

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO



“EL COMITÉ LOCAL DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS – CLAR  
EN LA REGIÓN AREQUIPA, COMO MODELO DE ASIGNACIÓN  
Y VIGILANCIA DE LOS RECURSOS PÚBLICOS”

Tesis para optar el grado de Magíster en Gerencia Social

AUTOR

Loaiza Flores, Juan Isidro

ASESOR

Hidalgo Euribe, Juana Patricia

JURADO

Chueca Márquez, María Marcela

Gabilondo García Del Barco, Rosa María

LIMA – PERÚ

2013

## TABLA DE CONTENIDO

<b>I. MARCO TEORICO. -----</b>	<b>6</b>
1.1. EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN EN EL CONTEXTO ACTUAL DEL ESTADO PERUANO. -----	6
1.2. POLÍTICAS SOCIALES Y ENFOQUE DE DESARROLLO. -----	8
1.2.1. PARTICIPACIÓN CIUDADANA -----	9
1.2.2. BASE LEGAL DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PERÚ -----	11
1.2.3. PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA -----	12
1.2.4. EL PROTAGONISMO SOCIAL EN LOS PROCESOS PARTICIPATIVOS -----	13
1.2.5. LA TRANSPARENCIA ECONÓMICA -----	14
1.2.6. EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO -----	16
1.3. CONCEPTOS -----	17
1.3.1. LA POBREZA Y EL DESARROLLO -----	17
1.3.2. SOCIEDAD CIVIL Y ACTORES SOCIALES -----	18
1.3.3. ASIGNACIÓN DE RECURSO PÚBLICOS -----	18
1.3.4. CONTROL SOCIAL -----	19
1.3.5. NÚCLEO EJECUTOR CENTRAL NEC -----	19
1.3.6. LA TRANSPARENCIA ECONÓMICA Y FISCAL -----	19
<b>II. METODOLOGIA DE INVESTIGACION. -----</b>	<b>21</b>
2.1. LA PREGUNTA DE LA INVESTIGACIÓN -----	21
2.1.1. PREGUNTA GENERAL -----	21
2.1.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS -----	21
2.2. LOS OBJETIVOS -----	22
2.2.1. OBJETIVO GENERAL -----	22
2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS -----	22
2.3. DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES . -----	22
2.4. ESTRATEGIA METODOLÓGICA -----	24
2.5. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN. -----	25
2.6. DEFINICIÓN DE UNIDADES Y FUENTES DE VERIFICACIÓN. -----	26
LAS UNIDADES DE ANÁLISIS EMPLEADAS EN EL PRESENTE TRABAJO SON: -----	26
A. PROYECTO SIERRA SUR: -----	26
B. COMITÉ LOCAL DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS-CLAR. DE LA OFICINA LOCAL DE CHIVAY: -----	26
C. USUARIOS DEL PROYECTO SIERRA SUR: -----	26
D. FUNCIONARIOS EN EL PERÚ DEL FONDO INTERNACIONAL DE DESARROLLO AGRÍCOLA: -----	26
2.7. FUNDAMENTACIÓN DE LA ELECCIÓN DE LAS FUENTES DE INVESTIGACIÓN. -----	27
2.8. DETERMINACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR. -----	28
2.9. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA A UTILIZAR -----	28
2.10. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN -----	29
2.11. PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS. -----	30

<b>III. MARCO INSTITUCIONAL.</b>	<b>33</b>
3.1. ACCIONES DEL FIDA EN EL PERÚ.	33
3.2. EL PROYECTO DE DESARROLLO SIERRA SUR	33
3.2.1. ÁMBITO DE INTERVENCIÓN.	34
3.2.2. VISIÓN Y MISIÓN DEL PROYECTO SIERRA SUR	34
3.2.3. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN.	35
3.2.4. ESTRATEGIA DE ACCIÓN DE SIERRA SUR	35
3.2.5. ACTORES DEL PROYECTO Y SUS ROLES	37
3.2.6. ORGANISMO RESPONSABLE DEL PROYECTO.	39
3.3. EL COMITÉ LOCAL DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS CLAR.	44
3.3.1. NATURALEZA, FINALIDAD Y ALCANCES.	49
3.3.2. PRINCIPIOS BÁSICOS DEL CLAR.	50
3.3.3. FUNCIONES DEL CLAR.	50
3.3.4. COMPOSICIÓN DEL CLAR.	51
3.3.5. MECÁNICA OPERATIVA DEL CLAR.	53
3.3.6. VIGENCIA DEL CLAR.	55
3.3.7. OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS DEL CLAR.	55
<b>IV. HALLAZGOS.</b>	<b>58</b>
4.1. MECANISMOS QUE DEMUESTRAN TRANSPARENCIA EN LA ASIGNACIÓN Y VIGILANCIA DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS PÚBLICOS.	58
4.1.1. MECANISMOS QUE DEMUESTRAN TRANSPARENCIA EN LA ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS	58
4.1.1.1. ACCESO A LA INFORMACIÓN	60
4.1.1.2. HERRAMIENTAS Y DOCUMENTOS	64
4.1.1.3. REQUERIMIENTOS	67
4.1.2. MECANISMOS UTILIZADOS PARA LA VIGILANCIA DE LOS RECURSOS	71
4.2. LOGROS Y DIFICULTADES DEL CLAR EN LA ASIGNACIÓN Y VIGILANCIA DE RECURSOS PÚBLICOS.	73
4.2.1. LOGROS DEL CLAR EN LA ASIGNACIÓN Y VIGILANCIA DE RECURSOS PÚBLICOS	73
4.2.2. DIFICULTADES DEL CLAR EN LA ASIGNACIÓN Y VIGILANCIA DE RECURSOS PÚBLICOS	74
4.3. EL CLAR EN RELACIÓN A LOS OTROS MODELOS IMPLEMENTADOS POR EL ESTADO EN LA ASIGNACIÓN Y VIGILANCIA DE LOS RECURSOS.	76
<b>V. CONCLUSIONES.</b>	<b>78</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.</b>	<b>82</b>
6.1. MECANISMOS DE TRANSPARENCIA	82
6.2. MECANISMOS DE VIGILANCIA	84
6.3. DIFICULTADES DEL CLAR	84
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.</b>	<b>91</b>

## Introducción

El presente trabajo de investigación, que sirve de base para optar el grado de magister en Gerencia Social recoge la experiencia del Proyecto Sierra Sur, en la implementación de los Comités Locales de Asignación de Recursos – CLAR, tomando diversas fuentes y actores directos de intervención.

El Proyecto Sierra Sur, que es financiado por el Estado Peruano y el FIDA, ha implementado Los Comités Locales de Asignación de Recursos - CLAR, son instancias que están integradas por representantes de la sociedad civil, cuya función principal es la de evaluar las propuestas presentadas por las organizaciones locales que concursan para acceder a fondos públicos que ofrece el proyecto, con la finalidad de ejecutar sus planes de negocio o de manejo de recursos naturales.

Esta es una expresión de la democratización del estado y la participación ciudadana, que si bien es cierto no es una práctica generalizada, es un primer intento a nivel de proyectos que bien puede ser una alternativa que se perfeccione y se adecue para ser generalizada y contribuya al *proceso de democratización y la participación ciudadana* como lo menciona Remy.

El objetivo principal de la presente investigación es conocer el modelo de asignación de recursos económicos públicos para el cofinanciamiento de iniciativas productivas, mediante los concursos públicos ante el Comité Local de Asignación de Recursos CLAR que aplica el Proyecto Sierra Sur, en la Oficina Local de Chivay – Arequipa.

El propósito es contribuir a que se conozcan los mecanismos utilizados por el CLAR, que muestran la transparencia en la asignación y vigilancia

de los recursos económicos públicos, así como identificar cuáles han sido los logros y dificultades del CLAR.

La metodología que se utilizó es de carácter cualitativo, empleado para el recojo de la información una guía de entrevistas, una ficha de observación y la revisión documentaria del proyecto. Los resultados muestran las apreciaciones, opiniones, juicios y expectativas, de integrantes del proyecto, diseñadores de los proyectos FIDA, población usuaria del proyecto y miembros del CLAR, sobre los mecanismos que utiliza el CLAR.

El trabajo empieza describiendo el marco teórico sobre el cual se desarrolla la presente investigación, para luego presentar en el segundo capítulo la metodología que se utilizó para la presente investigación, el capítulo tercero está destinado a desarrollar el marco institucional dentro del cual se desarrolla la experiencia, para luego presentar en el capítulo cuatro los hallazgos encontrados. En el capítulo cinco se presentarán las conclusiones a las cuales se arribaron y finalmente presentar en el capítulo seis, las recomendaciones para mejorar la experiencia y poder difundirla.

## I. MARCO TEORICO.

Como marco teórico se desarrollan tres temas, el primero está referido al proceso de descentralización en el actual contexto del estado Peruano, el segundo habla sobre las políticas sociales y el enfoque de desarrollo que está relacionado con el tema de la investigación y finalmente se abordan los conceptos.

### **1.1. *El proceso de descentralización en el contexto actual del Estado Peruano.***

El actual proceso de descentralización responde a más de una década de decisiones políticas que mermaron directamente el rol de las municipalidades en el orden y estructura del Estado peruano. En la década de los 90 el gobierno central quitó una serie de prerrogativas a los municipios creando dependencias que tomaron la forma de organismos públicos descentralizados (OPD's) que tomaron el control de las políticas sociales. En abril de 1992 se suspenden las Regiones y se establecen los Consejos Transitorios de Administración Regional (CTAR's).

Para inicios del año 2001, en medio de un fuerte debate sobre el orden que debería tomar el proceso, se inicia la reforma para que los Gobiernos Regionales democráticamente elegidos sean los actores principales de la nueva estructura del Estado. El proceso quedó a cargo de la Presidencia del Consejo de Ministros que con apoyo de ciertos organismos internacionales y de fuentes cooperantes estableció los principios de la descentralización en el Perú<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> TRAGODARA, Carlos Casas. Avances y perspectivas del proceso de descentralización en el Perú.  
Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIES)

En el plano de la descentralización presupuestal se avanzó mediante la transferencia de recursos de inversión hacia los gobiernos regionales y las municipalidades: transferencias por concepto de Canon, sobrecanon y regalías provenientes de las industrias extractivas y también el Fondo de Compensación Municipal - FONCOMUN. En este punto se debe destacar el hecho de que esta descentralización del gasto mediante el canon beneficia solamente a las regiones productoras de minerales o hidrocarburos y por tanto, ha ido generando inequidades entre regiones. En febrero 2007, el gobierno desactiva el Consejo Nacional de Descentralización CND remplazándolo por la Secretaría de Descentralización, dependiente de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), Con ello el gobierno opta por la interlocución directa con cada autoridad local y descarta una relación institucionalizada con los presidentes regionales y alcaldes.

Uno de los desafíos que tiene el gobierno central es lograr que el proceso de descentralización tenga por fin un consenso social y político concertado que debe darse a partir de una clara voluntad política también concertada de todos los niveles de gobierno. Para ello el Consejo de Coordinación Intergubernamental debe convertirse en un espacio de coordinación y diálogo de políticas entre el gobierno nacional (como conductor del proceso) y los gobiernos subnacionales.

La poca capacidad de gasto de los nuevos recursos que empezaron a recibir los gobiernos subnacionales ha sido uno de los principales cuellos de botella de todo el proceso. Sin embargo hay claras señales que hay una mejora.

A partir de la administración del Presidente Toledo, en 2001, el Perú ha puesto en marcha un intenso proceso de descentralización y asignado nuevos recursos financieros y responsabilidades para la promoción del desarrollo rural a las administraciones sub nacionales, como los Gobiernos Regionales y las municipalidades locales elegidas democráticamente. Algunas de las atribuciones de las administraciones regionales son los servicios sociales, la infraestructura, el fomento de la

inversión pública y privada, y la creación de empleo. Para alcanzar sus objetivos, las administraciones locales y regionales engloban en sus estructuras organizativas nuevas esferas dedicadas al desarrollo económico y social, la infraestructura y el manejo ambiental y de los recursos naturales. Estas administraciones sub nacionales se han hecho cargo de las responsabilidades que anteriormente estaban asignadas a los ministerios del gobierno central, como el MINAG. La ley sobre la administración municipal asigna a las administraciones locales la responsabilidad de promover el desarrollo local y territorial y algunas actividades encaminadas a mejorar la seguridad alimentaria y la planificación. En algunos casos, las administraciones locales y regionales reciben cuantiosos recursos mediante transferencias de fondos procedentes de los derechos de la industria extractiva, sobre todo en el sector de la minería.

La importancia del proceso de descentralización radica en que afronta tres dimensiones clave. La primera, reforma la estructura del estado, introduciendo un nivel intermedio. La segunda abre oportunidades para emprender políticas de desarrollo regional que permitan un desarrollo sostenible . La tercera abre oportunidades para el fortalecimiento de la democracia por el carácter electivo de sus autoridades y por la introducción de mecanismos de participación de la sociedad civil en la gestión gubernamental. De allí que la introducción de mecanismos de participación, busque dar preponderancia a la participación ciudadana como elemento para hacer eficiente y enriquecer y legitimar la acción del estado y de esta a su vez logre un contacto más cercano con los ciudadanos (Chirinos 2006).

## **1.2. Políticas sociales y Enfoque de Desarrollo.**

El enfoque de desarrollo que aborda en esta investigación es la del Desarrollo humano, derechos humanos, ciudadanía y capital social, este enfoque se funda en el reconocimiento de que el crecimiento, es imposible sin equidad, y tiene un referente conceptual en las teorías de

la ciudadanía y del capital social, así como en la noción de los derechos humanos como componente fundamental del desarrollo. (Consuelo Uribe 2008).

Este es el enfoque de desarrollo sobre el cual se están diseñando e implementando proyectos en el país y que son financiados por el estado Peruano y los organismos internacionales como el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola – FIDA, que es una de las fuentes de financiamiento del Proyecto Sierra Sur, en donde se desarrollan los Comités Locales de Asignación de Recursos CLAR.

Lo que busca este enfoque es la participación de la sociedad civil que se encuentra en la base de la red de relaciones recíprocas y las normas que se ponen como evidencia para que dicha red funcione adecuadamente son la base para una democracia robusta, cuyo fundamento se halla en la confianza y la cooperación entre las personas (Putnam 1993).

Lo que una nación requiere para que su capital social sea fortalecido es que se generen condiciones de gobernabilidad basada en una sociedad civil organizada y participativa (Consuelo Uribe 2008).

### **1.2.1. Participación Ciudadana**

Con la finalidad de lograr situarnos mejor en la investigación, debemos definir el significado de participación ciudadana.

Según Chirinos, la participación ciudadana es la capacidad política y jurídica de los ciudadanos de poder intervenir de manera individual o colectivamente, de manera directa o mediante sus representantes elegidos legítimamente a través de diferentes modalidades en los procesos de gestión del desarrollo local. (Grupo propuesta, 2003).

El ciudadano es aquel que tiene un rol en la vida pública y que influye en los temas políticos y sociales. Un ciudadano no es solamente aquel que tiene un documento de identidad y vota en las elecciones.

El ciudadano debe tomar parte en la dirección de la sociedad, esta participación debe ser de manera democrática y tiene el poder de ser un agente de cambio social, por lo cual no debe de ser excluido de los procesos que tengan que ver con los ciudadanos. (Walzer, 1996).

Los ciudadanos son todas las personas, que poseen en un grado mínimo esencial de facultades morales necesarias para participar en la cooperación social durante toda una vida y ser parte de la sociedad. (Rawls, 2001).

Para el PNUD consideran al ciudadano integral, a aquel sujeto que cuenta con sus derechos cívicos, sociales, económicos y culturales articulados de una manera indivisible. (PNUD, 2002).

Cuando los gobernantes dan oportunidad a la participación de los ciudadanos, los gobiernos se toman diferentes. Por ejemplo en el caso de Brasil, la participación popular está contribuyendo a mejorar aspectos de la infraestructura urbana, el acceso a la educación y el desarrollo de la producción y el comercio. (Dantas, 2004).

La participación es un derecho ciudadano fundamental: el derecho a tomar parte en las decisiones de la comunidad, a estar informado y ejercer fiscalización, sin embargo la participación no resuelve por si misma los complejos problemas de construcción institucional de la democracia o aquellos referidos a la necesidad

de reforma del estado en los casos que sean necesario. La participación ciudadana es necesaria para facilitar la construcción de consensos en la ciudad. (Henriquez, 2005).

Un estado debe garantizar y dotar de condiciones para que los ciudadanos puedan participar ejerciendo sus derechos ciudadanos. En nuestro país, se cuenta con una base legal que posibilita la participación ciudadana.

### **1.2.2. Base legal de la participación ciudadana en el Perú**

En Marzo de 2004 el gobierno publicó en el diario oficial El Peruano el Instructivo N° 001-2004-EF/76.01 con la Resolución Directoral N° 010-2004-EF/76.01 el documento Proceso Participativo, Instructivo para el Proceso de Planeamiento del Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo (El Peruano, 2004).

El instructivo explica los mecanismos para la participación ciudadana a nivel regional y local. La secuencia expresada en el documento es: la preparación, la convocatoria, los agentes participantes, la capacitación, los talleres de trabajo, la priorización de acciones, la valuación técnica, la formulación de acuerdos, y la rendición de cuentas.

Este instructivo, con las leyes citadas anteriormente, es la base legal para la participación ciudadana de las organizaciones populares en los procesos del control social de las gestiones de los municipios locales y regionales.

Recién el 15 de Noviembre, 2004, se aprobó el Reglamento de la Ley de Participación y Control Ciudadano. Según el Reporte N° 5 de Vigilia Perú del

Proyecto Participa Perú (2004) la falta de aprobación de las leyes y reglamentos es una traba para los procesos descentralización. Se ha detenido esta labor, así como la elaboración de las normas y reglamentos respectivos.

### **1.2.3. *Problemas que enfrenta la participación ciudadana***

Existen algunos comportamientos por parte de algunos sectores de los ciudadanos que no son entendidos. Por ejemplo no existe un análisis profundo que nos pueda explicar el motivo por el cual los más pobres siguen a movimientos o líderes autoritarios que limitan la participación de sus propios seguidores. (Grompone, 2004).

Hasta el momento el esfuerzo de algunas ONGs y del gobierno para movilizar a la población en los procesos de participación no ha producido los cambios sociales esperados. Algunos grupos sociales están acostumbrados a expresar sus reclamos vía protestas en las calles y no han sido receptivos a los esfuerzos para lograr el diálogo, intercambio, y consensos en solución a sus problemas.

Cuando algunos procesos no son legítimos, es decir no son construidos de manera participativa, el gobierno pierde el legitimidad y liderazgo entre los diversos grupos políticos para lograr acuerdos y consensos, podemos apreciar este hecho en el proceso de descentralización del país. (Torres, 2005).

La otra dificultad que enfrenta actualmente el país, esta referida a la función que vienen desempeñando las

comisiones de trabajo del congreso de la república, quienes en la actualidad han dedicado gran parte de su tiempo a la formulación y aprobación de las leyes y reglamentos y han dejado de lado los espacios de participación con los ciudadanos. (Proyecto participa Perú, 2004).

La corrupción en las instituciones locales es una de las principales dificultades con las que se encuentran los movimientos de participación ciudadana. La participación de la sociedad civil debe ser determinante para cambiar la cultura que acepta la corrupción. Los comités de vigilancia ciudadana en los procesos de control social tienen como parte de su responsabilidad verificar el correcto funcionamiento de la administración pública. (Peñaherrera, 2004). Sin embargo la corrupción en las instituciones públicas y la falta de una voluntad política no permiten el correcto funcionamiento de estos comités, así como la falta de medios y poder de sanción.

