/	
	Nominal	Real 2/
IFR 1	32.44	28.54
IFR 2	33.81	29.91
IFR 3	32.83	28.93
IFR 4	29.06	25.16
IFR 5	47.92	44.02
IFR 6	27.76	23.86
IFR 7	75.74	71.84
IFR 8	54.41	50.51
IFR 9	20.34	16.44
IFR 10	34.86	30.96
IFR 11	23.15	19.25
IFR 12	16.82	12.92
IFR 13	27.38	23.48
IFR 14	20.54	16.64
IFR 15	18.35	14.45
IFR 16	29.58	25.68
IFR 17	18.10	14.20
IFR 18	18.54	14.64
IFR 19	49.01	45.11
IFR 20	40.56	36.66
IFR 21	42.25	38.35
IFR 22	23.64	19.74
IFR 23	27.22	23.32
IFR 24	26.61	22.71
IFR 25	20.65	16.75
IFR 26	33.16	29.26

Fuente: elaboración propia con base en los estados financieros.

1/ El proxy de la tasa de interés sobre préstamos se calculó dividiendo los intereses sobre préstamos anualizados entre el valor total de la cartera obtenidos de los estados de resultados.

2/ Se considera la tasa de inflación anual de 2007 que fue de 3,9% según el Banco de México.

Los requisitos para contraer créditos en las IFRs apoyadas son generalmente: la garantía por medio de un aval, el pago de una aportación social (convirtiéndose en socios), el ahorro de una cantidad de meses previamente en la IFRs y/o demostrando la capacidad de pago. De allí que los usuarios perciban que los requisitos y el costo, en términos de tiempo, son elevados con respecto a los tiempos que toma contraer un crédito informal y a los montos ofrecidos. Se debe aclarar que, debido al riesgo inherente en las características de marginación de los usuarios, y debido a que la principal fuente de ingresos de las IFRs es la captación de ahorro, estas optan por solicitar el ahorro previo a la otorgación de los créditos asegurando el fomento al compromiso de repago del crédito por parte de los usuarios.

A continuación se compararon las condiciones de los créditos observados en las IFRs apoyadas por el PATMIR con las condiciones observadas al nivel nacional en el sector formal e informal. En el sector informal - del mercado nacional de servicios financieros - se otorgan créditos por montos similares a los ofertados por las IFRs apoyadas por el PATMIR<sup>55</sup>. En el 91% de los casos el sector informal no pide garantías y tampoco incurre en costos administrativos como en el caso de las IFRs, además de un bajo costo en términos de tiempo<sup>56</sup> (Cuadro 5). Por otra parte, en el mercado formal nacional, Financiera Compartamos<sup>57</sup> ofrece créditos por montos desde \$5,000 hasta \$85,000, con plazos que van desde los 6 hasta los 24 meses y a una tasa de interés mensual de 92.4%, en promedio, sobre saldos insolutos.

**Cuadro No. 5**  
**Cuadro comparativo de condiciones de los créditos de las IFRs apoyadas por el PATMIR y el sector informal**

Condiciones	IFRs - PATMIR	Sector Informal <sup>1/</sup>
Montos promedio de crédito	1,150 USD	485 USD
	44% con monto inferior a 485 USD	-
Tasa de interés anual	Entre 42% y 78%	108%
Plazos	menor o igual a 12 meses	6 meses
Requisitos	Aval	Sin aval
	Ahorro inicial (socio) o demostrar capacidad de pago	Sin ahorro
	-	4 días para recibirlo

1/ Sector informal observado por Richter, Boucher y Woodruff (2006)

Fuente: elaboración propia con base en datos de las IFRs de la muestra de evaluación y Richter, Boucher y Woodruff (2006)

Los términos y condiciones de los créditos que ofertan las IFRs es un reflejo de los elevados costos de transacción y las asimetrías de información existentes en el mercado rural marginado. Con base en ésta comparación se puede decir que las principales diferencias entre la oferta de las IFRs apoyadas por el PATMIR y las condiciones del mercado informal subyacen en la seguridad que otorga la regulación de la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

Los principales costos en los que las IFRs apoyadas por el PATMIR incurren son gastos operativos, los cuáles inciden directamente en las tasas de interés fijadas para otorgar préstamos. En promedio se puede observar que el 63.4% de los costos de las IFRs apoyadas por el PATMIR en su primera fase son gastos operativos, un 22.8% son intereses sobre depósitos, 9% son provisiones de reservas para cubrir posibles créditos incobrables y 4.7% son otros costos financieros (Cuadro 6)

<sup>55</sup> Para la mayoría de los usuarios no excede los \$5,000.

<sup>56</sup> Un promedio de 4 días. Richter, Susan; Boucher, Steve y Woodruff, Chris (2006). "The Structure of Rural Financial Markets in Mexico", University of California, San Diego, July.

<sup>57</sup> <http://www.compartamos.com>

**Cuadro No. 6**  
**Cuadro comparativo de condiciones de los créditos de las IFRs apoyadas por el PATMIR y el sector informal**

Institución	Intereses sobre depósitos	Provisión para créditos incobrables	Otros Costos Financieros	Gastos Operativos
IFR 1	16%	0%	4%	80%
IFR 2	16%	0%	27%	56%
IFR 3	19%	0%	21%	60%
IFR 4	20%	0%	15%	65%
IFR 5	4%	0%	27%	69%
IFR 6	28%	2%	0%	70%
IFR 7	5%	2%	1%	92%
IFR 8	19%	25%	0%	56%
IFR 9	15%	8%	0%	76%
IFR 10	12%	7%	0%	81%
IFR 11	34%	4%	5%	57%
IFR 12	50%	17%	1%	32%
IFR 13	45%	9%	1%	45%
IFR 14	39%	0%	5%	56%
IFR 15	36%	11%	0%	52%
IFR 16	15%	17%	1%	67%
IFR 17	28%	3%	0%	69%
IFR 18	54%	5%	1%	40%
IFR 19	3%	3%	0%	94%
IFR 20	13%	2%	0%	85%
IFR 21	5%	21%	0%	74%
IFR 22	22%	30%	1%	47%
IFR 23	7%	32%	0%	60%
IFR 24	19%	24%	1%	56%
IFR 25	41%	10%	0%	49%
IFR 26	28%	0%	11%	60%

Fuente: elaboración propia con base en estados financieros de las IFRs.

Las condiciones de los créditos observados en las IFRs apoyadas por el PATMIR también se compararon con algunas experiencias de microfinanzas a nivel internacional. A pesar de que las condiciones del mercado determinan la diferencia en las tasas de interés entre países, se puede decir que las tasas de interés de los productos crediticios ofertados por las IFRs apoyadas por el PATMIR pueden adecuarse de mejor forma a las condiciones de marginación de la población y a las asimetrías de información del mercado como en el caso de estas experiencias internacionales, adoptando y profundizando las buenas prácticas que reduzcan en mayor medida los costos de operación de las IFRs apoyadas por el Proyecto<sup>58</sup>. Como se observó en el Cuadro 6, los costos de operación de las 26

<sup>58</sup> ASA de Bangladesh ofrece créditos para agricultores pobres con ingresos menores a los 50 dólares con una tasa de interés plana del 15% anual (La tasa de inflación anual de Bangladesh en 2007 fue de 7.2%). En la India la fundación BRAC (<http://www.brac.net/microfinance.htm>) ofrece distintos tipos de créditos para

IFRs analizadas representan en promedio un 63% del total de costos estudiados, porcentaje que varía entre 32% y 94%. El peso observado de los gastos operativos en el total de costos es coherente con las condiciones de marginación en donde operan las IFRs puesto que la provisión de servicios a los más pobres se encarece, por lo que además se obtiene un promedio de 9% en la provisión para créditos incobrables. De acuerdo al diseño del Proyecto, se espera que éste incida directamente sobre los costos operativos, generando eficiencia en la operación de las IFRs que se traduzca en sostenibilidad financiera y adicionalmente en condiciones más adecuadas de acceso a los servicios de crédito. Esto se puede considerar como un aspecto de mejora del componente de asistencia técnica en el diseño del Proyecto, haciendo énfasis en las innovaciones requeridas sobre los productos que se espera que lleguen a la población más pobre.

### **3.2.5. Conclusiones sobre los servicios financieros**

La oferta de servicios financieros por parte de las IFRs apoyadas por el PATMIR responde a las necesidades y a la demanda de la población potencial por servicios de ahorro y crédito. El ahorro es el principal servicio ofertado y requerido por los usuarios, lo cual además es congruente con el diseño del Proyecto. Adicionalmente, el ahorro, dentro del enfoque del PATMIR, es necesario para la estabilización del consumo de la población rural marginada, y constituye el principal ingreso de las IFRs apoyadas por el Proyecto. De ahí que las IFRs promuevan los productos de ahorro a mayor escala y, con base en ellos, comiencen a diversificar su oferta de otros servicios, principalmente el crédito y los seguros.

La oferta por otro tipo de servicios es limitada en función de la capacidad de ahorro o de comprobación de ingresos. De allí la existencia de mecanismos de ahorro grupal o de créditos solidarios para enfrentar los riesgos y la ausencia de garantías inherentes en la población objetivo del Proyecto. Un quinto del total de usuarios de los servicios de ahorro realizaron un depósito único, de estos 85% utilizaron otro tipo de servicio adicional al ahorro realizado, y tres cuartas partes hicieron uso de los servicios de crédito, por lo que el depósito único puede tomarse como una cuota de ingreso o de aportación social a las IFRs.

La intensidad de uso de los servicios de ahorro y de crédito por parte de la población rural marginada refleja una necesidad que no está siendo cubierta por el sector formal bancario. Otros productos de ahorro o crédito son menos utilizados que el ahorro de libre disponibilidad o a los créditos productivos y de consumo, en la medida del desconocimiento de sus beneficios por parte de la población potencial. Los seguros son obligatorios en ciertas zonas, y otros servicios como las remesas o el pago de servicios no son demandados porque su oferta es reciente o no está generalizada en todas las regiones. La oferta de servicios financieros también está limitada a la capacidad de cada

---

población rural en condiciones de marginación que varían entre 500 y 300,000 dólares a una tasa plana de 15% anual (La tasa de inflación anual de India en 2007 fue de 6.2%). En Bolivia, PRODEM S.A. ofrece créditos por un promedio de 2,252 dólares a una tasa de interés de 7.5% anual (La tasa de inflación anual de Bolivia fue de 4.3%) (CEPAL, 2004). Es importante mencionar que estas instituciones son privadas y no reciben subsidios gubernamentales, pero lograron alcanzar economías de escala que les permite costear sus costos operativos y ofertar menores tasas de interés.

IFR de adecuar sus productos a las características y necesidades de sus usuarios, y en función de la autorización que les otorga la CNVB en el marco de la LACP.

El 70% de los usuarios de los servicios de ahorro realiza depósitos en periodos cortos menores de un mes de periodicidad. El monto promedio de ahorro es variable y alcanza en promedio \$3,676 al año en una cuenta de ahorro a la vista. El promedio observado de la tasa de interés en cuentas de ahorro 1.95% anual, pero varía entre el -2.04% y el 10.39% anual en términos reales. El costo promedio de apertura de una cuenta de ahorro en las IFRs apoyadas por el PATMIR es de \$322, y varía entre \$30 y \$500. Este monto de apertura representa el 49.4% de la línea de pobreza de capacidades y 32% de la línea de pobreza de patrimonio, que es el ingreso por debajo del cual se encuentra el promedio del ingreso de la población objetivo.

Las condiciones en las que se ofrecen los servicios de ahorro influyen de forma positiva sobre la demanda por este servicio. La flexibilidad observada en las IFRs apoyadas por el PATMIR en cuanto a la periodicidad de depósitos permitida y la variabilidad de montos de ahorro es un factor que se puede considerar como facilitador del acceso a este tipo de servicio financiero. Esto implica, además, que las IFRs se están adaptando a los distintos ciclos de los flujos y excedentes de ingresos de la población objetivo del Proyecto. A pesar de ello, existe aún espacio para la innovación, lo que implica ampliar la oferta y fomentar el uso de productos que compensen, con sus retornos en términos reales, los costos de transacción en términos de inseguridad y la escasez de recursos que enfrentan los usuarios.

Los créditos con mayor recurrencia ofertados son los créditos productivos no agropecuarios y los de consumo. La diversidad de usos de los créditos obtenidos por los usuarios está relacionada con la demanda por parte de un segmento de la población que puede repagarlo, no con una orientación específica por parte de las IFRs hacia un grupo de productores o pequeños empresarios. Aún así, que la mayor proporción de los créditos esté orientada a la inversión productiva muestra que la demanda por servicios financieros está vinculada al concepto de desarrollo rural territorial.

El patrón observado de consumo del crédito también da cuenta de posibles espirales de endeudamiento que no son sostenibles y tampoco coherentes con las metas de sostenibilidad financiera de las IFRs apoyadas por el PATMIR. La tasa de interés con la cual se otorgan los créditos oscila entre el 16.8% y 75.24% anual (12.9% y 71.8% anual en términos reales), con un valor promedio de 31.72% anual, es decir 27.8% anual en términos reales. Esto refleja las condiciones de riesgo y los costos de transacción asociados con el grado de marginación de las zonas donde operó el Proyecto, lo que se confirma si se observa que aproximadamente en promedio un 63% de los costos en los que incurren las IFRs apoyadas por el PATMIR son gastos operativos, y 22.8%, son costos de asegurar intereses sobre depósitos.

A pesar de que las tasas de interés son variables entre tipos de productos y entre IFRs, los indicadores proxy obtenidos por medio de los estados financieros reflejan los costos en los que incurrieron las IFRs apoyadas en la primera fase del Proyecto, así como la eficiencia lograda en términos de los costos operativos. De ahí la importancia de que a través del Proyecto se pueda incentivar la innovación que reduzca los costos de operación, y a través de ello tasas de interés sobre préstamos que permitan: i) la autosuficiencia financiera de las IFRs, ii) la expansión sostenible de los servicios

financieros a la población rural, y iii) facilitar el acceso a mayor cantidad de población marginada.

Las principales diferencias entre la oferta de las IFRs apoyadas por el PATMIR y las condiciones del mercado informal subyacen en la seguridad que otorga la regulación de la Ley de Ahorro y Crédito Popular. En el sector informal de servicios financieros se otorgan créditos por montos similares a los ofertados por las IFRs apoyadas por el PATMIR, en 91% de los casos sin requerimientos de garantías y en condiciones más favorables en cuanto a tiempo y costo administrativo. Sin embargo, la tasa de interés es del 108% anual.

Con base en el análisis de aproximación a las tasas de interés y de los costos de las IFRs, y su comparación con algunas experiencias de microfinanzas internacionales<sup>59</sup>, se puede decir que existe margen de mejora de la adecuación de este tipo de servicios a las condiciones socioeconómicas de los usuarios y a las asimetrías de información del mercado, siempre y cuando se logre que las IFRs operen bajo economías de escala y mayor eficiencia en los costos operativos. Esto se puede considerar como un aspecto de mejora del componente de asistencia técnica en el diseño del Proyecto haciendo énfasis en las innovaciones requeridas sobre los productos que se espera que lleguen a la población más pobre. El análisis de la eficiencia de las IFRs requiere de un estudio detallado de su estructura de costos y de cómo esta se refleja en las tasas de interés de los distintos productos financieros ofertados. Este aspecto rebasa el ámbito de la presente evaluación; sin embargo, se considera necesario su abordaje en futuras evaluaciones de impacto del Proyecto y/o como una posible línea de investigación.

### **3.3. Sostenibilidad de la estrategia**

En esta sección se analizan los principales factores relacionados con los resultados buscados por el Proyecto en términos de la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de las IFRs apoyadas. Asimismo se analizan los costos de la primera etapa del Proyecto, la gestión operativa y financiera de las IFRs apoyadas por el PATMIR, y su regularización normativa en el marco de la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

Se describe cuáles fueron los principales componentes del Proyecto y la movilización de recursos presupuestales que significaron estos componentes. Con base en la información proporcionada por los encargados de sucursal de las IFRs, las empresas consultoras involucradas en la operación del Proyecto y la UTO se describen los principales aspectos de la gestión operativa de las IFRs relacionados con: i) el conocimiento y la definición de las metas de cobertura del Proyecto; ii) la apropiación e incorporación en su funcionamiento de la asistencia técnica recibida, iii) la adecuación de los servicios a las necesidades locales, iv) la capacidad de promoción lograda; y v) su equipamiento. En cuanto a la gestión financiera se compara el desempeño de las IFRs apoyadas por el Proyecto con respecto a los criterios de éxito establecidos en los términos de referencia de cada Proyecto regional. De manera específica se exploran las relaciones entre la captación y colocación de recursos, la proporción de la cartera vencida, la autosuficiencia financiera como criterios definidos para la sostenibilidad financiera de las IFRs apoyadas. Finalmente, se hace mención al grado de autorización que tienen las IFRs en el marco de la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

---

<sup>59</sup> ASA de Bangladesh, BRAC de la India y PRODEM de Bolivia.

### 3.3.1. Costos del Proyecto

Entre 2002 y 2007 el componente de Asistencia Técnica y Capacitación del Proyecto, alcanzó un 62% del costo total del Proyecto y el segundo componente de equipamiento y apoyos a la operación de las IFRs significó 28% del presupuesto total del Proyecto. El componente de asistencia técnica tuvo en promedio un presupuesto de \$35.2 millones de pesos por proyecto regional entre 2002 y 2007. En ese mismo periodo cada Proyecto regional obtuvo un presupuesto para el componente de equipamiento y apoyos a la operación de las IFRs que asciende, en promedio, a \$16.41 millones (Cuadro 7).

**Cuadro No. 7**  
**Costo de la asistencia técnica,**  
**capacitación y equipamiento durante la**  
**primera fase del PATMIR, por Proyecto**  
**Regional en millones de pesos**

Proyecto regional	Monto Asistencia Técnica y capacitación	Monto de apoyos a IFRs
Chiapas	42.18	17.09
Guerrero	41.56	12.06
Huasteca	34.11	19.20
Michoacán	27.06	16.18
Oaxaca	30.35	16.39
Puebla/Tlaxcala	29.47	16.72
Veracruz	42.06	17.19
Promedio	35.26	16.41

Fuente: elaboración propia con base en datos de la DFOF

Lo anterior significa que en promedio se destinaron \$7.8 millones de pesos de Asistencia Técnica por cada IFRs apoyada. Para cada sucursal de estas IFR se destinaron en promedio \$1.34 millones por la asistencia técnica y \$0.5 millones de apoyos para equipamiento y operación. El monto de equipamiento por cada IFR apoyada es variable, y depende de la cantidad de sucursales apoyadas durante la primera fase del Proyecto (Cuadro 8). Los apoyos otorgados a cada sucursal no exceden en ninguno de los casos los \$400,000 por año, durante la primera tres años como máximo en el marco de la primera fase del Proyecto<sup>60</sup>. El costo de bancarización por cada socio nuevo incorporado<sup>61</sup> a las IFRs apoyadas durante la primera fase del Proyecto fue de \$1,339 pesos.

<sup>60</sup> Existen casos excepcionales otorgados a cada sucursal exceden \$400,000 pesos que están relacionados con apoyos estatales.

<sup>61</sup> Se refiere a la cantidad de recursos destinados al componente de asistencia técnica por cada usuario nuevo incorporado a las IFRs en la primera fase del Proyecto. Si se considera el costo total del Proyecto, que asciende a 375 millones de pesos, el costo unitario por usuario incorporado asciende a \$1.932.

**Cuadro No. 8**  
**Apoyos otorgados a las sucursales para equipamiento y**  
**operación entre 2002 y 2007.**

IFR observada	Apoyos otorgados (pesos)	Cantidad de sucursales
IFR 1	104,552	1
IFR 2	1,048,622	4
IFR 3	2,719,244	5
IFR 4	1,554,458	3
IFR 5	3,411,059	12
IFR 6	5,968,208	13
IFR 7	4,599,941	11
IFR 8	1,351,789	4
IFR 9	1,800,000	3
IFR 10	2,000,000	6
IFR 11	1,284,254	2
IFR 12	483,298	6
IFR 13	2,467,512	4
IFR 14	783,715	2
IFR 15	929,878	1
IFR 16	1,877,444	5
IFR 17	2,417,852	5
IFR 18	2,001,563	4
IFR 19	2,637,589	6
IFR 20	2,098,165	9
IFR 21	3,799,916	4
IFR 22	1,679,059	3
IFR 23	3,154,272	4
IFR 24	2,736,604	5
IFR 25	2,549,222	3
IFR 26	5,730,719	10
IFR 27	15,492,526	17
IFR 28	10,877,592	19
IFR 29	3,400,000	6
IFR 30	1,500,000	3
IFR 31	3,138,346	4
IFR 32	2,626,358	5
IFR 33	2,651,566	4

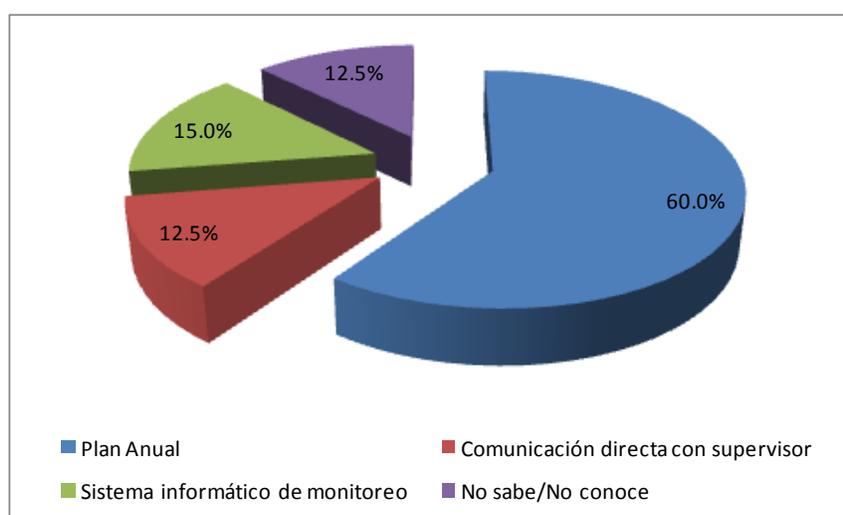
Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por DFOF

### 3.3.2. Gestión operativa de las IFRs

Los beneficiarios directos del componente de asistencia técnica del Programa son las IFRs como agentes oferentes de los servicios financieros, cuya eficiencia operativa permitiría un servicio continuo y adaptado a las necesidades de la población objetivo del Proyecto. De acuerdo al diseño del Proyecto, las IFRs fueron acompañadas mediante la asistencia técnica y la capacitación por parte de las empresas consultoras contratadas. Un primer indicador que puede mostrar en perspectiva el grado de acompañamiento de parte de las empresas consultoras es el conocimiento de las metas de focalización y alcance en términos de la incorporación de usuarios por parte de las IFRs. Aún así, es importante señalar que las entrevistas realizadas a los operadores del Proyecto<sup>62</sup> resaltan que las IFRs enfrentan una problemática para mejorar su gestión operativa que reside en la alta rotación de los funcionarios. De ahí que el indicador de conocimiento mencionado que a continuación se expone, y que fue obtenido de la encuesta a los supervisores de sucursales, debe ser considerado como exploratorio.

Una tercera parte de los encargados de sucursal de IFRs entrevistados desconocían las metas del Proyecto en términos de la incorporación de usuarios; el resto, dos terceras partes identificaron metas de atención a la población objetivo. De aquellos que sí conocían las metas relacionadas con el Proyecto, el 60% identificó al plan anual como el principal medio de comunicación o fijación de dichas metas. En segunda instancia, los encargados de sucursal conocen esta información por medio de un sistema de monitoreo y evaluación, y en tercer lugar el conocimiento de las metas se establece mediante la interacción con un supervisor de la sucursal matriz de la IFR. El 12.5% restante no conoce cuál es el medio de comunicación de estas metas (Figura 18). Lo que, aislando la problemática de rotación del personal, puede ser un indicio de deficiencias en el acompañamiento a las IFRs para el cumplimiento de las metas del proyecto.

**Figura No. 18**  
**Medios identificados para la comunicación de metas, en porcentaje de encargados de sucursal que identificó cada medio**



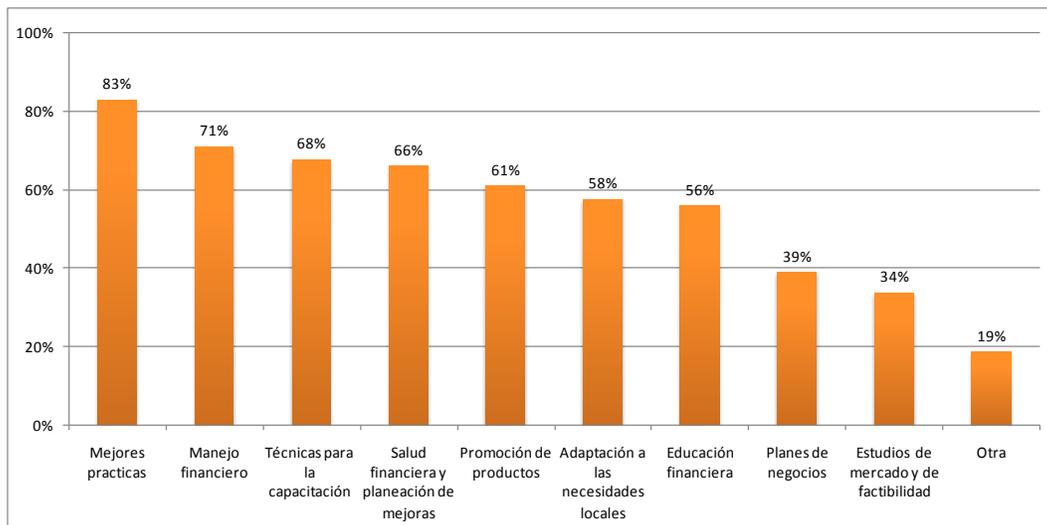
Fuente: elaboración propia con base en encuesta a encargados de sucursal de las IFRs

<sup>62</sup> UTO y Consultores de las empresas que se licitaron los proyectos regionales.

A pesar de ser los beneficiarios directos del Proyecto, el 26% de los encargados de sucursal encuestados desconocía los apoyos que brinda el PATMIR para el funcionamiento de las IFRs; mientras que el resto, un 74% reconocieron los apoyos en materia de dotación de equipamiento, capacitación y asistencia técnica. De entre aquellos que sí conocían los apoyos del Proyecto, el 79% lo asociaron con la dotación de equipamiento, mientras que poco menos de la mitad (48%) identificó al principal componente, que es el de capacitación y asistencia técnica. Nuevamente es importante aclarar que los indicadores descritos muestran conocimiento parcial de los encargados de sucursales entrevistados pero en un contexto de una alta rotación de personal que enfrentan las IFR, aspecto que debe considerarse para extraer lecciones aprendidas del Proyecto.

Los rubros de asistencia técnica y capacitación que fueron identificados en el 83% y 71% de los casos por parte de los encargados de sucursal de las IFRs que fueron encuestados, son los temas de: i) mejores prácticas para el manejo de la sucursal y ii) manejo financiero de la sucursal, respectivamente. Por su parte, de los rubros de asistencia técnica considerados como permanentes por las empresas consultoras en su provisión fueron identificados en un rango que va del 56% al 66% por los encargados de sucursal de las IFRs visitadas. Estos rubros son: i) la promoción regional y local de productos; ii) la adaptación de productos financieros a las necesidades locales; iii) las técnicas de capacitación de otro personal de la sucursal; iv) la educación financiera y el monitoreo de la salud financiera de la sucursal; y v) planeación de mejoras. Esto indica que los beneficiarios directos de la asistencia técnica se apropiaron parcialmente de este servicio, que es el principal componente generado y sobre el cual descansan las tareas<sup>63</sup> y la confianza del Proyecto para lograr sus objetivos. (Figura 19).

**Figura No. 19**  
**Rubros de asistencia técnica, en porcentaje de encargados de sucursal de las IFRs que identificó cada rubro**



Fuente: elaboración propia con base en encuestas a encargados de sucursal de las IFRs.

<sup>63</sup> De acuerdo a los TORs de los Consultores Internacionales, entre sus principales tareas se encuentran: i) impulsar la profundidad y ampliación de cobertura de las instituciones participantes; ii) capacitar a las instituciones participantes y personal profesional de la UTR para contribuir en la formación de cuadros locales; iii) apoyar la integración de redes; y iv) administrar el proyecto.

Es importante mencionar que la asistencia técnica, como componente del PATMIR, tuvo como objetivo principal que las IFRs apoyadas consoliden su operación en zonas marginadas y luego expandan su operación. De ahí el énfasis que se hace en los contratos de los proyectos regionales en lo referente al volumen de negocios que requieren las IFRs para lograr su autosuficiencia financiera, aspecto que se analiza en la sección correspondiente a la gestión financiera de las IFRs. Para lograr la autosuficiencia financiera de las IFRs las empresas consultoras debían transferir su conocimiento y formar capacidades gerenciales al interior de estas. En ese sentido, la asistencia técnica brindada, a pesar de mostrar variaciones entre los distintos proyectos regionales, consistió en temas de gestión financiera, operaciones bancarias, créditos, control interno, manejo financiero, mercadotecnia, informática y gobernabilidad. A partir de la experiencia desarrollada en campo, las empresas consultoras lograron integrar kits metodológicos que documentan la metodología utilizada en cada proyecto regional permitiendo su reproducción y sucesiva aplicación por parte de la SAGARPA o las mismas IFRs apoyadas que decidan emprender su expansión.

Los kits metodológicos mencionados están disponibles para su consulta en las oficinas de la UTO del PATMIR y a pesar de ser integrados por distintas empresas consultoras tocan temas como: i) principios y valores cooperativistas e integración de equipos, ii) finanzas rurales, iii) planeación y organización, iv) venta de servicios financieros, v) constitución de grupos semilla, vi) operación de servicios financieros, vii) control del modelo, viii) aspectos del marco legal, ix) gobernabilidad, x) productos y servicios financieros, xi) herramientas metodológicas, xii) guías de acreditación, y xiii) capacitación. Las mejoras logradas a partir de la aplicación de estas metodologías, y de la Asistencia Técnica en general se exploran a partir de la sostenibilidad alcanzada en términos de la gestión financiera de las IFRs.

Otro aspecto relevante para la sostenibilidad de la estrategia es la adecuación de los servicios a las necesidades de la población objetivo del Proyecto. Esta adecuación demuestra el grado de innovación en la oferta de servicios financieros como un aspecto adicional a la garantía de acceso por medio de la presencia física para facilitar el acceso a los servicios financieros. El 58% de los encargados de sucursal encuestados perciben que la oferta de servicios es adecuada a la demanda local, pero con cierto margen para mejoras en términos de la vinculación entre servicios.

Un mayor grado de adecuación implica la vinculación entre los distintos tipos de servicios. Las interrelaciones entre servicios que se identificaron como necesarias para asegurar una mayor adecuación a las necesidades de la población objetivo son: i) el ahorro y las remesas, y ii) el ahorro y los apoyos gubernamentales. Existen factores que limitan la vinculación de estos servicios que de resolverse los harían más adecuados a las necesidades locales. Entre dichos factores se identificaron una limitada promoción hacia los usuarios de los beneficios de vincular los servicios y el desconocimiento de parte de los usuarios del alcance de los distintos productos ofertados.

El conocimiento y/o comprensión del alcance de los servicios es limitado por parte de la población. Por lo tanto, la adecuación y vinculación entre servicios está directamente relacionada con la capacidad de promoción y acompañamiento que desarrollan las IFRs para hacer accesible los servicios financieros a las condiciones socio económicas de la población y de forma paralela su educación financiera. El conocimiento de la oferta de servicios, entendiendo a esta como la identificación de las IFRs como un posible oferente de servicios financieros accesibles por parte de la población encuestada, no excede del

43% de esta muestra. El 30% de la población encuestada, a pesar de reconocer a las IFRs como oferentes de servicios de ahorro y créditos no utiliza estos servicios por falta de información, lo que ratifica la necesidad de una mayor promoción. Un 13% de esta población, a pesar de reconocer la oferta de servicios, no hace uso de los mismos por desconfianza en las IFRs. De igual forma, otros tipos de servicios no han sido demandados en la misma proporción que la del ahorro y del crédito debido a la escasez de recursos de la población y a la no comprensión de los beneficios de éstos. Considerando estos elementos, se puede observar que se requiere fortalecer aún más la capacidad de promoción de las IFRs, y los mecanismos para que puedan lograr brindar educación financiera a la población objetivo del Proyecto.

Otro factor de sostenibilidad y de desarrollo de capacidades de las IFRs en el que incide directamente el Proyecto es el equipamiento de las sucursales de las IFRs apoyadas por medio de su componente de apoyo a la operación de la IFRs. Con base en la información obtenida en las visitas en campo se puede observar que las instalaciones físicas de una sucursal tipo apoyada por el PATMIR tienen en promedio una superficie de 121 m<sup>2</sup>. Chiapas y Oaxaca son entidades donde el promedio de superficie oscila entre 51.7m<sup>2</sup> y 66.7 m<sup>2</sup>, mientras que en Guerrero y Michoacán la superficie promedio de las instalaciones de las IFRs visitadas excede los 100 m<sup>2</sup>.

El 93% de las sucursales visitadas opera en instalaciones rentadas pagando un monto mensual promedio de renta de \$3,658 (Cuadro 9). Es decir, que el costo promedio de renta de las sucursales es de \$30 por m<sup>2</sup> al mes o \$363 por m<sup>2</sup> anual. Por su parte, el costo promedio del equipamiento de una sucursal es de 522 mil pesos, pero varía entre \$40,000 y \$1.4 millones, dependiendo del Proyecto regional observado.

El presupuesto anual que reportó la instancia ejecutora para la apertura de una sucursal tipo asciende a \$800,000, de los cuales el 61% estaría directamente subsidiando la operación y un 39% el equipamiento. Chiapas y Guerrero son los proyectos más caros en términos de los apoyos otorgados para equipamiento y operación con \$757,692 y \$682,838 por sucursal, respectivamente. El 98% de las sucursales apoyadas cuenta con un sistema informático para el registro de sus operaciones financieras. El 57% de las sucursales visitadas cuenta con una conexión en red, por lo que en el resto se enfrentaría una limitada capacidad de seguimiento y gestión de los servicios financieros. La mayor proporción de estas últimas se encuentra en Guerrero (100%) y Michoacán (63%).

**Cuadro No. 9**  
**Características de las instalaciones físicas y equipamiento de las sucursales de IFRs**

Estado	% sucursales rentadas	Superficie Promedio (m <sup>2</sup> )	Renta (mes)
<b>Chiapas</b>	100%	52	\$3,926
<b>Guerrero</b>	100%	142	\$2,971
<b>Michoacán</b>	88%	173	\$4,315
<b>Oaxaca</b>	85%	67	\$3,100
<b>Nacional</b>	93%	121	\$3,658

Fuente: elaboración propia con base en encuestas a encargados de sucursal de las IFRs

### 3.3.3. Gestión financiera de las IFRs

En cuanto a la gestión financiera de las IFRs, objetivo central de la estrategia del PATMIR para lograr la sostenibilidad de la provisión de los servicios financieros a la población objetivo, se puede mencionar que en términos generales la captación de recursos por parte de las IFRs fue de \$1,820 millones, mientras que la colocación de créditos alcanza \$1,373 millones, lo cual representa el 9.4% y 8.3% del total de captación de ahorro y colocación de créditos, respectivamente, logrados por sociedades con actividades de ahorro y crédito popular a precios de 2003<sup>64</sup>.

La relación entre el total del crédito colocado y el total de ahorro captado por las IFRs apoyadas es del 75%, lo cual es menor a la relación tope del 80% fijada en promedio en los términos de referencia de los Proyectos regionales. Se debe aclarar, sin embargo, que las metas establecidas para la relación entre crédito y ahorro aplican solamente para las sucursales nuevas de las IFRs apoyadas por la primera fase del Proyecto<sup>65</sup>. Con base en esta precisión y con la información de cierre proporcionada por la UTO se puede observar que el Proyecto Regional de Chiapas cumplió con el tope máximo establecido en la relación entre crédito y ahorro determinado para nuevas sucursales, obteniendo una relación entre crédito y ahorro de 33%. Por otra parte los Proyectos regionales de Guerrero, Huasteca y Veracruz, en los que también se contemplaban metas máximas para esta relación, se observa el incumplimiento de las mismas al obtener una relación entre el crédito y el ahorro captado por las nuevas sucursales de 104%, 99% y 154%. Adicionalmente, para el caso de los proyectos regionales de Michoacán, Oaxaca y Puebla, se cumplieron con las metas fijadas sobre la base de un máximo de 70% a 80% de crédito neto (Cuadro 10).

**Cuadro No. 10**  
**Indicadores de gestión financiera de las IFRs apoyadas**  
**por el PATMIR, por Proyecto Regional**

Proyecto Regional	Ahorro nuevas sucursales	Créditos Nuevas sucursales	Activos totales	Relación Crédito/ Depósitos Sucursales nuevas	Tope máximo Relación Crédito/ depósitos	Crédito Neto	Tope máximo sobre Crédito Neto
Chiapas	73,902,140	24,704,310	96,271,140	33%	70%	26%	<sup>2/</sup>
Guerrero	51,172,635	53,330,550	117,179,000	104%	85%	46%	<sup>2/</sup>
Huasteca	21,273,939	21,006,244	29,857,222	99%	70%	70%	<sup>2/</sup>
Michoacán	163,737,532	226,245,921	789,111,149	138%	<sup>1/</sup>	29%	70%-80%
Oaxaca	42,642,340	40,571,854	458,590,203	95%	<sup>1/</sup>	9%	70%-80%
Puebla	35,225,920	38,946,451	86,780,038	111%	<sup>1/</sup>	45%	70%-80%
Veracruz	117,594,089	181,409,667	434,685,397	154%	85%	42%	<sup>2/</sup>

<sup>1/</sup> El tope máximo establecido para este proyecto regional se fijó sobre la base del crédito neto.

<sup>2/</sup> El tope máximo establecido para este proyecto regional se fijó sobre la base de la relación entre crédito y ahorro

Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por la DFOF y TORs de las empresas consultoras.

<sup>64</sup> Datos obtenidos de Klaehn, Helms y Deshpande (2006). "México: Evaluación del ahorro a nivel nacional", tercera edición.

<sup>65</sup> De acuerdo al Apéndice A, Cuadro 1 de los TORs de cada Proyecto Regional, para el establecimiento de las metas cuantitativas se considerará que una sucursal es nueva si tiene al menos 300 socios.

A pesar de que las metas descritas en el anterior cuadro aplican de manera regional para un grupo de nuevas sucursales, se puede observar que de manera individual, el 42% de las IFRs<sup>66</sup> excede un 80% en la relación entre crédito y ahorro, y en el 24% de las IFRs esta relación es mayor al 100%, lo que indica que la colocación excede su captación de recursos. Utilizando la información de las nuevas sucursales, el 78% de las IFRs exceden un 80% entre la relación de crédito y ahorro, y un 60% exceden el 100% en esta relación. Existen cuatro IFRs que son casos extremos donde la relación entre crédito y ahorro es del 253%, 160%, 131% y 124%, situaciones que pueden poner en riesgo las metas de sostenibilidad de las IFRs del Proyecto puesto que su colocación excede la captación, principal fuente de financiamiento de acuerdo a los contratos de los proyectos regionales. (Cuadro 11).

**Cuadro No. 11**  
**Relación Crédito/Depósitos de las IFRs apoyadas por el**  
**PATMIR**

Institución Financiera Rural	Crédito / Ahorro (total sucursales)	Créditos/ Ahorro de Nuevas sucursales
IFR 1	33%	33%
IFR 2	68%	157%
IFR 3	102%	102%
IFR 4	78%	78%
IFR 5	103%	103%
IFR 6	100%	100%
IFR 7	253%	253%
IFR 8	103%	99%
IFR 9	65%	164%
IFR 10	52%	175%
IFR 11	68%	181%
IFR 12	75%	150%
IFR 13		92%
IFR 14		171%
IFR 15		137%
IFR 16		80%
IFR 17		95%
IFR 18	43%	83%
IFR 23	71%	157%
IFR 19	95%	162%
IFR 20	41%	63%
IFR 21	65%	77%
IFR 22	80%	91%
IFR 24	88%	168%
IFR 25	131%	63%
IFR 26	88%	126%
IFR 27	160%	160%

<sup>66</sup> Para obtener este dato se está considerando a una IFR en su totalidad, no a una sucursal o grupo de sucursales. En lo que sigue de esta sección del documento se entenderá que la información presentada para IFRs corresponde a la totalidad de sucursales mientras no se especifique lo contrario.

Institución Financiera Rural	Crédito / Ahorro (total sucursales)	Créditos/ Ahorro de Nuevas sucursales
IFR 28	95%	179%
IFR 29	83%	149%
IFR 30	105%	151%
IFR 31	124%	231%
IFR 32		54%
IFR 33		155%

Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por la DFOF y TORs de las empresas consultoras.

En términos del porcentaje de cartera vencida de las IFRs apoyadas en la primera fase del Proyecto<sup>67</sup>, se puede observar que aquellas IFRs que operaron en el marco de los Proyectos regionales de Chiapas, Huasteca, Michoacán y Puebla cumplieron con la meta de un máximo de 5% de cartera vencida. En los proyectos regionales de Guerrero y Oaxaca esta relación excedió la meta siendo la cartera vencida un 7% y 10% respectivamente (Cuadro 12). Si bien las metas establecidas en los contratos regionales no aplican para IFRs de forma individual, se debe señalar que el 27% de estas, es decir 9 de las 33 IFRs apoyadas, tienen una cartera vencida que excede la proporción máxima del 5%; mientras que acotando la información a la cartera vencida de las nuevas sucursales el porcentaje de IFRs que incumple con la meta es de 24%, es decir 8 de las 33 apoyadas. Adicionalmente se debe señalar que las IFRs que tienen una cartera vencida mayor al 5% son aquellas apoyadas principalmente en el marco de los Proyectos de Guerrero y Oaxaca, que operaron en entidades federativas con mayores niveles de marginación que el resto.

**Cuadro No. 12**  
**Proporción de cartera vencida en las IFRs**  
**apoyadas por el PATMIR, por Proyecto Regional**

Proyecto Regional	Cartera vencida nuevas sucursales	Créditos Nuevas sucursales	Cartera Vencida en Nuevas %
Chiapas	1,235,216	24,704,310	5%
Guerrero	3,921,826	53,330,550	7%
Huasteca	827,646	21,006,244	4%
Michoacán	949,045	226,245,921	0.4%
Oaxaca	4,051,141	40,571,854	10%
Puebla	955,051	38,946,451	2%
Veracruz		181,409,667	

Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por la DFOF y TORs de las empresas consultoras.

<sup>67</sup> En los 7 contratos regionales se estableció un porcentaje máximo de 5% de cartera vencida para el conjunto de nuevas sucursales apoyadas en cada región.

Un indicador adicional de sostenibilidad se refiere a la autosuficiencia financiera, entendida esta como la generación de ingresos suficientes para cubrir los gastos de operación, la provisión requerida para cubrir pérdidas de préstamos y el costo de capital. En el Cuadro 13 se observa la información para las 157 sucursales nuevas apoyadas por el PATMIR, de lo que se puede determinar que un 61% de las IFRs apoyadas son autosostenibles pues sus ingresos operativos exceden a los costos ya mencionados. Es importante aclarar que a pesar de que no existe autosostenibilidad financiera para el total de casos observados, solamente un 9%, es decir tres de las 33 IFRs apoyadas, tiene una relación entre ingresos y gastos operativos menor al 70%, lo que aunado a los anteriores indicadores descritos dan cuenta de que las IFRs apoyadas estarían logrando la autosostenibilidad basadas en un manejo eficiente de los recursos obtenidos mediante el ahorro, financiando sus costos de operación y generando una recuperación de préstamos adecuada, aspecto en el cual hace énfasis el Proyecto como estrategia de atención a la población objetivo (Cuadro 13).

**Cuadro No. 13**  
**Autosuficiencia de las IFRs apoyadas por el PATMIR**

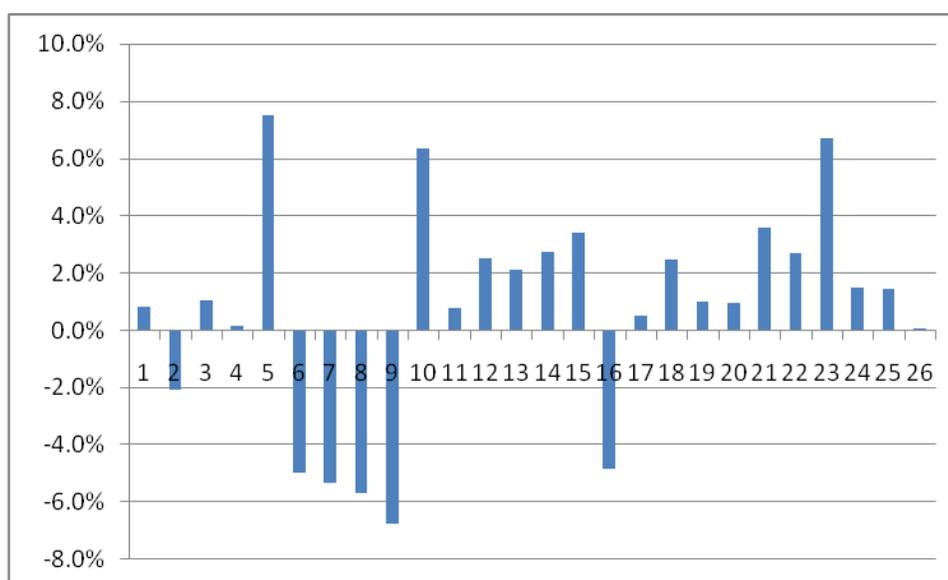
<b>Institución financiera Rural</b>	<b>Autosuficiencia financiera de la IFR</b>	<b>Cantidad de sucursales con autosuficiencia</b>	<b>Total de sucursales de la IFR</b>
IFR1	121.20	4	4
IFR2	238.98		
IFR3	96.25	2	3
IFR4	159.05	1	1
IFR5	121.78	1	1
IFR6	149.66	9	13
IFR7	88.40	0	3
IFR8		0	1
IFR9	105.53	2	4
IFR10	106.00	3	5
IFR11	136.87	3	4
IFR12	71.87	1	3
IFR13	95.37	1	4
IFR14	85.13	0	3
IFR15	87.09	2	6
IFR16	63.25	2	5
IFR17	195.71	3	4
IFR18	92.91	1	3
IFR19	235.41	1	1
IFR20	136.71	2	2
IFR21	165.08	2	2
IFR22	101.22	1	1
IFR23	82.03	0	7
IFR24	164.06	3	3
IFR25	99.28	1	4
IFR26	60.31	0	10

Institución financiera Rural	Autosuficiencia financiera de la IFR	Cantidad de sucursales con autosuficiencia	Total de sucursales de la IFR
IFR27	378.02	16	17
IFR28	142.58	10	20
IFR29	143.40	5	5
IFR30	99.27	4	5
IFR31	136.08	3	4
IFR32	241.66	2	2
IFR33	211.38	3	3
		89	157

Fuente: elaboración propia con base en datos proporcionados por la DFOF

Es importante mencionar que la determinación de la sostenibilidad financiera lograda por las IFRs requeriría de un análisis exhaustivo e intertemporal de los ingresos, la estructura de costos y los activos de las IFRs. Con base en esta información se pueden obtener indicadores de la rentabilidad lograda por las IFRs a lo largo de la primera fase del Proyecto, aspecto que excede el ámbito de la presente evaluación. Sin embargo, con base en la información contenida en los estados financieros de 26 IFRs proporcionada por la UTO del Proyecto se pudo establecer que en promedio la rentabilidad sobre activos (ROA) de estas IFRs fue en promedio de 0.7%, variando entre -6.8% y 7.5% (Figura 20). Es interesante notar que en la primera fase del Proyecto 76%, es decir 20 de las 26 IFRs mencionadas, obtuvo una rentabilidad sobre activos positiva, y en tres de los casos por encima del 6%, aspecto que da cuenta de las perspectivas de sostenibilidad que tienen estas IFRs.

**Figura No. 20**  
**Rentabilidad sobre Activos (ROA) de 26 IFRs seleccionadas**

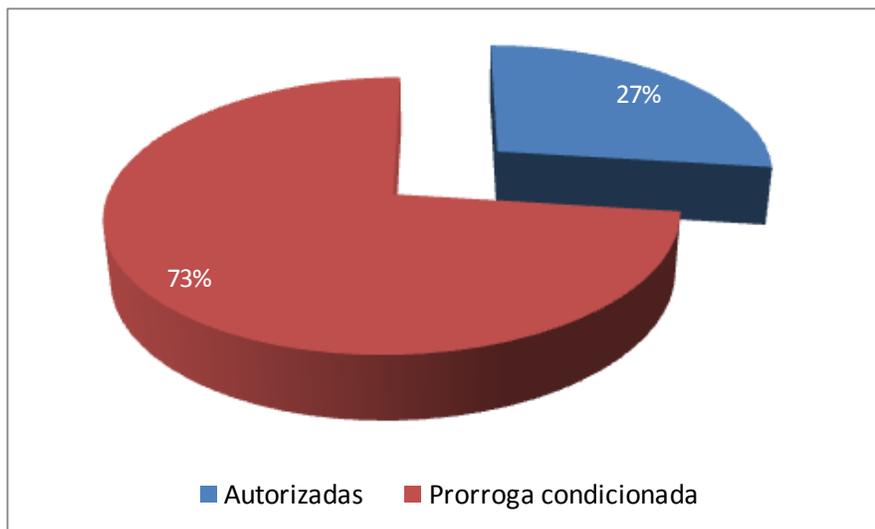


Fuente: elaboración propia con base en los estados financieros proporcionados por la DFOF

### 3.3.4. Regularización de las IFRs en el marco de la LACP

El total de las IFRs apoyadas se encuentra en proceso de regularización de la Ley de Ahorro y Crédito Popular; sin embargo, la mayor parte está en proceso de prórroga condicionada (Figura 21). Esto quiere decir que se encuentran en proceso de consolidación de sus regularizaciones en función de las calificaciones emitidas por las Federaciones, entidades a las cuáles están afiliadas y con quienes cada IFR acuerda un proceso de evaluación sobre criterios contables, capital mínimo, requerimientos de capitalización, provisionamiento de la cartera, control interno y proceso crediticio<sup>68</sup>. La condición de regularización por parte de las IFRs no es una figura que otorgue certeza o elementos de discriminación de oferta al usuario, pues éste demanda servicios en las IFRs regularizadas e irregulares indistintamente<sup>69</sup>. De allí que las IFRs apoyadas por el PATMIR perciben una competencia desleal puesto que la regularización les implica costos administrativos y supervisión constante. Es importante mencionar que, si bien el Proyecto seleccionó a las IFRs apoyadas en la primera fase con base en su disposición a regularizarse en el marco de la LACP, su supervisión, calificación y posterior autorización excede los ámbitos institucionales y de atribuciones de la UTO, correspondiendo éstas a las Federaciones antes ya mencionadas.

**Figura No. 21**  
**Condición de las IFRs apoyadas por el PATMIR ante la Ley de Ahorro y Crédito Popular**



Fuente: elaboración propia con base en datos de la DFOF.