#### **1.2.4. *El protagonismo social en los procesos participativos***

Hay que señalar que la participación ciudadana por sí misma, no es la solución en la renovación democrática de la sociedad, sobre todo de los distritos o comunidades más alejados y con menores accesos a los bienes o activos públicos, para una auténtica renovación se espera que el espacio participativo no se reduzca a la mera sesión informativa, sino que sea un ejercicio de cultura cívica, de mejora continua del discurso público, pues tiene interlocutores válidos en la sociedad que pueden señalar nuevos derroteros en la comunidad. Además de ese

esfuerzo ciudadano, es indispensable que exista la voluntad política de transformar en acción todo lo que la sociedad libremente ha consensuado o demandado, de modo que el principal proceso de transformación en los distritos con mecanismos participativos de gestión, es la forma como se distribuye el poder, desde el control municipal hacia un control compartido con el ciudadano. (Murray, 2007). La experiencia de los CLAR nos muestra la manera en la que el Proyecto Sierra Sur, comparte la responsabilidad de ejecución y control de los recursos económicos asignados a la población para la ejecución de sus iniciativas.

#### **1.2.5. La transparencia económica**

La transparencia económica y fiscal contribuye también con una política de descentralización efectiva, por dos razones. Por un lado, sin mecanismos y procesos transparentes y fiscalizables para la administración y la ciudadanía de los recursos asignados a municipios y regiones se podrían generar ineficiencias y manejos inadecuados que pronto llevarían a abortar el proyecto descentralizador, como se dio en el pasado.

Por otro lado, sin mecanismos que faciliten el acceso equitativo a la información de las finanzas públicas por parte de las entidades descentralizadas no estaría garantizada una participación efectiva de éstos en el proceso de asignación de los recursos públicos. La tradicional desconfianza del poder central por asignar recursos efectivos a las instancias de descentralización por carecer de mecanismos de fiscalización, quedaría de lado con los mecanismos de transparencia.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> <http://transparencia-economica.mef.gob.pe/faq/transparencia/transparencia1.php>

Una mayor transparencia económica y fiscal contribuye a un mayor empoderamiento de la ciudadanía, pues la mayor información con la que contará el ciudadano le da una mejor capacidad para fiscalizar a sus autoridades y para participar en la vida pública. La democracia funciona en la medida que los ciudadanos participen de manera efectiva en los asuntos públicos, no cada 5 años, sino de manera permanente y para ello se requiere que los ciudadanos puedan acceder fácilmente, de manera libre a la información pública. De otro lado, la mayor transparencia, facilita y mejora la relación de las autoridades con los ciudadanos en la medida que sus decisiones -bien comunicadas- serán mejor entendidos y contarán con mayor respaldo y legitimidad. Por lo tanto, se harán más sostenibles en el tiempo.<sup>3</sup>

El Proyecto Sierra Sur, con la implementación de los Comités Locales de Asignación de Recursos CLAR, busco ser participativo y transparente en la asignación de los recursos económicos a las organizaciones que participan en el proyecto, por lo que le dio el poder de decisión al CLAR de asignar los recursos financieros del proyecto a las mejores iniciativas presentadas por las organizaciones para la ejecución de sus iniciativas de desarrollo.

Instituciones como el Banco Mundial han observado que la participación puede ser un factor decisivo para el éxito y la sostenibilidad de los proyectos de desarrollo y que este es un tema vinculado a la eficiencia, más cuando quienes ejercen influencia sobre las decisiones que les afectan son los que hallan en situaciones desventajosas, por motivos económicos o culturales. (Banco Mundial, 2001).

---

<sup>3</sup> <http://transparencia-economica.mef.gob.pe/faq/transparencia/transparencia1.php>

### 1.2.6. *El presupuesto participativo*

El presupuesto participativo busca ampliar el gobierno hacia los pobladores, hacer transparente el proceso de asignación de recursos, disminuir la corrupción y movilizar a la sociedad civil. Por supuesto, para tener efectividad, este esfuerzo solo opera a escala local: los presupuestos participativos deben realizarse en el seno de las comunidades para que sean relevantes. (Consuelo Uribe 2008).

Los ciudadanos se convierten en co-participes de la gestión del aparato público, la participación constituye un elemento clave para asegurar la sostenibilidad en la implementación de las políticas públicas, dentro de las cuales se da especial consideración al presupuesto participativo por su potencial en términos de impacto en el desarrollo local, dentro del proceso de descentralización. (World Bank 1995).

La participación se entiende de dos formas, como medio o como fin. En el contexto del proceso de presupuesto participativo, se entremezclan ambas formas y se concretizan por un lado, en la cooperación material y por otro lado en el logro de mayor responsabilidad de su desarrollo local, la toma de decisiones y control de recursos locales, así como la optimización del alcance del bien común, que va dotándoles de poder. (Kahssay H.M. Y Oakley P, 1999).

El CLAR, es una experiencia y modelo de ejecución de proyectos, en la que los mismos pobladores organizados presentan su propuesta de desarrollo detallando las actividades que requieren realizar así como el presupuesto necesario.

La discusión sobre temas de participación de usuarios y la necesidad de trabajar en empoderamiento de aquellos cuya voz no cuenta, han causado una verdadera revolución en la intervención de los organismos de desarrollo. (Consuelo Uribe 2008).

Lo que el Proyecto Sierra Sur busca, es la participación y empoderamiento de los usuarios, por lo que les dio la oportunidad para que ellos mismos formulen sus propuestas para mejorar su situación y que sean sus representantes en el CLAR quienes los califiquen, seleccionen y vigilen en el cumplimiento adecuado de lo estipulado en sus planes y que los dineros hayan sido ejecutados de manera adecuada.

### **1.3. Conceptos**

#### **1.3.1. La pobreza y el desarrollo**

La pobreza es un fenómeno complejo y multidimensional, razón por la cual existen múltiples definiciones y maneras de medirla. Tradicionalmente se ha definido la pobreza como privación material, medida mediante el ingreso o el consumo del individuo o la familia. En este caso se habla de pobreza extrema o pobreza absoluta como la falta de ingreso necesario para satisfacer las necesidades de alimentación básicas. Estas últimas se suelen expresar en términos de requerimientos calóricos mínimos. Adicionalmente existe la definición de pobreza general o relativa, que es la falta de ingreso necesario para satisfacer tanto las necesidades alimentarias básicas como las necesidades no alimentarias básicas, tales como vestido, energía y vivienda (UNDP 2000)<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> <http://www.eumed.net/tesis/amc/11.htm>

### **1.3.2. Sociedad civil y Actores Sociales**

“Entendemos por sociedad civil a los sectores organizados de la sociedad que buscan incidir sobre la propia sociedad, el Estado y el sistema político” (Monge, Carlos. 2003).

De manera general se identifica a los Actores Sociales, a las instituciones públicas y privadas, organizaciones sociales y políticas, autoridades, líderes, grupos o individuos; que participan en procesos y acciones sociales, que buscan el interés común y que cuentan con un grado de representatividad y que realiza acciones en busca del logro del desarrollo.

### **1.3.3. Asignación de Recurso Públicos**

La propuesta metodológica básica, para la asignación de recursos consiste en establecer primero una distribución geográfica “ideal” de los recursos, y posteriormente incluir las restricciones (mínimo por distrito y no reducción del monto otorgado el año anterior), de tal manera que haya una aproximación gradual de la situación actual al “ideal”.

Se enfrenta un problema adicional por la existencia superpuesta de municipios provinciales y distritales, estando ambos atendidos por el FONCOMUN. Manteniendo la norma actual, se considera que el 20% del FONCOMUN se orienta a los municipios provinciales para el cumplimiento de las funciones que les son propias, y otro 80% a los municipios distritales (incluyendo el provincial que cumple las funciones de distrital para el distrito capital de provincia). La metodología considera que ambas distribuciones se realizan en forma independiente, y posteriormente se suman los montos asignados para las capitales provinciales (por provincia y por distrito). Si se usa un mismo criterio para la distribución provincial que para la distrital, esta metodología es equivalente a la de repartir

primero entre provincias y luego separar un 20% para la capital de provincia y repartir el otro 80% entre los distritos, como se hace en la actualidad (Pedro Francke, 2002).

#### **1.3.4. Control social**

El control social es el conjunto de prácticas, actitudes y valores destinados a mantener el orden establecido en las sociedades. Aunque a veces el control social se realiza por medios coactivos o violentos, el control social también incluye formas no específicamente coactivas, como los prejuicios, los valores y las creencias.

Entre los medios de control social están las normas sociales, las instituciones, la religión, las leyes, las jerarquías, los medios de represión, la indoctrinación, los comportamientos generalmente aceptados y los usos y costumbres (sistema informal, que puede incluir prejuicios) y leyes (sistema formal, que incluye sanciones).

#### **1.3.5. Núcleo Ejecutor Central NEC**

Es una asociación de naturaleza temporal, con capacidad jurídica para contratar, intervenir en procedimientos administrativos o judiciales, así como en todos los actos necesarios para la ejecución de los proyectos financiados por FONCODES, conforme lo establece el DS N°015-96-PCM, DS N°020-96-PRES y RM N° 455-2005 MIMDES.

#### **1.3.6. La transparencia económica y fiscal**

Es un mecanismo que mediante la información veraz, oportuna y sistemática acerca del ejercicio de la función pública en materia económica y fiscal, evita el mal uso de los recursos públicos, el

secreto, la improvisación, la ineficiencia, la discrecionalidad arbitraria y el abuso en el ejercicio de dicha función. Además, mediante la transparencia se fortalece y promueve la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos.

También se puede ver el tema de la transparencia económica y fiscal como una función adicional del Ministerio de Economía y Finanzas distinta a sus clásicas funciones de mantener los equilibrios macroeconómicos y la administración de las grandes variables tales como crecimiento, inflación, tipo de cambio, gasto público, recaudación tributaria, etc.<sup>5</sup>

La transparencia económica y fiscal no se limita a ser un elemento preventivo de la corrupción, sino que además es fundamental para un funcionamiento adecuado tanto del sistema democrático como de una economía de mercado, dado que su existencia o ausencia afecta la relación entre los ciudadanos y el Estado.

La transparencia alinea el comportamiento de la Administración Pública con la voluntad del ciudadano, permitiendo una mayor supervisión y fiscalización de la sociedad al gobierno. Simultáneamente facilita la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones del Estado, contribuyendo a que los ciudadanos se identifiquen más con el sistema democrático. Por otro lado, la transparencia reduce la incertidumbre en los mercados y aumenta la predictibilidad de las decisiones del gobierno, reduciendo de esa manera el riesgo-país y propiciando la inversión privada y, por ende, el crecimiento económico y la generación del empleo productivo. La transparencia además es importante para que la Administración Pública funcione de manera eficiente.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> <http://transparencia-economica.mef.gob.pe/faq/transparencia/transparencia1.php>

<sup>6</sup> <http://transparencia-economica.mef.gob.pe/faq/transparencia/transparencia1.php>

## II. METODOLOGIA DE INVESTIGACION.

### 2.1. *La pregunta de la Investigación*

#### 2.1.1. *Pregunta General*

¿El CLAR es un buen modelo de asignación y vigilancia de recursos económicos públicos para el cofinanciamiento de iniciativas productivas, presentadas por los pobladores organizados, al concurso que convoca el Comité Local de Asignación de Recursos – CLAR del Proyecto Sierra Sur, en la Oficina Local de Chivay-Arequipa, en el periodo 2005-2010?.

#### 2.1.2. *Preguntas Específicas*

¿Cuáles son los mecanismos que demuestran transparencia en la asignación y vigilancia de los recursos económicos públicos?.

¿Cuáles han sido los logros del y dificultades del CLAR en la asignación y vigilancia de recursos públicos?.

¿Qué opina la población sobre el CLAR y su función de asignación y vigilancia de recursos públicos?.

¿Es el CALR una alternativa replicable para la asignación y vigilancia de recursos públicos?.

## **2.2. Los Objetivos**

### **2.2.1. Objetivo General**

Conocer los mecanismos utilizados por el Comité Local de Asignación de recursos - CLAR, que muestran la transparencia en la asignación y vigilancia de los recursos económicos públicos, que asigna el Proyecto Sierra Sur, en el ámbito de la Oficina Local de Chivay en el departamento de Arequipa, en el periodo 2005 -2010, con la finalidad de presentar la experiencia, las lecciones aprendidas e identificar los elementos críticos.

### **2.2.2. Objetivos Específicos**

Identificar cuáles han sido los logros y dificultades del CLAR en la asignación y vigilancia de recursos públicos.

Conocer la opinión de todos los actores que intervienen en el CLAR sobre la función de asignación y vigilancia de recursos públicos.

Determinar si el CLAR es una alternativa replicable para la asignación y vigilancia de los recursos públicos.

## **2.3. Definición de Variables e Indicadores .**

- A. Mecanismos que demuestran transparencia en la asignación de los recursos.

Para determinar estos mecanismos de transparencia se ha considerado lo siguiente:

- Tipos de mecanismos que demuestran transparencia en la asignación de recursos.
  - Características de los mecanismos que demuestran transparencia en la asignación de recursos.
- B. Mecanismos utilizados para la vigilancia de los recursos.
- Para determinar estos mecanismos de vigilancia se ha considerado lo siguiente:
- Tipos de mecanismos para la vigilancia en la asignación de recursos.
  - Características de los mecanismos utilizados para la vigilancia de los recursos.
- C. Logros del CLAR en la asignación de recursos públicos.
- Descripción de los logros del CLAR en la asignación de recursos públicos.
- D. Logros del CLAR en la vigilancia de recursos públicos.
- Descripción de los logros del CLAR en la vigilancia de los recursos públicos.
- E. Dificultades del CLAR en la asignación de recursos públicos.
- Descripción de las dificultades del CLAR en la asignación de recursos públicos.
- F. Dificultades del CLAR en la vigilancia de recursos públicos
- Descripción de las dificultades del CLAR en la vigilancia de los recursos públicos.
- G. Opinión de la población sobre la función del CLAR en la asignación de recursos públicos.
- Percepción de la población sobre la función del CLAR en la asignación de recursos públicos.
- H. Opinión de la población sobre la función del CLAR en la vigilancia de recursos públicos.
- Percepción de la población sobre la función del CLAR en la vigilancia de los recursos públicos.
- I. Razones o argumentos a favor que el CLAR se constituya en una alternativa para la asignación de recursos públicos.

- Posibilidades de replicabilidad del CLAR para la asignación de recursos públicos.
- J. Razones y/o argumentos que apoyan al CLAR como alternativa para la vigilancia de los recursos públicos.
- Posibilidades de replicabilidad del CLAR para la vigilancia de los recursos públicos.

#### **2.4. Estrategia Metodológica**

Por las características y orientaciones planteadas en el objetivo de la investigación, se utilizará un diseño Cualitativo, que nos permitirá profundizar en el tema investigado con la finalidad de conocerlo a profundidad, conocer los factores de éxito de la experiencia y describir la experiencia del CLAR como un mecanismo de transparencia y vigilancia ciudadana en la asignación de los recursos públicos administrados por el proyecto Sierra Sur, en el departamento de Arequipa.

Por el tipo de variables e indicadores resultantes en la matriz de la columna vertebral, nos muestra que el tipo de indicadores son en su mayoría cualitativos, sin embargo hay algunos que indican un número y parecerían ser cuantitativos pero en su contenido son más de tipo cualitativo o al menos eso es lo que necesitaremos profundizar en cada uno de ellos.

El tipo de investigación seleccionado fue el estudio de caso por estar más acorde con la naturaleza del objeto de investigación y por los perfiles de los actores implicados en la experiencia estudiada.

En el presente caso analizamos la visión de los actores involucrados en torno a los CLAR el proceso de asignación y vigilancia de los recursos públicos que realiza el CLAR, a través de la revisión de documentos, entrevistas. Este abordaje servirá de base para la posterior integración de perspectivas en un proceso de triangulación investigativa.

## **2.5. Planteamiento Metodológico de la Investigación.**

El objetivo del estudio de caso es conocer los mecanismos utilizados por el Comité Local de Asignación de recursos - CLAR, que muestran la transparencia en la asignación y vigilancia de los recursos económicos públicos, que asigna el Proyecto Sierra Sur, en el ámbito de la Oficina Local de Chivay en el departamento de Arequipa, en el periodo 2005 - 2010, con la finalidad de presentar la experiencia, las lecciones aprendidas e identificar los elementos críticos.

En este sentido la metodología de estudio de caso permitirá organizar la experiencia y poder mostrar las herramientas y mecanismos, así como las bondades y dificultades del CLAR.

Este método es adecuado en vista a que lo que se pretende es organizar la experiencia lo que implicara una revisión y organización de las herramientas y mecanismos que se utilizan con la finalidad de analizarlos y determinar sus bondades y dificultades.

Así mismo se aplicara la entrevista semi estructurada a los principales actores que están relacionados con la experiencia y que serán los proveedores de la información, para lo cual se ha determinado los instrumentos a utilizar y que son los adecuados para las investigaciones cualitativas. Estas apreciaciones serán fundamentales para determinar la riqueza de la experiencia.

Se busca además que sea una investigación aplicada, pues se orienta a indagar y señalar lineamientos de intervención que mejoren el modelo del CLAR.

## 2.6. *Definición de Unidades y Fuentes de Verificación.*

Las unidades de análisis empleadas en el presente trabajo son:

### A. Proyecto Sierra Sur:

- Contrato de Préstamo N° 602-PE. entre el Gobierno Peruano y el FIDA.
- Documento Ex Ante del Proyecto Sierra Sur.
- Reglamento de Operaciones del Proyecto Sierra Sur.
- Informes Anuales de ejecución del proyecto Sierra Sur.
- Personal técnico del Proyecto Sierra Sur y de la Oficina Local de Chivay.

### B. Comité Local de Asignación de Recursos-CLAR. De la Oficina Local de Chivay:

- Estatutos del CLAR.
- Miembros del Comité Local de Asignación de Recursos de la Oficina Local de Chivay, del Proyecto Sierra Sur, representante del gobierno local y las organizaciones locales.

### C. Usuarios del Proyecto Sierra Sur:

- Usuario del proyecto Sierra Sur, pertenecientes al ámbito la Oficina Local de Chivay:

### D. Funcionarios en el Perú del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola:

- Gerente de Operaciones del FIDA
- Diseñador de proyectos para el FIDA en Latino America.
- Enfoque y Políticas del FIDA

## **2.7. Fundamentación de la elección de las fuentes de investigación.**

- El Reglamento de Operaciones del Proyecto Sierra Sur, contiene información de los procedimientos que se deben de seguir para la elección de los miembros del CLAR, así como de los procedimientos que deben de seguir las organizaciones para acceder a los recursos financieros, así como los requisitos que deben de cumplir para la rendición de las cuentas. En el reglamento de operaciones del CLAR también se encuentran los instrumentos y procedimientos que se deben seguir para la ejecución de los CLAR.
- Los Estatutos del CLAR, son más específicos para determinar la elección de los representantes al CLAR, así como el rol que deben de seguir cada uno de ellos para el funcionamiento correcto del CLAR.
- Los Informes de Sierra Sur, son de diversos tipos y contienen información sobre los logros y dificultades de los CLAR y las organizaciones, en el desarrollo de sus actividades.
- El Personal del Proyecto, en especial los funcionarios, son los representantes en el CLAR de parte del Proyecto, y tienen un rol importante en la preselección de las organizaciones que pasara, son además los encargados de la convocatoria y organización para la realización de los CLAR.
- Los Miembros del CLAR, son los protagonistas y actores principales en el funcionamiento y realización de los CLAR.
- Los Usuarios del Proyecto, han pasado obligatoriamente por la experiencia de participar en un CLAR y ser calificados y evaluados por ellos, por lo que su opinión y apreciaciones son importantes.