<sup>68</sup> Esto de acuerdo a el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley de Ahorro y Crédito Popular publicado en DOF en 31 de agosto de 2007.

<sup>69</sup> El 13% de las personas encuestadas manifestaron desconfían en las IFRs apoyadas por el PATMIR, por lo que no hace uso de sus servicios.

### **3.3.5. Conclusiones sobre la sostenibilidad de la estrategia.**

El componente de asistencia técnica es el principal componente del Proyecto, significando un 62% de sus recursos financieros y constituyendo la base para el cumplimiento de su propósito. El Proyecto está orientado mayormente al fortalecimiento de la oferta, lo cual tiene que ver con la necesidad de asegurar que la provisión de los servicios financieros por parte de las IFRs en el medio rural marginado sea sostenible y confiable en el tiempo.

La importancia de este componente en la estructura y operación del Proyecto contrasta con lo observado en términos de la gestión operativa del Proyecto, aspecto que se explica por la rotación del personal de las IFRs apoyadas. Esta rotación del personal puede estar incidiendo sobre el aprovechamiento y la asimilación de la asistencia técnica suministrada por las empresas consultoras internacionales, y por lo tanto sobre el accionar operativo de las IFRs en el marco del cumplimiento de las metas cualitativas del Proyecto. Este es un hecho que se debe considerar como un elemento de aprendizaje derivado de la experiencia de la primera fase del Proyecto, puesto que sobre la base de las capacidades generadas por la asistencia técnica descansa la eficiencia de las IFRs apoyadas en términos operativos y financieros. De ahí que se establece la necesidad de un mayor fortalecimiento de las IFRs haciendo énfasis en el desarrollo institucional de la capacidad de promoción y de proveer educación financiera efectiva en zonas rurales marginadas, elemento que incide actualmente sobre la demanda de servicios financieros por parte de la población objetivo.

Si bien existe margen de mejora en términos de la asimilación de la asistencia técnica derivados del problema de rotación del personal, con base en los indicadores financieros expuestos se puede establecer que, entre los principales logros del Proyecto, se destaca el uso eficiente de los recursos obtenidos mediante el ahorro, el financiamiento adecuado de los costos de operación con ingresos propios y la generación de rentabilidad en un periodo corto de tiempo. Esto brinda una perspectiva favorable de continuidad y expansión de las IFRs apoyadas en la primera fase, y de la provisión de servicios a la población objetivo del Proyecto.

Por otra parte, también existe margen de mejora en términos de la adecuación e innovación de las IFRs y sus servicios a las condiciones socioeconómicas de las zonas atendidas, aspecto que se deriva de la asistencia técnica. Si bien existe un avance significativo en términos de los kits metodológicos y del conocimiento que se ha generado a partir de la experiencia de la primera fase del Proyecto, existe un espacio de mejora de la operación que se debe reflejar no solo en términos de los indicadores de sostenibilidad financiera, sino también en las condiciones en las que éstas ofertan sus servicios a la población con mayor grado de marginación a partir de mejoras en la eficiencia de costos operativos de la IFRs.



## 4. Principales hallazgos

- a. Existe una necesidad de ahorro y de crédito de la población rural marginada que no está siendo cubierta por el sector formal bancario, factor que se refleja en la intensidad de uso de estos servicios en las IFRs apoyadas por el PATMIR.
- b. El supuesto inherente al diseño del Proyecto es que la población rural marginada no utiliza servicios financieros por falta de puntos de acceso a éstos, que es parte pero no todo el problema. A pesar de contar con estos puntos de acceso la población de las localidades visitadas no accede a los servicios financieros por falta de información, que es una imperfección del mercado que se puede superar a partir de un mayor trabajo de promoción y de educación financiera hacia la población por parte de las IFRs.
- c. Considerando la condición de marginación de los usuarios, y la ubicación geográfica de las sucursales nuevas apoyadas durante la primera fase del Proyecto, se puede decir que se cumplió con los criterios de focalización de su diseño. Más de dos tercios de los usuarios de sucursales nuevas provienen de localidades rurales marginadas, aspecto que es coherente con el 70% mínimo de usuarios de localidades rurales marginadas que debían incorporarse en las IFRs como criterio de focalización del Proyecto, la diferencia puede atribuirse al error estadístico de la muestra de observación. Las sucursales son puntos de acceso de la población rural marginada a los servicios financieros. Sin embargo, considerando que una tercera parte del total de sucursales de las IFRs apoyadas se ubicaron en zonas con grados de marginación baja y muy baja, la atención de la población objetivo estaría condicionada al esfuerzo de promoción por parte de las IFRs. Asimismo la ubicación geográfica da cuenta de la flexibilidad y confianza del Proyecto en la experiencia de las empresas consultoras internacionales, quienes debieron decidir las estrategias de ubicación y expansión de la cobertura.
- d. La extensión que se logró de los servicios financieros hacia la población marginada rural requiere de un análisis detallado de las características socioeconómicas a nivel de usuarios. Sin embargo, se pudo observar que una estrategia adoptada por las IFRs apoyadas por el PATMIR fue la atención de población desde su ubicación geográfica en ciudades con bajos niveles de marginación y con potencial comercial, y desde ahí hacia localidades aledañas con población dentro de los criterios de focalización establecidos en el Proyecto.
- e. La cobertura del mercado potencial lograda por las IFRs apoyadas por el PATMIR en zonas rurales marginadas es del 1.1% al 1.5%, que en el contexto de la magnitud del presupuesto y la capacidad instalada de la instancia ejecutora del Proyecto es un logro a destacar. Asimismo, es importante resaltar que el rápido crecimiento de los usuarios incorporados en las IFRs, que permitió rebasar las metas de cobertura en términos de la incorporación de usuarios, denota la demanda potencial que existe en el medio rural marginado por servicios financieros y las necesidades de servicios financieros que existe por parte de esta población.

- f. Las IFRs enfrentaron disyuntivas entre lograr un mayor alcance de los servicios financieros hacia la población marginada y sostenibilidad financiera, aspecto que se refleja en los criterios de ubicación de las sucursales. Estas buscaron un equilibrio entre la localización en zonas urbanas y la atención desde éstas hacia zonas pobres para la reducción de costos. Con base en la consolidación de las IFRs apoyadas en la primera fase del Proyecto, su actual capacidad instalada y autosostenibilidad generada se esperaría mayores exigencias en términos de la expansión de la cobertura del Proyecto.
- g. En el marco de los servicios financieros suministrados por las IFRs apoyadas, se puede observar que el ahorro es el principal servicio requerido por los usuarios y por lo tanto es el principal servicio ofertado y promocionado por las IFRs, lo que además es congruente con el diseño del Proyecto. El uso del ahorro de libre disponibilidad y en periodos cortos da cuenta de la flexibilidad que las IFRs han logrado en términos de este tipo de servicios, y por lo tanto de la atención de las necesidades de la población marginada carente de recursos. Asimismo, otras modalidades de ahorro son menos utilizadas por el desconocimiento que existe de parte de la población.
- h. Las condiciones en las que se oferta el ahorro pueden generar mayores rendimientos en términos de las tasas de interés, y en términos de los beneficios a los usuarios por medio de su vinculación con otros servicios como la recepción de remesas y/o con el otorgamiento de apoyos de programas gubernamentales.
- i. La formalización de grupos de ahorro y/o puntos de acceso a servicios financieros informales en la comunidad, y el uso de tecnología como las Pocket PC, y la promoción móvil reduce los costos de operación de administrar los servicios de ahorro. Esto puede aprovecharse en todas las regiones para mayor cobertura de la población objetivo del Proyecto.
- j. La intensidad de la demanda por los créditos ofertados por las IFRs está relacionada con la capacidad de ahorro que tienen los usuarios, o la disponibilidad de recursos que pueden demostrar. De ahí que en el marco del funcionamiento operativo de las IFRs el ahorro inicial forzoso constituye un requisito para la solicitud favorable de los créditos. Sin embargo, el uso del crédito no es orientado. Los créditos son otorgados por las IFRs en la medida en que éstos sean recuperables, y en la medida en que las IFRs no excedan las relaciones de crédito/ahorro y de cartera vencida requeridos en el diseño del Proyecto. Lo anterior ocurre indefectiblemente de la diversidad de usos de los recursos contraídos que se observa.
- k. Los usos del crédito son diversos y se concentran principalmente en el financiamiento de proyectos productivos no agropecuarios y de gastos de consumo. En el primer caso, la orientación muestra vinculación y contribución parcial de los beneficios del Proyecto con objetivos sectoriales de desarrollo rural de la SAGARPA. En ambos casos existe una gran diversidad. En cuanto a créditos productivos no agropecuarios se financian la ampliación de negocios, la compra y venta de mercancía, las actividades comerciales ambulantes y la elaboración de artesanías. En el segundo rubro, referido al crédito para el consumo, se financian gastos médicos, compra de útiles escolares, compra o mantenimiento de automóviles, pagos de otras deudas y gastos de fiestas.

- l. El patrón de consumo de los créditos para el financiamiento de otras deudas da cuenta de posibles espirales de endeudamiento de una porción de la población que no son sostenibles en el tiempo. Esto puede afectar el alcance de las metas de sostenibilidad financiera de las IFRs apoyadas por el PATMIR y del bienestar de los usuarios, incrementando su vulnerabilidad.
- m. Las tasas de interés del crédito ofertados por las IFRs son bajas en comparación con el sector formal de las microfinanzas<sup>70</sup> y bancario<sup>71</sup> que también se encuentra limitado en términos de presencia física en localidades rurales. Los créditos ofertados por las IFRs son de bajos montos, que en su mayoría no exceden los \$5,000, para periodos menores a un año, y con tasas de interés que en promedio varían entre 12.9% y 71.8% anual, con un promedio de 27.8% anual, en términos reales.
- n. Las condiciones en las que se oferta este tipo de servicios reflejan las condiciones de riesgo y los costos de transacción, específicamente manifestados en un 63% de costos operativos en los que las IFRs incurren en promedio por atender en las zonas marginadas rurales. Estas condiciones, en específico las tasas de interés sobre préstamos, limitan la demanda por créditos productivos del sector agrícola, pecuario o pesquero, donde existen flujos de ingresos variables y con mayores riesgos. Aún existen retos para el Proyecto en cuanto a la innovación que se requiere para el logro de una mayor eficiencia operativa, la adecuación de los servicios de crédito a los flujos de ingresos y condiciones socioeconómicas observados en zonas marginadas, tal como en el caso de los servicios de ahorro, el acceso de otro tipo de usuarios y la diversificación de usos. La diversidad de servicios ofertados por las IFRs es un avance significativo para lograr atender las necesidades de la población rural marginada, lo que puede potenciarse si se complementa con el desarrollo de capacidades de promoción y educación sobre los beneficios de diversificar el uso de los productos financieros con base en el ahorro.
- o. Las condiciones en las que se ofrecen los servicios de crédito reflejan los riesgos y costos de transacción inherentes a la operación en el medio rural marginado. Las tasas de interés de los créditos ofertados por las IFRs son menores que las ofertadas por el sector informal, aspecto que contrasta con las facilidades y menores exigencias de garantías que los usuarios encuentran en este. La distinción entre los términos y condiciones de los servicios ofertados por las IFRs y aquellos ofrecidos en el sector informal reside en la seguridad jurídica que se desprende de la Ley de Ahorro y Crédito Popular que las distingue.
- p. El componente de asistencia técnica es el principal componente del Proyecto, significando un 62% de sus recursos financieros y constituyendo la base para el cumplimiento de su propósito. El Proyecto está orientado mayormente al fortalecimiento de la oferta, lo cual tiene que ver con la necesidad de asegurar que la provisión de los servicios financieros en el medio rural marginado sea sostenible y confiable en el tiempo. Este enfoque puede potenciar sus impactos sobre la población objetivo del Proyecto si se complementa con un esfuerzo para la inducción de la demanda, lo que está vinculado con la capacidad de promoción y

<sup>70</sup> Se refiere a Financiera Compartamos.

<sup>71</sup> Se refiere a Banamex, Banco Azteca y HSBC, bancos que se constató que están presentes con mayor recurrencia en las localidades donde se ubicaron las sucursales de las IFRs apoyadas por el PATMIR.

educación que las IFRs deben fortalecer para incrementar el beneficio que trae el Proyecto a su población objetivo.

- q. El enfoque de asistencia técnica que contiene el diseño del Proyecto muestra ciertas limitaciones en cuanto a la asimilación y el conocimiento generados en los funcionarios de las IFRs encuestados, que son los principales beneficiarios de este servicio generado por el Proyecto. En este aspecto juega un papel preponderante la alta rotación del personal observada, lo cual debe considerarse como un factor que limita el potencial del Proyecto si este no es complementando con un esfuerzo de inducir la demanda por servicios financieros. Adicionalmente, la asistencia técnica debe hacer énfasis en el desarrollo de capacidades de promoción y difusión de los beneficios de servicios que los usuarios obtienen al vincular servicios y productos financieros existentes. Adicionalmente, si bien es cierto que a partir de la asistencia técnica las IFRs han logrado en poco tiempo su autosostenibilidad financiera, esta debe enfocar sus esfuerzos para lograr reducir los costos operativos de las IFRs que inciden de manera directa sobre su eficiencia y las condiciones de los servicios ofertados.
- r. Los beneficios que se ofrece a los usuarios por los servicios de ahorro pueden maximizarse y trascender los rendimientos en términos de la tasa de interés, generando mayores incentivos para su uso. Lo anterior ocurre mediante la vinculación de los productos de ahorro con otros servicios tales como la recepción de remesas o la obtención de seguros. Pero esto requiere de una mayor orientación por parte de las IFRs hacia los usuarios, que debe ser un resultado que debe buscar con mayor énfasis la asistencia técnica suministrada.
- s. Se aprecia que existe la necesidad de enfocar esfuerzos institucionales que permitan la interconexión entre el enfoque de captación de ahorro y provisión de servicios financieros a la población rural marginada inmerso en el diseño del PATMIR y las demás estrategias de desarrollo rural de la SAGARPA, potenciando de esta manera los impactos generados durante la primera fase del Proyecto. Por ejemplo, una conexión entre la captación de recursos por parte de las IFRs apoyadas por el PATMIR y los requerimientos de recursos de contraparte requeridos a la población marginada que se esperaba atender por parte de la Alianza para el Campo pudo ser un detonante de la maximización del rendimiento del ahorro no solo desde el punto de vista de la tasa de interés, sino también del beneficio que se genera para el usuario de este servicio en zonas rurales marginadas.
- t. Las principales innovaciones logradas a partir de la asistencia técnica son: i) la generación de modelos de intervención documentados por cada proyecto regional en kits metodológicos con los que cuenta la instancia ejecutora para su difusión, reproducción y uso, ii) la atención de usuarios por medio de promotores móviles, iii) la atención de usuarios con tecnología como Pocket PC en algunas regiones y iv) la vinculación entre capital humano local para la operación de la asistencia técnica.
- u. En términos de la sostenibilidad financiera, destaca el uso eficiente de los recursos obtenidos mediante el ahorro, el financiamiento adecuado de los costos de operación con ingresos propios y la generación de rentabilidad en un periodo corto de tiempo. Esto brinda una perspectiva favorable de continuidad y expansión de las IFRs apoyadas en la primera fase, y de la provisión de servicios a la población objetivo del Proyecto.

## 5. Recomendaciones de política pública

Las recomendaciones se realizan en torno a tres elementos de éxito de las estrategias de microfinanzas en el medio rural que permitirían potenciar los impactos generados por el Proyecto, así como la efectividad en el uso de los recursos presupuestales de la SAGARPA. Estas recomendaciones se formulan con base en los resultados descritos en el presente informe con la finalidad de contribuir con el diseño e implementación de la segunda fase del PATMIR.

El objetivo de estas recomendaciones es del maximizar el valor social del Proyecto. Esto significa lograr mayores beneficios y bienestar para la población rural en condiciones de marginación (población objetivo) reduciendo su vulnerabilidad por medio de las estrategia de ampliación del acceso a los servicios financieros. Para ello, la bancarización constituye uno de los medios que contribuye a estos efectos, por lo que las recomendaciones están orientadas a identificar y establecer reflexiones sobre posibles aspectos en los que se robustezca el diseño del Proyecto, principalmente concatenando el fortalecimiento de las IFRs con la inducción de la demanda por servicios financieros.

Para ello, esta sección se divide en tres ejes de recomendaciones, a saber: i) focalización de la población objetivo, ii) innovación de productos financieros, y iii) vinculación de la estrategia de atención con los objetivos sectoriales de desarrollo rural.

### ○ **Focalización**

En cuanto al primer factor que es la focalización del Proyecto, se pueden precisar los criterios para atender a una mayor cantidad de población objetivo del Proyecto. Estos criterios de focalización pueden definirse sobre la base de los logros de cobertura de la población objetivo, la ubicación de las sucursales bajo un enfoque de expansión de los servicios financieros y sobre las características específicas de los usuarios. Asimismo, se establece como necesario el desarrollo de mecanismos para la expansión hacia zonas más pobres.

- a. Considerando que en la segunda fase del Proyecto se pretende apoyar a algunas de las IFRs de la primera fase, las cuales se espera que hayan logrado su consolidación cumpliendo los criterios de sostenibilidad financiera y operativa, se pueden establecer con estas IFRs compromisos de expansión de la cobertura. En estos compromisos se recomienda fijar metas con mayor exigencia en términos del establecimiento de puntos de atención así como la expansión de los servicios financieros a una mayor proporción de población rural en condiciones de marginación que el 70% exigido en la primera fase del Proyecto. Se recomienda fijar indicadores sobre el incremento de puntos de acceso nuevos en localidades que cumplen los criterios de marginación y ruralidad. De esta manera, se podrían asegurar puntos de acceso hacia regiones previamente definidas donde se identifique la necesidad por la provisión de los servicios financieros y/o la vinculación entre el criterio de bancarización con estrategias de desarrollo rural.

- b. Se pueden también lograr mayores resultados precisando algunas características de los usuarios que se pretende atender como población objetivo, y plasmarlas en las metas del Proyecto en función de las características regionales así como de la capacidad instalada previamente al inicio de una segunda fase de apoyos. Se requiere de acotar, en la medida de lo posible y de acuerdo al contexto regional de atención, criterios de focalización de la población objetivo del proyecto, que impliquen que las IFRs logren la atención de usuarios con un perfil predefinido. Se puede acotar sobre las características buscadas en la primera fase explícitas en los resultados cuantitativos solicitados en los TORs de las empresas consultoras, precisando aquellas metas que se rebasaron en términos de la incorporación de usuarios, de la atención a mujeres y a la población indígena. Adicionalmente, se deben establecer criterios para la definición de familias o usuarios con ciertas características de ingresos que definan la pobreza en la que se encuentran. Para ello también es necesario que el Proyecto cuente en su diseño con mecanismos de monitoreo y de constatación en términos de información sobre las características de los usuarios incorporados a las IFRs.
- c. Se pueden considerar estrategias de atención de la población objetivo con base en servicios financieros y no financieros, permitiendo maximizar el beneficio del Proyecto para la población marginada. Esta es una práctica utilizada en la experiencia internacional<sup>72</sup> para focalizar la atención de las IFRs a zonas marginadas. Con base en esta experiencia se establece la necesidad de aprovechar la asistencia técnica que se provee a las IFRs, y capacitar a la población objetivo del Proyecto en dos temas: habilidades para el desarrollo de actividades económicas y educación financiera. La idea es combinar esfuerzos con programas de generación de habilidades y capacidades, o de protección social para crear las capacidades de generación de ingresos que después estén vinculados a los servicios financieros. En función de la confluencia en la cobertura geográfica y del uso de los servicios financieros por parte de los beneficiarios de Programas como el PESA y PROCAMPO se podrían aprovechar a los estratos más marginados para su capacitación y otorgamiento de subsidios cruzados ante el uso de microcrédito.

#### ○ **Innovación de productos financieros**

El segundo factor que delinea las recomendaciones es la innovación en materia de productos financieros. Existe un importante margen de mejora de la adecuación de las condiciones y orientaciones de los servicios financieros ofertados a las condiciones socioeconómicas de los usuarios, así como para superar las asimetrías de información del mercado. En tal sentido:

- a. Se pueden establecer los mecanismos de vinculación del ahorro con otros servicios para maximizar los beneficios a los usuarios en la medida de la capacidad institucional de las IFRs y de su autorización en el marco de la LACP. El rendimiento en términos de la tasa de interés que rinden los ahorros en las IFRs apoyadas por el PATMIR son más altos que los ofertados en el sector formal

---

<sup>72</sup> Por ejemplo, la experiencia de Grameen Foundation de brindar educación a la población objetivo sobre actividades productivas, nutrición, y generación de capacidades aprovechando las reuniones de los grupos de ahorro que participan como usuarios de las IFR. Existe la experiencia piloto de apoyo de Grameen Foundation en México por intermedio de Alternativa Solidaria (AISol) en Chiapas. (<http://www.alsolchiapas.org/>)

bancario. Sin embargo, se requiere asegurar que el rendimiento del interés no sea menor a la tasa de inflación para que el beneficio del ahorro sea realmente la acumulación de recursos. Adicionalmente, existe margen de mejoría en cuanto a la orientación que se debe brindar al usuario de los servicios para lograr vincular su ahorro con otros servicios como la recepción de remesas, los seguros ofertados, e inclusive los créditos otorgados para el mantenimiento o construcción de vivienda. De esta manera se maximiza el beneficio del acceso a los servicios financieros en cuanto se incrementa la formación de activos y se reduce la vulnerabilidad de la población. Este es un aspecto que se debe asegurar por intermedio de la asistencia técnica a las IFRs, y de su constante supervisión. Se deben aprovechar los vínculos con los seguros para reducir los riesgos que enfrentan los pequeños productores y que son inherentes a las fluctuaciones climatológicas y las fluctuaciones de ingresos por cosechas. Esta es la función de estabilización del consumo que también se debe cumplir.

- b. Para maximizar el beneficio del ahorro, se puede vincular a este servicio financiero con algunos mecanismos de apoyos gubernamentales que actualmente ya están siendo utilizados parcialmente por parte de los usuarios de IFRs. Se puede maximizar el beneficio de los usuarios si se canalizan apoyos gubernamentales de subsidio como Oportunidades y Procampo por intermedio de las cuentas de ahorro ofertados por las IFRs, fomentando mayor seguridad de los recursos de los usuarios y una mayor demanda por este tipo de servicio financiero. Esto puede ser más promisorio en la medida en que se genere la conciencia en el usuario hacia el ahorro, lo cual es un trabajo de educación financiera que recae en las IFRs y que se puede lograr mostrando beneficios tangibles a los usuarios. La captación del ahorro puede utilizarse como mecanismo que asegure la formación de las contrapartes requeridas por lo programas de capitalización en el medio rural.
- c. Para reducir los costos de transacción inmersos en el uso de los productos financieros, como en el caso del ahorro, se pueden establecer en los contratos regionales la aplicación de las innovaciones tecnológicas (Pocket PC, la promoción y recolección móvil del ahorro) en la medida de la capacidad y necesidad que se observe en los contextos regionales. En ello puede enfocarse una proporción del presupuesto que se brindaría para el equipamiento. Adicionalmente, se puede aprovechar el uso de estas tecnologías para el fomento y formalización de grupos de ahorro, adaptando la recurrencia de las reuniones, los montos mínimos y las condiciones de manera gradual a la capacidad de ahorro de cada grupo.
- d. Continuar con la formalización y ampliación de los grupos de ahorro haciendo énfasis en la población con mayor grado de marginación. Adicionalmente para la innovación en términos de los mecanismos de garantía y de repago de los créditos otorgados se debe continuar fomentando las modalidades de crédito solidario, conjuntamente con el desarrollo de capacidades institucionales en la medición de riesgos por parte de las IFRs, para lo cual la asistencia técnica sigue siendo primordial. Se pueden institucionalizar los mecanismos informales de sanción social en aquellos participantes que no cumplen con los contratos de créditos solidarios para evitar fallas en la acción colectiva y reducir las asimetrías de información en el otorgamiento y repago de créditos.

- e. La innovación en términos de la provisión de servicios financieros permitiría reducir la carga de gastos operativos que enfrentan las IFRs, facilitando la adecuación de las condiciones en las que se brindan préstamos a las condiciones de marginación de la población objetivo. Se pueden obtener condiciones más blandas de los créditos que las observadas, y acordes a las condiciones socioeconómicas de la población objetivo del Proyecto, lo cual no quiere decir subsidiar la tasa de interés. La propuesta es que a partir de la asistencia a las IFRs se logre potenciar los efectos sobre su eficiencia en términos de costos operativos para que esta eficiencia se refleje en las condiciones en las que se brindan los créditos. Esto implica enfrentar la disyuntiva entre la recuperación del crédito mediante la fijación de las tasas de interés elevadas o realizar un mayor esfuerzo de recuperación por otros medios, así como asumir el carácter social sin desconocer la necesidad de autosostenibilidad financiera que deben tener las IFRs así como las condiciones mismas del mercado de servicios financieros. La experiencia internacional de créditos con seguros de insolvencia y créditos inteligentes en función de las periodicidades de los flujos de ingresos de la población puede resultar útil para estos efectos. En ese sentido se puede obtener el mayor provecho del componente de asistencia técnica no solo en términos del monitoreo de la salud financiera de las IFRs, sino también en cuanto al conocimiento de mejores prácticas e investigaciones de mercado sobre esquemas de reembolso, y restricciones en términos de la proporción requerida para el pago final del préstamo adaptados a las características de los usuarios.
- **Vinculación de la estrategia con los objetivos sectoriales de la SAGARPA**

El tercer elemento orientador de las recomendaciones es la vinculación de la estrategia con los objetivos sectoriales de la SAGARPA con respecto al desarrollo rural. En ese sentido se identificó que es posible:

- a. De acuerdo a la capacidad institucional desarrollada por las IFRs, y de las condiciones regionales, aprovechar la infraestructura financiera creada por intermedio de las IFRs para la captación y canalización de recursos hacia proyectos e iniciativas de inversión orientados al desarrollo rural. La orientación de los créditos productivos es esencial para financiar los objetivos e iniciativas de desarrollo rural que bien puede ser un objetivo establecido para aquellas IFRs anteriormente apoyadas y que por la sostenibilidad financiera lograda tienen menos restricciones en términos de la disyuntiva entre colocación y recuperación de los créditos. A la luz de la diversidad de usos de los créditos contraídos por los usuarios, se puede decir que se requiere de una mayor orientación de parte de las IFRs para garantizar mayor efectividad de los usos de estos por parte de los usuarios. De ahí que se puede maximizar el aprovechamiento de la asistencia técnica suministrada para desarrollar la capacidad de orientación financiera entre oferentes y demandantes de los servicios. Esto implica también la supervisión de la asistencia técnica y el cumplimiento de estos objetivos cualitativos adicionales a los ya existentes en términos de sostenibilidad financiera.
- b. Adicionalmente, se debe trascender el enfoque de oferta del componente de asistencia técnica y aprovecharlo para brindar la educación financiera a la población objetivo del Proyecto y la inducción de la demanda. El principal

obstáculo para un buen uso de los recursos contraídos mediante los créditos otorgados por las IFRs es el desconocimiento de los mejores usos que se puede hacer de los créditos contraídos. La asistencia técnica directa a la población objetivo puede abordar temas como el manejo de los servicios financieros y el vínculo con actividades productivas agropecuarias y no agropecuarias que lleven a cabo los usuarios y que les permitan generar mayores ingresos. La generación de ingresos serviría como un detonador de la demanda por servicios financieros y de efectos multiplicadores positivos relacionados con una mayor cultura de aprovechamiento de los estos.

- c. Potenciar el diseño del Proyecto y sus efectos por medio de la vinculación con otros programas al interior de la SAGARPA por medio de experiencias piloto. Una mayor efectividad a la consecución de sus objetivos de desarrollo rural de la SAGARPA deviene en el aprovechamiento del vínculo entre programas de protección social y/o de capitalización de la población objetivo. Es posible, en la medida de la confluencia en el ámbito de cobertura geográfica observada, aprovechar el vínculo con mecanismos de protección alimentaria como en el caso del PESA<sup>73</sup> para la formación de grupos donde se incentiven y generen capacidades que después sean detonadoras de la demanda por servicios financieros. También se puede aprovechar la capacidad de captación de recursos como mecanismos para reunir los recursos requeridos para el financiamiento de las contrapartes contempladas en los programas de capitalización de la misma SAGARPA. La vinculación de los servicios ofertados por las IFRs con programas de subsidios de otras instancias federales, como Oportunidades, puede ser un elemento que maximice el beneficio de los usuarios en términos de seguridad, aprovechamiento de los subsidios y vinculación entre servicios financieros. Para ahorrar en costos se puede realizar experiencias piloto de estas vinculaciones.
- d. Realizar una evaluación que permita constatar el impacto generado por el Proyecto. Su efectividad se debe contrastar con la efectividad de otros programas e iniciativas públicas de la SAGARPA que permita generar mayores elementos de decisión. Se requiere de un análisis en términos de la constatación de la profundidad de la cobertura, la duración de la cobertura, su alcance, las características de los socios, del beneficio que estos obtienen a partir del acceso a servicios financieros, el impacto de los servicios sobre las condiciones de vulnerabilidad y pobreza de la población objetivo<sup>74</sup>, sobre los usos y destinos de los servicios financieros, el comportamiento de la estructura de costos de las IFRs y la incidencia de la asistencia técnica en estos, la estructura de las tasas de interés de los productos financieros ofertados por las IFRs, entre otros elementos. Para ello se puede aprovechar y actualizar la información levantada y los estudios realizados con los que cuenta la misma instancia ejecutora y la SAGARPA.

---

<sup>73</sup> En el estado de Guerrero existe la experiencia de generación de grupos de ahorro y crédito por medio de los apoyos entregados a beneficiarios del PESA, a los que se incentiva a utilizar los apoyos entregados y generar demanda por servicios financieros en las IFRs que tienen presencia en su localidad entre las que se encuentran algunas apoyadas por PATMIR (Anexo 5)

<sup>74</sup> Se pueden adecuar las metodologías diseñadas y utilizadas por Grameen Foundation para monitorear los cambios en las condiciones de pobreza de los usuarios de las IFRs, a través del Progress out of Poverty Index. (PPI). <http://progressoutofpoverty.org/>



## Bibliografía

- Alpizar, Carlos; Svarch, Malena y González-Vega, Claudio (2006) "El entorno y la participación de los hogares en los mercados de crédito en México" en "Los mercados de las finanzas rurales y populares en México: Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance", Programa de Finanzas Rurales The Ohio State University y Proyecto AFIRMA USAID, México, Julio.
- Alpizar, Carlos y González-Vega, Claudio (2006) "El sector de las microfinanzas en México", Programa de Finanzas Rurales The Ohio State University y Proyecto AFIRMA USAID, México, Julio.
- Baldivia, José (2005), "Relevamiento de los avances recientes de las microfinanzas en Bolivia", FONDESIF, septiembre.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2001), "Ley de Ahorro y Crédito Popular" Texto vigente última reforma publicada en DOF 31-08-2007.
- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) (2004) "Interest Rate Ceelings and Microfinance: the Story so far" Ocassional Paper N° 9
- \_\_\_\_\_ (2002) "Microcredit interes rates", Ocassional Paper N° 1.
- FAO-SAGARPA, Evaluación y Análisis de Políticas (2008) "Documento de diseño metodológico de la evaluación rápida del PATMIR", Mayo, México, D.F.
- \_\_\_\_\_, (2002), "Evaluación de Alianza para el Campo (2001)", "Informe de Evaluación Nacional Programa de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural", Octubre, México.
- Gutiérrez, Alejandro (2004) "Microfinanzas Rurales: Experiencias y lecciones para América Latina", LC/L.2165-P, CEPAL Serie de Financiamiento del Desarrollo N° 149, Diciembre, Santiago.
- Klahen, Janette; Helms, Brigit y Deshpande, Rani (2006), "México: Evaluación del ahorro a nivel nacional", CGAP, tercera edición
- Meyer, Richard (2007) "Microfinance services for Disadvantaged and Marginal Clientele Groups", presented at the second world congress on Agriculture and Rural Finance, October-November.
- Nagarajan, Geetha y Meyer, Richard (2005) "Finanzas Rurales: Avances recientes y lecciones emergentes, debates y oportunidades" Universidad de Ohio, Julio.
- Navajas, Sergio y Tejerina, Luis (2007) "Las microfinanzas en América Latina y el Caribe. ¿Cuál es la magnitud del mercado?" Serie de informes de buenas prácticas para el desarrollo sostenible del Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, mayo.

Fernando, Nimal (2006) "Understanding and dealing with high interest rates on microcredit" Asian Development Bank. May

Paxton, Julia (2007), "Contrasting Methodologies used to expand the outreach of financial services to the rural poor: lessons from Mexico's PATMIR experience", Ohio University, March.

\_\_\_\_\_ (2006), "Análisis del Proyecto Regional de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural (PATMIR), elaborado a petición de SAGARPA", Universidad de Ohio, Septiembre.

Richter, Susan; Boucher, Steve y Woodruff, Chris (2006), "The Structure of Rural Financial Markets in Mexico", University of California, San Diego, July.

Simanowitz, Anton y Walter, Alice "Impacto seguro: cómo servir al más pobre construyendo instituciones financieras autosuficientes y mejorando el nivel de vida de las mujeres más pobres y sus familias".

SAGARPA (2008) "PATMIR II Proyecto de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural: servicios financieros integrales para el sector rural marginado" presentación de la Dirección de Fomento de Organizaciones Financieras.

\_\_\_\_\_ (2008) "PATMIR II Proyecto de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural: servicios financieros integrales para el sector rural marginado" presentación de la Dirección de Fomento de Organizaciones Financieras (Archivo PATMIR COTEN 14-abril-08).

\_\_\_\_\_ (2007), "Proyecto de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural PATMIR I", Dirección de Fomento de Organizaciones Financieras, México, Diciembre.

Townsend, Robert y Woodruff, Christopher (2006), "Measuring the Reach of PATMIR: An Examination of the Characteristics of PATMIR Clients using the BANSEFI / SAGARPA Household Panel Survey", Diciembre.

World Bank (2002), "Mexico Savings and Credit Sector Strengthening and Rural Microfinance Capacity Building Project Appraisal Document, Technical Assistance Project" Report N° 23868, June.

\_\_\_\_\_ (2001), "Mexico Rural Finance Savings and Mobilization Potential and Deposit Instruments in Marginal Areas", Report N° 21286-ME, June.

## Fuentes de información

### 1) Encuestas levantadas en el trabajo de campo

Entidad	Usuarios IFRs	Población abierta	Encargados de sucursales de IFRs	Total
Chiapas	181	91	6	278
Guerrero	362	181	12	555
Michoacán	558	250	19	827
Oaxaca	393	89	13	495
Puebla	302	185	9	496
<b>Nacional</b>	<b>1,796</b>	<b>796</b>	<b>59</b>	<b>2,651</b>

### 2) Entrevistas realizadas a UTO y a consultores del Proyecto

### 3) Información documental.

### Información estadística proporcionada por DFOF:

- Apoyos PATMIR, por caja, sucursal y año
- Costos PATMIR FI (Presupuesto de la primera fase del Proyecto)
- Costos Sucursales Típica.
- 01 Control de Proyecto (registro cronológico de los avances)
- 01 Reporte Nivel de caja cierre (oficial congelado) – Información de ahorros, créditos, cartera vencida, regularización y socios por IFR.
- Archivo FAO 2008: listado de sucursales nuevas y rehabilitadas relacionada con empresa consultora, proyecto, estado, municipio, localidad, año de creación y tipo. (fue cruzado con información de CONAPO para incorporar población y marginación)
- General por grado de marginación (lista de usuarios de sucursales nuevas por localidad) y gráfico Pool de nuevas sucursales por IF cruce de marginación y ruralidad.
- Resúmenes de dictámenes de cierre por proyecto regional elaborados por PATMIR (Oaxaca, Guerrero, Huastecas, Veracruz, Michoacán, Puebla y Chiapas)
- Estados Financieros, Ingresos y Gastos de 26 IFRs para un año seleccionado.

### Personas entrevistadas

Persona entrevistada	Institución/Cargo
Gabriela Zapata	Directora de Fomento de Organizaciones Financieras PATMIR SAGARPA
Francisco Padilla	PATMIR – SAGARPA
Javier Chávez	PATMIR - SAGARPA
Louis Paré	DID Canadá
Anna Graciela Toledano	DID Chiapas
Jurgen Heins	Director de Proyecto DGRV
Andrés Coria	Coordinador de Relaciones Internacionales DGRV



## Índice de Anexos

Anexo 1: listado de sucursales según municipio, localidad, grado de marginación y población .....	73
Anexo 2: listado de localidades, instituciones financieras rurales y sucursales visitadas .	79
Anexo 3: localización de las sucursales visitadas .....	83
Anexo 4: información de sostenibilidad financiera de las ifrs.....	89
Anexo 5: metodología .....	115
Cuadro A.1. Mapa de la información a obtener en la evaluación rápida del PATMIR, por eje de análisis y fuente de la información.....	122
Cuadro A.2. Distribución territorial y cantidad de sucursales y usuarios para ser entrevistados.....	127
Cuadro A.3. Distribución territorial y cantidad de sucursales y usuarios a ser entrevistados .....	128
Cuadro A.4. Cantidad Total de visitas por etapa del trabajo de campo .....	129
Cuadro A.5. Cronograma del trabajo de campo para la evaluación rápida del PATMIR.	131
Cuadro 5 Continuación .....	132



**ANEXO 1: LISTADO DE SUCURSALES SEGÚN MUNICIPIO, LOCALIDAD, GRADO DE MARGINACIÓN Y POBLACIÓN**

Empresa Consultora	Proyecto	Estado	Municipio	Localidad	Rangos población	Población	Grado de marginación	Estrato	Caja	Nombre de Sucursales	Nueva o rehabilitada	Año de Creación	Tipo de Sucursal (Permanente o Móvil)
DID	Chiapas	Chiapas	San Cristobal	San Cristobal	Mayor de 30,000	142,364	Medio	Urbana	SERFIR	San Cristobal	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Comitan De Dominguez	Comitán	Mayor de 30,000	83,571	Bajo	Urbana	SERFIR	Comitán	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Yajalon	Yajalón	De 15,000 a 30,000	16,301	Medio	Urbana	SERFIR	Yajalón	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Ocosingo	Ocosingo	Mayor de 30,000	35,065	Medio	Urbana	SERFIR	Ocosingo	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Motозintla	Motозintla	De 15,000 a 30,000	17,501	Medio	Urbana	SERFIR	Motозintla	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Huixtla	Huixtla	Mayor de 30,000	30,407	Medio	Urbana	SERFIR	Huixtla	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Palenque	Palenque	Mayor de 30,000	37,301	Bajo	Urbana	SERFIR	Palenque	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Bochil	Bochil	De 5,000 a 15,000	10,961	Medio	Rural	SERFIR	Bochil	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Villaflores	Villaflores	Mayor de 30,000	35,713	Bajo	Urbana	SERFIR	Villaflores	Nueva	2003	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Tonalá	Tonalá	Mayor de 30,000	31,991	Bajo	Urbana	SERFIR	Tonalá	Nueva	2004	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Siltepec	Siltepec	Menor a 5,000	3,181	Medio	Rural	SERFIR	Siltepec	Nueva	2004	Permanente
DID	Chiapas	Chiapas	Angel Albino Corzo	Angel Albino Corzo	De 5,000 a 15,000	9,594	Alto	Rural	SERFIR	Angel Albino Corzo	Nueva	2004	Permanente
DID	Chiapas	Tabasco	Macuspana	Macuspana	Mayor de 30,000	30,661	Muy Bajo	Urbana	SERFIR	Macuspana	Nueva	2005	Permanente
DID	Chiapas	Tabasco	Comalcalco	Comalcalco	Mayor de 30,000	39,865	Muy Bajo	Urbana	SERFIR	Comalcalco	Nueva	2005	Permanente
DID	Chiapas	Tabasco	Huimanguillo	Huimanguillo	De 15,000 a 30,000	26,402	Muy Bajo	Urbana	SERFIR	Huimanguillo	Nueva	2005	Permanente
DID	Chiapas	Tabasco	Tenosique	Tenosique	Mayor de 30,000	31,392	Bajo	Urbana	SERFIR	Tenosique	Nueva	2005	Permanente
DID	Chiapas	Tabasco	Centro	Villahermosa	Mayor de 30,000	335,778	Muy Bajo	Urbana	SERFIR	Villahermosa	Nueva	2006	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Ciudad Valles	Valles	Mayor de 30,000	116,261	Muy Bajo	Urbana	SERFINSO	Valles	Nueva	2003	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	El Naranjo	La Subida El Naranjo	De 5,000 a 15,000	9,370	Bajo	Rural	SERFINSO	La Subida El Naranjo	Nueva	2007	Móvil
DID	Huasteca	Hidalgo	Huejutla De Reyes	Huejutla	Mayor de 30,000	36,305	Bajo	Urbana	SERFINSO	Huejutla	Nueva	2003	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Huehuetlan	Huehuetlan	Menor a 5,000	583	Medio	Rural	SERFINSO	Huehuetlan	Nueva	2007	Permanente
DID	Huasteca	Hidalgo	Huejutla De Reyes	Coacuilco	Menor a 5,000	3,628	Alto	Rural	SERFINSO	Coacuilco	Nueva	2007	Móvil
DID	Huasteca	Hidalgo	Jaltocan	Jaltocan	De 5,000 a 15,000	5,393	Alto	Rural	SERFINSO	Jaltocan	Nueva	2006	Permanente
DID	Huasteca	Hidalgo	Huautla	Huautla	Menor a 5,000	3,541	Medio	Rural	SERFINSO	Huautla	Nueva	2006	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Tancanhuitz	Tancanhuitz	Menor a 5,000	2,813	Bajo	Rural	SERFINSO	Tancanhuitz	Nueva	2003	Permanente
DID	Huasteca	Veracruz	Tantoyuca	Tantoyuca	De 15,000 a 30,000	28,155	Medio	Urbana	SERFINSO	Tantoyuca	Nueva	2003	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Axtla De Terrazas	Axtla	De 5,000 a 15,000	6,988	Bajo	Rural	SERFINSO	Axtla	Nueva	2003	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Huehuetlan	Huichuihayuan	Menor a 5,000	2,088	Bajo	Rural	SERFINSO	Huichuihayuan	Nueva	2004	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Tanquian De Escobedo	Tanquián	De 5,000 a 15,000	9,364	Medio	Rural	SERFINSO	Tanquián	Nueva	2004	Permanente
DID	Huasteca	Hidalgo	Atlapexco	Atlapexco	Menor a 5,000	2,268	Bajo	Rural	SERFINSO	Atlapexco	Nueva	2004	Permanente
DID	Huasteca	Veracruz	Platon Sanchez	Platón Sánchez	De 5,000 a 15,000	10,353	Medio	Rural	SERFINSO	Platón Sánchez	Nueva	2004	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Tanlajas	Tanlajas	Menor a 5,000	1,266	Bajo	Rural	SERFINSO	Tanlajas	Nueva	2004	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Rio Verde	Rio Verde	Mayor de 30,000	49,183	Bajo	Urbana	SERFINSO	Rio Verde	Nueva	2005	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Tamazunchale	Tamazunchale	De 15,000 a 30,000	21,614	Bajo	Urbana	SERFINSO	Tamazunchale	Nueva	2006	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Matlapa	Matlapa	Menor a 5,000	3,540	Bajo	Rural	SERFINSO	Matlapa	Nueva	2006	Permanente
DID	Huasteca	Veracruz	Chalma	Chalma	Menor a 5,000	2,448	Medio	Rural	SERFINSO	Chalma	Nueva	2006	Permanente
DID	Huasteca	San Luis Potosí	Villa Juarez	Villa Juárez	Menor a 5,000	3,369	Medio	Rural	SERFINSO	Villa Juárez	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Tecpan De Galeana	Tecpan	De 5,000 a 15,000	14,136	Alto	Rural	Zihuatlán de la Costa Grande	Tecpan	Nueva	2003	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Atoyac De Alvarez	Atoyac	De 5,000 a 15,000	14,136	Bajo	Rural	Zihuatlán de la Costa Grande	Atoyac	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Coyuca De Benitez	Coyuca	De 5,000 a 15,000	12,445	Medio	Rural	Zihuatlán de la Costa Grande	Coyuca	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Benito Juarez	San Jerónimo	De 5,000 a 15,000	6,448	Bajo	Rural	Zihuatlán de la Costa Grande	San Jerónimo	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Huamuxtitlan	Huamuxtitlán	De 5,000 a 15,000	5,863	Medio	Rural	Red Eco de la Montaña	Huamuxtitlán	Nueva	2003	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Huamuxtitlan	Totolapa	Menor a 5,000	1,884	Alto	Rural	Red Eco de la Montaña	Totolapa	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Alpoyeca	Alpoyeca	Menor a 5,000	3,389	Medio	Rural	Red Eco de la Montaña	Alpoyeca	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Olinala	Olinalá	De 5,000 a 15,000	5,618	Medio	Rural	Red Eco de la Montaña	Olinalá	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Tlapa De Comonfort	Tlapa	Mayor de 30,000	37,975	Medio	Urbana	Tlapanaltomin	Tlapa	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Chilapa De Alvarez	Chilapa	De 15,000 a 30,000	27,510	Medio	Urbana	Tlapanaltomin	Chilapa	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Metlatonoc	Metlatonoc	Menor a 5,000	3,031	Muy Alto	Rural	Tlapanaltomin	Metlatonoc	Nueva	2005	Permanente

Empresa Consultora	Proyecto	Estado	Municipio	Localidad	Rangos población	Población	Grado de marginación	Estrato	Caja	Nombre de Sucursales	Nueva o rehabilitada	Año de Creación	Tipo de Sucursal (Permanente o Móvil)
DGRV	Guerrero	Guerrero	Copanatoyac	Copanatoyac	Menor a 5,000	2,553	Alto	Rural	Tlapanalomin	Copanatoyac	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	San Luis Acatlan	Cuanacaxtitlán	Menor a 5,000	3,272	Muy Alto	Rural	Chinde' entayo	Cuanacaxtitlán	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	San Luis Acatlan	San Luis Acatlán	De 5,000 a 15,000	7,938	Alto	Rural	Chinde' entayo	San Luis Acatlán	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	San Luis Acatlan	Pueblo Hidalgo	Menor a 5,000	3,989	Alto	Rural	Chinde' entayo	Pueblo Hidalgo	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Malinaltepec	Santa Cruz del Rincón	Menor a 5,000	2,096	Muy Alto	Rural	Chinde' entayo	Santa Cruz	Nueva	2007	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Cuauatepec	Cuauatepec	Menor a 5,000	3,447	Alto	Rural	Chinde' entayo	Cuauatepec	Nueva	2007	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Acapulco De Juarez	Concepción	Menor a 5,000	1,226	Alto	Rural	Papagayo	Concepción	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Acapulco De Juarez	Amatillo	Menor a 5,000	3,025	Alto	Rural	Papagayo	Amatillo	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Acapulco De Juarez	Tres Palos	Menor a 5,000	492	Medio	Rural	Papagayo	Tres Palos	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Oaxaca De Juarez	Oaxaca	Mayor de 30,000	258,008	Muy Bajo	Urbana	SEFIA	Valles Centrales	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Pedro Pochutla	Pochutla	De 5,000 a 15,000	12,117	Medio	Rural	SEFIA	Pochutla	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Pedro Mixtepec - Dto. 22-	Puerto Escondido	De 15,000 a 30,000	20,178	Bajo	Urbana	SEFIA	Puerto Escondido	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Oaxaca De Juarez	Oaxaca	Mayor de 30,000	258,008	Muy Bajo	Urbana	Fincafé	Oaxaca Reforma	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Putla	Putla Villa de Guerrero	De 5,000 a 15,000	10,495	Bajo	Rural	Fincafé	Putla	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Ayutla	San Pedro y San Pablo Ayutla	Menor a 5,000	1,602	Alto	Rural	Fincafé	Ayutla	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Huautila	Huautila de Jiménez	De 5,000 a 15,000	11,525	Alto	Rural	Fincafé	Huautila	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Huatulco	Santa María Huatulco	De 5,000 a 15,000	6,377	Medio	Rural	Fincafé	Huatulco	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Jamiltepec	Santiago Jamiltepec	De 5,000 a 15,000	9,303	Alto	Rural	Fincafé	Jamiltepec	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Santa María Guienagati	Sta. María Guienagati	Menor a 5,000	1,519	Alto	Rural	Esperanza Indígena Zapoteca	Sta. María Guienagati	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Juan Guichicovi	Sn. Juan Guichicovi	Menor a 5,000	4,204	Alto	Rural	Esperanza Indígena Zapoteca	Sn. Juan Guichicovi	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Ciudad Ixtepec	Ciudad Ixtepec	De 15,000 a 30,000	23,700	Bajo	Urbana	Esperanza Indígena Zapoteca	Ciudad Ixtepec	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Santiago Atitlán	Estancia Morelos	Menor a 5,000	615	Alto	Rural	Esperanza Indígena Zapoteca	Estancia Morelos	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Magdalena Tequisistlán	San José	Menor a 5,000	3,868	Medio	Rural	Cajin, S.C.	San José Tequistlán - matriz	Nueva	2004	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Santa María Jalapa Del Marqués	Santa María Jalapa Del Marqués	De 5,000 a 15,000	8,508	Medio	Rural	Cajin, S.C.	Jalapa del Marquez	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Santo Domingo Zanatepec	Santo Domingo Zanatepec	De 5,000 a 15,000	7,016	Medio	Rural	Cajin, S.C.	Zanatepec	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Santo Domingo Tehuantepec	Morro de Mazatán	Menor a 5,000	2,486	Alto	Rural	Cajin, S.C.	Morro Mazatán	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Santo Domingo Tehuantepec	Santo Domingo Tehuantepec	Mayor de 30,000	39,529	Medio	Urbana	Cajin, S.C.	Tehuantepec	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Baltazar Loxicha	San Baltazar Loxicha	Menor a 5,000	2,183	Alto	Rural	Fincoax	San Baltazar Loxicha	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Juan Mixtepec - Dto. 08-	Santa Cruz	Menor a 5,000	475	Alto	Rural	Fincoax	Santa Cruz Itundujia	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Ejutla De Crespo	Ejutla De Crespo	De 5,000 a 15,000	7,460	Alto	Rural	Fincoax	Ejutla de Crespo	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Santiago Nuyoo	Santiago Nuyoo	Menor a 5,000	376	Medio	Rural	Fincoax	Santiago Nuyoo	Nueva	2007	Permanente
DID	Puebla	Tlaxcala	Huamantla	Heroica Huamantla	Mayor de 30,000	47286	Bajo	Urbana	Serficam	Huamantla	Nueva	2005	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Zacatlan	Zacatlán	Mayor de 30,000	30,805	Bajo	Urbana	Serficam	Zacatlán	Nueva	2005	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Tetela De Ocampo	Tetela De Ocampo	Menor a 5,000	4232	Bajo	Rural	Serficam	Tétela	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Chignahuapan	Ciuda de Chignahuapan	De 15,000 a 30,000	16,867	Bajo	Urbana	Serficam	Chignahuapan	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Ahuazotepec	Ahuazotepec	Menor a 5,000	2,083	Bajo	Rural	Serficam	Ahuazotepec	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Tlaxcala	Xaloztoc	Xaloztoc	De 5,000 a 15,000	9021	Bajo	Rural	Serficam	Xaloztoc	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Tlaxcala	Tlaxcala	Tlaxcala	De 15,000 a 30,000	15777	Muy Bajo	Urbana	Serficam	Tlaxcala	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Tlaxcala	El Carmen Tequexquitla	El Carmen	De 5,000 a 15,000	12902	Alto	Rural	Serficam	Tequexquitla (El Carmen)	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Tlaxcala	Tlaxco	Tlaxco	De 5,000 a 15,000	13158	Bajo	Rural	Serficam	Tlaxco	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Tlaxcala	Calpulalpan	Calpulalpan	Mayor de 30,000	30004	Bajo	Urbana	Serficam	Calpulalpan	Nueva	2006	Permanente