- El Representante del Gobierno Local en el CLAR, son participantes activos y tienen un punto de vista importante por ser miembros de los Gobiernos Locales.
- Representantes del FIDA, son importantes por su participación inicial en el Proyecto y sobre su diseño de un Proyecto que contempla los CLAR.

### **2.8. *Determinación de las Técnicas de Investigación a Utilizar.***

La Entrevista semi estructurada, es una técnica adecuada para los estudios de caso y para recolectar información cualitativa y que nos permita describir la experiencia.

La Revisión Documental, permitirá analizar los documentos que nos permitirá conocer, entender y dar a conocer el CLAR, así como los sucesos más relevantes de los mismos, mediante los informes y acceso a documentación necesaria para este fin.

La Observación nos permitirá apreciar los mecanismos y procedimientos de la ejecución de los CLAR.

### **2.9. *Determinación de la Muestra a Utilizar***

Al tratarse de un estudio de caso lo que se identificara son los informantes relevantes para el estudio.

Población/Informantes	Universo	Método Muestreo	Tamaño de la Muestra	Método de selección
Documentación del proyectos y del CLAR	6	No probabilístico	6	Conveniencia
Miembros del CLAR	8	No probabilístico	7	Conveniencia
Otros Proyectos	2	No probabilístico	2	Conveniencia
Población usuaria que se presenta una sesión del CLAR.	50	No probabilístico	5	Conveniencia

El criterio que se utilizó para seleccionar a los pobladores entrevistados fue la de seleccionar al azar a un representante por cada organización que se presentó a la sesión del CLAR, en la que se recogieron las entrevistas.

### 2.10. Técnicas de Investigación

Hipótesis/Preguntas	Variables	Indicador	Unidades de Análisis	Fuentes	Técnicas de Investigación
¿Cuáles son los mecanismos que demuestran transparencia en la asignación y vigilancia de los recursos económicos públicos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mecanismos que demuestran transparencia en la asignación de los recursos</li> <li>Mecanismos utilizados para la vigilancia de los recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipos de mecanismos que demuestran transparencia en la asignación de recursos.</li> <li>Características de los mecanismos que demuestran transparencia en la asignación de recursos.</li> <li>Tipos de mecanismos para la vigilancia en la asignación de recursos.</li> <li>Características de los mecanismos utilizados para la vigilancia de los recursos.</li> </ul>	Proyecto Sierra Sur.  CLAR.	Reglamento de Operaciones del Proyecto Sierra Sur.  Estatutos del CLAR.  CLAR	Revisión Documental  Entrevista  Observación
¿Cuáles han sido los logros del y dificultades del CLAR en la asignación y	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logros del CLAR en la asignación de recursos públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Descripción de los logros del CLAR en la asignación de recursos públicos.</li> <li>Descripción de los logros</li> </ul>	Informes Proyecto Sierra Sur.  CLAR.	Informes Sierra Sur.  Personal del Proyecto.	Revisión Documental  Entrevista

<p>vigilancia de recursos públicos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logros del CLAR en la vigilancia de recursos públicos.</li> <li>• Dificultades del CLAR en la asignación de recursos públicos.</li> <li>• Dificultades del CLAR en la vigilancia de recursos públicos</li> </ul>	<p>del CLAR en la vigilancia de los recursos públicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de las dificultades del CLAR en la asignación de recursos públicos.</li> <li>• Descripción de las dificultades del CLAR en la vigilancia de los recursos públicos.</li> </ul>	<p>Usuarios del Proyecto.</p>	<p>Miembros del CLAR.</p> <p>Usuarios del Proyecto.</p>	
<p>¿Qué opina la población sobre el CLAR y su función de asignación y vigilancia de recursos públicos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opinión de la población sobre la función del CLAR en la asignación de recursos públicos.</li> <li>• Opinión de la población sobre la función del CLAR en la vigilancia de recursos públicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de la población sobre la función del CLAR en la asignación de recursos públicos.</li> <li>• Percepción de la población sobre la función del CLAR en la vigilancia de los recursos públicos.</li> </ul>	<p>Población Usaria del Proyecto.</p>	<p>Población Usaria del Proyecto.</p>	<p>Entrevista</p>
<p>¿Es el CALR una alternativa replicable para la asignación y vigilancia de recursos públicos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternativa para la asignación de recursos públicos.</li> <li>• Alternativa para la vigilancia de los recursos públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidades de replicabilidad del CLAR para l asignación de recursos públicos.</li> <li>• Posibilidades de replicabilidad del CLAR para la vigilancia de los recursos públicos.</li> </ul>	<p>Representantes de Gobiernos Locales en el CLAR.</p> <p>Representantes del MINAG en el CLAR.</p> <p>Otros Proyectos</p>	<p>Representant es de Gobiernos Locales en el CLAR.</p> <p>Representant es del MINAG en el CLAR.</p> <p>Otros Proyectos</p>	<p>Revisión Documental</p> <p>Entrevista</p>

### 2.11. Perfil de los Entrevistados.

Para la presente investigación se entrevistará a miembros y ex miembros del CLAR, en especial a los representantes de la sociedad civil de la Provincia de Caylloma-Arequipa. Uno de estos ex miembros trabaja actualmente en un proyecto en el norte del país, en donde también se vienen implementando los CLAR para la asignación y vigilancia de los recursos públicos.

Otro grupo de entrevistados estará conformado por integrantes del equipo de trabajo del Proyecto Sierra Sur, dentro de los cuales se entrevistó al Jefe de la Oficina Local de Chivay, quien hasta hace un año era responsable del componente de mercados rurales de todo el proyecto. Por lo general el Jefe de la Oficina Local de Chivay, ocupa el cargo de secretario del CLAR, pero la mayoría de veces fue encargado por el Director Ejecutivo, para presidir el CLAR. Dentro de este grupo se entrevistará también a la Ex Jefa de la Oficina Local de Chivay, quien presidió el CLAR durante tres años. Otra de las entrevistadas será la responsable del componente de recursos naturales del proyecto, quien es la persona encargada de revisar las carpetas con los proyectos de manejo de los recursos naturales que son presentadas al CLAR. En la actualidad ella se encuentra como Jefa de una de la oficina local en Chachapoyas en un proyecto en el norte que viene implementando los CLAR para la asignación y vigilancia de los recursos. Uno de los entrevistados será el encargado de sistemas del Proyecto, quien fue el responsable de la automatización de los procesos del CLAR (fichas de calificación, actas, contratos, planes, etc.).

Se entrevistará al Alcalde del Distrito de Sibayo, Provincia de Caylloma, del departamento de Arequipa, debido a que en la actualidad se encuentra en pleno proceso de implementar el modelo del CLAR para la asignación de parte de los recursos de la municipalidad.

El penúltimo grupo de entrevistados estará conformado por personal del FIDA quienes proveen el mayor financiamiento para la ejecución de las actividades del proyecto. Se entrevistó al Gerente de Operaciones del FIDA para América Latina, y a uno de los diseñadores del proyecto Sierra Sur, y que en la actualidad viene diseñando un proyecto que tendrá las características de un programa de aplicación nacional y que esta incluyendo al CLAR como mecanismo para la asignación y vigilancia de los recursos público.

El último grupo estará integrado por pobladores que participan en el CLAR como miembros de las organizaciones que presentan sus propuestas.

**Grafico 1**  
**Entrevistados**



### III. MARCO INSTITUCIONAL.

#### 3.1. *Acciones del FIDA en el Perú.*

El FIDA es un organismo especializado de las Naciones Unidas encargado de erradicar la pobreza y el hambre en zonas rurales en los países en desarrollo a través del mejoramiento de la producción alimentaria y de la nutrición de los grupos de bajos ingresos. En el Perú, el FIDA trabaja desde hace 20 años en proyectos de desarrollo sostenibles como el Corredor Puno Cusco, catalogado como uno de los más exitosos de Latinoamérica.

Las operaciones de esta institución en el Perú se enmarcan en una estrategia que apunta a incrementar los capitales en poder de la población pobre rural y el acceso a los servicios, fortaleciendo el desarrollo de mercados locales de servicios y la capacidad de los beneficiarios para contratar directamente los mismos, fomentando a los proveedores de servicios, privados o públicos, promoviendo vínculos entre los campesinos, los artesanos y los microempresarios, el eslabonamiento urbano-rural, la descentralización de las decisiones y la participación directa de los beneficiarios en las decisiones sobre el uso de los recursos, incluidos los monetarios.

#### 3.2. *El Proyecto de Desarrollo Sierra Sur*

El Proyecto Fortalecimiento de los mercados, diversificación de los ingresos y mejoramiento de las condiciones de vida en la Sierra Sur – Proyecto de Desarrollo Sierra Sur, es ejecutado a través del Núcleo Ejecutor Central del Proyecto de Desarrollo Sierra Sur - NEC - PDSS, que es un ente colectivo de naturaleza temporal, que en aplicación del Decreto Supremo N° 015-96-PCM y Decreto Supremo N° 020-96-PRES, cuenta con capacidad jurídica y tiene como objetivo principal administrar los recursos económicos que anteriormente FONCODES y actualmente

AGRORURAL, le proporciona para la ejecución del Proyecto, con arreglo a las disposiciones del Contrato de Préstamo N° 602-PE.

### **3.2.1. *Ámbito de Intervención.***

El ámbito de intervención del PDSS, incluye zonas de sierra de 16 provincias de los departamentos de Arequipa, Cusco, Moquegua, Puno y Tacna en la sierra sur. En Arequipa se consideran distritos de las provincias de Arequipa, Caravelí, Castilla, Caylloma, Condesuyos y La Unión; en Moquegua, las provincias de Mariscal Nieto y General Sánchez Cerro; en Tacna, las provincias de Candarave, Tacna y Tarata.

En el departamento de Puno el proyecto incluye las provincias de Chucuito, El Collao y Yunguyo; y en Cusco, las provincias de Chumbivilcas y Espinar.

Inicialmente se implementarán las Oficinas Locales del Proyecto en el distrito de Chivay en la provincia de Caylloma en Arequipa y en el distrito de Ilave en la Provincia de El Collao en Puno. La sede del Proyecto es el distrito de Chivay.

### **3.2.2. *Visión y Misión del Proyecto Sierra Sur***

#### **Visión**

Al 2,011, los ciudadanos y ciudadanas de la sierra sur han mejorado de manera sostenible sus activos humanos, naturales, físicos, financieros y sociales; sustentados en el fortalecimiento de su capital social y sus ingresos.

## Misión

Somos un Proyecto comprometido en facilitar procesos e iniciativas que mejoren los activos humanos, naturales, físicos, financieros y sociales contribuyendo al incremento de oportunidades de generación de ingresos y mejora de las condiciones de vida de ciudadanos y ciudadanas de la Sierra sur del Perú, gestores de su propio desarrollo.

### **3.2.3. Organización y Administración.**

El Contrato de Préstamo N° 602-PE, suscrito entre la República del Perú y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola-FIDA suscrito el primero de octubre del 2004 establece la ejecución del Proyecto Fortalecimiento de los Mercados, Diversificación de los Ingresos y Mejoramiento de las Condiciones de Vida en la Sierra Sur a través de AGRORURAL.

### **3.2.4. Estrategia de Acción de Sierra Sur**

Sierra Sur, desarrolla una estrategia de sinergia de potencialidades con instituciones públicas y privadas, comunidades y organizaciones campesinas, microempresarios, pequeñas empresas, organizaciones de mujeres y otras organizaciones representativas de la población, interesados en aumentar sus ingresos que les permita mejorar sus condiciones de vida.

Para ello, la acción prioritaria que se realiza, en el ámbito de las cuatro oficinas locales en Chuquibamba, Omate, Tarata y Yauri, es la difusión de los objetivos, alcances y servicios que brinda Sierra Sur en la realidad local, hacia los cuales puede acceder la población organizada. Mientras que en el ámbito de las oficinas locales de Ilave y Chivay, que vienen operando desde mayo del 2,005, se continuarán

con las actividades de difusión, incorporando algunos avances como resultados de las actividades que se desarrollan, ya sea en forma global o por componentes.

Dentro de esta estrategia, Sierra Sur, apoya iniciativas o emprendimientos por demanda de la población organizada, para cofinanciamiento de: asistencia técnica, inversiones para el desarrollo local, pasantías, visitas guiadas, participación en eventos de promoción comercial, formalización de organizaciones e innovaciones financieras. Otorga incentivos destinados a: premios concursables, apertura de cuentas de ahorro y crecimiento de los montos ahorrados, concursos de iniciativas de negocios, capacitación de oferentes entre otros.

Para que las organizaciones puedan acceder a los servicios que brinda Sierra Sur, y facilitar la transferencia de los recursos a ellas, es necesario que estas, habiliten una cuenta en una entidad financiera, así como depositar su contrapartida de cofinanciamiento de acuerdo al contrato de donación con cargo suscrito con Sierra Sur.

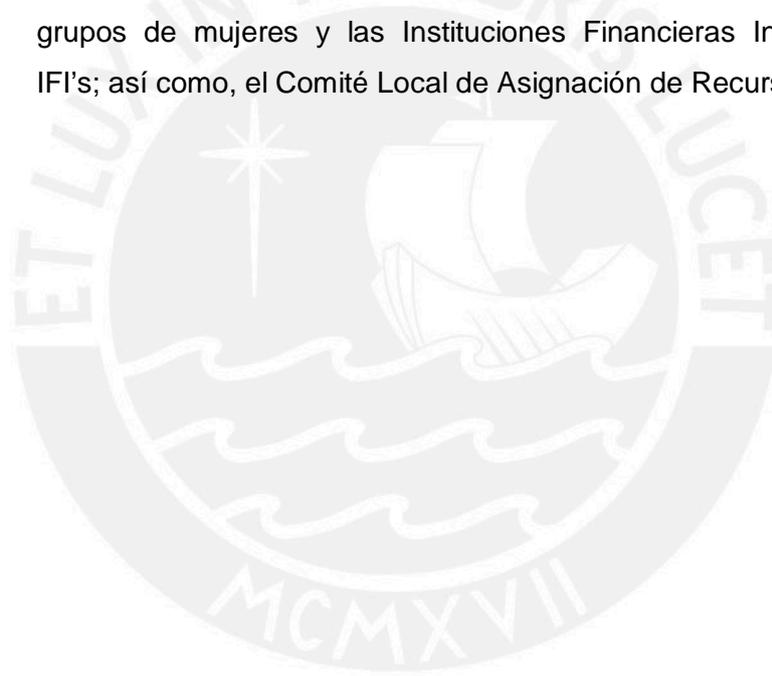
Las iniciativas de planes de negocio, planes de acción, inversiones para el desarrollo local e innovaciones financieras, entre otras, son calificadas y seleccionadas en los Comités Locales de Asignación de Recursos - CLAR, instalados para cada ámbito de las oficinas locales. En función a esta selección, Sierra sur, transfiere los recursos a las organizaciones, en un marco de confianza, transparencia y fortalecimiento de las organizaciones; donde son las propias organizaciones, las que deciden la contratación de los servicios requeridos, la distribución de los premios a los mejores resultados obtenidos; destinando los recursos de acuerdo al contrato suscritos con Sierra Sur. El desarrollo de estas actividades se realizará con un enfoque de equidad de género.

El seguimiento de las actividades cofinanciadas a las organizaciones, serán

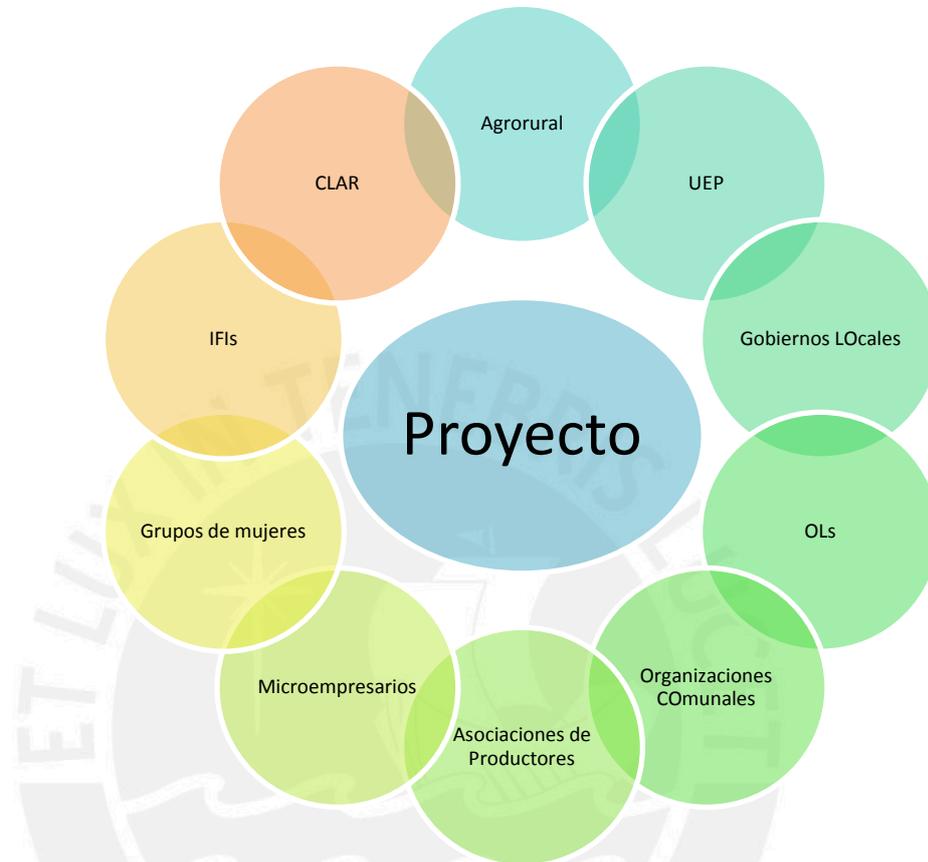
desarrollados bajo un sistema de automonitoreo, a fin que las propias organizaciones desarrollen sus capacidades de autocontrol social, acompañadas por las oficinas locales y los Responsables de los Componentes.

### **3.2.5. Actores del Proyecto y sus Roles**

Los principales actores del proyecto incluyen a AGRORURAL, la Unidad Ejecutora del Proyecto - UEP y seis Oficinas Locales - OLs. Otros actores principales son los gobiernos locales, las organizaciones comunales, asociaciones de productores, los microempresarios, grupos de mujeres y las Instituciones Financieras Intermediarias - IFI's; así como, el Comité Local de Asignación de Recursos – CLAR.



**Grafico 2**  
**Actores del Proyecto Sierra Sur**



La UEP es una instancia de orientación, coordinación, supervisión y administración del proyecto. Las Ols actúan como secretarías técnicas que revisan las propuestas del manejo de recursos naturales y de negocios de las organizaciones demandantes, promueve y difunde la gestión del conocimiento y los activos culturales; llevan el registro de los beneficiarios, de sus negocios y resultados, y supervisan el cumplimiento de los contratos entre los beneficiarios y el proyecto.