Empresa Consultora	Proyecto	Estado	Municipio	Localidad	Rangos población	Población	Grado de marginación	Estrato	Caja	Nombre de Sucursales	Nueva o rehabilitada	Año de Creación	Tipo de Sucursal (Permanente o Móvil)
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Yanga	Yanga	Menor a 5,000	4,904	Bajo	Rural	Yanga	Yanga	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Cuitláhuac	Cuitláhuac	De 5,000 a 15,000	11,859	Bajo	Rural	Yanga	Cuitláhuac	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Córdoba	Córdoba	Mayor de 30,000	136,237	Muy Bajo	Urbana	Yanga	Córdoba	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Cuichapa	Cuichapa	Menor a 5,000	2,881	Alto	Rural	Yanga	Cuichapa	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Omealca	Omealca	Menor a 5,000	3,608	Bajo	Rural	Yanga	Omealca	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Tezonapa	Tezonapa	Menor a 5,000	4,725	Medio	Rural	Yanga	Tezonapa	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Zongolica	Zongolica	De 5,000 a 15,000	5,891	Medio	Rural	Zongolica	Zongolica	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Poza Rica De Hidalgo	Poza Rica	Mayor de 30,000	174,512	Muy Bajo	Urbana	Las Vegas	Poza Rica	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Tamalín	Tamalín	Menor a 5,000	4,755	Medio	Rural	Las Vegas	Sierra Otontepec	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Coyutla	San Andrés Coyutla	De 5,000 a 15,000	8,104	Alto	Rural	Coyutla	San Andrés Coyutla	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Xochistlahuaca	Xochistlahuaca	Menor a 5,000	3,884	Alto	Rural	Suljaá	Xochistlahuaca	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Ometepec	Ometepec	De 15,000 a 30,000	20,764	Medio	Urbana	Suljaá	Ometepec	Rehabilitada	2003 y siguientes	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Miahuatlán De Porfirio Díaz	Miahuatlán	De 15,000 a 30,000	18,987	Medio	Urbana	Fincoax	Miahuatlán	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Juan Mixtepec - Dto. 08-	Santa Cruz Mixtepec	Menor a 5,000	475	Alto	Rural	Fincoax	Santa Cruz Mixtepec	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Tlaxiaco	Tlaxiaco	De 15,000 a 30,000	16,635	Alto	Urbana	Fincoax	Tlaxiaco	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Agustín Loxicha	San Agustín Loxicha	Menor a 5,000	1,925	Alto	Rural	Fincoax	San Agustín Loxicha	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Juan Mixtepec - Dto. 08-	San Juan Mixtepec	Menor a 5,000	1,518	Alto	Rural	Fincoax	San Juan Mixtepec	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Villa De Etla	Villa de Etla	De 5,000 a 15,000	6,486	Bajo	Rural	Acreimex	Etla	Rehabilitada	2006 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Los Reyes	Reyes de Salgado	Mayor de 30,000	32,488	Bajo	Urbana	Los Reyes	Reyes de Salgado	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Peribán	Peribán	De 5,000 a 15,000	13,654	Bajo	Rural	Los Reyes	Peribán	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Apatzingán	Apatzingán	Mayor de 30,000	93,180	Bajo	Urbana	Los Reyes	Apatzingán	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Purépero	Purépero	De 5,000 a 15,000	13,733	Bajo	Rural	Purépero	Purépero	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Chilchota	Chilchota	De 5,000 a 15,000	7,206	Bajo	Rural	Purépero	Chilchota	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Lagunillas	Lagunillas	Menor a 5,000	2,331	Bajo	Rural	Lagunillas	Lagunillas	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Morelia	Morelia	Mayor de 30,000	608,049	Muy Bajo	Urbana	Lagunillas	Morelia	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Huiramba	Huiramba	Menor a 5,000	2,796	Bajo	Rural	Lagunillas	Huiramba	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Erongarícuaro	Erongarícuaro	Menor a 5,000	2,521	Bajo	Rural	Lagunillas	Erongarícuaro	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Sahuayo	Sahuayo	Mayor de 30,000	59,316	Muy Bajo	Urbana	Sahuayo	Sahuayo	Rehabilitada	2006 y siguientes	Permanente

Empresa Consultora	Proyecto	Estado	Municipio	Localidad	Rangos población	Población	Grado de marginación	Estrato	Caja	Nombre de Sucursales	Nueva o rehabilitada	Año de Creación	Tipo de Sucursal (Permanente o Móvil)
DID	Puebla	Puebla	Zacapoaxtla	Zacapoaxtla	De 5,000 a 15,000	8,715	Muy Bajo	Rural	Caja Depac Poblana	Zacapoaxtla	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Acatzingo	Acatzingo	De 15,000 a 30,000	23,793	Medio	Urbana	Caja Depac Poblana	Acatzingo	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DID	Puebla	Puebla	San Martín Texmelucan	San Martín Texmelucan	Mayor de 30,000	72,505	Muy Bajo	Urbana	Caja Depac Poblana	San Martín Texmelucan	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Rafael Lara Grajales	Rafael Lara	De 5,000 a 15,000	9,398	Bajo	Rural	Caja Depac Poblana	Rafael Lara	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DID	Puebla	Puebla	San Salvador Huixcolotla	San Salvador Huixcolotla	De 5,000 a 15,000	11,467	Medio	Rural	Caja Depac Poblana	Huixcolotla	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Izúcar De Matamoros	Izúcar de Matamoros	Mayor de 30,000	41,042	Bajo	Urbana	Caja Arturo Márquez	Izúcar de Matamoros	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Atlixco	Atlixco	Mayor de 30,000	86,173	Muy Bajo	Urbana	Caja Arturo Márquez	Atlixco	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Cuetzalan Del Progreso	Cuetzalan	De 5,000 a 15,000	5,513	Bajo	Rural	Tosepantomin	Cuetzalan	Rehabilitada	2004 y siguientes	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Uxpanapa	La Chinantla (Poblado 10)	Menor a 5,000	2,579	Medio	Rural	Caja Libetad	La Chinantla	Nueva	2003	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Hidalgotitlan	Arrollo de Palma	Menor a 5,000	448	Alto	Rural	Caja Libetad	Arrollo de Palma	Nueva	2003	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Hidalgotitlan	Hidalgotitlán	Menor a 5,000	3,732	Medio	Rural	Caja Libetad	Hidalgotitlán	Nueva	2003	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Tatahuicapan De Juarez	Tatahuichapan	De 5,000 a 15,000	6,493	Alto	Rural	Caja Libetad	Tatahuichapan	Nueva	2003	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Ixhuatlan Del Cafe	Ixhuatlán del Café	Menor a 5,000	2,419	Alto	Rural	Caja P. de A. Yanga, S.C.	Ixhuatlán del Café	Nueva	2003	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Coscomatepec	Agencia Coscomatepec	De 5,000 a 15,000	13,796	Medio	Rural	Caja P. de A. Yanga, S.C.	Agencia Coscomatepec	Nueva	2003	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Cosamaloapan De Carpio	Cosamaloapan	De 15,000 a 30,000	29,041	Bajo	Urbana	Caja P. de A. Yanga, S.C.	Cosamaloapan	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Paso Del Macho	Paso del Macho	De 5,000 a 15,000	12,381	Medio	Rural	Caja P. de A. Yanga, S.C.	Paso del Macho	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Huatusco	Huatusco	De 15,000 a 30,000	29,097	Bajo	Urbana	Caja P. de A. Yanga, S.C.	Huatusco	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Tihuatlan	Centro Tihuatlán	De 5,000 a 15,000	12,765	Medio	Rural	Soc. Coop. Las Vegas	Tihuatlán	Nueva	2004	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Cazones De Herrera	Cazones de Herrera	Menor a 5,000	3,863	Medio	Rural	Soc. Coop. Las Vegas	Cazones de Herrera	Nueva	2004	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Coatzintla	Coatzintla	De 5,000 a 15,000	5,866	Medio	Rural	Soc. Coop. Las Vegas	Coatzintla	Nueva	2004	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Naranjos	Naranjos	De 15,000 a 30,000	19,195	Muy Bajo	Urbana	Soc. Coop. Las Vegas	Naranjos	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Espinal	Entabladero	Menor a 5,000	3,247	Medio	Rural	Soc. Coop. San Andrés Coyutla, S.C.L.	Entabladero	Nueva	2004	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Coxquihui	Coxquihui	Menor a 5,000	4,016	Alto	Rural	Soc. Coop. San Andrés Coyutla, S.C.L.	Coxquihui	Nueva	2004	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Tequila	Tequila Centro	Menor a 5,000	3,283	Alto	Rural	Caja Solidaria Zongolica	Tequila	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Atlahuilco	Atlahuilco	Menor a 5,000	1,055	Alto	Rural	Caja Solidaria Zongolica	Atlahuilco	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Astacinga	Astacinga	Menor a 5,000	819	Alto	Rural	Caja Solidaria Zongolica	Astacinga	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Xoxocotla	Xoxocotla	Menor a 5,000	2,163	Alto	Rural	Caja Solidaria Zongolica	Xoxocotla	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Zongolica	Temaxcalapa	Menor a 5,000	1,038	Alto	Rural	Caja Solidaria Zongolica	Temaxcalapa	Nueva	2006	Permanente

Empresa Consultora	Proyecto	Estado	Municipio	Localidad	Rangos población	Población	Grado de marginación	Estrato	Caja	Nombre de Sucursales	Nueva o rehabilitada	Año de Creación	Tipo de Sucursal (Permanente o Móvil)
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Isla	Isla	De 15,000 a 30,000	24,051	Medio	Urbana	Caja Popular Mexicana	Isla	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Gutiérrez Zamora	Gutiérrez Zamora	De 5,000 a 15,000	13,484	Bajo	Rural	Caja Popular Mexicana	Gutiérrez Zamora	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Veracruz	Veracruz	Coatepec	Coatepec	Mayor de 30,000	49,608	Bajo	Urbana	Caja Popular Mexicana	Coatepec	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Cuajinicuilapa	Cuajinicuilapa	De 5,000 a 15,000	9,392	Alto	Rural	S.C. Suljaá	Cuajinicuilapa	Nueva	2003	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Marquelia	Marquelia	De 5,000 a 15,000	5,948	Medio	Rural	S.C. Suljaá	Marquelia	Nueva	2005	Permanente
DGRV	Guerrero	Guerrero	Ayutla De Los Libres	Ayutla	De 5,000 a 15,000	13,227	Alto	Rural	S.C. Suljaá	Ayutla	Nueva	2007	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	San Juan Bautista Valle Nacional	San Juan Bautista Valle Nacional	De 5,000 a 15,000	6,275	Medio	Rural	Acreimex	Valle Nacional	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Veracruz	Tierra Blanca	Col. Centro, Tierra Blanca	Mayor de 30,000	44,171	Bajo	Urbana	Acreimex	Tierra Blanca	Nueva	2006	Permanente
DGRV	Oaxaca	Oaxaca	Loma Bonita	Loma Bonita	De 15,000 a 30,000	29,783	Medio	Urbana	Acreimex	Loma Bonita	Nueva	2007	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Tangancicuaro	Tangancicuaro	De 5,000 a 15,000	14,129	Bajo	Rural	C. Purépero	Tangancicuaro	Nueva	2004	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Numarán	Numarán	Menor a 5,000	4,362	Bajo	Rural	C. Purépero	Numarán	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Marcos Castellanos	San José de Gracia	De 5,000 a 15,000	7,751	Muy Bajo	Rural	Sahuayo	San José de Gracia	Nueva	2004	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Buenavista	Buenavista	De 5,000 a 15,000	9,075	Medio	Rural	Los Reyes	Buenavista	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Vista Hermosa	Vista Hermosa	De 5,000 a 15,000	9,902	Bajo	Rural	Tanhuato	Vista Hermosa	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Ecuandureo	Ecuandureo	Menor a 5,000	4,503	Bajo	Rural	Santuario Guadalupeano	Ecuandureo	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Tzintzuntazan	Tzintzuntazan	Menor a 5,000	3,252	Medio	Rural	C. Lagunillas	Tzintzuntazan	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Salvador Escalante	Opopeo	De 5,000 a 15,000	8,666	Alto	Rural	C. Lagunillas	Opopeo	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Contepec	Contepec	Menor a 5,000	3,973	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Contepec	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Indaparapeo	Indaparapeo	De 5,000 a 15,000	6,541	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Indaparapeo	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Benito Juárez	Benito Juárez					Caja Morelia Valladolid	Benito Juárez	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Melchor Ocampo	Melchor Ocampo	Menor a 5,000	153	Medio	Rural	Caja Morelia Valladolid	Melchor Ocampo	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Tlalpuhahua	Tlalpuhahua					Caja Morelia Valladolid	Tlalpuhahua	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Estado de México	Temascalcingo	Temascalcingo	De 5,000 a 15,000	11,454	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Temascalcingo	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	San Lucas	San Lucas	Menor a 5,000	2,945	Medio	Rural	Caja Morelia Valladolid	San Lucas	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Nuevo Parangaricutiro	Parangaricutiro	De 5,000 a 15,000	12,710	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Parangaricutiro	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Acuitzio	Acuitzio	De 5,000 a 15,000	5,948	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Acuitzio	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Turicato	Turicato	Menor a 5,000	2,011	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Turicato	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	La Huacana	La Huacana	De 5,000 a 15,000	9,022	Medio	Rural	Caja Morelia Valladolid	La Huacana	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Coeneo	Coeneo	Menor a 5,000	3,616	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Coeneo	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Taretan	Taretan	De 5,000 a 15,000	6,041	Bajo	Rural	Caja Morelia Valladolid	Taretan	Nueva	2006	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Jiménez	Villa Jiménez	Menor a 5,000	4,099	Bajo	Rural	Cerano	Villa Jiménez	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Panindícuaro	Panindícuaro	De 5,000 a 15,000	5,538	Medio	Rural	Cerano	Panindícuaro	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Huandacareo	Huandacareo	De 5,000 a 15,000	6,395	Bajo	Rural	Cerano	Huandacareo	Nueva	2005	Permanente
WOCCU	Michoacán	Michoacán	Águila	Águila	Menor a 5,000	1,689	Medio	Rural	Quince de Mayo	Águila	Nueva	2007	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Tehuiztzingo	Tehuiztzingo	Menor a 5,000	4,739	Medio	Rural	Caja AMA	Tehuiztzingo	Nueva	2004	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Chietla	Chietla	De 5,000 a 15,000	10,768	Bajo	Rural	Caja AMA	Atencingo	Nueva	2005	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Chiautla	Chiautla de Tapia	De 5,000 a 15,000	9,945	Bajo	Rural	Caja AMA	Chiautla de Tapia	Nueva	2005	Permanente

Empresa Consultora	Proyecto	Estado	Municipio	Localidad	Rangos población	Población	Grado de marginación	Estrato	Caja	Nombre de Sucursales	Nueva o rehabilitada	Año de Creación	Tipo de Sucursal (Permanente o Móvil)
DID	Puebla	Puebla	Tecali De Herrera	Tecali de Herrera	Menor a 5,000	4,719	Bajo	Rural	Caja Depac	Tecali	Nueva	2004	Permanente
DID	Puebla	Puebla	San Salvador El Seco	San Salvador el Seco	De 15,000 a 30,000	15,914	Alto	Urbana	Caja Depac	El Seco	Nueva	2004	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Tecamachalco	Tecamachalco	De 15,000 a 30,000	25,797	Bajo	Urbana	Caja Depac	Tecamachalco	Nueva	2005	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Nicolás Bravo	Nicolás Bravo	Menor a 5,000	1,039	Alto	Rural	Caja Depac	Nicolás Bravo	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Puebla	Los Angeles Tetela	Menor a 5,000	1,760	Medio	Rural	Caja Depac	Los Angeles Tetela	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Tecali De Herrera	Ahuatepec	Menor a 5,000	3,964	Medio	Rural	Caja Depac	Ahuatepec	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Tlacotepec De Benito Juárez	Tlacotepec	De 5,000 a 15,000	8,473	Medio	Rural	Caja Depac	Tlacotepec	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Ayotoxco De Guerrero	Ayotoxco de Guerrero	Menor a 5,000	2713	Medio	Rural	Tosepantomin	Ayotoxco	Nueva	2004	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Hueytamalco	Hueytamalco	Menor a 5,000	4,209	Medio	Rural	Tosepantomin	Hueytamalco	Nueva	2005	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Zoquiapan	Zoquiapan	Menor a 5,000	1,010	Alto	Rural	Tosepantomin	Zoquiapan	Nueva	2006	Permanente
DID	Puebla	Puebla	Cuetzalan Del Progreso	Zacatipan	Menor a 5,000	772	Alto	Rural	Tosepantomin	Zacatipan	Nueva	2006	Permanente

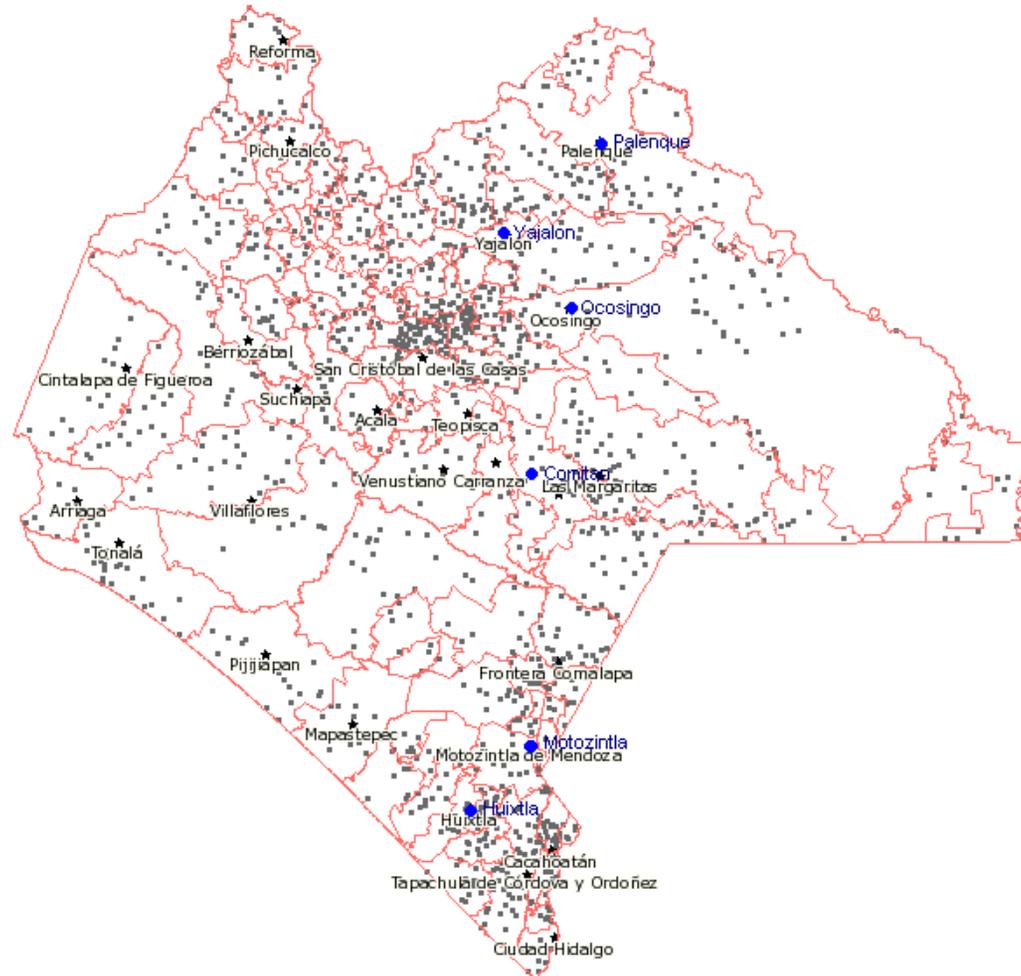
## ANEXO 2: LISTADO DE LOCALIDADES, INSTITUCIONES FINANCIERAS RURALES Y SUCURSALES VISITADAS

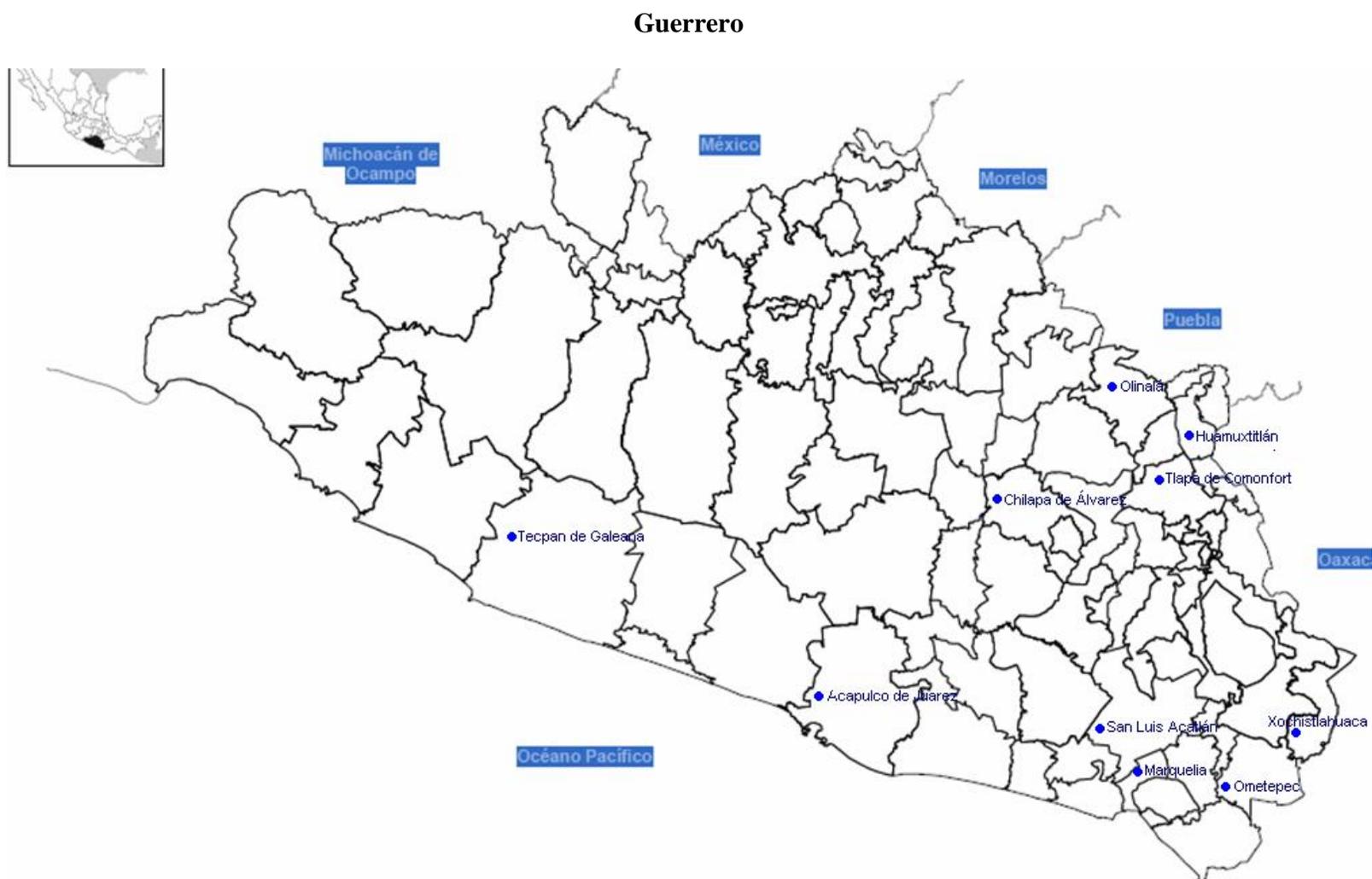
Estado	Municipio	Localidad	Institución Financiera Rural / Sucursal	N° sucursales
Chiapas	Comitán	Comitán	SERFIR -> Comitán	6
	Huixtla	Huixtla	SERFIR -> Huixtla	
	Motozintla	Motozintla de Mendoza	SERFIR -> Motozintla	
	Ocosingo	Ocosingo	SERFIR -> Ocosingo	
	Palenque	Palenque	SERFIR -> Palenque	
	Yajalon	Yajalon	SERFIR -> yajalon	
Guerrero	Acapulco de Juarez	Tres Palos	Papagayo	12
	Chilapa de Álvarez	Chilapa de Álvarez	Tlapanaltomin->Chilapa de Alvarez	
	Huamuxtitlán	Huamuxtitlán	Red Eco de la Montaña->Huamuxtitlán	
	Marquelia	Marquelia	Suljaá sucursal Marquelia	
	Olinalá	Olinalá	Red Eco de la Montaña->Olinala	
	Ometepec	Ometepec	Suljaá sucursal Ometepec	
	San Luis Acatlán	Cuanacaxtitlan	Chinde´entayo Sucursal Matrix cuanacaxtitlan	
		San Luis Acatlán	Chinde´entayo sucursal San Luis Acatlan	
	Tecpan de Galeana	Tecpan de Galeana	Zihuatlán de la Costa Grande->Atoyac	
			Zihuatlán de la Costa Grande->Tecpan	
Tlapa de Comonfort	Tlapa de Comonfort	Tlapanaltomin->Tlapa de Comonfort		
Xochistlahuaca	Xochistlahuaca	Suljaá sucursal Xochistlahuaca		
Michoacán	Acuitzio	Acuitzio	Caja Morelia Valladolid -> Acuitzio	19
	Ario	Ario de Rosales	Caja Popular Santiago Tingambato ->Ario de Rosales	
	Buenavista	Buenavista	Caja Popular Los Reyes -> Buena Vista	
	Chilchota	Chilchota	Caja Popular Purépero ->Chilchota	
	Epitacio Huerta	Epitacio Huerta	Caja Popular Santiago Apóstol	
	Erongaricuario	Erongaricuario	Caja Popular Lagunillas -> Erongaricuario	
	Hidalgo	Ciudad Hidalgo	Caja Morelia Valladolid -> Ciudad Hidalgo	
	Huandacareo	Huandacareo	Caja Popular Cerano -> Huandacareo	
	Indaparapeo	Indaparapeo	Caja Morelia Valladolid -> Indaparapeo	
	La Huacana	La Huacana	Caja Morelia Valladolid -> La Huacana	

Estado	Municipio	Localidad	Institución Financiera Rural / Sucursal	N° sucursales
	La Piedad	La Piedad	Caja Morelia Valladolid -> La Piedad	
	Paracho	Paracho	Caja Santiago Tangamandapio -> Paracho	
	Purepero	Purepero	Caja Popular Purépero -> Purépero	
	Salvador Escalante	Opopeo	Caja Popular Lagunillas -> Opopeo	
	Tancitaro	Tancitaro	Caja Popular Los Reyes, S.C.L. de C.V.->Tancitaro	
	Tinguindin	Tinguindin	Caja Popular Tata Vasco->Tinguindin	
	Turicato	Turicato	Caja Morelia Valladolid -> Turicato	
	Venustiano Carranza	Venustiano Carranza	Caja Popular Sahuayo, S.C.L. de C.V.->V. Carranza	
	Zitacuaro	Zitacuaro	Caja Morelia Valladolid -> Zitacuaro	
Oaxaca	Ayutla	San Pedro y San Pablo Ayutla	Fincafé -> Ayutla Mixes	13
	Ixtepec	Ciudad de Ixtepec	Esperanza Indígena Zapoteca -> San Juan Guichicovi	
	Ixtepec	Ciudad Ixtepec	Esperanza Indígena Zapoteca -> Ixtepec	
	Ejutla de Crespo	Ejutla de Crespo	Fincoax -> Ejutla de Crespo	
	Huautla	Huautla	Fincafé ->Huautla	
	Loma Bonita	Loma Bonita	Acreimex -> Loma Bonita	
	Magdalena Tequisistlan	San Jose	Cajin, S.C. -> San José Tequistlan	
	San Baltazar Loxicha	San Baltazar Loxicha	Fincoax ->San Baltazar Loxicha	
	San Juan Guelav	San Juan Guelav	SEFIA -> Valles Centrales	
	San Pedro Pochutla	San Pedro Pochutla	SEFIA -> Pochutla	
	Santa Maria Jalapa del Marquez	Santa Maria Jalapa del Marquez	Cajin, S.C. -> Jalapa del Marquez	
Santo Domingo Tehuantepec	Santo Domingo Tehuantepec	Cajin, S.C. -> Tehuantepec		
Valle Nacional	Valle Nacional	Acreimex -> Valle Nacional		
Puebla	Atlixco	Atlixco	Caja Arturo Márquez Aguilar -> Atlixco	9
	Chiautla	chiautla de Tapia	Caja Arturo Márquez Aguilar ->Chiautla de Tapia	

Estado	Municipio	Localidad	Institución Financiera Rural / Sucursal	N° sucursales
	Chietla	Atencingo	Caja Arturo Márquez Aguilar ->Atencingo	
	Chignahuapan	Chignahuapan	Serfir ->Chignahuapan	
	Cuetzalan del Progreso	Cuetzalan	Tosepantomin -> Cuetzalan	
	San Salvador Huixcolutla	San Salvador Huixcolutla	Caja Depac Poblana ->San Salvador Huixcolutla	
	Tecali de Herrera	Tecali de Herrera	Caja Depac Poblana ->Tecali de Herrera	
	Tecamachalco	La Providencia	Caja Depac Poblana Tecamachalco	
	Zacatlán	Zacatlán	Serficam	
<b>TOTAL SUCURSALES VISITADAS</b>				<b>59</b>

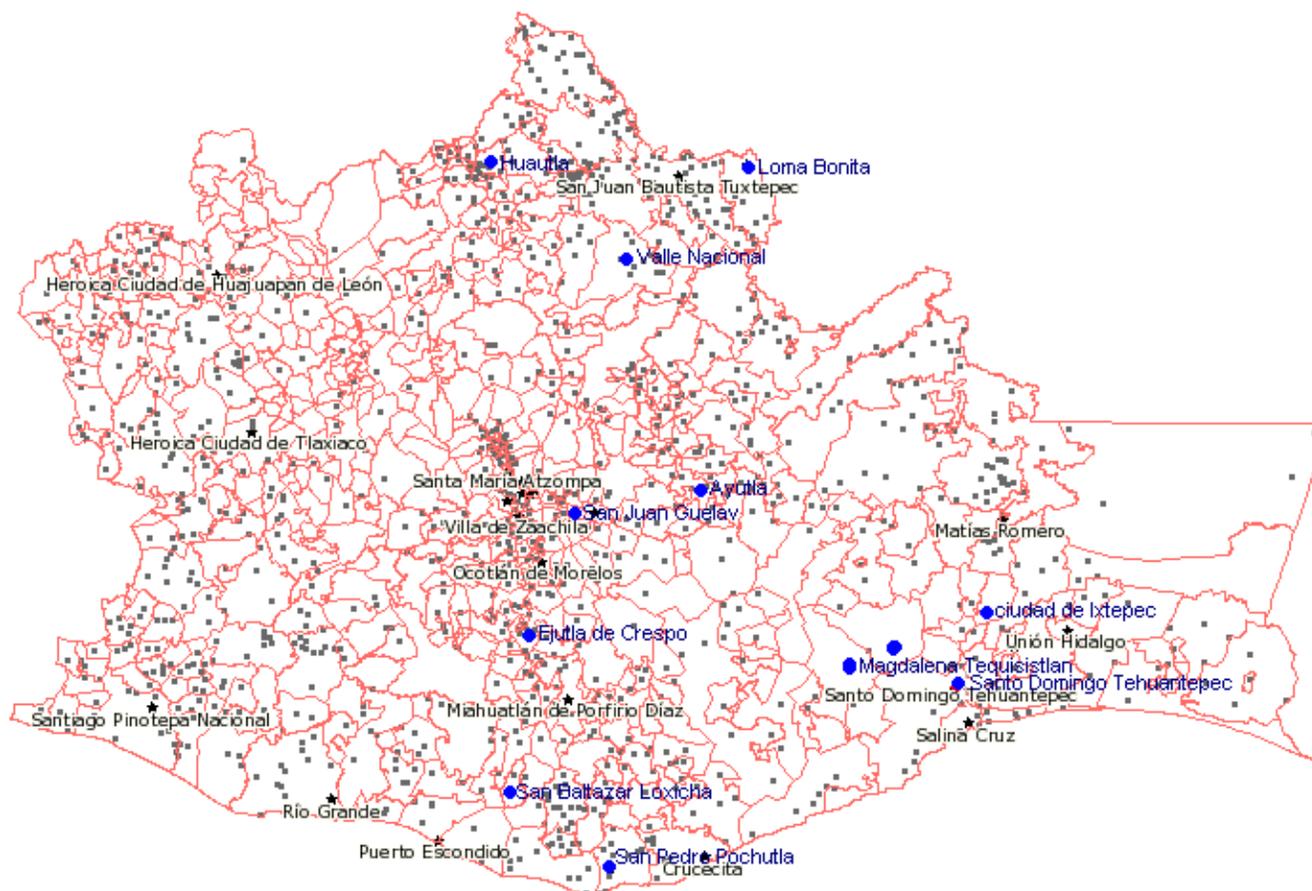


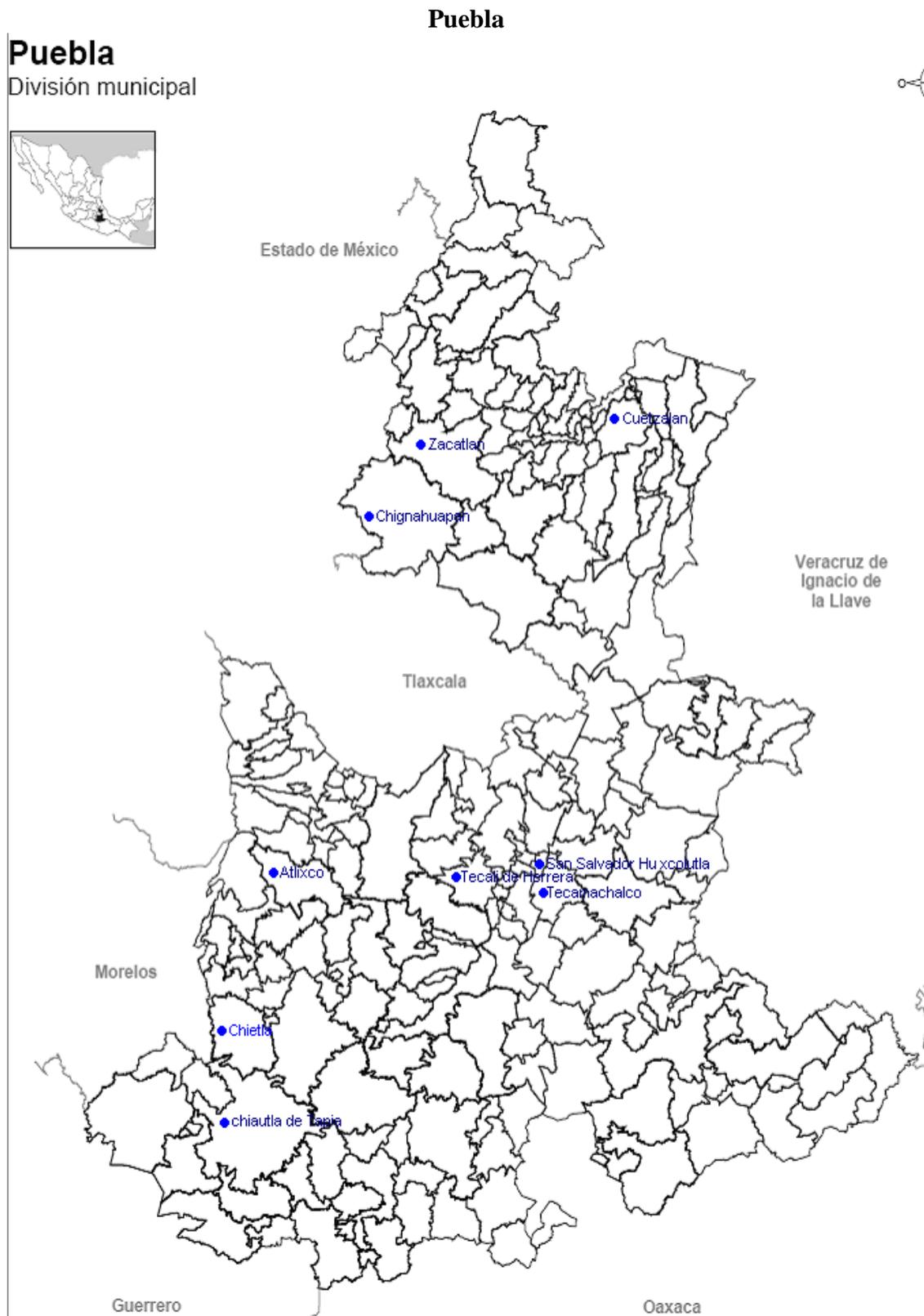
**ANEXO 3: LOCALIZACIÓN DE LAS SUCURSALES VISITADAS****Chiapas**





## Oaxaca







## ANEXO 4: INFORMACIÓN DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LAS IFRS

Institución Financiera Rural	\$ Ahorros en Institución	\$ Créditos en la Institución	Crédito / Ahorro	% Cartera Vencida (Institución)	Cartera Vencida (Institución)	\$ Ahorros (Nuevas Suc)	\$ Créditos (Nuevas Suc)	Créditos/ Ahorro en Nuevas	Cartera Vencida en Nuevas	Cartera Vencida en Nuevas %	Activos totales
IFR1	73,902,140	24,704,310	33%	5.00%	1,235,216	\$73,902,140	\$24,704,310	33%	1,235,216	5%	96271140
IFR2	21,273,940	21,978,900	103%	3.94%	865,969	\$21,273,939	\$21,006,244	99%	827,646	4%	29857222
IFR3	245,453,930	232,457,105	95%		-	\$42,654,211	\$76,479,193	179%	-	0%	2.48E+08
IFR4	58,829,030	48,608,807	83%	4.2%	2,061,013	\$14,886,581	\$22,172,322	149%	-	0%	90687129
IFR5	69,547,627	72,820,507	105%	15%	10,791,999	\$17,608,546	\$26,589,989	151%	-		75979393
IFR6	23,630,266	29,348,555	124%		-	\$7,208,894	\$16,620,469	231%	-		20111021
IFR7	52,771,061	35,920,857	68%	6.9%	2,471,355	\$8,296,041	\$13,015,321	157%	484,094	4%	65873000
IFR8	6,648,039	6,809,894	102%	3.5%	238,346	\$6,648,039	\$6,809,894	102%	238,346	4%	7478000
IFR9	16,387,313	12,834,894	78%	16.1%	2,060,000	\$16,387,313	\$12,834,894	78%	2,060,000	16%	20197000
IFR10	10,191,667	10,477,015	103%	5.0%	520,708	\$10,191,667	\$10,477,015	103%	520,708	5%	11573000
IFR11	9,294,333	9,294,332	100%	4.4%	405,233	\$9,294,333	\$9,294,332	100%	405,233	4%	10795000
IFR12	355,242	899,094	253%	23.7%	213,445	\$355,242	\$899,094	253%	213,445	24%	1263000
IFR13	25,529,115	11,041,865	43%	7.0%	772,931	\$4,296,276	\$3,585,088	83%	250,956	7%	31751971
IFR14	2,279,970	2,160,989	95%	0.0%	-	\$8,023,092	\$12,591,351	157%	881,395	7%	7517580
IFR15	10,548,761	4,292,634	41%	31.0%	1,330,717	\$1,860,230	\$3,007,546	162%	-	0%	13297087
IFR16	10,745,659	6,943,334	65%	5.0%	347,167	\$10,482,049	\$6,606,540	63%	2,048,027	31%	15861222
IFR17	7,395,307	5,891,409	80%	7.0%	412,399	\$10,709,583	\$8,196,511	77%	409,826	5%	8605061
IFR18	339,278,125	219,643,429	65%	2%	4,392,869	\$7,271,110	\$6,584,818	91%	460,937	7%	3.58E+08
IFR19	102,251,015	53,193,997	52%	5%	2,659,700	\$23,395,025	\$38,456,198	164%	-	0%	1.17E+08
IFR20	170,176,357	116,205,130	68%	7%	8,134,359	\$9,200,803	\$16,146,093	175%	949,045	0%	1.97E+08
IFR21	42,553,000	37,428,000	88%		-	\$13,153,245	\$23,750,290	181%	-	0%	47977000
IFR22	30,626,150	40,031,610	131%		-	4,034,392	6,769,147	168%	-	0%	
IFR23	84,319,000	74,570,717	88%		-	\$13,491,243	\$8,444,920	63%	103,311	1%	0
IFR24	4,217,285	6,760,847	160%	2%	139,500	\$13,483,000	\$17,001,537	126%	712,240	4%	11674840
IFR25	0	0				\$4,217,285	\$6,730,847	160%	139,500	2%	0
IFR26	0	0				\$14,903,390	\$8,012,227	54%	-	0%	0
IFR27	108,869,664	81,431,307	75%	9%	7,328,818	\$4,361,907	\$6,523,475	150%	-	0%	1.17E+08
IFR28	0	0				\$6,487,742	\$5,972,032	92%	-	0%	0
IFR29	0	0				\$3,013,508	\$5,163,345	171%	-	0%	0
IFR30	0	0				\$81,716,512	\$112,344,275	137%	-	0%	0
IFR31	0	0				\$20,332,467	\$31,535,467	155%	-	0%	0
IFR32	293,045,078	208,185,866	71%			\$21,974,425	\$17,537,612	80%	-	0%	3.82E+08
IFR33	0	0				\$370,940	352,601	95%	-	0%	
<b>TOTALES</b>	<b>1,820,119,075</b>	<b>1,373,935,403</b>	<b>0.75</b>	<b>3.4%</b>	<b>46,381,741</b>						

Fuente: DFOF (Archivo 01 Reporte Nivel de caja cierre (oficial congelado))



**ANEXO 5: LISTADO DE MUNICIPIO Y LOCALIDADES DE GUERRERO DONDE CONFLUYE LA ATENCIÓN DEL PESA E INSTITUCIONES FINANCIERAS RURALES**

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar apoyadas mediante PESA</b>	<b>IFR</b>
MONTAÑA	ACATEPEC	AGUA FRIA	27	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	BARRANCA DULCE	60	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	BARRANCA MINA	67	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	EL CAPULIN	62	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	EL CHIRIMOYO	54	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	EL TEJOCOTE	62	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	LOMA MAGUEY	68	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	PLAN OJO DE AGUA	58	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COCHOAPA EL GRANDE	COCHOAPA EL GRANDE	121	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COCHOAPA EL GRANDE	COL. GUADALUPE	11	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COCHOAPA EL GRANDE	LA CIENEGA	8	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COCHOAPA EL GRANDE	LOMA GRANDE	8	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COCHOAPA EL GRANDE	SAN MIGUEL AMOLTEPEC NUEVO	32	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COCHOAPA EL GRANDE	SAN MIGUEL AMOLTEPEC VIEJO	37	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COCHOAPA EL GRANDE	TIERRA DE ALGODÓN	19	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	AHUIXOTITLA	70	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	TRES LAGUNAS	55	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	LAGUNA MEMBRILLO	39	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	PIEDRA ANCHA	25	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	PIEDRA PINTA	18	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	SAN MIGUEL CUIXAPA CENTRO	54	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	SAN MIGUEL CUIXAPA NORTE	64	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ZAPOTITLAN TABLAS	SANTA ROSA	21	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	MALINALTEPEC	LA CIENEGA	50	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	MALINALTEPEC	LASOLEDA	57	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	MALINALTEPEC	LLANO PANTANOSO	29	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	MALINALTEPEC	LOMA DEL FAISAN	32	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	MALINALTEPEC	SAN MIGUEL	26	TLAPANALTOMIN

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
MONTAÑA	MALINALTEPEC	TIERRA COLORADA	62	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	HUAMUXTITLAN	SAN PEDRO AYTEC	44	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	HUAMUXTITLAN	CONHUAXO	37	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	HUAMUXTITLAN	COYAHUALCO	42	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	AGUA ESCONDIDA	21	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	CHARCO AZUL	15	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	EL COCO	17	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	EL COYOL	9	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	EL JONDEON	15	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	GOMEZ FARIAS (EL LIMÓN)	30	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	LA COMUNIDAD	35	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	LAS PIÑAS	19	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	SAN PABLO SUR	27	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	SAN SEBASTIAN (LAS LOMAS)	22	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	SANTA ROSA PRIMERA	32	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	BARRANCA DE IGUALA	10	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	EL BARROSO	11	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	LA GAVIA	43	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	LA SHASCUA (LAS SHASCUITAS)	17	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	LOS PERICOS	17	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SAN ANTONIO DE LA GAVIA	102	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SAN FRANCISCO	67	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SAN GREGORIO	5	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SAN JUAN TEHUEHUETLA (TEHUEHUETLA)	11	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SAN PEDRO PEZOAPA	35	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SAN RAFAEL	34	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SANTA CATARINA	33	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SANTA MARIA SUR	27	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
COSTA CHICA	MARQUELIA	CRUZ VERDE	17	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	MARQUELIA	EL ZAPOTE	12	DESPACHO DE PROFESIONISTAS

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
				AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	MARQUELIA	LA BOCANA	18	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	MARQUELIA	LA CENIZA (LOMA DE ROMERO)	58	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	MARQUELIA	LA GUADALUPE	48	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	MARQUELIA	LAS PEÑITAS	16	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
CENTRO	MOCHITLAN	EL SALADO	58	CASATORI
CENTRO	MOCHITLAN	LAGUNILLA	48	CASATORI
CENTRO	MOCHITLAN	TLACOTEPEC	37	CASATORI
CENTRO	MOCHITLAN	TLACOTITLANAPA	34	CASATORI
CENTRO	MOCHITLAN	TLAPACHOLAPA	32	CASATORI
COSTA CHICA	OMETEPEC	EL CAPRICHIO (LA POZA)	37	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	EL SEPUDO	45	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	EL TAMARINDO	48	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	LAS VIGAS	52	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	MILPILLAS	52	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	SAN ISIDRO	25	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	SANTA CRUZ TECONTE	27	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	TIERRA COLORADA	22	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	VISTA HERMOSA	66	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
CENTRO	CHILPANCINGO DE LOS BRAVO	AZINYAHUALCO	68	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	CHILPANCINGO DE LOS BRAVO	CIRUELAR	22	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	CHILPANCINGO DE LOS BRAVO	LA ESPERANZA	91	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	CHILPANCINGO DE LOS BRAVO	RIO VERDE	29	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	CHILPANCINGO DE LOS BRAVO	ZOYATEPEC	86	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	EDUARDO NERI	EL MIRAVAL	59	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	EL NARANJO	55	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LAS MARGARITAS	61	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	PUERTO DEL GALLO	15	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	TECOMAZUCHITL	39	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	VILLAXOCHITL	42	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	EL PALACIO	8	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	EL TEPEHUAJE	12	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	EL ZAPOTE	50	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	LAS PIÑAS	16	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	PAPAGAYO	18	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	PLAN DE LIMA	27	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	TLALCHOCOHITE	13	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	JUAN R. ESCUDERO	VILLA GUERRERO	40	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	LEONARDO BRAVO	AGUA DE PANTEON	51	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	LEONARDO BRAVO	CAMPO DE AVIACION	43	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	LEONARDO BRAVO	CARRIZAL DE BRAVO	51	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	LEONARDO BRAVO	LOS MORROS	39	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	LEONARDO BRAVO	PUENTECILLAS	29	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
CENTRO	LEONARDO BRAVO	YEXTLA	122	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	CORRALES DEL RIO CHIQUITO	29	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	CUCUYACHI	39	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	EL ACHOTAL	20	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	EL CACAO	56	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	EL NANCHAL	21	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	JUNTA DE LOS RIOS	22	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	LA CEBADA	22	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	LA FLORIDA	14	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	LA REMONTA	71	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	LA SOLEDAD	43	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	LAS TRINCHERAS	30	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	LOS VALLES	82	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	PLAN DE LOS MOLINOS	19	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	PLAN DEL CARRIZO	10	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	SAN MARTIN DE LA S FLORES	61	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	SAN VICENTE DE JESUS	95	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	TRES PASOS	28	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA CHICA	COPALA	EL PAPAYO	22	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	COPALA	LA FORTUNA	20	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	COPALA	LAS LAJAS	55	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	EJIDO EL TAMBOR	5	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	EL MOLOTE	27	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	LA QUEBRADORA	16	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	NUEVA DELHI	15	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	PUENTE DE LOS LUGARDO	18	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	PUENTEDEL REY	27	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	SANTO DOMINGO	64	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	AMACAHUITE	38	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	CHILPANCINGUITO	25	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	DURAZNO SAN VICENTE (EL DURAZ	45	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	EL ENCANTO	25	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO	EL FRIO	57	PROYECTOS

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
	CASTILLO			CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	HUAUTLA	51	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LA GUITARRA	5	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LA PRIMAVERA	61	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LA PRIMAVERITA	15	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LAS PIÑAS	9	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LIMONCITO	33	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LOS OCOTES	41	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	MAXIUHITL	5	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	OJO DE AGUA	25	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	PAROTA	23	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	TEPEHUAJE	40	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	TETELA	64	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	VERDE RICO	65	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	CAMPAMENTO DE VACAS (EL CAMPAMENTO)	11	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	LOS LAURELES	13	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	PUERTO CHACHALACO	9	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	TORO MUERTO	27	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
NORTE	ATENANGO DEL RIO	APANGUITO	25	MASEUALTOMIN
NORTE	ATENANGO DEL RIO	ATLAPA DEL RIO	2	MASEUALTOMIN
NORTE	ATENANGO DEL RIO	COACAN (COCAN)	22	MASEUALTOMIN
NORTE	ATENANGO DEL RIO	COMALA DE GOMEZ	42	MASEUALTOMIN
NORTE	ATENANGO DEL RIO	SANTA CRUZ	9	MASEUALTOMIN
NORTE	ATENANGO DEL RIO	TUZANTLAN	34	MASEUALTOMIN
NORTE	ATENANGO DEL RIO	ZACANGO	36	MASEUALTOMIN
NORTE	BUENAVISTA DE CUELLAR	COXCATLAN	27	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	BUENAVISTA DE CUELLAR	LOS AMATES	7	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
				SC
NORTE	BUENAVISTA DE CUELLAR	LOS LIMONES	6	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	BUENAVISTA DE CUELLAR	ZACAPALCO	28	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	COPALILLO	ACINGO	30	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	CASCALOTERA	12	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	CHIMALACACINGO	93	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	EL CASCALOTE	39	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	HUEYATLSALE	8	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	HUEYEATL	53	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	MEZQUITLAN	55	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	MINAS	9	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	PAPALUTLA	40	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	SAN MIGUEL MEZQUITEPEC	42	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	TENANTITLAN	21	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	TINAJAS	11	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	TLALCOZOTITLAN	96	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	TLAYAHUALCO	46	MASEUALTOMIN
NORTE	COPALILLO	ZACUALPA	7	MASEUALTOMIN
COSTA CHICA	OMETEPEC	ACATEPEC	20	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	CHARCO DE LA PUERTA *	47	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	CRUZ DE CORAZÓN *	43	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	EL LIMÓN *	28	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	LA CONCEPCIÓN	112	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	LA GUADALUPE	106	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	LA LIBERTAD *	30	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	LAS IGUANAS *	45	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	PIEDRA ANCHA	37	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	OMETEPEC	PIEDRA BOLUDA	32	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	PIEDRA LABRADA	36	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	SAN JOSÉ EJIDO	40	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	OMETEPEC	TIERRA BLANCA	100	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	CRUZ ALTA	30	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	JIQUMILLAS	30	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA	TLACOACHISTLAHUACA	LA GUADALUPE	40	SULJAA + PROCAYDES