Los CLAR son las instancias de asignación de recursos para las iniciativas de manejo de recursos naturales, inversiones locales y transferencia tecnológica. Los CLAR apoyan al logro de los objetivos específicos del proyecto, con el involucramiento de los socios del

proyecto en las diferentes instancias de selección de las propuestas, adjudicación de los recursos y el seguimiento y evaluación.

Los CLAR aprueban las propuestas de cofinanciamiento en base a los expedientes que se alcanzan a las OLs. Las actividades destinadas a la movilización del ahorro son ejecutadas por IFI's.

Los socios incluyen a otros proyectos de desarrollo que operan en el área del proyecto, a las agencias gubernamentales INRENA, SENASA, INIA y el Instituto Nacional de Cultura – INC.

El proyecto se relaciona con los programas regionales del FIDA en las áreas de su competencia. Los gremios empresariales serán también incluidos en la implementación del proyecto.

### **3.2.6. Organismo Responsable del Proyecto.**

FONCODES al inicio del proyecto y en la actualidad AGRORURAL en su condición de Organismo Responsable del Proyecto, asume la responsabilidad de la supervisión del mismo y lo implementa de manera descentralizada a través de la UEP cuya sede es el distrito de Chivay, provincia de Caylloma en el departamento de Arequipa. La UEP funciona mediante la modalidad del Núcleo Ejecutor Central. Dicha modalidad permite que la UEP goce de capacidad jurídica para contratar servicios externos, con la no objeción de la Institución Cooperante que pueda intervenir en procedimientos administrativos y judiciales, goza de independencia administrativa y financiera, abre cuentas corrientes a través de personas autorizadas.

La UEP está integrada por un director ejecutivo del proyecto, un administrador, un contador, un tesorero, los cuatro responsables de los componentes del proyecto y un promotor chofer.

La UEP responderá directamente a AGRORURAL y al Comité de Coordinación del Proyecto, opera de una manera descentralizada y es una instancia de orientación, coordinación y supervisión. La UEP maneja los fondos del proyecto, adquisición de equipos y materiales necesarios para la operación del proyecto en las respectivas sedes; diseña y ejecuta la estrategia de implementación del proyecto, opera el seguimiento y evaluación, elabora el POA, los informes semestrales y anuales de avances y contrata, supervisa y realiza el control de calidad de todos los servicios externos.

Las OLs tienen entre sus competencias, ejecutar o hacer que se ejecuten las actividades del proyecto en sus zonas; presentar el proyecto y mantener informados de los avances y resultados a los distintos actores involucrados a nivel zonal; coordinar con las instituciones de la zona y en particular con las entidades financieras locales para facilitar la apertura de las cuentas corrientes o de ahorro de las comunidades y organizaciones campesinas, ajustar, si corresponde, la estrategia de implementación del proyecto según las características de cada zona; firmar los convenios y contratos pertinentes entre las comunidades u organizaciones campesinas del proyecto; favorecer la cofinanciación de actividades con municipios y entidades públicas y privadas que operan en su área geográfica, así como presentar a su debido tiempo las rendiciones de cuentas a la UEP.

#### **Comité Coordinador del Proyecto - CCP.**

Se ha establecido un Comité Coordinador del Proyecto - CCP, conformado por un representante del MINAG – AGRORURAL, un representante del MEF y un representante del FIDA; este comité se reunirá por lo menos una vez al año. El Director del proyecto es miembro del comité con derecho a voz y actúa como secretario del mismo.

### **Comité Consultivo de Acompañamiento – CCA.**

El CCA involucrará a actores locales como líderes campesinos, pequeños y microempresarios innovadores, mujeres con emprendimientos rurales exitosos, autoridades municipales comprometidas y otros, seleccionados entre los participantes en las consultas realizadas con la población en la fase de formulación del proyecto. Este Comité se reunirá con el proyecto una vez al año y funcionará como un observatorio interactivo continuo a lo largo de la ejecución, aportando opiniones y sugerencias para el ajuste y el funcionamiento del proyecto, a partir de su cercanía e involucramiento con los actores del área de cobertura.

### **Directorio Del NEC Del Proyecto Sierra Sur**

El Directorio, constituye la más alta instancia de gestión del NEC del Proyecto Sierra Sur, el cual en forma colectiva establece las políticas, estrategias y lineamientos que orienten el funcionamiento y operación del NEC, así como tiene la responsabilidad de supervisar la ejecución de sus actividades.

El Directorio del NEC del Proyecto Sierra Sur, está conformado por los siguientes miembros:

- a. Director Ejecutivo del NEC del Proyecto Sierra Sur, quien lo presidirá;
- b. Un representante del FIDA;
- c. Un representante del Ministerio de Economía y Finanzas;
- d. Dos representantes de los Beneficiarios - usuarios del Proyecto, designados por las organizaciones usuarias del NEC del Proyecto.

El Directorio del NEC del Proyecto Sierra Sur, se reunirá ordinariamente una vez al año a convocatoria de su Presidente. Podrá hacerlo extraordinariamente, cuando las circunstancias así lo requieran o, ha pedido del Directorio del NEC del Proyecto Sierra Sur, para resolver problemas no previstos y tomar decisiones oportunas.

El modelo de asignación de los recursos públicos que se implemento, es diferente desde el diseño del proyecto, hasta la ejecución del mismo, en el que se involucra a la población beneficiaria. En los siguientes gráficos, que puede apreciar las etapas de un proyecto, desde el momento de su formulación, hasta el momento de su ejecución. Podemos apreciar claramente que en el modelo clásico de diseños de los proyectos, no existe una marcada intervención de la población para su formulación y mucho menos en el momento de la ejecución y asignación de los recursos del proyecto a la población beneficiaria. Podemos ver que la particularidad del Proyecto es la forma en que involucra a la población mediante sus organizaciones, en la toma de decisiones para la asignación de estos recursos, lo que no sucede en el modelo clásico, en donde la decisión la toman los técnicos del proyecto. La intervención de la población a través de sus representantes en el CLAR, no es solo para la asignación de los recursos, sino que también están involucrados en la vigilancia de estos recursos asignados a las organizaciones de la zona de intervención del proyecto.

**Grafico 3**  
**Modelo Clásico de Asignación de Recursos Públicos para Proyectos**



**Grafico 4**  
**Modelo de Asignación de Recursos Públicos del Proyecto**  
**Sierra Sur.**



### **3.3. EL Comité Local de Asignación de Recursos CLAR.**

Los Comités Locales de Asignación de Recursos - CLAR, son instancias que están integradas por representantes de la sociedad civil, cuya función principal es la de evaluar las propuestas presentadas por las organizaciones locales que concursan para acceder a fondos públicos con la finalidad de ejecutar sus planes de negocio o manejo de recursos naturales.

Esta es una expresión de la democratización del estado y la participación ciudadana, que si bien es cierto no es una practica generaliza, es un primer intento a nivel de proyectos que bien puede ser

una alternativa que se perfeccione y se adecue para ser generalizada y contribuya al *proceso de democratización y la participación ciudadana* como lo menciona Remy. Si bien es cierto que el autor menciona aspectos tales como que los actores son poco democráticos, creo que el CLAR convoca a representantes de la sociedad civil incluidos los gobiernos locales y no está centrado en un solo sector como podría ser el gobierno local, esto le da una mayor representatividad al comité, de igual modo, al realizarse las sesiones del CLAR en espacios públicos como las plazoletas, se hace más transparente el proceso y democrático, esto reforzado con el hecho que es un concurso entre organizaciones y en donde cada uno de los miembros del CLAR tienen el mismo peso en su voto.

Es importante resaltar la participación ciudadana que se ejerce en este proceso, con el hecho de que cualquier organización constituida y que cuente con un plan de negocios o de manejo de recursos naturales pueda presentarse al CLAR, en donde representantes de la sociedad civil, incluido el gobierno local serán los encargados de calificar su propuesta y decidir si se le asignarán o no los recursos. Este es un hecho que podría colaborar a favor de buscar una alternativa en una adecuada participación social y una relación adecuada entre el estado y la sociedad en contraposición a lo hallado por Martín Tanaka, en su publicación sobre la participación social.

*Los humanos cooperamos en toda clase de asuntos y tareas, pero de vez en cuando un miembro del grupo falla a la hora de realizar su parte. Si tal comportamiento fuera tolerado la cooperación misma se vería comprometida. Esa es la razón por la cual comunas y otros sistemas cooperativos pueden fallar si no hay un sistema sancionador. En este experimento publicado en la revista Science se pone de manifiesto por qué el castigo es importante este factor. Con él las ganancias de la comunidad aumentan.*

*La idea central de este artículo es que cuando la gente comparte ciertos estándares o reglas y algunos de ellos tienen la voluntad de sancionar a los demás entonces la sociedad funciona exitosamente.*

*Sin embargo, otros expertos afirman que el resultado es una demostración de cómo el interés propio puede triunfar sobre la aversión de la gente a la aplicación de las normas punitivas en el laboratorio. En el mundo real no está tan claro quién es el jugador que va por libre o incluso si un grupo promueve el comportamiento cooperativo.*

*Según Duncan J. Watts de la Universidad de Columbia el misterio, si es que lo hay, es cómo estas instituciones evolucionaron al principio, pues es evidente a cualquiera que él mismo puede resolver los problemas de cooperación con este método<sup>7</sup>.*

Los CLAR son también una instancia en donde las organizaciones que han sido favorecidas con los recursos para la ejecución de sus iniciativas, tienen

que ir a rendir cuentas de los resultados logrados con la ejecución de sus iniciativas y hacer un informe claro y documentado de los gastos financieros realizados, todo esto en actos públicos delante de su población, a quien rinde cuentas. Podemos decir que este acto se apoya en el control social, además que al haber firmado un contrato están sujetos a ser enjuiciados por el no cumplimiento de las cláusulas contractuales, y sobre todo del desprestigio ante su comunidad en el caso que el CLAR no apruebe su siguiente desembolso ya que este se da en dos partidas. Esto constituiría un desprestigio ante su comunidad, ya que por lo general están concursando organizaciones que

---

<sup>7</sup> <http://neofronteras.com/?p=527>

pertenecen a diferentes comunidades y que por lo general existe una rivalidad ancestral y cultural.

*El proyecto corredor puno cusco, transfirió recursos a los beneficiarios para satisfacer sus demandas de asistencia por medio de subsidios que les permitirían contratar, en el mercado, la asistencia técnica requerida. Aquí, las principales actividades fueron el desarrollo de esquemas innovadores para asignar los subsidios mediante Comités Locales de Asignación de Recursos, CLAR –probablemente una de las innovaciones institucionales más interesantes del proyecto-; la asignación de subsidios; la asistencia para la firma de los contratos con los proveedores de asistencia técnica; la realización de visitas educativas (Pasantías) y el apoyo a la formalización de micro y pequeñas empresas. (Carolina Triveli, 2007).*

Los CLAR son una innovación que están siendo utilizadas por los proyectos financiados por el FIDA (Proyecto Corredor Puno-Cusco y Proyecto Sierra Sur), que en un principio estaban siendo ejecutados bajo el FONCODES, por lo que para su ejecución tomaron la figura de Núcleos Ejecutores Centrales – NEC, y que luego con el proceso de reforma del estado fueron parte del proceso de reorganización del estado y pasaron al Ministerio de Agricultura, específicamente a la Unidad Ejecutora MARENASS, que fue también un proyecto financiado por el FIDA, pero que contaba con una categoría mayor. Al ser incorporados estos proyectos al MINAG, pasaron con sus particularidades y entre ellas el hecho de seguir siendo NEC, lo que le da una autonomía para su ejecución.

Los CLAR no son una práctica común de los NEC, sino que son una particularidad de los proyectos FIDA y que fue considerada en la formulación de estos proyectos. En la actualidad un proyecto del banco

mundial (Aliados), a incorporado esta instancia para la asignación de los recursos<sup>8</sup>.

*Una señal de capacidad local es que la gente pueda identificar los temas principales en la vida diaria y seguirlos también diariamente. Parece posible mejorar la asignación de recursos públicos con una visión de largo plazo pero empezando ya con acciones prioritarias concretas para la mayoría de la población.*<sup>9</sup>

El presidente Alan García firmó el sábado 08 de agosto del 2009, un decreto de urgencia que autoriza a las entidades públicas a ejecutar proyectos de inversión bajo modalidad de los Núcleos Ejecutores. Esta modalidad incluye la participación directa de la población local y puede ejecutar obras hasta por 350 mil soles<sup>10</sup>. Esta medida ha recibido diversos comentarios tanto a favor como en contra.

*Los núcleos ejecutores es el modelo de gestión de proyectos exitoso, es la comunidad debidamente organizada quien planifica su desarrollo y prioriza las obras que se ejecutarán a través de los núcleos ejecutores, cuyos miembros son elegidos democráticamente por la población en su conjunto, Pero si considero necesario que los agentes externos (residente, supervisor, capacitador) juegan un papel muy importante en el desarrollo de capacidades. Y si algunos dicen que es político, la gente ya no es ingenua, en éste proceso de participación ciudadana en marcha muchas de las capacidades de pobladores han sido despertadas, y no se dejan engañar así por que sí. Es responsabilidad del Estado, la misma sociedad civil, medios de comunicación TODOS, TODOS tenemos que trabajar en el proceso de desarrollo local, Planificando, ejecutando, vigilando la inversión social TODOS ganaremos y especialmente la*

<sup>8</sup> [http://www.pressperu.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=3295](http://www.pressperu.com/index.php?option=com_content&task=view&id=3295)

<sup>9</sup> Asignación de recursos públicos para el desarrollo integral, Javier Abugattás Viceministro de Economía 13 de octubre de 2005

<sup>10</sup> Diario El Comercio del sábado 08 de agosto del 2009.

*población alto andina (de costa, sierra) y nuestra gente de la selva que exige sus proyectos con justo derecho para elevar su calidad de vida.*<sup>11</sup>

Si bien es cierto que el decreto firmado que autoriza a las entidades públicas a ejecutar proyectos de inversión bajo la modalidad de los NEC es una gran oportunidad, también es cierto que existe el riesgo de la malversación de los recursos públicos, por lo que la figura del CLAR sería un modelo que se podría tomar en cuenta para la asignación de los recursos mediante concursos públicos y sobre todo la parte de la rendición de cuentas ante el CLAR y la sociedad en sesiones públicas. Esta modalidad podría asegurar de alguna manera la adecuada y transparente asignación de estos recursos y estar seguros que se han invertido adecuadamente y que están dando el resultado esperado.

### **3.3.1. Naturaleza, Finalidad y Alcances**<sup>12</sup>.

El CLAR del ámbito de la Oficina Local de Chivay del Proyecto Sierra Sur, es un órgano no estructurado, de representación multisectorial y multiinstitucional, encargado de funciones especiales de selección y calificación de los planes de acción, iniciativas de negocios, inversiones para el desarrollo local y otras demandas presentadas por las organizaciones del ámbito del proyecto.

La finalidad del CLAR del ámbito de la Oficina Local de Chivay, es garantizar que la asignación de recursos que transfiere el Proyecto Sierra Sur a los socios, se efectúe dentro de los principios de equidad, eficiencia y transparencia, con el fin de contribuir al incremento de los ingresos de las ciudadanas y ciudadanos pobres.

---

<sup>11</sup> Elizabeth Antonieta Alarcón Choque, Diario El Comercio.

<sup>12</sup> Reglamento de Operaciones del CLAR - OL Chivay – Proyecto Sierra Sur.

### 3.3.2. Principios Básicos del CLAR<sup>13</sup>.

Los principios básicos del CLAR son:

- Independencia en la toma de decisiones sobre las iniciativas locales.
- Inclusión de representantes de actores locales en la toma de decisiones y la asignación de recursos.
- Transparencia con relación a la información que se vaya generando y las decisiones que se tomen.
- Coherencia con los procesos de descentralización del país.

### 3.3.3. Funciones del CLAR<sup>14</sup>.

Las funciones del Comité Local de Asignación de Recursos (CLAR) del ámbito de la Oficina Local de Chivay del Proyecto Sierra Sur son:

- a) Calificar y seleccionar bajo la modalidad de concursos para la asignación de recursos a los mejores planes de acción, iniciativas de negocios, inversiones para el desarrollo local y otras demandas presentadas por las organizaciones, previamente evaluadas por la Oficina Local de Chivay de acuerdo a los criterios de elegibilidad.
- b) Supervisar el avance de los planes de acción, iniciativas de negocios, inversiones para el desarrollo local Y otras demandas presentadas por las organizaciones, previamente evaluadas por la Oficina Local de Chivay de acuerdo a los criterios de elegibilidad.
- c) Los resultados de la evaluación constan de la respectiva Acta de Acuerdos del CLAR, las que son elevadas a la Oficina Local acompañadas de un informe.

<sup>13</sup> Reglamento de Operaciones del CLAR - OL Chivay – Proyecto Sierra Sur.

<sup>14</sup> Reglamento de Operaciones del CLAR - OL Chivay – Proyecto Sierra Sur.

- d) Participa de la promoción y difusión de los objetivos del Proyecto entre la población objetivo del Proyecto Sierra Sur.

El CLAR también analiza los planes de acción, iniciativas de negocios, inversiones para el desarrollo local y otras demandas presentadas por las organizaciones, aplicando un formato de evaluación a fin de:

- a) Determinar si la información contenida en las propuestas permitirán a las organizaciones en un corto o mediano plazo resolver efectivamente las necesidades y problemas descritos en la propuesta y que dichas acciones les otorgará mayores ingresos.
- b) Formular las observaciones pertinentes a la propuesta, si es el caso.

Los miembros del CLAR, supervisan la ejecución de las propuestas seleccionadas, en una o más oportunidades, los costos que se derivan de dichas supervisiones son cubiertas por el Proyecto Sierra Sur.

#### **3.3.4. Composición del CLAR<sup>15</sup>.**

La composición del CLAR del ámbito de la Oficina Local de Chivay es como sigue:

- Director Ejecutivo de Sierra Sur.
- Un representante de los Gobiernos Locales.
- Un representante de las organizaciones campesinas.
- Una representante de las organizaciones de mujeres.
- Un representante de las micro y pequeñas empresas.

---

<sup>15</sup> Reglamento de Operaciones del CLAR - OL Chivay – Proyecto Sierra Sur.