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
CHICA				
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	LAS MINAS	46	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	RANCHO VIEJO	73	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	SAN ISIDRO	22	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	SAN MARTÍN	29	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	TERRERO VENADO	53	SULJAA + PROCAYDES
COSTA CHICA	TLACOACHISTLAHUACA	YOLOXOCHITL	32	SULJAA + PROCAYDES
NORTE	APAXTLA	IGLESIA VIEJA	31	MASEUALTOMIN
NORTE	APAXTLA	PETLACALA	24	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	APAXTLA	TEPOXTEPEC	37	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	APAXTLA	TEXOCOTLA	15	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CANUTO NERI	ARROYO SECO	16	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CANUTO NERI	AMATES GRANDES	24	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CANUTO NERI	CUADRILLA NUEVA	25	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CANUTO NERI	LOS ENCINOS	29	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CANUTO NERI	MINAS DE LA CONCEPCION	23	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CANUTO NERI	TIANQUIZOLCO	37	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	COCULA	APANGO	43	MASEUALTOMIN
NORTE	COCULA	EL MUNICIPIO	34	MASEUALTOMIN
NORTE	COCULA	MOHONERA	17	MASEUALTOMIN
NORTE	COCULA	PUENTE RIO SAN JUAN	50	MASEUALTOMIN
NORTE	COCULA	TECOMATLAN	29	MASEUALTOMIN
NORTE	CUETZALA DEL PROGRESO	AHUAXOTITLAN	54	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CUETZALA DEL PROGRESO	TLALCAQUIPA	45	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	CUETZALA DEL PROGRESO	TOMIXTLAHUACAN	21	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
NORTE	PILCAYA	AMATITLAN	28	MASEUALTOMIN
NORTE	PILCAYA	CHICHILA	14	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV

REGIÓN	MUNICIPIO	LOCALIDAD	Unidades de Producción Familiar anovadas	IFR
NORTE	PILCAYA	CHIMALTITLAN	19	MASEUALTOMIN
NORTE	PILCAYA	CRUCERO DE GRUTAS (GRUTAS DE CACAHUAMILPA)	28	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
NORTE	PILCAYA	CUITLAPA	35	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
NORTE	PILCAYA	EL BOSQUE	21	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
NORTE	PILCAYA	EL TRANSFORMADOR	19	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
NORTE	PILCAYA	EL UVALAR	18	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
NORTE	PILCAYA	SANTA TERESA	23	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
NORTE	TEOLOAPAN	EL AGUACATE	9	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	HACIENDA DE OCUILIXTLAHUACA	31	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	MEXTITLAN (TONALAPITA)	10	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	MIAHUATEPEC	23	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	PUERTO DE LAS FLORES	19	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	SAN ANTONIO AHUEHUEPAN	13	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	SAN ANTONIO GUERRERO	13	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	TEPOZONALQUILLO	31	MASEUALTOMIN
NORTE	TAXCO	TOTOAPA (ANEXO)	25	MASEUALTOMIN
NORTE	TEOLOAPAN	TUXTLA CUEVILLAS	13	MASEUALTOMIN
NORTE	TETIPAC	PALOS VERDES	18	MASEUALTOMIN
NORTE	TETIPAC	PEZUAPA	26	MASEUALTOMIN
NORTE	TETIPAC	PUEBLO NUEVO	24	MASEUALTOMIN
NORTE	TETIPAC	SAN ANTONIO TETIPAC	57	MASEUALTOMIN
NORTE	TETIPAC	TEPACOYA	29	MASEUALTOMIN
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	ACHIMORO	19	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	CIENEGA DE ABAJO	33	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	CIENEGA DE ARRIBA	17	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	EL EMBARCADERO (EL BARCO)	23	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	EL JABALI	24	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	LAS PAROTAS	17	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	PUEBLO NUEVO (EL CIRUELO)	8	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	QUIRIRICUARIO	16	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	ZETINA	19	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	ALBOREJO *	26	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	CAMUTLA<*	34	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	CUATACEO	21	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	CUIRINDICHAPIO	28	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	EL GUAYABO	23	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	HUARATZIO *	39	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	IXTAPILLA *	47	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	LA MOHONERA	25	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	LA PALMITA	17	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	LIMON GRANDE	54	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	LOS CAPIRES *	56	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	LOS TULES	34	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	RINCON DE TUPATARILLO	20	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	SAN BLAS	20	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	SAN JOSE	29	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	TUCURUATO *	28	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	CUTZAMALA DE PINZON	TUPATARILLO	25	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	CHAPULTEPEC	39	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	COL. CUAHUTEMOC	63	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	CUAULOTITLAN *	36	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	EL AGUACATE	29	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	EL CHARCO	10	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	EL CHUCUMPUN	13	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	HUAZQUIAL	16	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	LA CACAMICUA	13	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	LA MONTAÑA *	42	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	LOS NOPALES	45	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	OTLATEPEC *	48	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	SAN JACINTO	13	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	SAN JUAN	17	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	TENANCINGO	23	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLALCHAPA	TLANEXPA	21	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLAPEHUALA	EL COACOYUL	50	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA	TLAPEHUALA	EL LIMON DE GUADALUPE	22	COORPORATIVO CONFIA SA

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
CALIENTE				DE CV
TIERRA CALIENTE	TLAPEHUALA	EL TANQUE	50	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLAPEHUALA	EL TINOCO	49	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	TLAPEHUALA	LAS FRAGUAS	34	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
CENTRO	AHUACUOTZINGO	ACATEYAHUALCO	16	CREANDO CONFIANZAS
CENTRO	AHUACUOTZINGO	OXTOTITLAN	70	CREANDO CONFIANZAS
CENTRO	AHUACUOTZINGO	SANTA CATARINA	57	CREANDO CONFIANZAS
CENTRO	AHUACUOTZINGO	TEPOZTLAN	41	CREANDO CONFIANZAS
CENTRO	AHUACUOTZINGO	TOTOLZINTLA	27	CREANDO CONFIANZAS
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	CAMPO MORADO	62	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	DERRUMBADO	8	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	EL MORRO	41	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	EL RENACIMIENTO	29	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	ESCALERILLA	9	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LA AURORA	61	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LA CIENEGA	72	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LA HUERTA (EL HUERTITO)	8	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LOS AMATITOS (LOS AMATES)	15	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LOS BAJOS	5	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	LOS CAPULINES (LOS FRIOS ANTIGUOS)	46	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	GENERAL HELIODORO CASTILLO	VUELTA DEL SUR	16	PROYECTOS CAPACITACIÓN Y DESARROLLO SC
CENTRO	LEONARDO BRAVO	POLIXTEPEC	27	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	HUERTA VIEJA	45	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	LAGUNA DE HUAYANALCO	39	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	LOMILLOS	15	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	PALOS ALTOS	25	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
TIERRA CALIENTE	SAN MIGUEL TOTOLAPAN	SANTA ELENA	20	COORPORATIVO CONFIA SA DE CV
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	LOMAS DEL AIRE	41	FINANCIERA RURAL

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
				PAPAGAYO SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	EL CAMPANARIO	80	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	EL PELILLO	12	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	AGUA FRIA	45	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	CERRO PRIETO DE LOS BLANCOS	47	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	EL CAMARON	44	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	EL SALTO	43	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	MEXCALTEPEC	41	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	ATOYAC DE ALVAREZ	SAN FRANCISCO DEL TIBOR	66	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	AGUA ZARCA	40	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	ATOYAQUILLO	77	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	EL PAPAYITO	27	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	LA FELICIDAD	43	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	LA LIMA	24	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	LA REMONTITA	22	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	LAS HUMEDADES	19	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	LAS TRANQUITAS	22	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	PASO REAL	41	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	RANCHO EL SANTO	12	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
COSTA GRANDE	COYUCA DE BENITEZ	TECOMAPA	21	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	CACAHUATEPEC	70	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	EL CARRIZO	10	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	LA CONCEPCION	34	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	LAS PAROTAS	40	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	LOS ILAMOS	15	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	PAROTILLAS	29	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	RANCHO LAS MARIAS	22	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	CARABALI GRANDE	42	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	PLAN DE GATICA	17	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	COXCATLAN CANDELARIA	43	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	EL POCHOTE	19	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	LA FATIMA	29	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	BUENA VISTA DEL SUR	25	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	CERRO DE LA PESQUERÍA	16	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	EL ARENAL	10	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	LAS LECHUGAS	76	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	NUEVO TECOMULAPA	37	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	PALOMAR DE LAS FLORES	40	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	RAMADITAS	24	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	RANCHO LOS TAMARINDOS	15	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	CARABALINCITO	18	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	COLONIA DEL RÍO NEXPA	16	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	EL ZANATE	29	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA	TECOANAPA	LA ESTRELLA	70	DESPACHO DE

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
CHICA				PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	LA PERSEVERANCIA	53	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	LAS PALMITAS	17	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	CHILACAYOTE	12	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	CUATRO CRUCES	35	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	EL BALCON	63	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	EL CARRIZAL	15	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	LA LAJITA	17	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	LAS MESAS DEL GUAYABO (LAS MESAS)	5	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	AJUCHITLAN DEL PROGRESO	LOS FRESNOS	16	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	COLMENEROS	27	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	EL NARANJO	34	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	HUIZILA	19	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	LA PAROTITA	28	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	SAN ISIDRO EL GALLO	20	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	EL DURAZNO	49	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	EL PESCADO	20	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	GUAJES DE AYALA	3	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	HACIENDA DE DOLORES	23	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	LOS CIRUELOS	6	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	LOS ORGANOS	13	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
TIERRA CALIENTE	COYUCA DE CATALAN	SAN ANTONIO TEXAS	57	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA	JOSE AZUETA	BARRANCA DE LA BANDERA	11	DESPACHO DE

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
GRANDE				PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	EL ARENOSITO	8	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	EL CALABAZAL	6	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	EL CALABAZALITO	38	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	EL CAMALOTE	17	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	EL CORTE	8	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	EL SANDIAL	14	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	LA PAROTA	35	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	LA SOLEDAD	5	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	LAS OLLAS	24	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	LAS PIPINAS	10	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	LOS NARANJOS	9	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	MATA DE SANDIA	16	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	SAN IGNACIO	22	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	BARRANCA DE MARMOLEJO	40	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	BENITEZ	25	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	EL HUICUMO	21	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	EL RINCON DE CUCHARATEPEC	66	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	HUERTECILLA	7	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LA CIENEGA	20	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LA NORIA	18	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LA PALMA	8	DESPACHO DE PROFESIONISTAS

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
				AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LAS HUERTAS(18)	16	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LOS CAJONES	15	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	BANCO NUEVO	11	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	BARRANCA DEL BALSAMO	15	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	BARRIO NUEVO	21	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	CASAS VIEJAS	8	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	COLONIA JUAREZ (VENADO)	15	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	CORRALES	17	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	COYUQUILLA NORTE	52	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	EL LIMON	22	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	EL MAMEYAL	35	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	EL MAMEYCITO	19	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	EL PUJIDO	11	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	EL SUSPIRO	6	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	EL ZAPOTILLAL	37	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	LA BOTELLA	16	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	LA FINCA (LA FINCA DE GILDARD)	21	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	LA LAJITA	17	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	LAS HUERTAS	15	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	LAS MESAS	47	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	LAS SALINAS (SALINAS EL CUAJO)	20	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	LOS PLANES	7	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	EL PARAZAL	20	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	PAROTAL	28	PAROTAL
COSTA	PETATLAN	PIEDRA DE VELIANO	53	PROMOTORES DEL

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
GRANDE				DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	SAN JOSE DE LOS OLIVOS	14	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	PETATLAN	XIMALCOTA	6	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	ARROYO DE LA ORDEÑA	46	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	BAJITOS DE LA LAGUNA	44	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	BAJOS DEL BALSAMAR	78	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	CARRIZAL CINTA LARGA	28	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	COATAN	32	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	CORALES (CORRALES)	23	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL CALLADO	17	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL CORDON GRANDE	33	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL EDEN	26	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL GUAYABAL	16	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL MORENO (RUBEN FIGUEROA)	23	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL OJO DE AGUA	36	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL PITAL	9	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LA CIENEGA DEL POCHOTE	6	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LA CUESTA	20	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LA LAGUNA	12	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LA PALMA	22	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LA ZARZA	15	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LAS HUMEDADES	29	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LAS MESAS	27	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LOS BANCOS	16	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LOS PITALES	11	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	LOS TARROS	24	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	ARROYO FRIO	21	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	PLATANILLO	29	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	EL POCHOTE	12	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	PUERTO DE VELA	13	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	PUERTO EDEN	21	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	REFORMA AGRARIA	13	ZIHUATLAN DE LA COSTA GRANDE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	RIO CHIQUITO	21	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
COSTA GRANDE	TECPAN DE GALEANA	ZARAGOZA (EL TEJON)	23	PROMOTORES DEL DESARROLLO SOCIAL SUSTENTABLE SC
MONTAÑA	ACATEPEC	EL NARANJO	44	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	ESCALERILLA ZAPATA	90	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	SAN JUAN DE LOS PINOS	28	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ACATEPEC	TIERRA BLANCA	128	TLAPANALTOMIN
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	ATOCUTLA	57	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	COAPINOLA	76	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	EL CHARCO	35	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	EL VANO	72	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	LA CORTINA	32	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	MESON CHICO	25	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	AYUTLA DE LOS LIBRES	OCOTE AMARILLO	54	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	BARRIO NUEVO	51	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	EL TEJOLOTE(17)	17	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	RANCHO NUEVO	59	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA	TECOANAPA	SAN JUAN DE LAS PALMAS	51	DESPACHO DE

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
CHICA				PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	TECOANAPA	TEHUITZINGO (70)	69	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	ACAMETLA DE BRAVO	96	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	AHUEJUTLA	49	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	AMAPILCA	31	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	BUENA VISTA	74	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	CERRO AZUL	28	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	CHIMALTEPEC	79	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	CRUZ FANDANGO	73	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	CRUZ VERDE	36	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ALCOZAUCA DE GUERRERO	PETLACALANCINGO	62	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	CHALMA	69	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	CHIMIXTLA	22	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	EL DURAZNAL	67	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	HUITZACOTLA	38	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	LOS MESONES	51	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	LUCERITO	15	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	OCOPEXCO	59	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	SANTA ISABEL	23	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	TECOCOMULAPA	17	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	TLACOTEPEC	17	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	TOTOXOCOYOL	28	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLIXTAC	ZOYAPEXCO	39	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	XALPATLAHUAC	TLACOTLA	33	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	XALPATLAHUAC	TLAYAHUALCO	32	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	XALPATLAHUAC	YERBA SANTA	63	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	OLINALA	COLONIA ALTAMIRANO	14	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	OLINALA	SANTA CRUZ LOMALAPA	35	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	OLINALA	TECORRALES	16	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	TLALIXTAQUILLA	CERRO GRANDE	4	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	TLALIXTAQUILLA	LA RIVERA	18	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	TLALIXTAQUILLA	MEXQUITITLAN	28	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	TLAPA	EL OTATE	14	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
MONTAÑA	TLAPA	TOTOMOCHAPA	18	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	HUAMUXTITLAN	TEPETLAPA	43	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	HUAMUXTITLAN	JILOTEPEC	26	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	EL RANCHITO (LAS PALMITAS)	10	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	LA VISTA ALEGRE	11	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
ACAPULCO	ACAPULCO DE JUAREZ	SALSIPUEDES	29	FINANCIERA RURAL PAPAGAYO SC
COSTA CHICA	COPALA	CAMPANILLA	19	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	COPALA	LOS LIRIOS	13	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	CUAUTEPEC	EL LIBANO (45)	0	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	CUAUTEPEC	EL LIMONCITO	31	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	CUAUTEPEC	LIMON GRANDE	24	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	CUAUTEPEC	VISTA HERMOSA	16	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	JUCHITAN	AGUA ZARCA (56)	0	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	JUCHITAN	CARRIZALILLO (2)5	0	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	JUCHITAN	EL AGUACATE(57)	0	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	JUCHITAN	SAN JOSE CAPULIN(28)	0	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	AMATE MORADO	12	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	ANAHUAC	34	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	CHAMIZAL	22	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	COLONIA EL CUCO	63	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	EL GUAYABO(38)	0	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	LAS LOMITAS DE NEXPA (LAS LOMITAS)	70	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA	SAN MARCOS	MOCTEZUMA	43	DESPACHO DE

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
CHICA				PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	PLAN GRANDE	19	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	SAN JUAN CHICO	27	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA CHICA	SAN MARCOS	SAN JUAN GRANDE	58	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	BARRIO DE LOZANO (EL ROSARIO)	60	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	EL PLATANILLO	58	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	EL ZOPILOTE	43	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	GALEANA DE ABAJO	56	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	LA HIGUERITA	25	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	PUERTO DEL CARRIZO (EL PUERTO)	39	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	SAN ANTONIO	11	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	SAN VICENTE	20	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	LA LAJA (BUENAVISTA)	113	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	JOSE AZUETA	REAL DE GUADALUPE (EL MINERAL)	55	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	ARROYO GRANDE	29	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	BOCA DE LAGUNILLAS	21	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	COYUQUILLA	31	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	EL CEDRAL	26	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	EL LIMON	23	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	FELICIANO	56	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LA MAJAHUA	18	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LA PIEDRA ANCHA (LA PIEDRA)	7	DESPACHO DE PROFESIONISTAS

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
				AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LA SALADITA	28	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LAS TINAJAS	27	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	SAN DIEGO	8	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	SAN JERONIMO (LA CALIZA)	26	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	EL CHICO	28	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	EL ROBLE	7	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LAS LAGUNAS	8	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	LA PAZ	12	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	EL ENTRONQUE	9	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	LA JUNTA DE BUSTOS	14	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	LA COFRADIA	11	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	LA PEDREGOSA	6	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	AMATEPEC	17	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	COAHUAYUTLA DE JOSE MARIA IZAZAGA	BARRIO DE GUZMAN	40	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
COSTA GRANDE	LA UNION DE ISIDORO MONTES DE OCA	VALLECITOS DE SAN MIGUEL	10	DESPACHO DE PROFESIONISTAS AGROPECUARIOS SC
CENTRO	AHUACUOTZINGO	MAZAPA	16	CREANDO CONFIANZAS
CENTRO	AHUACUOTZINGO	TRAPICHE VIEJO	42	CREANDO CONFIANZAS
CENTRO	CHILAPA DE ALVAREZ	AHUEHUEIJTIC	66	DISPERSIVA PROFESIONAL
CENTRO	CHILAPA DE ALVAREZ	ATZACUALOYA	101	TLAPANALTOMIN / DISPERSIVA PROFESIONAL
CENTRO	CHILAPA DE ALVAREZ	LA PROVIDENCIA	76	DISPERSIVA PROFESIONAL
CENTRO	CHILAPA DE ALVAREZ	MIRAFLORES	27	DISPERSIVA PROFESIONAL
CENTRO	CHILAPA DE ALVAREZ	POPOCATZIN	82	DISPERSIVA PROFESIONAL
NORTE	HUITZUCO DE LOS FIGUEROA	ACAQUILA	74	MASEUALTOMIN
NORTE	HUITZUCO DE LOS FIGUEROA	LAGUNILLAS	45	MASEUALTOMIN
NORTE	HUITZUCO DE LOS FIGUEROA	NANCHE DULCE	42	MASEUALTOMIN
NORTE	HUITZUCO DE LOS	TECOLOTLA	36	MASEUALTOMIN

<b>REGIÓN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>Unidades de Producción Familiar anovadas</b>	<b>IFR</b>
	FIGUEROA			
NORTE	HUITZUCO DE LOS FIGUEROA	TEXAHUALCO (TEYAHUALCO)	23	MASEUALTOMIN
NORTE	HUITZUCO DE LOS FIGUEROA	ZOYACUAUTLA	11	MASEUALTOMIN
CENTRO	ZITLALA	AZOACAPA	24	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
CENTRO	ZITLALA	SAN MARCOS DE LAS ROSAS	50	IMPULSORES DEL PEQUEÑO EMPRESARIO SA DE CV
MONTAÑA	ATLAMAJALCINGO DEL MONTE	BENITO JUAREZ	34	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLAMAJALCINGO DEL MONTE	CHINAMECA	20	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLAMAJALCINGO DEL MONTE	EL ROSARIO	54	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLAMAJALCINGO DEL MONTE	HUEHUETEPEC	55	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLAMAJALCINGO DEL MONTE	PIEDRA BLANCA	25	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	ATLAMAJALCINGO DEL MONTE	SANTA CRUZ	99	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	COPANAToyAC	LA CONCEPCION	36	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	COPANAToyAC	PLAN DE SAN MIGUEL	33	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	COPANAToyAC	SANTA CRUZ	86	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	COPANAToyAC	TENEXCALCINGO(47)	47	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	ATLAMAJALCINGO DEL MONTE	ALACATLATZALA	10	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	MALINALTEPEC	LA PAROTA	22	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	MALINALTEPEC	LOMA MAMEY	30	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	METLATONOC	BUENA VISTA	16	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	METLATONOC	EL PARAISO	13	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	METLATONOC	ITIA-NDICHIKOO	11	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	METLATONOC	JUANACATLAN	52	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	METLATONOC	SAN ANTONIO	28	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	METLATONOC	ZITLALTEPEC	20	TLAPANALTOMIN
MONTAÑA	XALPATLAHUAC	LA VICTORIA	23	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	XALPATLAHUAC	QUIAHUITLATZALA	49	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC
MONTAÑA	XALPATLAHUAC	SAN MARTIN AMATITLAN (AMATITLAN)	46	CAJA SOLIDARIA GUERRERENSES UNIDOS SC



# ANEXO 6: METODOLOGIA



## Tabla de Contenido

1. Introducción .....	119
2. Objetivo General.....	120
3. Método de Evaluación .....	120
4. Ruta crítica de la evaluación .....	125
5. Métodos de recopilación de la información .....	126
6. Estrategia de trabajo de campo .....	128



## 1. Introducción

El Proyecto de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural (PATMIR) ha cumplido una primera fase de operación<sup>75</sup>. El Proyecto tiene como objetivo fomentar la prestación de servicios financieros viables, formales, adaptados a la realidad local, basados en el ahorro y apegados a la ley, dirigidos a la población rural en condiciones de marginación a través de apoyos especializados en asistencia técnica y capacitación. Principalmente busca atender a población rural marginada enfocando su operación a siete proyectos regionales en diez estados de la república.<sup>76</sup>

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) ha recibido una propuesta para la instrumentación de una segunda fase del PATMIR. En ésta se contempla, entre otros aspectos, la ampliación de la cobertura de 267,500 a 405,000 usuarios entre 2008 y 2010; es decir, un incremento del 51% en dos años. Asimismo, en el marco de esta segunda fase se solicita el cumplimiento de los contratos de expansión de servicios financieros en localidades rurales suscritos entre la SAGARPA y empresas consultoras denominadas ALIANZAS, quienes agrupan las Instituciones Financieras en el medio rural o Cajas Populares (CP).

Para ello, la propuesta prevé un presupuesto que alcanza 172.3 millones de pesos a financiarse con recursos federales considerados en el PEF 2008 para los programas de Soporte, Inducción del Financiamiento y Activos Productivos de la SAGARPA. Asimismo, se planea un horizonte de necesidades de financiamiento por 313.7 millones de pesos para el periodo 2009-2010, alcanzando de forma acumulada un monto de 536 millones de pesos requeridos para la implementación de la segunda fase del PATMIR. La operación de estos recursos estaría enmarcada como un Proyecto estratégico bajo el Art. 9 de las Reglas de Operación de la SARGARPA.

El esfuerzo de movilización de recursos y la operación de la segunda fase del PATMIR como un Proyecto estratégico requieren una valoración de la percepción de los usuarios que contribuya, en el mediano plazo, a una evaluación de la estrategia de bancarización adoptada. Para ello, el eje conductor del análisis a partir de la evaluación rápida se concentro en capturar la satisfacción de los usuarios con respecto de los servicios financieros generados por el Proyecto. Esto es central para el análisis de la sostenibilidad y la viabilidad social del Proyecto como aspectos fundamentales en el marco de la asignación de recursos con base en resultados y en función de una estrategia de alcance nacional. Como lo menciona Paxton (2006), una lección aprendida durante la implementación del Proyecto es que éste funcionaría mejor si se concibe como parte de una estrategia integral de desarrollo rural.

En ese sentido, se ha propuso realizar una evaluación rápida que permita analizar los resultados del PATMIR enfocándose en cinco aspectos elementales, a saber: i) cobertura; ii) tipo de servicios financieros suministrados; iii) características de los servicios financieros provistos; iv) satisfacción de los usuarios; y v) sostenibilidad de la estrategia adoptada.