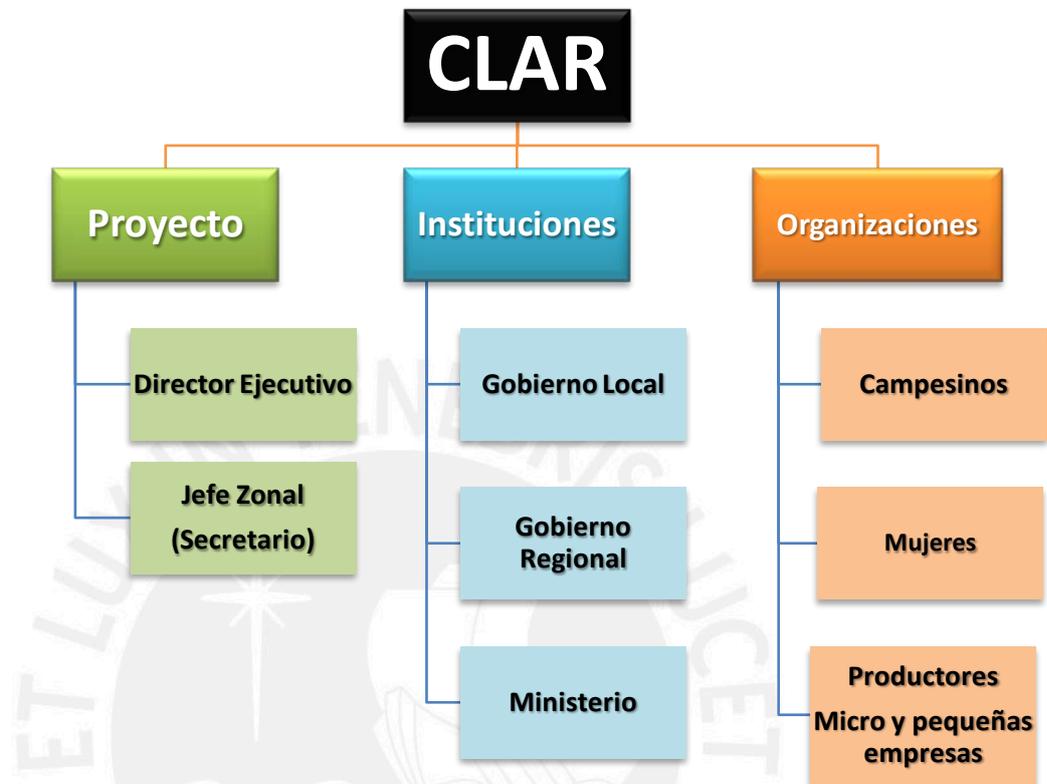
- Un representante de las asociaciones de productores.
- Un representante de la Oficina Zonal del MINAG – Arequipa.
- Un representante del Gobierno Regional.
- El Jefe de la Oficina Local de Chivay que tendrá la función de Secretario Técnico del CLAR.

El Director Ejecutivo del Proyecto, es el Presidente del CLAR, quien se encarga de convocar y dirigir las Sesiones de evaluación de las propuestas. El Jefe de la Oficina Local de Chivay asume la función de secretario técnico con voz pero sin voto.

Sólo en los casos de la Presidencia, Secretaría Técnica e Instituciones Públicas integrantes del Comité, designan y acreditan a miembros alternos, donde solamente ellos pueden participar en el Comité en ausencia del titular, cuando no puedan asistir por razones justificadas.

En el caso de la Municipalidad, el titular, en este caso el Alcalde Provincial en Sesión de Consejo de Regidores logra que se designe y se acredite a su alterno.

**Grafico 5**  
**Composición del CLAR**



### 3.3.5. Mecánica Operativa del CLAR<sup>16</sup>.

- a) El Comité se reúne ordinariamente cada dos meses y extraordinariamente a solicitud del Presidente y a pedido de por lo menos 3 miembros del CLAR.

El Presidente del CLAR con el apoyo del Secretario Técnico, convoca mediante oficios a las reuniones con una anticipación no menor de 5 días hábiles, en el marco de la Programación Anual de las reuniones del CLAR.

<sup>16</sup> Reglamento de Operaciones del CLAR - OL Chivay – Proyecto Sierra Sur.

Los miembros del CLAR, pueden solicitar por escrito, incorporar asuntos a tratar en la Agenda, para ser tratados en las reuniones Ordinarias.

- b) Las sesiones del CLAR son públicas, donde los representantes de la organización concursantes exponen y fundamentaran sus propuestas.
- c) Las reuniones del CLAR son descentralizadas a nivel de los distritos en función al número de propuestas presentadas en el ámbito de la Oficina Local de Chivay.
- d) El quórum para el inicio de las sesiones del CLAR es de 5 miembros.
- e) Los acuerdos de cada sesión del CLAR constan en ACTAs, que son suscritas por cada uno de los miembros que participaron en la sesión. El Libro de Actas es llevado por el Secretario Técnico del Comité.

Al final de cada sesión se da a conocer la relación de las propuestas ganadoras y las observaciones respectivas.

- f) En caso de inasistencia de cualquier titular o de su alterno, se deja constancia en el Acta respectiva.
- g) En el supuesto, de que algún miembro del CLAR tenga algún vínculo con organizaciones que presenten una propuesta, éste se inhibe de participar en la calificación de la misma.

### 3.3.6. Vigencia del CLAR<sup>17</sup>.

El CLAR, tiene una vigencia por el período de duración del Proyecto y los miembros del CLAR son renovados por tercios anualmente a excepción de MINAG y Gobierno Regional.

### 3.3.7. Obligaciones de los Miembros del CLAR<sup>18</sup>.

Los Miembros del CLAR cumplen las siguientes obligaciones:

- a) Asisten a las reuniones convocadas por el CLAR, la inasistencia injustificada por más de tres veces consecutivas o cuatro veces en forma alterna, dará lugar a la separación del Comité.
- b) Revisa anticipadamente la información sustentatoria de las propuestas presentadas por las organizaciones, que son previamente evaluada y que cuentan con la opinión favorable de la Oficina Local de Chivay.
- c) Supervisar la ejecución de las Propuestas seleccionadas en forma individual o en coparticipación con otros miembros del Comité.
- d) Guardar confidencialidad sobre los temas tratados en el CLAR.

Los miembros del Comité tienen derecho a participar en eventos de capacitación u otro tipo de certámenes que sean de interés para el desempeño de sus funciones, siendo potestad de la Presidencia del Comité la correspondiente aprobación o denegación de la respectiva participación.

---

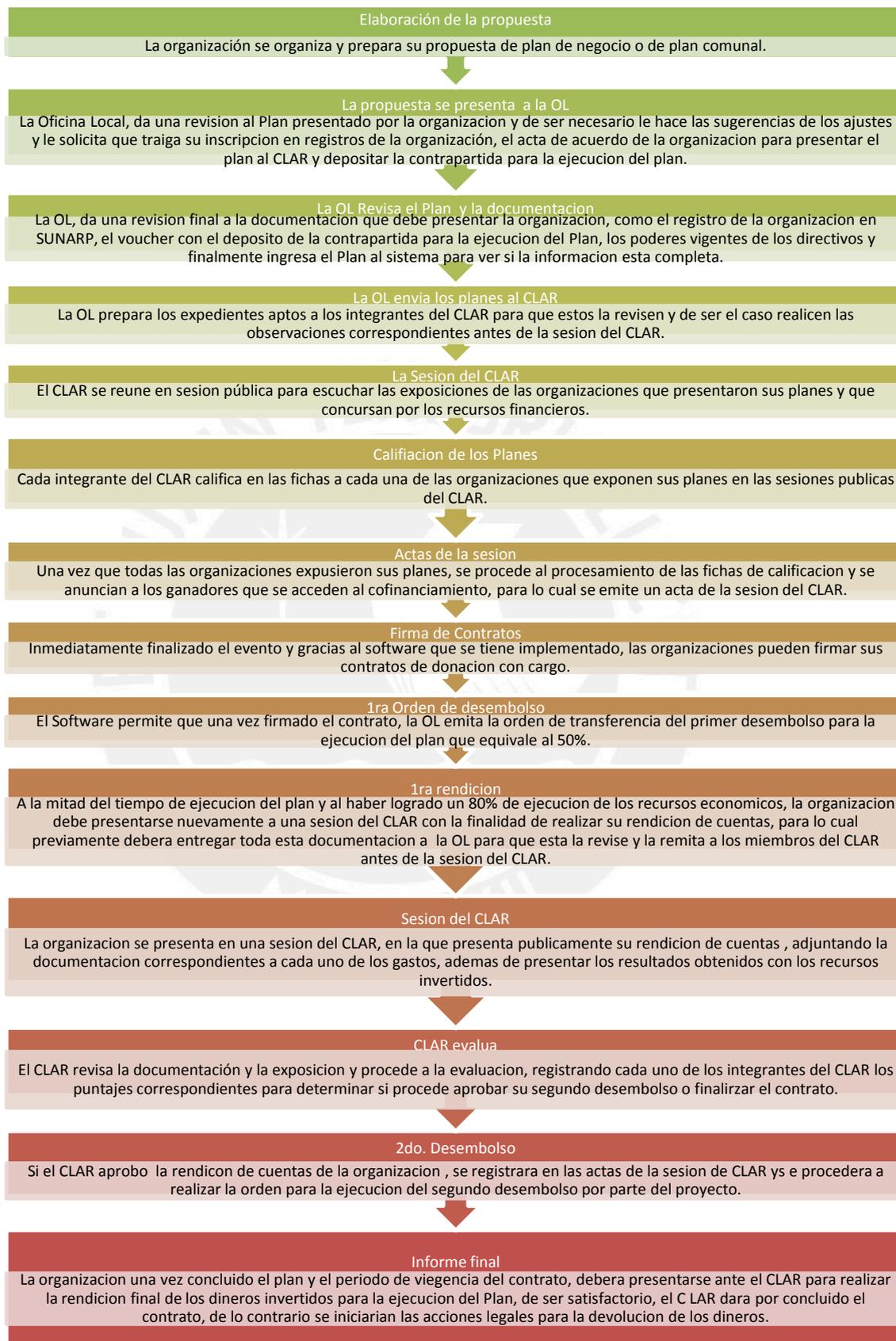
<sup>17</sup> Reglamento de Operaciones del CLAR - OL Chivay – Proyecto Sierra Sur.

<sup>18</sup> Reglamento de Operaciones del CLAR - OL Chivay – Proyecto Sierra Sur.

Los miembros del Comité están prohibidos de gestionar en forma personal ante el Proyecto, iniciativas negocios que se orientan a su propio beneficio.



**Grafico 6: Ciclo de la presentación de un plan al CLAR**



#### IV. HALLAZGOS.

El objetivo general de la presente investigación, nos propusimos describir, interpretar y valorar los procesos del CLAR, así como identificar los elementos que limitan o dificultan su desarrollo.

Así mismo, en los objetivos específicos nos planteamos identificar los logros y dificultades del CLAR, para lo cual se recogió las opiniones y puntos de vista de los actores involucrados con el CLAR, todo ello con el propósito de arribar a conclusiones y proponer recomendaciones que conlleven a mejorar el modelo del CLAR.

Gran parte de los hallazgos mencionados, han sido identificados de la revisión de los documentos con los que cuenta el proyecto, como el reglamento de operaciones del proyecto y los informes anuales y de evaluación. Así mismo también se revisó los estatutos del CLAR y algunas actas de las sesiones del CLAR. Las entrevistas que se realizaron fueron vitales para poder identificar los hallazgos que se presentan.

#### **4.1. Mecanismos que demuestran transparencia en la asignación y vigilancia de los recursos económicos públicos.**

##### **4.1.1. Mecanismos que demuestran transparencia en la asignación de los recursos**

La asignación de los recursos públicos en los anteriores proyectos financiados por el FIDA en el Perú, no siempre fue mediante el CLAR, sino que inicialmente en el Proyecto MARENASS (1998-2005), fue de manera directa, es decir la comunidad decidía trabajar con el Proyecto, el proyecto les enviaba un facilitador que conozca la

metodología de los mapas parlantes<sup>19</sup>, con la finalidad que la comunidad de manera participativa, elabore sus mapas parlantes, el de pasado-diagnostico y el de futuro deseado-planificación. Este mapa parlante junto con una programación de las actividades para los próximos tres años era presentado al proyecto para su aprobación y financiamiento. Para el Proyecto Corredor Puno Cusco, que fue financiado por el FIDA y ejecutado bajo el FONCODES, adopto la modalidad de Núcleo Ejecutor Central, esta figura le dio autonomía y la posibilidad de implementar un comité que se encargue de asignar los recursos, para lo cual se establece el primer CLAR en el proyecto corredor, este CLAR inicialmente se reunía en sesiones privadas y estaba integrado de la siguiente manera:

- Estaba presidido por el Director ejecutivo del proyecto
- Un representante del sector privado
- Un representante de los usuarios del proyecto
- Un representante de las organizaciones gremiales
- Un representante del gobierno local
- Un representante del gobierno regional

En el Proyecto Sierra Sur, se continuo con los CLARs que estaban expresamente estipulados en el diseño del proyecto y en el contrato de préstamo, como el mecanismo para la asignación de los recursos, lo que no estaba estipulado era la forma en cómo se deberían de dar estas sesiones del CLAR, y que fue una decisión que se adopto en la primera sesión del CLAR en la OL de Chivay y desde entonces fue una práctica que se generalizo para que estas sesiones se realicen en

---

<sup>19</sup> El mapa parlantes es una herramienta para la elaboración de diagnósticos y planes, que consiste en la construcción conjunta de los pobladores de un mapa sobre papelotes o mediante la elaboración de maquetas, en donde se incorporan las necesidades de los pobladores, quienes grafican o elaboran como ven a su comunidad en 5 años. En estos gráficos o maquetas incluye sus canales de riego, infraestructura y demás anhelos que fueron plasmados de manera participativa por toda la comunidad. El termino de parlante es debido a que mediante la comparación del mapa del presente y del futuro uno puede darse cuenta de lo que desean los pobladores, es decir el mapas de por si solo muestra las necesidades. También se le llama parlante debido a que es utilizado por los pobladores para poder exponer y presentar sus necesidad, es decir los ayuda ha hablar y exponer mejor sus propuestas.

las plazoletas de los distritos, en donde se arman carpas y se instalan equipos de sonido para que las organizaciones puedan exponer sus planes y concursar por los fondos que les permita ejecutar sus planes. Así mismo, se presentan organizaciones que ya recibieron la primera parte del financiamiento y necesitan recibir el segundo desembolso, para lo cual es requisito indispensable presentarse ante el CLAR y rendir cuentas de los recursos recibidos y exponer los resultados logrados con la inversión de los recursos.

Por lo general las sesiones de los CLAR se realizan de manera rotatoria en las plazoletas de los distritos de la Provincia de Caylloma, en algunos casos se utilizó como criterio para elegir el distrito en donde se realizaría la sesión, el lugar en donde existía mayor y menor demanda de planes, en el primer caso a manera de premiar el esfuerzo y en el segundo a manera de utilizarlo como herramienta de difusión y motivación, con la finalidad que la población vea las iniciativas que se cofinancian y la transparencia del proceso y motivar a que formulen sus planes y se presenten al CLAR.

#### **4.1.1.1. Acceso a la Información**

##### **Sesiones del CLAR en Espacios Públicos**

El aspecto más resaltado por casi la totalidad de los entrevistados, a excepción de un representante de las organizaciones fue que las sesiones del CLAR se ejecutan en espacios públicos, en donde se le permite a la población participar durante las sesiones, pudiendo realizar preguntas a las organizaciones que exponen sus planes o realizando denuncias en el caso se presente o exponga información falsa. Esta práctica muestra la transparencia en la asignación de los recursos, debido a que se están asignando los recursos delante de toda la población y quiénes son los que toman la decisión son los miembros del CLAR que son los

representantes de la sociedad de esa localidad con lo cual se hace participe en la decisión de la asignación de esos recursos a la sociedad. Es por esta razón que la mayoría de los entrevistados resalta que se haga en eventos públicos en donde no solo el hecho de ver como se están asignando los recursos es lo que se valora, sino también la posibilidad de escuchar las exposiciones de los integrantes de las organizaciones que están concursando por estos recursos, para lo cual exponen sus planes al CLAR pudiendo la población escuchar en qué consisten sus planes y cuanto dinero recibirán.

El CLAR siempre está dispuesto a poder recibir la intervención de cualquier ciudadano en el caso tenga alguna objeción sobre la asignación de estos recursos. El hecho de poder presenciar las sesiones del CLAR, son consideradas especialmente valiosas por la población porque pueden ver no solo la parte de la asignación de los recursos, sino sobre todo la rendición de los dineros que se les fueron entregados a la población y poder ver si estos fueron invertidos adecuadamente y poder ver las exposiciones de las organizaciones sobre los resultados conseguidos con la ejecución del plan y los recursos asignados. Según declaraciones del personal del proyecto, se han presentado algunos casos en los que la población ha denunciado durante la sesión del CLAR el mal uso de esos recursos, en por ejemplo contratar a familiares para que le den asistencia técnica o presentar recibos de gastos que nunca fueron efectuados o presentar un yogurt que nunca elaboraron ellos.

Es por esta razón que la población valora el hecho que estas sesiones tanto de asignación de recursos como de rendición de cuentas se haga de manera pública y con la posibilidad que la población pueda participar y si es necesario denunciar. El personal del proyecto y algunos de los usuarios del proyecto, remarcaron el hecho que la sesión del CLAR se convirtió en un espacio en donde las organizaciones aprovecha para exponer sus

trabajo logrados en stands en donde toda la población los puede ver y si es el caso comprar y realizar algunos contactos comerciales e intercambiar conocimientos e información entre las organizaciones, es un espacio en donde los asistentes técnicos también se promocionan y realizan sus contactos con las nuevas organizaciones. Inicialmente no se planificó que esto sucediera, sin embargo se fue dando y el proyecto tuvo que dar las condiciones logísticas con la finalidad que esta actividad se dé adecuadamente.

Es importante que no sean muchas las organizaciones que se presentan y es preferible que se lleven más número de sesiones del CLAR, esto debido a que es importante dar los resultados inmediatamente concluida las exposiciones, esto ayuda en mostrar la transparencia de la asignación y sobre todo le da agilidad administrativa ya que las organizaciones ganadoras pueden firmar sus contratos en ese mismo instante lo que es una gran ayuda ya que muchas de ellas viene de localidades distantes.

### **Publicación de la información financiera**

Otro de los puntos resaltados por los integrantes del proyecto que fueron entrevistado estaba referido al hecho que se publique la relación de las organizaciones que se presentan al CLAR, con los montos que se están solicitando. Estas relaciones son publicadas a manera de afiches en las esquinas de la plazas en donde se lleva a cabo la sesión del CLAR, así mismo, esta información es anunciada durante la sesión del CLAR, esto ayuda a que la población conozca la finalidad de los recursos que se están solicitando y el monto de los mismos, de esta manera se provoca un compromiso social por parte de las organizaciones solicitantes.

Esta acción valorada por los entrevistados respalda la idea del acceso a la información, según lo mencionado por los

trabajadores del proyectos, quienes mencionan además que toda la información del CLAR y los planes de negocio que son presentados, así como la rendición de las cuentas por parte de las organizaciones, está a disposición del público en general en las oficinas del proyecto.

Un aspecto que se debe resaltar y valorar y que se aprecia durante las observaciones a las sesiones del CLAR, es que la Jefa de la Oficina Local realiza un informe de sus actividades y de los dineros asignados, esta acción fortalece la transparencia y la rendición de cuentas que practica el proyecto. El hecho que se informe a la población y se lea el acta del CLAR facilita el acceso de esta información a la población que no es alfabeta, esta acción es potenciada cuando estas sesiones son transmitidas por las emisoras locales.

### **Transmisión de las sesiones del CLAR por las emisoras Locales**

Las sesiones del CLAR, en su mayoría de veces son transmitidas por las emisoras locales. En algunos casos las emisoras propias de las municipalidades distritales, deciden transmitir el CLAR y en algunos otros casos el Proyecto contrata los servicios de alguna emisora local para que realice estas transmisiones. Estas emisiones de las sesiones del CLAR ayudan a difundir y transparentar el proceso. Las emisoras en estos ámbitos donde se realizan las sesiones del CLAR no son muchas, por lo que la sintonía es de gran parte de la población.

La vigilancia de la eficiencia y el buen gasto de recursos públicos tradicionalmente se ha venido dando desde la población hacia sus autoridades o de los proyectos que la ejecutan, sin embargo, al ser el CLAR quien transfiere recursos directamente a las familias

organizadas, es el CLAR que pasa a cumplir el rol de exigir resultados y transparencia a la población. Es decir el Proyecto puede liberarse de esta responsabilidad pues ahora es la población la que tiene que mostrar los resultados y rendir cuentas públicamente de los dineros que le fueron asignados. Esto fortalece el accionar del proyecto en la zona de intervención, ya que se suavizan las malas percepciones sobre el destino de los dineros públicos. Todo esto definitivamente tiene que estar relacionado a una buena elección y funcionamiento de los miembros del CLAR que puedan identificar y definir realmente los proyectos de la población que son realmente viables y que representan el sentir y necesidad de toda la población que los compromete.

#### **4.1.1.2. Herramientas y Documentos**

##### **Fichas de calificación para el concurso en el CLAR**

Otro de los aspectos resaltados principalmente por los miembros del CLAR y del proyecto, fue el hecho que para la calificación de las presentaciones de las organizaciones, se cuentan con “fichas de calificación” que son utilizadas por cada uno de los miembros del jurado, las mismas que luego son procesadas en un software denominado SIGEIN, que fue desarrollado por el proyecto, con la finalidad de contar con la información lo más pronto posible, esto es especialmente útil por el número de integrantes del CLAR y por el número de organizaciones participantes.

##### **Acta de las sesiones del CLAR**

Este software SIGEIN ayuda así mismo a elaborar el acta del CLAR en donde figura las organizaciones ganadoras con sus puntajes respectivos y los montos que se les va cofinanciar, esta

acta es firmada por cada uno de los miembros del CLAR y leída al público asistente. El sistema ayuda también a imprimir en ese mismo instante los contratos con los cuales las organizaciones se comprometen a manejar de manera adecuada los dineros para los fines del desarrollo de los planes que presentaron y rendir cuenta sobre el uso de estos recursos.

Los miembros del proyecto mencionaron la relevancia de estos instrumentos en la actualidad ya que a un principio no se proveyó que era necesario contar con una ficha de calificación que sirva para todos los CLAR que tiene el proyecto en su ámbito de intervención ya que a un principio les llevaba mucho tiempo procesar manualmente los resultados y eso impacienta a la población sumado al hecho que mucho de ellos deben de viajar a lugares distantes y necesitan saber los resultados, además al uniformizar estas fichas y automatizar el proceso de cálculo posibilito poder emitir los resultados en las actas del CLAR para que cada uno de los integrantes pueda firmarla inmediatamente sin lo cual el proyecto no podría realizar la transferencia de los recursos al no contarse con las actas firmadas, de igual forma posibilito la emisión de los contratos entre el proyecto y las organizaciones, sin lo cual tampoco el proyecto podría realizar la transferencia de los recursos, ya que el contrato especifica las obligaciones y compromiso legal de las organizaciones lo cual sirve de respaldo legal para poder realizar la transferencia de los recursos, esta automatización agilizo los procedimientos administrativos que el proyecto tenia para realizar la transferencia de esos recursos y llevar un nivel adecuado de la ejecución del proyecto.

Según lo mencionado por la Jefa de la OL, este sistema automatizado sirve también para hacer un seguimiento a los contratos suscritos con las organizaciones al tener un modulo que reporta el listado de los contratos de la OL, con las respectivas fechas de vigencia de estos contratos y la fecha probable en la

que deberían de solicitar su segundo desembolso, este reporte les ayuda a poder ver que organizaciones están retrasadas en su solicitud de su segundo desembolso y cuales otras están próximas a vencerse su contrato y que no están presentando la documentación necesaria para que se presenten al CLAR para cerrar el contrato de manera adecuada, es decir el SIGEIIIN se convirtió en una herramienta de gestión que ayuda al monitoreo de la gran cantidad de organizaciones que están siendo cofinanciadas por el proyecto. Este software se implemento como se dice sobre la marcha del proyecto y tuvo lógicamente sus dificultades en un principio y no conto con el respaldo adecuado de la Dirección del proyecto, lo que dificulto una adecuada implementación.

### **Contrato con las organizaciones**

El contrato que es firmado por las organizaciones, fue el aspecto más resaltado en especial por los miembros del Proyecto y por el Alcalde de Sibayo, quien está en proceso de replicar el CLAR en su gestión municipal. Resaltaron que el contrato es una de las principales garantías que da seguridad a las organizaciones y a la población en general, que el proyecto cumplirá con entregar los recursos económicos a las organizaciones ganadoras del CLAR y por otro lado compromete de manera legal a las organizaciones a que hagan un uso correcto y adecuado y para los fines que están establecidos en sus planes y deban rendir cuentas y demostrar los resultados alcanzados con los recursos que les fueron entregados.

El Proyecto está facultado a firmar estos contratos de donación con cargo, al estar previsto dentro de sus facultades de creación de Núcleo Ejecutor Central que es un ente colectivo de naturaleza temporal, que en aplicación del Decreto Supremo N° 015-96-PCM y Decreto Supremo N° 020-96-PRES, cuenta con capacidad

jurídica. Según lo expresado por el personal del proyecto durante las entrevistas, se tuvo que perfeccionar este contrato ya que en un principio se comprometía a la organización y no se les hacía responsables solidarios al presidente actual de la organización, por lo que la organización en el caso de no cumplir con el contrato y ser demandada por el proyecto, podía dilatar el proceso ya que podía darse el caso hasta de desaparición del directivo, hasta que la responsabilidad es del grupo y que él no es responsable, esto ayudó a que los directivos firmantes se comprometieran de una manera más adecuada y además que se hayan incluido algunas cláusulas sobre la obligación de la rendición de las cuentas, así como remarcar claramente el uso y fines de los fondos.

#### **4.1.1.3. Requerimientos**

##### **Concurso para la obtención de los recursos financieros**

Los miembros del CLAR y los miembros de las organizaciones resaltaron el hecho que las organizaciones tengan que concursar entre ellas con la finalidad de lograr el cofinanciamiento del Proyecto para la ejecución del plan que presentan. Por lo general este cofinanciamiento está alrededor del 20% por parte de la organización y 80% por parte del proyecto. El proyecto presupone un monto determinado por periodos en los que se realizan los CLAR, y en la mayoría de los casos este monto destinado para el cofinanciamiento de las iniciativas, no es suficiente para todas las organizaciones que se presentan al CLAR, por lo que tienen que concursar entre ellas.

Cada uno de los miembros del CLAR, cuenta con una ficha de calificación con criterios anteriormente acordados y definidos por ellos, con la finalidad de asignar un puntaje a cada una de las organizaciones que se presentan al CLAR. Se ha fijado una puntuación mínima para que las organizaciones y sus planes sean

considerados como aptos para recibir estos fondos, sin embargo este es uno de los requisitos, el otro es obtener los mayores puntajes entre las propuestas presentadas, ya que se financiarán estas iniciativas en función a la cantidad asignada de recursos. Se utiliza una ficha de calificación por cada organización que se presenta, y cada miembro del CLAR entrega estas fichas para que sean procesadas y se saquen los promedios y el puntaje total obtenido por la organización. El proyecto ha desarrollado un sistema automatizado que le permite realizar este procesamiento e imprimir las actas con los puntajes obtenidos, esto permite dar los resultados casi de inmediato una vez finalizada la sesión del CLAR.

Las organizaciones que obtienen los mayores puntajes aprobatorios, son acreedoras del cofinanciamiento del Proyecto. Este aspecto motiva a que las organizaciones sean lo más creativas posibles, para la presentación de sus planes y busquen la mayor participación de los miembros de la organización, aspectos que son valorados por los integrantes del CLAR que son a la vez el jurado y que son considerados dentro de las fichas de calificación que utilizan.

### **Contrapartida Monetaria para el cofinanciamiento de las iniciativas**

Los integrantes del proyecto mencionan que se debe resaltar el hecho que las organizaciones den su contrapartida en efectivo para la ejecución del Plan, esto ayuda a que se comprometan mejor y se esfuercen para el éxito del plan, ya que cuando el proyecto es financiado íntegramente por el proyecto, no le dan la importancia debida, en cambio cuando hay contrapartida y sobre todo monetaria, el involucramiento y esfuerzo es mucho mayor por parte de las organizaciones.

Los entrevistados del proyecto, mencionan además que el hecho que las organizaciones concursen por los recursos, es un punto a favor para contar con buenos planes, sin embargo mencionaron que a un principio se vieron obligados a aprobar todos los proyectos que se presentaban por que tenían la necesidad de cumplir con la programación presupuestal que el proyecto tiene. Esta acción debilito a un principio la calidad de los planes que se venían presentado y hubo una interferencia en la autonomía del CLAR, sin embargo esta fue superada en el tiempo y más aun cuando el CLAR entendió que tenía autonomía y que debía de aprobar solo los proyectos viables y no ceder a presiones tanto del proyecto como de la propia población que les exigía que aprueben esos planes ya que los pobladores decían “que problemas se hacen si no es su plata”.

#### **Transferencia directa de los dineros a las cuentas bancarias de las organizaciones**

Otro punto resaltado fue que el proyecto realice la transferencia de los recursos, casi de una manera inmediata a la cuentas aperturadas por las organizaciones en entidades financieras. Antes que las organizaciones se presenten al CLAR, deben aperturar una cuenta en alguna entidad financiera, con la finalidad que estas depositen la contrapartida (20% del monto que vienen solicitando). En otros modelos de proyectos, los recursos que son destinados para la ejecución de los proyectos/planes presentados por la población, son manejados por el proyecto, y no directamente por las organizaciones, en otros casos los proyectos son los que a solicitud de la organización pagan los servicios solicitados por las organizaciones para la ejecución de su plan.

## Conformación de los integrantes del CLAR

Se resalta también como importante el hecho que la conformación de los miembros del CLAR sea diversa, es decir que no solamente este integrado por personal del proyecto y del gobierno, sino que también incluye a representantes de la sociedad civil, hubo algunas críticas a la participación de representantes de las organizaciones públicas, debido a que en la mayoría de los casos envían a representantes y no son los titulares los que participan. Estos representantes en la mayoría de los casos no son los mismos en cada una de las sesiones del CLAR, y demuestran un desconocimiento del proceso y de la forma como debe ser su intervención, por lo que algunos opinan que estos cupos deberían ser ocupados por gente que domina los temas técnicos. Este punto es crucial, ya que si se cuenta con miembros del CLAR que no sean representantes realmente de las organizaciones e instituciones, y que no tengan un adecuado conocimiento de la realidad de la zona y manejo de los temas técnicos, no calificarán con criterio y de manera adecuada los planes presentados por las organizaciones y en consecuencia el CLAR perdería objetividad y credibilidad.

Si bien no fue mencionado por los entrevistados, sin embargo surgió de la revisión documental, el hecho que el CLAR cuente con su reglamento y estatuto, lo ayuda a controlar que los miembros representantes, en el caso de las organizaciones sean elegidos por sus organizaciones a las cuales ellos representan, así como el tiempo en el cual deben renovarse los miembros ante el CLAR, así como otras funciones que le ayuda a tener una autonomía.

#### **4.1.2. Mecanismos utilizados para la vigilancia de los recursos**

La vigilancia social es vista como una forma de participación del ciudadano que busca el beneficio colectivo, sin embargo la forma en que esta se ha venido implementando en el país y en especial en los proyectos que son ejecutados por el gobierno y las ONGs, dan únicamente al ciudadano la posibilidad de acceder a información, opinar y si es el caso denunciar. En el caso del Proyecto Sierra Sur, mediante la conformación de los CLAR, se ha posibilitado que los representantes de la sociedad civil de las zonas de intervención, participen como miembros del CLAR y no solamente ejerzan accedan a información y puedan realizar denuncias, sino que se les dio el poder para que participen con voz y voto en la ejecución de los recursos que tiene el proyecto, al ser el CLAR la instancia en donde se aprueba aproximadamente el 70% del total del presupuesto del proyecto.

##### **El Control Social**

El control social fue nombrado por los integrantes del proyecto como un aspecto importante para la vigilancia de los recursos. Este control social es motivado desde el momento que la población conoce el nombre de las organizaciones y sus integrantes que recibieron los recursos económicos por lo que están vigilando en que están gastando esos recursos, este control es practicado también durante la rendición de las cuentas por parte de las organizaciones que se realiza en los CLAR y ante la población que puede denunciar alguna irregularidad.

### **El contrato de donación con cargo**

El contrato de donación con cargo que suscriben las organizaciones (ver anexo), las obliga a que puedan dar las facilidades del caso para que miembros del CLAR o del Proyecto, puedan visitar y solicitar la información que vean por conveniente durante el desarrollo del plan que fue aprobado y que es cofinanciado. El contrato, de igual forma las obliga a que tengan que rendir y sustentar los dineros gastados.

### **Forma de entrega del cofinanciamiento**

El cofinanciamiento que el proyecto otorga para el desarrollo de estas iniciativas, es entregado en dos armadas, cada una de ellas del 50%. El primer desembolso se realiza al inicio, cuando la organización resulto ganadora en el CLAR, y el segundo desembolso es otorgado una vez que las organizaciones sustentaron y rindieron cuentas de los dineros gastados del primer desembolso. Solo si estos gastos fueron sustentados de manera adecuada y contaron con la aprobación del CLAR, se procede a realizar el segundo desembolso, caso contrario se suspende el contrato y se exige a la organización devuelva los dineros que no cuenten con sustento, en caso esto no sea posible se procede a denunciar ante las autoridades el hecho delictivo.

### **Visitas de Seguimiento**

Las visitas de seguimiento que realizan los miembros del CLAR y los integrantes del proyecto, es uno de los mecanismos de vigilancia utilizados con la finalidad que corroborar que las organizaciones están haciendo un uso adecuado de los recursos. Para la realización de estas visitas el CLAR cuenta con el respaldo del contrato que suscribieron las organizaciones, en donde se comprometen a recibir estas visitas y brindar la información que les sea solicitada. Para la realización de estas visitas el proyecto otorga algunas facilidades, a los miembros del CLAR. Lo ideal sería que se visiten todas las organizaciones, pero por falta de presupuesto esto no es posible,

además por los propios tiempos de los miembros del CLAR que tendrían que sacrificar sus jornadas y jornales laborales por realizar estas visitas, motivo por el cual se realizan de manera aleatoria y sin previo aviso.

#### **4.2. Logros y dificultades del CLAR en la asignación y vigilancia de recursos públicos.**

##### **4.2.1. Logros del CLAR en la asignación y vigilancia de recursos públicos**

El principal logro del CLAR es que la población confía en que los dineros son asignados a las mejores propuestas. Las razones que argumentan los entrevistados, es que la población puede presenciar que las organizaciones concursan entre ellas y que no todas son cofinanciadas, sino las que presentaron las mejores propuestas y las que expusieron mejor.

Esta confianza se da también porque la población ve que el proyecto firma contratos con las organizaciones ganadoras. Otro de los motivos de esta confianza es que la población se ve representada en el CLAR mediante la participación de los líderes de la sociedad civil.

Otra de las razones expuestas para esta confianza, es que la población menciona que por fin el estado, mediante el proyecto y el CLAR, les está demostrando confianza, al otorgarles a ellos directamente los recursos económicos para que puedan desarrollar sus iniciativas. Este aspecto fue muy bien remarcado por el alcalde de Sibayo, quien menciona que esta forma de asignar los recursos devuelve la confianza de la población hacia el estado.

Un logro importante es que el CLAR se convirtió para el proyecto en un mecanismo para el monitoreo y evaluación de gran parte de sus actividades, debido a que las organizaciones presentan los avances logrados y rinden cuentas del primer desembolso que el CLAR les asignó que corresponde al 50% del presupuesto total de sus iniciativas. Para poder recibir el restante 50% las organizaciones debieron demostrar un avance adecuado de su planificación y sustentar los gastos realizados y contar con la aprobación del CLAR.

El proyecto aprovecha de toda esta información presentada para registrarla en su sistema de seguimiento y evaluación, con lo cual lleva un control del nivel de ejecución de los recursos, y los resultados que se vienen logrando.

Otro de los logros importantes del CLAR es que este modelo, está siendo tomado como referente por la Municipalidad de Sibayo, con la finalidad de otorgar recursos para que la población de manera organizada ejecute sus iniciativas.

El modelo del CLAR está utilizándose en dos proyectos actualmente. El Proyecto Sierra Norte, del FIDA y el Ministerio de Agricultura, y el Proyecto Aliados del Banco Mundial y el Ministerio de Agricultura. Así mismo se viene formulando un programa nacional dentro del Ministerio de Agricultura, que incluirá un CLAR para la asignación de los recursos.

#### **4.2.2. Dificultades del CLAR en la asignación y vigilancia de recursos públicos**

Una de las principales dificultades se presentó al inicio de las actividades del proyecto y del CLAR, esto debido a que el CLAR era una cuestión totalmente nueva tanto para la población, como para los mismos integrantes del CLAR, lo que produjo que se desconociera la

finalidad del CLAR y sobre todo no se aplique por desconocimiento, las facultades reales del CLAR.

Otra de las dificultades que se mencionan es que los representantes de las instituciones ante el CLAR, no son siempre los titulares, sino que son designados, y que en la mayoría de las oportunidades asisten al CLAR, personas que desconocen de los procedimientos y finalidades del CLAR y no conocen la realidad de las organizaciones que se presentan, careciendo además de un conocimiento técnico que les permita emitir un juicio adecuado de las iniciativas presentadas por las organizaciones.

El hecho que el proyecto tenga presupuestado y cronogramado los montos que deben ser asignados por el CLAR, se constituyo en una dificultad, debido a que el CLAR se veía presionado a asignar recursos, hasta el monto que estaba programado por el Proyecto, esto en algunas ocasiones, al principio del proyecto, provoco que se aprueben a la totalidad de las organizaciones que se presentaron al CLAR, lo que desmerecía el carácter de concurso por los recursos y permitía que se aprueben organizaciones y planes que no debían de serlo. Al principio esto provoco que las organizaciones no se esmeren por presentar mejores propuestas y que se esfuercen en realizar exposiciones sobresalientes, por que percibieron que era un formalismo simplemente.

El poco tiempo y recursos con el que disponen los miembros del CLAR para realizar el seguimiento a las organizaciones, es una dificultad importante para la vigilancia de las organizaciones. No se considero en el diseño del proyecto recursos para realizar estas actividades, por lo que no se cuenta con presupuesto para las mismas, lo que dificulta se desarrolle un adecuado seguimiento. Lo ideal es que al menos un miembro del CLAR realice una visita antes de cada desembolso de recursos a la organización, esto con la finalidad de conocer más de cerca la iniciativa y comprenderla y poder emitir un juicio más

adecuado sobre si vale la pena cofinanciar esa iniciativa o si se están ejecutando de manera adecuada los recursos.

#### **4.3. *El CLAR en relación a los otros modelos implementados por el Estado en la asignación y vigilancia de los recursos.***

La principal característica del CLAR a diferencia de otros modelos, es que atiende directamente la demanda de la población organizada, que presentan sus proyectos para que sean cofinanciados. Existen otros mecanismos utilizados por otras instituciones en donde la presentación final de las propuestas-proyectos, no son realizadas por los interesados directos, sino que son presentadas por alguna otra institución o expertos que realizaron algún tipo de ajuste o interpretaron la propuesta original de la población demandante. En cambio, en el CLAR, la propuesta final a ser aprobada es presentada directamente por la población interesada y beneficiaria y sin que sufra cambios, pudiendo ser sustentada inclusive de mejor manera por los mismos beneficiarios.