<sup>75</sup> Comprende el periodo 2002-2007

<sup>76</sup> Una primera evaluación del PATMIR está plasmada en Paxton, Julia (2006), "Análisis del proyecto regional de Asistencia Técnica al Microfinanciamiento Rural (PATMIR)", Universidad de Ohio, Septiembre.

## 2. Objetivo General

El objetivo general de la Evaluación rápida del PATMIR es:

Contribuir con una efectiva y eficiente toma de decisiones de SAGARPA sobre la asignación de recursos presupuestales para una segunda fase del PATMIR suministrando información acerca de la percepción y satisfacción de los agentes económicos involucrados sobre: i) los servicios que se generaron en su primera fase, así como de ii) la sostenibilidad e integralidad de su estrategia de operación.

## 3. Método de Evaluación

Debido a que la SAGARPA necesita de forma inmediata la información y el análisis para: i) la toma de decisiones en cuanto a una efectiva y eficiente asignación de recursos presupuestales y ii) la contemplación del PATMIR como un Proyecto estratégico integral de desarrollo rural, se consideró pertinente utilizar la metodología de evaluación rápida. Como lo mencionan Zall y Rist (2004)<sup>77</sup> una evaluación rápida permite una valoración y reporte de los hallazgos de forma ágil y en algunos casos en tiempo real. Entonces, se considera que esta metodología es muy útil para suministrar información relevante y oportuna que retroalimente el proceso de toma de decisiones sobre y/o durante el progreso de un programa o proyecto.

Se puede caracterizar a este tipo de evaluación como un enfoque de múltiples aproximaciones puesto que se utilizan diversos métodos de recolección de información. Principalmente se utilizan cinco métodos, a saber: a) entrevistas a informantes clave, b) entrevistas a grupos focales, c) entrevistas a comunidades, d) observación directa y estructurada, y e) encuestas.

Las evaluaciones rápidas son relevantes para la producción de información que sustente la gerencia de proyectos. Su utilidad práctica radica en el aporte que puede hacer en situaciones donde los tomadores de decisiones requieren sobre la marcha de: i) información descriptiva; ii) información sobre el comportamiento de la población objetivo o de actores clave ante la intervención de los proyectos; iii) de análisis de información cuantitativa ya disponible; iv) de sugerencias y recomendaciones de intervención; y, v) del desarrollo de preguntas, hipótesis y proposiciones para evaluaciones formales más amplias.

Sin embargo, como toda metodología tiene fortalezas y debilidades que se deben considerar antes de emprenderlas. Una de sus fortalezas es que produce información que es requerida de forma rápida y oportuna a un bajo costo, especialmente en comparación con otros métodos de evaluación más formales y estructurados como son las evaluaciones ex-post o de impacto. Además, estas evaluaciones pueden proveer una visión muy rápida del funcionamiento de un programa o proyecto, así como información sobre su operación en relación a su diseño y planeación. En este sentido, las evaluaciones rápidas son consideradas como complementarias al monitoreo. Además

---

<sup>77</sup> Zall Kusek, Jody y Rist, Ray (2004), "Ten Steps to a result based monitoring and evaluation system. A handbook for development practitioners", The International Bank for Reconstruction and Development/ The World Bank, Washington.

hacen posible el reporte rápido de los hallazgos facilitando la toma de decisiones para una continua corrección y mejora en la implementación de los proyectos.

Su debilidad radica en algunos casos en: i) la poca posibilidad de generar información cuantitativa que pueda ser replicada y verificada, ii) la representatividad estadística de la información cuantitativa que se puede producir, y/o iii) la dificultad que representa al momento de agregar la información en caso que se hayan efectuado varias evaluaciones rápidas.

Con base en lo anterior, de manera específica para el trabajo de evaluación rápida del PATMIR se realizaron entrevistas a informantes clave como principal método de recopilación de información.

Para ello se identificaron cuatro posibles fuentes de información, que son los agentes involucrados en la demanda y la oferta de los servicios provistos por medio de este Proyecto, a saber:

Por el lado de la demanda:

- a) **Usuarios de los servicios financieros:** población objetivo del PATMIR caracterizada como los habitantes de las localidades de alta y muy alta marginación con una población no mayor a los 15,000 habitantes, que se constituyen como agentes demandantes del servicio.
- b) **Población abierta:** población de las localidades donde se ubicaron las sucursales de las IFRs apoyadas por el PATMIR.

Por el lado de la oferta:

- c) **Las Alianzas o Consultoras:** que son las tres empresas consultoras contratadas para el manejo de las cajas populares en el medio rural. Estas son: a) Desarrollo Internacional Desjardins (DID), b) Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Préstamo (WOCCU), y c) Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV)
- d) **Las Cajas Populares (CP):** que constituyen el agente proveedor de los servicios financieros en el medio rural. Estas pueden ser nuevas o haber sido creadas sobre la base de algunas ya existentes en la zona.

El Cuadro 1 establece un mapa de la información que se pretendía obtener como resultado de la evaluación rápida del PATMIR, vinculando ésta con el tipo de fuente de información que se consultó para obtenerla y el tipo de trabajo requerido para recolectarla (trabajo de gabinete o de campo).

Es importante aclarar que con base en el análisis e interpretación de ésta información, y de los resultados de aplicación de los cuestionarios, se pretende contribuir a enriquecer la información de que se dispone para una mejor toma de decisiones en cuanto a la aprobación de la propuesta de implementación de una segunda fase del PATMIR, en el marco de las necesidades del medio rural y los objetivos de desarrollo y competencias de la SAGARPA.

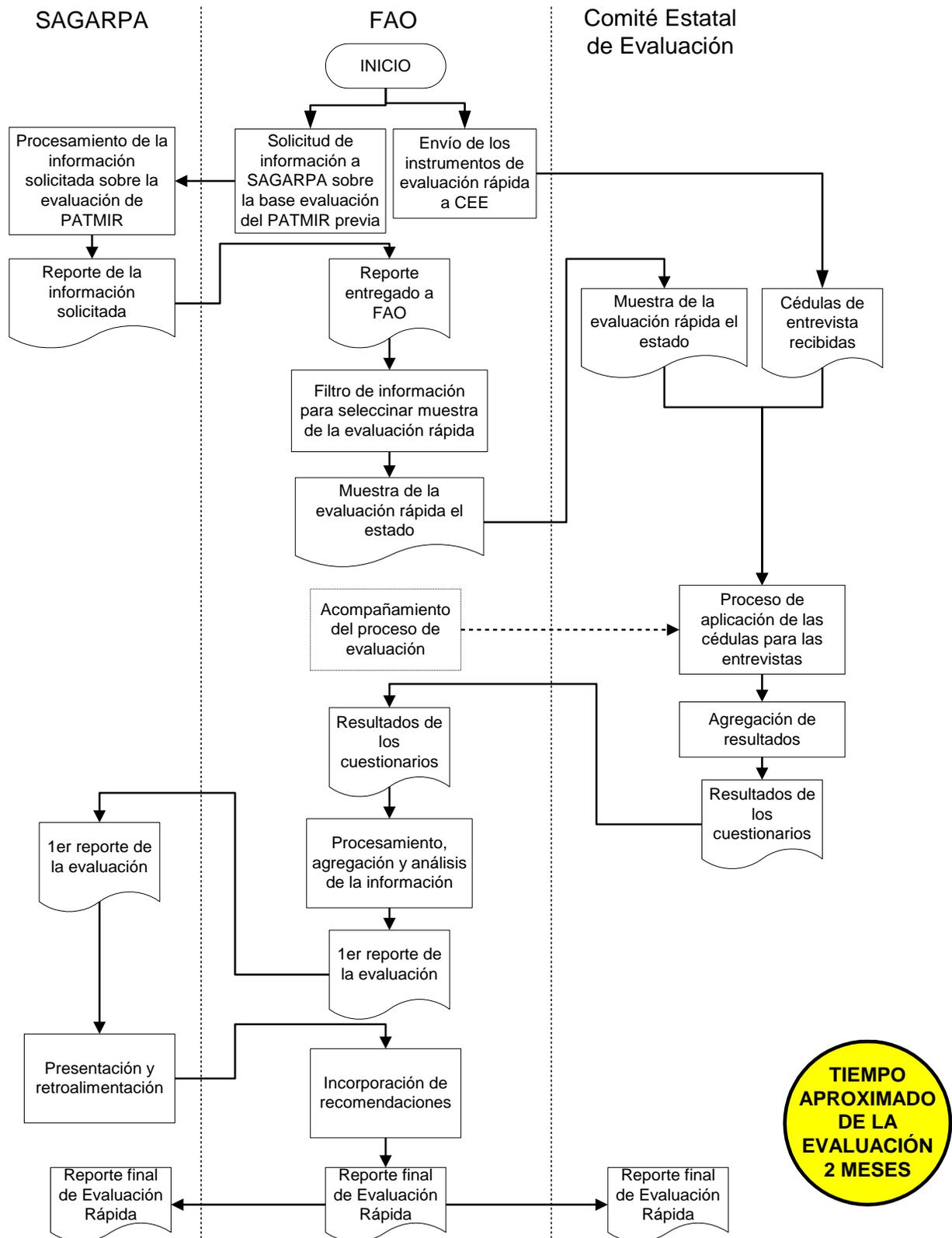
**Cuadro A.1.**  
**Mapa de la información a obtener en la evaluación rápida del PATMIR, por eje de análisis y fuente de la información**

Eje de análisis	Tipo de información obtenida por fuente de información consultada			
	Evaluaciones previas (Trabajo de gabinete con la información proporcionada por la Subsecretaría de Desarrollo Rural de SAGARPA )	Usuarios (Trabajo de campo)	Cajas Populares (Trabajo de campo)	Consultoras (Trabajo de campo)
I. Cobertura y satisfacción con los servicios.	a) Ubicación geográfica de las cajas populares. b) Afluencia de usuarios a las cajas populares (intensidad de uso)	a) Verificación de la profundización de los servicios financieros en el medio rural. b) Conocimiento de parte de los usuarios de las cajas populares como agentes oferentes directos de los servicios, de las organizaciones operadoras, y de la fuente de financiamiento de éstas. c) Percepción de la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios.	a) Cantidad de usuarios activos de la caja popular de la localidad y de otras localidades cercanas. b) Verificación del rango de cobertura.	a) Cobertura inicial y final en términos de cajas populares establecidas. b) Costo promedio de establecer una Caja popular (nueva, rehabilitación y/o expansión)

Eje de análisis	Tipo de información obtenida por fuente de información consultada			
	Evaluaciones previas (Trabajo de gabinete con la información proporcionada por la Subsecretaría de Desarrollo Rural de SAGARPA )	Usuarios (Trabajo de campo)	Cajas Populares (Trabajo de campo)	Consultoras (Trabajo de campo)
II. Tipo de servicios financieros.	a) Identificación de los servicios más demandados por los usuarios por zona geográfica.	a) Conocimiento de los usuarios del tipo de servicio que se ofrece. b) Verificación del tipo de servicios generalmente demandado por los usuarios. c) Razones por las que no se utilizan los servicios.	a) Servicios ofertados. b) Usuarios por tipo de servicio.	
III. Características de los servicios financieros.	a) Costo promedio por tipo de servicio en cada zona geográfica de cobertura de las cajas populares.	a) Se identifican las características específicas de los servicios utilizados (montos, tipos específicos, orientación, uso, etc.) b) Para cada uno de los servicios utilizados se identifica el conocimiento de las condiciones y los términos de uso. c) Para cada uno de los servicios utilizados se valora la recurrencia de uso por parte de los usuarios.	a) Percepción sobre la intensidad de uso de ciertos servicios. b) Percepción sobre la pertinencia de los tipos de servicios ofrecidos por las cajas populares. c) Percepción de posibles adecuaciones de los servicios a las necesidades.	a) Percepción sobre la orientación de los servicios ofrecidos por las cajas populares. b) Percepción de los factores que explican la orientación de los servicios financieros.

Eje de análisis	Tipo de información obtenida por fuente de información consultada			
	Evaluaciones previas (Trabajo de gabinete con la información proporcionada por la Subsecretaría de Desarrollo Rural de SAGARPA )	Usuarios (Trabajo de campo)	Cajas Populares (Trabajo de campo)	Consultoras (Trabajo de campo)
IV. Sostenibilidad de la estrategia.	<p>a) Modelos de intermediación financiera implementados (penetración y desempeño de las Cajas Populares)</p> <p>b) Costo promedio de establecer cajas populares (nuevas, rehabilitación y/o expansión) por ubicación geográfica o por concurrencia.</p> <p>c) Información financiera operativa y de rentabilidad de las cajas populares.</p> <p>d) Información sobre la calidad de la cartera de las cajas populares.</p>		<p>a) Identificación del tipo predominante de cajas populares en las zonas con mayor rentabilidad y auto sostenibilidad de las cajas populares.</p> <p>b) Verificación del conocimiento de la institución que administra la caja popular por parte de su propio personal.</p> <p>c) Tipo y recurrencia de la asistencia técnica que se les suministra.</p> <p>d) Equipamiento disponible para su operación.</p>	<p>a) Tipo de asistencia técnica suministrada por tipo de Caja Popular.</p> <p>b) Costo promedio de la asistencia técnica por tipo de Caja Popular.</p> <p>c) Tiempo estimado de asimilación y creación de capacidades.</p> <p>d) Costo promedio de atención.</p> <p>e) Factores de éxito y sostenibilidad identificados en la experiencia.</p>

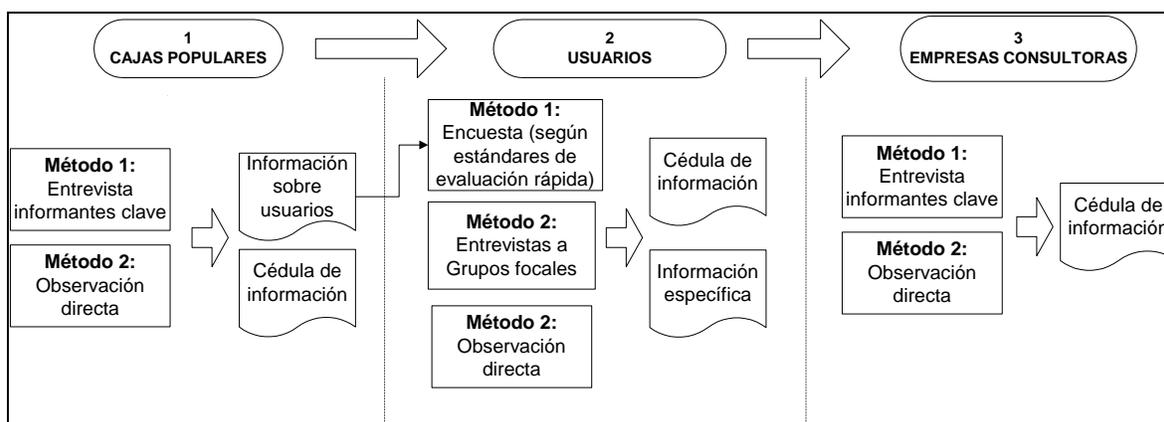
## 4. Ruta crítica de la evaluación



## 5. Métodos de recopilación de la información

La selección de los métodos de recolección de información a ser utilizados en una evaluación rápida enfrenta siempre decisiones difíciles. Debe considerarse un cierto equilibrio entre agilidad, oportunidad y bajos costos de la producción de información y su confiabilidad. En el caso específico de la evaluación rápida del PATMIR se adopta un principio de triangulación de información y de métodos de recolección. El objetivo es el de guardar un nivel aceptable de confiabilidad de la información y su oportunidad para el análisis que debe efectuarse para la toma de decisiones.

De manera específica para el trabajo de campo se utilizaron una combinación de métodos secuencialmente aplicados a los agentes económicos involucrados en la provisión y en la demanda de los servicios financieros que se generan a partir del Proyecto, los cuales se pueden observar en el siguiente esquema:



Fuente: Elaboración propia

La secuencia comenzó con la aplicación de la cédula de información<sup>78</sup> a las IFRs. Para ello se aplicaron entrevistas a informantes clave de las sucursales seleccionadas en función de la cédula específica para este tipo de agente. Adicionalmente a la información que se obtiene por eje de evaluación, se obtuvo información sobre los usuarios que se atiende en cada sucursal entrevistada. Esta información sirvió para seleccionar aleatoriamente a los usuarios encuestados en la sucursal de la caja y/o con una visita de domicilio.

En ese sentido, el segundo paso de la secuencia fue la aplicación del método de encuestas a los usuarios en los dos espacios mencionados utilizando el instrumento específico para este tipo de agentes. La razón que justifica considerar dos espacios para la encuesta (sucursal y domicilio) fue la necesidad de asegurar la no exclusión de usuarios. Adicionalmente se obtuvo información complementaria y específica en visitas selectas de acompañamiento en la que se podrán conformar grupos focales sobre temas específicos en los que se requiera profundizar durante la evaluación.

<sup>78</sup> Ver instrumentos para la evaluación rápida.

Se abarcó 59 sucursales distribuidas en las 5 entidades federativas con mayor número de usuarios registrados en las cajas populares abiertas durante la primera fase del PATMIR. (Ver cuadro 2)

**Cuadro A.2. Distribución territorial y cantidad de sucursales y usuarios para ser entrevistados**

Estado	Usuarios totales <sup>1/</sup>	Cantidad de sucursales elegidas	Cantidad de usuarios a ser entrevistados <sup>2/</sup>
Chiapas	25,287	6	180
Guerrero	22,949	12	360
Michoacán	70,122	19	570
Oaxaca	39,346	13	390
Puebla	31,329	9	270
<b>Total general</b>	<b>189,033</b>	<b>59</b>	<b>1,770</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SAGARPA

1/ Información proporcionada por SAGARPA

2/ Aplicando estándares para encuestas de evaluaciones rápidas

La cantidad de sucursales que se entrevistaron se calculó con base en la información proporcionada por la SAGARPA, según la cual existen 366 sucursales de Cajas Populares en 21 estados. De estas 157 son de nueva creación representando el 43% del total. De esta cantidad de sucursales se obtuvo una muestra de 114 sucursales con un nivel de confiabilidad de 80% y un error permitido de 6%. Estas se distribuyeron entre las distintas entidades tomando en cuenta dos criterios: a) el peso relativo de cada entidad con respecto al total de la población de sucursales con que se contaba y b) la aglomeración de usuarios por entidad federativa, considerando entonces aquellos estados con una mayor cantidad de usuarios

Finalmente el tercer paso de la secuencia de trabajo de campo fue la aplicación de la entrevista a las Empresas consultoras involucradas en el PATMIR. Para ello se entrevistarán a las empresas: Desarrollo Internacional DES JARDINS (DID), Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Préstamo (WOCCU), y Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV) que son las que tienen presencia en las entidades seleccionadas. El método que se utilizó en ésta etapa fue la entrevista a informantes clave sobre información general, descriptiva y de percepción de las empresas con respecto a los ejes de evaluación considerados en el cuadro 1. Para ello se hizo uso de la cédula de información respectiva para este tipo de agente, y se complementó con la información obtenida mediante la observación directa.

## 6. Estrategia de trabajo de campo

### 6.1. Objetivo del trabajo de campo

El objetivo del trabajo de campo para la evaluación del PATMIR fue el de contar con información ágil y oportuna sobre la satisfacción y percepción que tienen los usuarios, las cajas populares y las empresas consultoras involucradas en el Proyecto con respecto a los servicios financieros que se proveen en el marco de la estrategia de bancarización adoptada.

### 6.2. Estrategia

Para cumplir con el objetivo propuesto se delineó la siguiente estrategia de trabajo de campo que permitió configurar las principales actividades a efectuar en cada entidad federativa, el cronograma de trabajo y los actores involucrados.

#### 6.2.1. Entidades Federativas seleccionadas para realizar el trabajo de campo

El siguiente cuadro presenta un listado de las cinco entidades federativas seleccionadas para llevar a cabo la evaluación rápida del PATMIR. Asimismo, en este se establece la magnitud esperada de sucursales de cajas populares y usuarios a entrevistarse. Los responsables directos de coordinar este trabajo de entrevistas en las entidades federativas fueron los Comités Técnicos Estatales de Evaluación, que contemplaron los recursos humanos necesarios para cumplir con estas actividades de acuerdo al cronograma de trabajo de campo establecido más adelante.

**Cuadro A.3. Distribución territorial y cantidad de sucursales y usuarios a ser entrevistados**

Estado	Usuarios totales <sup>1/</sup>	Cantidad de sucursales elegidas	Cantidad de usuarios a ser entrevistados <sup>2/</sup>
Chiapas	25,287	6	180
Guerrero	22,949	12	360
Michoacán	70,122	19	570
Oaxaca	39,346	13	390
Puebla	31,329	9	270
<b>Total general</b>	<b>189,033</b>	<b>59</b>	<b>1,770</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SAGARPA

1/ Información proporcionada por SAGARPA

2/ Aplicando estándares para encuestas de evaluaciones rápidas

### 6.2.2. Cantidad de visitas y cronograma de trabajo por entidad federativa a visitar

El trabajo de campo, en lo que se refiere a la aplicación de las cédulas de entrevista y encuesta fue abordado directamente por los encuestadores<sup>79</sup> en las entidades federativas elegidas para la evaluación rápida del PATMIR mencionadas en el Cuadro 1. Asimismo, se establece el equipo de FAO realizó un acompañamiento a la evaluación que implicó: i) conducir un taller de capacitación inicial a los encuestadores en la metodología que se utilizará; ii) el acompañamiento al inicio de aplicación de las cédulas de la información en el trabajo de campo; iii) la realización conjunta de la entrevista a una de la(s) empresa(s) consultora(s) establecida en la entidad y iv) el acompañamiento durante el proceso de aplicación de las encuestas.

La cantidad total de visitas que realizó cada encuestador estuvo determinada por la magnitud de entrevistas que se efectuaron en cada entidad federativa, y se detalla en el Cuadro 2. El tiempo estimado de una visita en campo fue de uno a dos días en vista de que el grueso de visitas se concentra en la aplicación de la cédula de encuesta tanto a la caja popular como a los usuarios de los servicios financieros.

**Cuadro A.4. Cantidad Total de visitas por etapa del trabajo de campo**

Estado	Cantidad de visitas de campo a municipios donde están las cajas populares CTEE	Cantidad total de visitas para grupos focales	Cantidad de visitas a empresas consultoras	Cantidad total de visitas de campo
Chiapas	6	1	1	8
Guerrero	12	1	2	15
Michoacán	19	1	1	21
Oaxaca	13	1	2	16
Puebla	9	1	2	12
<b>Total general</b>	<b>59</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>72</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SAGARPA.

En primera instancia, conjuntamente con el equipo de FAO y al inicio de cada proceso de trabajo de campo, los encuestadores realizaron una visita a las empresas consultoras con sede en su entidad federativa.

La cantidad de visitas establecida para aplicar la encuesta a cajas populares y a usuarios es igual a la cantidad total de sucursales elegidas para entrevistar en cada entidad federativa puesto que éstas implican la visita a un municipio distinto en cada ocasión.

<sup>79</sup> En este caso se entenderá por encuestador a la organización o instancia contratada en cada entidad federativa por los CTEE respectivos para llevar a cabo el proceso de entrevistas de campo.

El tiempo estimado de trabajo de campo específico para el levantamiento de las encuestas a los tres tipos de agentes involucrados fue de 4 semanas (entre el 15 de Mayo y el 13 de Junio de 2008), a lo cual se adicionaron 15 días para el procesamiento y análisis de la información estatal.

A continuación, el Cuadro 3 presenta un cronograma de las actividades para el trabajo de campo realizadas en cada Entidad Federativa, considerando la carga de visitas y encuestas que se requieren aplicar en esta etapa de la evaluación.





### **6.2.3. Actores involucrados a consultar en cada visita por entidad federativa**

#### **En cuanto a las cajas populares**

Las cajas populares que se visitaron se seleccionaron conjuntamente entre el equipo de FAO y los encuestadores en el taller de planeación y capacitación a realizarse. La selección que se realizó no fue aleatoria, sino asegurando su fácil acceso para una mayor rapidez en la obtención de la información.

Adicionalmente en cada sucursal visitada se aseguró que la persona a entrevistarse sea un funcionario encargado, gerente o administrador de la caja popular, y al cuál además se solicitará información para contactar a los usuarios que deban visitarse en su domicilio.

#### **Usuarios de los servicios financieros**

Los usuarios se entrevistaron aleatoriamente, en función de la cantidad de usuarios que se ha predeterminado en el Cuadro 1 para cada entidad federativa y en función de las visitas a las sucursales seleccionadas. Es decir, la primera secuencia en el ciclo de entrevistas fue a las cajas populares, visita con la cual se determinó la zona donde se aplicó la encuesta.

Una vez delimitado el espacio territorial se definió la proporción de encuestas que se realizarían en cada sucursal de la caja popular visitada y la proporción de usuarios que se debían entrevistar mediante una visita a domicilio o mediante una encuesta en el domicilio de la sucursal visitada. La información para realizar estas visitas a domicilio y entrevistar a los usuarios fue obtenida por los encuestadores de las personas encargadas de las cajas populares.

#### **Población abierta**

Se entrevistó a la población de las localidades donde se establecieron las sucursales de las cajas populares seleccionadas. Los encuestados se eligieron aleatoriamente realizando un peinado de los puntos estratégicos de reunión en las localidades como los mercados, las paradas de autobuses, los comercios, el zócalo, etc.

#### **Empresas Consultoras**

Finalmente, el tercer paso de la secuencia de trabajo de campo fue la aplicación de la entrevista a las Empresas consultoras involucradas en el PATMIR. Para ello se entrevistaron a las empresas: Desarrollo Internacional DES JARDINS (DID), y Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV) que son las que tienen presencia en las entidades seleccionadas.