Esta función del CLAR es vital, debido a que por ejemplo en el Proyecto Aliados financiado por el Banco Mundial y que contempla la conformación de un CLAR y a pesar que este está conformado de manera similar, no funciona de manera adecuada, es más los mismos técnicos del proyecto expresan que es un mero acto simbólico las sesiones del CLAR y esto debido a que no es el CLAR quien aprueba los proyectos, sino es la oficina y el SNIP, esto le quito su verdadero propósito y funcionalidad al CLAR. Los miembros del proyecto recomiendan que el CLAR debiera de estar ubicado antes que los proyectos sean enviados para la aprobación del SNIP especial que tienen y esto posibilitaría incluso a que las iniciativas presentadas por la población lo sean realmente y no tengan el sesgo puesto por las exigencias propias de ese SNIP y el punto de vista del técnico que ayuda a la elaboración del perfil. Si al CLAR se le quita el poder de decidir sobre qué proyectos van y cuáles no, se le quito la razón

de ser y solo pasa a ser un ente de vigilancia pero no de asignación de recursos.

Otra de las ventajas del CLAR es que el jurado que califica y aprueba las propuestas está integrado por representantes de la sociedad civil y técnicos que pertenecen a la zona de intervención, lo que les da un mejor criterio para poder emitir un juicio sobre las propuestas presentadas. En otras organizaciones e instituciones lo que ocurre es que los jurados no conocen las zonas en donde debe ejecutarse los proyectos, esto provoca que emitan un juicio inadecuado y que en algunos casos puedan aprobar proyectos que no son adecuados técnicamente para las zonas en donde debe ejecutarse. Un ejemplo claro de esto es por ejemplo en el caso del comité que aprueba los proyectos en FONDOEMPLEO, en donde a pesar de estar integrado por personal calificado técnicamente y que provienen de distintos sectores de la sociedad civil, no tienen un conocimiento adecuada de las zonas en donde se ejecutarán los proyectos debido a que estas sesiones son cerradas y en Lima contribuyen a que se pueda cometer errores como el aprobar proyectos que por las características de la zona son inviables debido a que el tipo de clima no es adecuado y es mas no hay campos para realizar ese tipo de cultivos. Es por eso la importancia que estos CLAR sean realizados en las mismas zonas donde se van a ejecutar los proyectos y que sean públicos en donde se pueda permitir la participación de la población y pueda pronunciarse en el caso exista alguna incoherencia de este tipo por más que el proyecto haya sido elaborado por técnicos calificados y que haya pasado todos los controles técnicos.

## V. CONCLUSIONES.

1. El CLAR ha demostrado contar con tres mecanismos clave que marcan la diferencia de otros modelos de gestión y que hacen posible el ejercicio de la transparencia y vigilancia de los recursos públicos que hasta ahora las normas promueven desde la legislación vigente, pero que pocos modelos de gestión han logrado concretar.

El mecanismo de realizar las sesiones del CLAR en espacios públicos, el concurso de las organizaciones por conseguir los recursos y la firma de contratos de donación con cargo han demostrado ser efectivos, y son posibles de ser aplicados en otras experiencias, como los fondos mineros con los cuales las CIAs mineras ejecutan proyectos, así como ONGs que ejecutan sus proyectos con el enfoque de vigilancia y rendición de cuentas.

Así mismo se debe de resaltar que con los CLAR se ha pasado de tener comités de vigilancia y transparencia a un Comité que Asigna Recursos con la participación de la sociedad civil, lo que es una muestra clara de inclusión de la población no solo para solicitarles opinión sobre este proceso, sino que se les dio el poder para que ellos decidan que propuestas se debe cofinanciar.

El Principal mecanismo que demuestra transparencia en la asignación de recursos es el hecho que las sesiones del CLAR se realicen en espacios públicos y que se permita a la población poder participar y conocer los montos que están solicitando, las organizaciones que se presentan. Con lo que se demuestra la aplicación de la transparencia y el acceso a la información. Así mismo el hecho que la decisión no sea solo de los especialistas del proyecto, sino del CLAR y de manera pública.

El hecho que durante el CLAR, las organizaciones que se presentan, tengan que concursar para lograr el cofinanciamiento de sus propuestas, pone en evidencia que se está asignando recursos a las mejores

propuestas y que las organizaciones tendrán que esforzarse en presentar las mejores propuestas.

La utilización de un software que permite procesar la información de las fichas de calificación y contar con los puntajes y resultados consolidados de cada uno de los jurados, es vital para demostrar que los datos no sufran ningún tipo de manipulación y que los participantes en el CLAR puedan contrastar estos resultados con sus apreciaciones sobre la sesión que presenciaron, así como poder contar con el acta de la sesión y los contratos de las organizaciones ganadoras, lo cual ha contribuido a que la población tenga confianza en el proceso ya que contara con el contrato firmado. Esta herramienta ha ayudado notablemente a agilizar los procesos administrativos y reducir los costos de movilización de las organizaciones, así como contar con información de seguimiento de los contratos de todos los ámbitos del proyecto.

El contrato que suscribe el proyecto con las organizaciones ganadoras, las reconoce como organizaciones legalmente formadas a las cuales se les asigna recursos públicos, este documento se constituye en un compromiso de obligaciones y derechos que tienen que ser honrados por la partes y que está sujeto a las leyes de nuestro país. Este contrato da seguridad a ambas partes la información así como los contratos mismos esta accesible a la población que lo requiera solicitar. Estos contratos constituyen uno de los principales documentos con los cuales el proyecto demuestra la ejecución del 70% de su presupuesto y que es de conocimiento público y asignado por el CLAR.

2. Para los integrantes del proyecto y para los pobladores de las organizaciones, el hecho que la transferencia de los recursos a las organizaciones por parte del proyecto, se haga mediante transferencias bancarias directas a las cuentas de las organizaciones evita que existan suspicacias sobre si los montos que son asignados llegan completos a los beneficiarios.

Para los entrevistados del FIDA y del Proyecto, el que un tercio de los miembros del CLAR tengan que ser renovados anualmente apoya a que los jurados no se estén convirtiendo en una especie de funcionarios que asignan recursos. Además que los representantes de la sociedad civil en el CLAR tengan que ser elegidos de manera democrática por los integrantes de sus organizaciones.

3. El CLAR en espacios públicos es una experiencia que se viene ejecutando desde el 2006, y ha demostrado funcionar adecuadamente por lo que se podría decir que es una experiencia válida y que está siendo utilizada por nuevos proyectos que están entrando en funcionamiento como el Proyecto Sierra Norte financiado también por el FIDA y en proceso de implementación en algunas municipalidades distritales como la de Sibayo en la provincia de Caylloma departamento de Arequipa.
4. Los miembros del CLAR realizan funciones de monitoreo y vigilancia a las organizaciones a las cuales se les asigna recursos, esta actividad se convirtió en una de las más valoradas por los mismos miembros del CLAR debido a que este tipo de visitas les permite ver de cerca la realidad de cómo se vienen utilizando estos recursos y los resultados que se vienen logrando, sin embargo es una actividad que no cuenta con los recursos ni logística suficiente que permita realizar de una mejor manera esta actividad.
5. El CLAR es un mecanismo y un espacio en donde se reconoce los derechos de los ciudadanos más excluidos del país, al permitirseles que estos mismos, se organicen y formalicen para presentar sus propuestas, formuladas por ellos mismos y que luego puedan implementarlas.
6. El CLAR atiende directamente las demandas de la población excluida, al ser un espacio en donde las organizaciones presentan sus iniciativas-proyectos para ser aprobados y cofinanciados.

7. El CLAR se ha constituido en un mecanismo para el monitoreo y evaluación de la ejecución de los planes de las organizaciones, que son gran parte de las actividades planificadas y ejecutadas por el proyecto.



## VI. RECOMENDACIONES.

En este último capítulo, se proponen recomendaciones para mejorar el desempeño del CLAR, extendido del análisis realizado, sumado a la propia experiencia.

### 6.1. *Mecanismos de Transparencia*

#### ***Acceso a la Información***

En el proyecto Sierra Sur, existe un CLAR en cada una de las Oficinas Locales del Proyecto, sin embargo estas no tienen ningún tipo de coordinación entre ellas. Los CLAR además de contar con más recursos, deberían de coordinar entre ellos y nombrar a un representante para que sea parte del Directorio del Proyecto, esto con la finalidad de poder lograr una mayor transparencia, participación e inclusión de la población a través de sus representantes dentro del Proyecto. Si bien es cierto que existen representantes de los usuarios del proyecto en el Directorio estos no están tan cerca de los usuarios como lo puede estar un integrante del CLAR que acompaña y hace seguimientos a las organizaciones.

Esta participación del CLAR en el Directorio del Proyecto le permitiría tener un mayor acceso a la información del proyecto, así como proponer políticas, lineamientos y estrategias.

#### **Las sesiones en espacios públicos**

Si bien es cierto que las sesiones del CLAR se vienen realizando en espacios públicos y esto a su vez esta posibilitando el control social, se debería de difundir más el hecho que la población puede intervenir durante la sesión del CLAR y de ser necesario poder emitir alguna denuncia. La participación directa de la población expectante, se usa como una estrategia para que la población se apropie e involucre, así como para que valide el juicio emitido por el CLAR.

### **Publicación de la información financiera**

La publicación de la información financiera tanto de la ejecución del proyecto, como la de los montos solicitados y asignados a las organizaciones participantes en el CLAR, están siendo publicados de manera impresa, sin embargo, se debería de aprovechar la transmisión del CLAR en los medios de comunicación para que esta información sea transmitida de una manera más sistematizada y adecuada para la población, ya que en muchos de los casos estas transmisiones no cubren el total de la sesión, en especial cuando esta se extiende mucho y no se conocen aun los resultados con la lectura del CLAR. El proyecto y el CLAR deben de usar los medios de comunicación para difundir la información de una manera más apropiada y concreta a la población con la finalidad de mejorar el acceso de la información a la población.

### **Conformación del CLAR**

Los integrantes del CLAR no deben de delegar su responsabilidad y representación en las sesiones del CLAR, ya que se han visto casos en especial en los representantes de las instituciones públicas que envían a personas diferentes a las sesiones del CLAR y no asiste el titular, es preferible que se exija una carta de compromiso a las instituciones en donde se nombra al representante delegado por un tiempo no menor a un año.

En cuanto a los demás representantes, estos no deben integrar el CLAR más de un año, para lo cual las organizaciones deberían de elegir anualmente sus representantes ante el CLAR.

El CLAR debería de tener la facultad de poder solicitar a las organizaciones o Instituciones a que elijan un nuevo representante, en los casos de incumplimiento de funciones y participación, por parte de los representantes.

## 6.2. *Mecanismos de Vigilancia*

### **Visitas de seguimiento**

Al CLAR del Proyecto Sierra Sur, se le debe de asignar una partida claramente establecida en el presupuesto del proyecto con la finalidad que pueda tener una autonomía para la realización de sus acciones de monitoreo y vigilancia a los planes cofinanciados y de ser necesario también el accionar del proyecto, ya que se puede dar el caso que el proyecto también este incumpliendo con sus compromisos contractuales.

## 6.3. *Dificultades del CLAR*

Sería adecuado que el CLAR cuente con una oficina y una logística propia que inicialmente puede ser brindada por el Proyecto, pero que luego podría ser asumida por los gobiernos locales, esto en respuesta a su propio rol y responsabilidad en la asignación y vigilancia de los recursos. Esta acción podría ser considerada como parte de la estrategia de transferencia del proyecto a las municipalidades.

El CLAR no solo se debe reunirse como tal, para las sesiones en donde se asignan los recursos, sino que debería de tener reuniones periódicas en donde se puedan tratar temas que contribuyan a mejorar su rol de vigilancia y asignación de recursos.

El CLAR ha demostrado ser una experiencia exitosa en la asignación y vigilancia de los recursos públicos, por lo que se debería propiciar visitas guiadas a funcionarios de municipios y otras entidades con la finalidad de sensibilizarlos y motivarlos a que implementen estos mecanismos en sus gobiernos locales, así como algunas ONGs y CIAs Mineras que podrían ver en el CLAR una forma de incluir a la población en los procesos de asignación y vigilancia de los recursos.

Una de las principales trabas que mencionan los municipios para poder implementar el mecanismo del CLAR en la asignación de los recursos propios de los gobiernos locales, es la parte legal y normativa por lo que requiere se realice un estudio específico que encuentre la forma legal y normativa que permita a los Gobiernos Locales incorporar al CLAR como un mecanismo de asignación y vigilancia de los recursos públicos locales.



## BIBLIOGRAFIA.

### BANCO MUNDIAL

- 2001 Empoderamiento y Reducción de la pobreza  
Washington D.C.

### CAROLINA TRIVELLI

- 2007 Carolina Trivelli Instituto de Estudios Peruanos- IEP Agosto 2007

### CHIRINOS SEGURA LUIS

- 2006 La descentralización: En Descentralización: Situación y  
perspectivas PUCP, Lima

### DANTAS, IRACEMA

- 2004 Brasil: Laboratorio de Participación Ciudadana, publicado en La  
Participación Ciudadana y la Construcción de la Democracia en América  
Latina, Lima, Grupo Propuesta Ciudadana

### DIARIO EL COMERCIO

- 2009 Diario El Comercio del sábado 08 de agosto del 2009. Elizabeth Antonieta  
Alarcón Choque, Diario El Comercio.  
[http://members.tripod.com/Milton\\_Leonardo\\_C/tesis\\_practica\\_integrada/cronograma.html](http://members.tripod.com/Milton_Leonardo_C/tesis_practica_integrada/cronograma.html)

### ESTRATEGIA CRECER

- 2010 <http://www.crecer.gob.pe/cias.php?var=4>

### FIDA

- 2002 Informe Ex Ante – Proyecto Sierra Sur, FIDA  
Roma.- Italia Setiembre.

### FIDA

- 2002 <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/77/e/EB-2002-77-R-24-REV-1.pdf>

## FIDA

2010 <http://www.ifad.org/gbdocs/eb/77/e/EB-2002-77-R-24-REV-1.pdf>

## FONCODES

2010 [http://www.foncodes.gob.pe/documentos/PRESTAMO\\_N\\_602\\_PE\\_SierraSur.pdf](http://www.foncodes.gob.pe/documentos/PRESTAMO_N_602_PE_SierraSur.pdf)

## GROMPONE, ROMEO

2004 Posibilidades y Límites de Experiencias de Promoción de La Participación Ciudadana en el Perú, Documento de Trabajo N°. 132, Lima, IEP

## GRUPO PROPUESTA

2003 Participa Perú N° 1, Lima,

## GRUPO PROPUESTA

2003 Participación y Concertación en el Perú. Documentos para el debate, Cuadernos Descentralizados N°10, Lima

## HENRÍQUEZ, NARDA

2005 Experiencia participativas y brecha institucional, Palestra, Portal de asuntos Públicos de la PUCP, recuperado de [www.palestra.pucp.edu.pe](http://www.palestra.pucp.edu.pe) el 19 de enero, 2006

## HUGO C. WIENER FRESCO Y JOSÉ R. BENITES JUMP

2010 <http://www.incagro.gob.pe/blog/?p=101>

## JAMES JOSEPH NIEMEYER GRAWE

2006 Desarrollo de la Participación Ciudadana en los Procesos de Control Social de la Gestión Municipal en el Distrito de Comas, Lima, Perú

## JAVIER ABUGATTÁS

2005 Asignación de recursos públicos para el desarrollo integral, Javier Abugattás Viceministro de Economía 13 de octubre de 2005

KAHSSAY H.M. Y OAKLEY P

1999 Community Involvement in Health Development, a review of the concept and practice. WHO, Ginebra

KLIKSBERG, B.

2004 Presentación del libro Más Ética, Más Desarrollo en la Pontificia Universidad Católica de Perú, Lima, 20 de Julio, 2004

KLIKSBERG, B.

2004 Más Ética, Más Desarrollo, 2do ED., Buenos Aires  
Temas Grupo Editorial

KLIKSBERG, B.

2002 Hacia Una Economía Con Rostro Humano, Buenos Aires:  
Fondo de Cultura Económica de Argentina

KLIKSBERG, B., SEN, A., STIGLITZ, J.

2002 Ética y Desarrollo, La Relación  
Marginado, Buenos Aires: El Ateneo

MONGE, CARLOS.

2003. Participación, concertación, inclusión y gobernabilidad en el Perú rural (y después de la violencia, ¿qué? Cuaderno Descentralista # 10: Participación y Concertación en el Perú: Documentos para el debate.

PEDRO FRANCKE

2002 Análisis De Los Criterios De Asignación De Los Recursos Públicos Que Son Transferidos Desde El Gobierno Central A Las Gobiernos Subnacionales Pedro Francke Lima, Enero 2002

PEÑA HERRERA, NELSON

2004 Ciudadanía Global, la próxima estatus  
Mensajero N° 79, Noviembre, Lima, Forum Solidaridad Perú

## PRESSPERU

[http://www.pressperu.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=3295](http://www.pressperu.com/index.php?option=com_content&task=view&id=3295)

## PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

2004 La Democracia en América Latina, Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos, Lima, PNUD

## PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

2002 Informe sobre Desarrollo Humano, Perú 2002, Aprovechando las potencialidades, PNUD, Perú, Lima

## PROYECTO PARTICIPA PERÚ,

2003 Vigila Perú, N° 1, 2, 3, 4, 5  
Lima: Grupo Propuesta Perú

## PROYECTO PARTICIPA PERÚ

2004 Participa Perú N° 1 – 20,  
Lima: Grupo Propuesta Perú.

## PROYECTO SIERRA SUR

2008 Plan Operativo Anual 2008 – Proyecto Sierra Sur, Arequipa – Perú

## PROYECTO SIERRA SUR

2005 Plan Operativo Anual 2005 – Proyecto Sierra Sur, Arequipa - Perú

## PROYECTO SIERRA SUR

2008 Reglamento de Operaciones – Proyecto Sierra Sur – 2008 –  
Arequipa – Perú.

## RAWLS, JOHN

2001 La Justicia Como Equidad, traducido por Andrés de Francisco,  
Buenas Aires, Ediciones Paidós Ibérica,

## TRANSPARENCIA ECONOMICA

2010

<http://transparenciaeconomica.mef.gob.pe/faq/transparencia/transparencia1.php>

<http://neofronteras.com/?p=52>

TORRES SEONA, JAVIER

2005 Cálculo Electoral: Juego Peligroso

Artículo en La Republica, fecha: 23 de Octubre, 2005, Lima

WALZER, MICHAEL, Y MILLER, DAVID, COMPILADORES

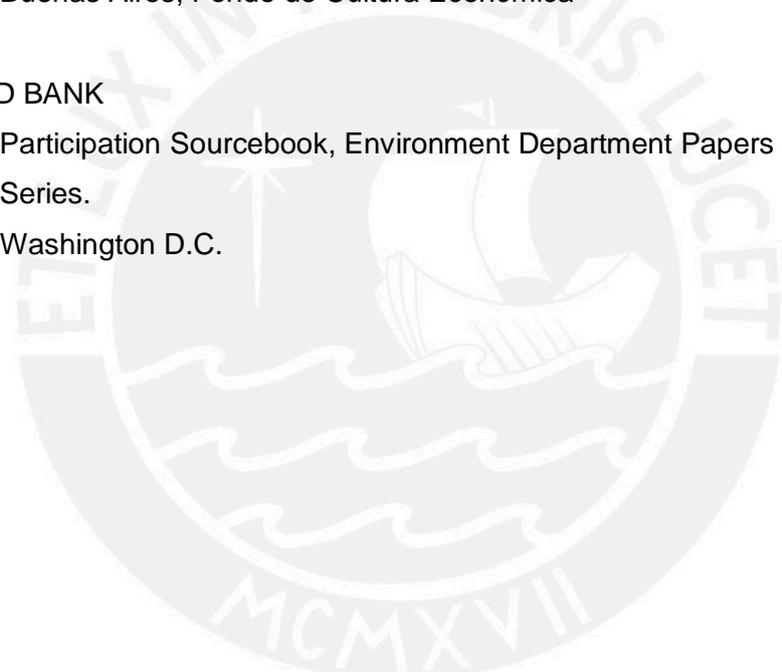
1996 Pluralismo, justicia e igualdad,

Buenas Aires, Fondo de Cultura Económica

WORLD BANK

1995 Participation Sourcebook, Environment Department Papers – Participation Series.

Washington D.C.



**ANEXOS.**



## 1 Guías de Entrevistas.

# GUIA DE ENTREVISTA

Elaborada por Juan Isidro Loaiza Flores

Marzo 2010

Sistematización de la experiencia del Comité Local de Asignación de Recursos – CLAR en el Proyecto Sierra Sur, Chivay, Caylloma, Arequipa, Perú

Guía de entrevista dirigida a los Miembros del Proyecto Sierra Sur.

**GUIA DE ENTREVISTA a miembros del proyecto sierra sur**  
(Director Ejecutivo, Administrador, Responsable de S&E, Jefe de la Oficina Local)

## I. DATOS GENERALES

1.1 Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2,010.

1.2 Lugar: \_\_\_\_\_

1.3 Nombre del Entrevistador:

\_\_\_\_\_

1.4 Nombre y Apellido del Entrevistado:

\_\_\_\_\_

1.5 Cargo: \_\_\_\_\_

1.6 Institución: \_\_\_\_\_

### Introducción

Buenos... .(Saludo y agradecimiento por el tiempo que van a dedicarle a la entrevista) Tiempo aproximado 1 hora. Mi nombre es.....

Hacer una breve presentación de la finalidad de la entrevista, dándoles a conocer que es parte de una sistematización que busca mostrar y replicar la experiencia del CLAR, por lo que es necesaria la participación de ellos.

Se les debe mencionar que se respetara la autoría de lo que expresen y que se citara las fuentes, también se les debe advertir que parte de lo que declaren podrá ser resumido. Al analizar la información se combinaran las respuestas de los miembros del Proyecto para que sirvan de base para la sistematización. También se les dirá que su participación es voluntaria y que pueden dejar de participar en ese momento si lo desean. El entrevistador preguntará si tiene una pregunta.

Se le consultará si se puede grabar la entrevista, en caso no lo desee se procederá a quitar la grabadora.

## II. PARTICIPACION EN EL CLAR

2.1 ¿Es Ud. miembro del CLAR? Si ( ) No ( ).

En caso responda Si, pasar a la pregunta 2.2, caso contrario pasar a la pregunta 2.5

2.2 ¿A cuántas sesiones del CLAR asistió?

2.3 ¿Desde cuándo participó en las sesiones del CLAR?

2.4 ¿Cuál es su rol durante las sesiones del CLAR?

2.5 Para Ud. ¿Qué es el CLAR?

## III. MECANISMOS DE TRANSPARENCIA DEL CLAR

El CLAR es una instancia en donde se asigna recursos económicos a las organizaciones que lo solicitan.

3.1 ¿Me puede comentar cual es el procedimiento para la asignación de recursos?

3.2 ¿La población tiene algún tipo de participación en esta asignación de recursos?  
Si ( ) No ( ).

En el caso que responda que la población **SI** tiene participación en esta asignación de recursos, pasar a la pregunta 3.3, caso contrario proceder con la pregunta 3.4.

3.3 ¿De qué manera es la participación de la población?

3.4 ¿Existe algún mecanismo que evidencie que estos recursos son asignados de manera transparente?

En el caso que responda de manera afirmativa proceder con la pregunta 3.5 y 3.6, caso contrario pasar a la sección IV.

3.5 ¿Cuáles son estos mecanismos?

3.6 Cual cree que es el aspecto más importante que garantiza la transparencia en la asignación de los recursos?

3.7 ¿Qué opina de la forma en la que el CLAR asigna los recursos?

#### IV. MECANISMOS DE VIGILANCIA DEL CALR

4.1 Una vez que el CLAR asigna los recursos a las organizaciones, ¿cómo se garantiza que las organizaciones estén invirtiendo el dinero en los fines para los cuales se les asigno los recursos?

4.2 ¿De qué manera participa el CLAR en este proceso?

4.3 ¿La población puede participar de este proceso?, Si ( ) No ( ).

En caso responda Si, pasar a la pregunta 4.4, caso contrario pasar a la pregunta 4.5

4.4 ¿de qué manera?

4.5 ¿Qué sucede en el caso que una organización no esté destinando los dineros para los fines para los cuales se le fue asignado?

4.6 ¿Cuál cree que es el aspecto más importante que garantiza que las organizaciones destinen los recursos para los fines que se les otorgo?

4.7 ¿Qué opina de la forma en la que el CLAR participa en la vigilancia de los recursos?

#### V. LOGROS Y DIFICULTADES DEL CLAR

5.1 ¿Cuáles han sido las dificultades que se presentaron en este tiempo de funcionamiento del CLAR?

5.2 ¿Estas dificultades persisten? Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 5.3, caso contrario continuar en 5.4

5.3 ¿Qué se piensa hacer para superar estas dificultades?

5.4 ¿Cómo se superaron estas dificultades?

5.5 ¿Qué fue lo que causó que se presentaran estas dificultades?

5.6 ¿Cuales son los principales logros alcanzados por el CLAR?

5.7 ¿A qué atribuye que el CLAR haya conseguido estos logros?

## VI. COMPARACION DEL CLAR CON OTRAS FORMAS DE ASIGNACION Y VIGILANCIA DE RECURSOS

6.1 ¿Conoce Ud. De algunas otras formas en las que se asigna recursos a las organizaciones o población organizada, para el desarrollo de sus demandas? Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 6.2, caso contrario continuar en el punto VIII

6.2 ¿Cuáles son esas otras formas?

6.3 ¿En que se parecen al CLAR?

6.4 ¿Cree Ud. que el CLAR, a comparación de las otras formas, tiene un mejor desempeño en la asignación y vigilancia de los recursos?

Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 6.5, caso contrario continuar en el punto VII

6.5 ¿En qué aspectos tiene el CLAR un mejor desempeño en la asignación y vigilancia de los recursos?

6.6 ¿Hay otros aspectos en que las otras formas de asignación puedan ser mejores?

## VII. POSIBILIDAD DE REPLICABILIDAD DEL CLAR

7.1 ¿Cree Ud. que el CLAR puede ser replicado o adaptado en otros espacios, para la asignación y vigilancia de recursos? Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 7.2, caso contrario continuar en el punto VIII

7.2 ¿Por qué?

7.3 ¿En dónde se podría replicar o adaptar el CLAR?

7.4 ¿Cómo debería de realizarse este proceso?

## VIII. OPINION PERSONAL

¿Les gustaría decir algo más sobre el CLAR sobre algún tema sobre el que no hayamos conversado?

Muchas Gracias por su colaboración.

# GUIA DE ENTREVISTA

Elaborada por Juan Isidro Loaiza Flores

Marzo 2010

Sistematización de la experiencia del Comité Local de Asignación de Recursos – CLAR en el Proyecto Sierra Sur, Chivay, Caylloma, Arequipa, Perú

Guía de entrevista dirigida a los Miembros del Comité Local de asignación de Recursos – CLAR – del Proyecto Sierra Sur.

## GUIA DE ENTREVISTA A MIEMBROS DEL COMITÉ LOCAL DE ASIGNACION DE RECURSOS – CLAR - PROYECTO SIERRA SUR

### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2,010.  
 1.2 Lugar: \_\_\_\_\_  
 1.3 Nombre del Entrevistador: \_\_\_\_\_  
 1.4 Nombre y Apellido del Entrevistado: \_\_\_\_\_  
 1.5 Cargo: \_\_\_\_\_  
 1.6 Institución: \_\_\_\_\_

#### Introducción.

Buenos... .(Saludo y agradecimiento por el tiempo que van a dedicarle a la entrevista) Tiempo aproximado 1 hora. Mi nombre es.....

Hacer una breve presentación de la finalidad de la entrevista, dándoles a conocer que es parte de una sistematización que busca mostrar y replicar la experiencia del CLAR, por lo que es necesaria la participación de ellos.

Se les debe mencionar que se respetara la autoría de lo que expresen y que se citara las fuentes, también se les debe advertir que parte de lo que declaren podrá ser resumido. Al analizar la información se combinaran las respuestas de los miembros del Proyecto para que sirvan de base para la sistematización. También se les dirá que su participación es voluntaria y que pueden dejar de participar en ese momento si lo desean. El entrevistador preguntará si tiene una pregunta.

Se le consultará si se puede grabar la entrevista, en caso no lo desee se procederá a quitar la grabadora.

### II. PARTICIPACION EN EL CLAR

- 2.1 ¿Es Ud. miembro del CLAR? Si ( ) No ( )  
 En caso responda Si, pasar a la pregunta 2.2, caso contrario pasar a la pregunta 2.5
- 2.2 ¿En Cuántas sesiones del CLAR participó?
- 2.3 ¿Desde cuándo participó en las sesiones del CLAR?
- 2.4 ¿Cuál es su rol durante las sesiones del CLAR?
- 2.5 Me puede comentar ¿qué es el CLAR?

### III. MECANISMOS DE TRANSPARENCIA DEL CLAR

El CLAR es una instancia en donde se asigna recursos económicos a las organizaciones que lo solicitan.

- 3.1 ¿Me pude comentar cual es el procedimiento para la asignación de recursos?
- 3.2 ¿La población tiene algún tipo de participación en esta asignación de recursos? Si ( ) No ( ).

En el caso que responda que la población **SI** tiene participación en esta asignación de recursos, pasar a la pregunta 3.3, caso contrario proceder con la pregunta 3.4.

- 3.3 ¿De qué manera es la participación de la población?
- 3.4 ¿Existe algún mecanismo que evidencie que estos recursos son asignados de manera transparente?

En el caso que responda de manera afirmativa proceder con la pregunta 3.5 y 3.6, caso contrario pasar a la sección IV.

3.5 ¿Cuáles son estos mecanismos?

3.6 Cual cree que es el aspecto más importante que garantiza la transparencia en la asignación de los recursos?

3.7 ¿Qué opina de la forma en la que el CLAR asigna los recursos?

#### IV. MECANISMOS DE VIGILANCIA DEL CALR

4.1 Una vez que el CLAR asigna los recursos a las organizaciones, ¿cómo se garantiza que las organizaciones estén invirtiendo el dinero en los fines para los cuales se les asigno los recursos?

4.2 ¿De qué manera participa el CLAR en este proceso?

4.3 ¿La población puede participar de este proceso?, Si ( ) No ( ).

En caso responda Si, pasar a la pregunta 4.4, caso contrario pasar a la pregunta 4.5

4.4 ¿de qué manera?

4.5 ¿Qué sucede en el caso que una organización no esté destinando los dineros para los fines para los cuales se le fue asignado?

4.6 ¿Cuál cree que es el aspecto más importante que garantiza que las organizaciones destinen los recursos para los fines que se les otorgo?

4.7 ¿Qué opina de la forma en la que el CLAR participa en la vigilancia de los recursos?

#### V. LOGROS Y DIFICULTADES DEL CLAR

5.1 ¿Cuáles han sido las dificultades que se presentaron en este tiempo de funcionamiento del CLAR?

5.2 ¿Estas dificultades persisten? Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 5.3, caso contrario continuar en 5.4

5.3 ¿Qué se piensa hacer para superar estas dificultades?

5.4 ¿Cómo se superaron estas dificultades?

5.5 ¿Qué fue lo que causo que se presentaran estas dificultades?

5.6 ¿Cuales son los principales logros alcanzados por el CLAR?

5.7 ¿A qué atribuye que el CLAR haya conseguido estos logros?

## VI. COMPARACION DEL CLAR CON OTRAS FORMAS DE ASIGNACION Y VIGILANCIA DE RECURSOS

6.1 ¿Conoce Ud. De algunas otras formas en las que se asigna recursos a las organizaciones o población organizada, para el desarrollo de sus demandas? Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 6.2, caso contrario continuar en el punto VIII

6.2 ¿Cuáles son esas otras formas?

6.3 ¿En que se parecen al CLAR?

6.4 ¿Cree Ud. que el CLAR, a comparación de las otras formas, tiene un mejor desempeño en la asignación y vigilancia de los recursos?

Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 6.5, caso contrario continuar en el punto VII

6.5 ¿En qué aspectos tiene el CLAR un mejor desempeño en la asignación y vigilancia de los recursos?

## VII. POSIBILIDAD DE REPLICABILIDAD DEL CLAR

7.1 ¿Cree Ud. que el CLAR puede ser replicado o adaptado en otros espacios, para la asignación y vigilancia de recursos? Si ( ) No ( )

En caso responda Sí, pasar a la pregunta 7.2, caso contrario continuar en el punto VIII

7.2 ¿Por qué?

7.3 ¿En donde se podría replicar o adaptar el CLAR?

7.4 ¿Cómo debería de realizarse este proceso?

## VIII. OPINION PERSONAL

¿Les gustaría decir algo más sobre el CLAR sobre algún tema sobre el que no hayamos conversado?

Muchas gracias por su colaboración.

## 2 *Matriz y Formato Para La Revisión Documental*

# MATRIZ Y FORMATO PARA LA REVISIÓN DOCUMENTAL

Elaborada por Juan Isidro Loiza Flores

Marzo 2010

Sistematización de la experiencia del Comité Local de Asignación de Recursos – CLAR en el Proyecto Sierra Sur, Chivay, Caylloma, Arequipa, Perú

### **Matriz para la Revisión Documental.**

Reglamento de Operaciones del Proyecto Sierra Sur.

Informes del Proyecto Sierra Sur.

Estatutos y Reglamentos del CLAR.

Matriz para la Revisión Documental

¿Cuáles son los mecanismos que demuestran transparencia en la asignación y vigilancia de los recursos económicos públicos?

( ) Reglamento de Operaciones del Proyecto Sierra Sur.

( ) Estatutos del CLAR.

1. Mecanismos (Mencione los mecanismos encontrados)	2. Características (Describa cada uno de los mecanismo y luego proceda a marcar con una X si cumple lo mencionado)	3. Transparencia (marcar con una x)					4. Vigilancia (marcar con una x)	
		3.1 Está disponible para los participantes	3.2 Es de conocimiento de los miembros del CLAR	3.3 Los pobladores pueden acceder o conocerlos	3.4 Se publican los resultados.	3.5 Se publican los procedimie ntos	4.1 Se verifican los resultados del CLAR	4.2 Se informa de lo ejecutado en el CLAR

# FORMATO PARA LA RECOPIACION DE LA INFORMACION DOCUMENTAL

Elaborada por Juan Isidro Loaiza Flores

## Informes Proyecto Sierra Sur/ Actas de los CLAR

### I. ¿CUÁLES HAN SIDO LOS LOGROS Y DIFICULTADES DEL CLAR EN LA ASIGNACIÓN Y VIGILANCIA DE RECURSOS PÚBLICOS?

1.1 Relación de los principales resultados logrados en la asignación de recursos públicos



1.2 Relación de las principales dificultades en la asignación de recursos públicos



1.3 Relación de los principales resultados logrados en la vigilancia de recursos públicos



#### 1.4 Relación de las principales dificultades en la vigilancia de recursos públicos

## II. ¿ES EL CLAR UNA ALTERNATIVA REPLICABLE PARA LA ASIGNACIÓN Y VIGILANCIA DE RECURSOS PÚBLICOS?

Posibilidades de replicabilidad del CLAR para la asignación de recursos públicos.

Existe la necesidad ( )

Existe la posibilidad legal para hacerlo ( )

### 2.1 ¿Cuáles son las recomendaciones para su replicabilidad?

Posibilidades de replicabilidad del CLAR para la vigilancia de los recursos públicos.

Existe la necesidad ( )

Existe la posibilidad legal para hacerlo ( )

### 2.2 ¿Cuales son las recomendaciones para su replicabilidad?

### 3 Guía de Observación

# GUIA DE OBSERVACION

Elaborada por Juan Isidro Loaiza Flores

Marzo 2010

Sistematización de la experiencia del Comité Local de Asignación de Recursos – CLAR en el Proyecto Sierra Sur, Chivay, Caylloma, Arequipa, Perú

Guía de Observación para las Sesiones de los CLAR

## GUIA DE OBSERVACION

Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

### I. MECANISMOS DE TRANSPARENCIA DEL CLAR

- 1.1 ¿La sesión del CLAR se realiza en un lugar público? Si ( ) No ( )
- 1.2 ¿La sesión del CLAR puede ser presenciada por la población? Si ( ) No ( )
- 1.3 ¿Las organizaciones participantes exponiendo sus propuestas? Si ( ) No ( )
- 1.4 ¿Existe algún mecanismo para la asignación de recursos a las mejores propuestas?  
Si ( ) ¿Cual? \_\_\_\_\_  
No ( )
- 1.5 ¿La población puede participar durante el CLAR?  
Si ( ) ¿De qué manera? \_\_\_\_\_  
No ( )
- 1.6 ¿Los montos de los dineros solicitados son de conocimiento público? Si ( ) No ( )
- 1.7 ¿Son publicados los montos solicitados por las organizaciones? Si ( ) No ( )
- 1.8 ¿Se utilizan fichas de calificación para la exposición y calificación de las propuestas? Si ( ) No ( )
- 1.9 ¿Los miembros del CLAR realizan preguntas para verificar la viabilidad de las propuestas? Si ( ) No ( )
- 1.10 ¿Cuentan con un sistema confiable de procesamiento de las fichas de calificación? Si ( ) No ( )
- 1.11 ¿Los resultados de las calificaciones son comunicados a las organizaciones y población durante el CLAR? Si ( ) No ( )

z

### II. MECANISMOS DE VIGILANCIA DEL CALR

- 2.1 ¿Se presentan organizaciones para rendir cuenta de lo dineros que se les asigno?  
Si ( ) No ( )
- 2.2 ¿Presentan la documentación sustentatoria de la ejecución de los dineros asignados?  
Si ( ) No ( )
- 2.3 ¿El CLAR revisa la documentación sustentaría de la ejecución de los dineros asignados?  
Si ( ) No ( )
- 2.4 ¿El CLAR les solicita demostrar resultados técnicos, producto de los dineros asignados?  
Si ( ) No ( )
- 2.5 ¿La población puede participar en este proceso?  
Si ( ) No ( )
- 2.6 ¿El CLAR emite algún pronunciamiento respecto a la rendición de los dineros?  
Si ( ) No ( )
- 2.7 ¿El pronunciamiento del CLAR es de conocimiento del público?  
Si ( ) No ( )
- 2.8 ¿Si la organización no cuenta con la aprobación de su rendición le es entregado su segundo desembolso?  
Si ( ) No ( )

### III. COMENTARIOS - OBSERVACIONES

---

---

---

#### 4 Ficha de Calificación del Jurado CLAR

**COMITÉ LOCAL DE ASIGNACION DE RECURSOS - CLAR**  
FICHA DE CALIFICACION Y SELECCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

OFICINA LOCAL: CHIVAY

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:.....

NOMBRE DEL PERFIL DE NEGOCIOS:.....

CRITERIOS	Nº	SUB CRITERIOS	Calificación por Variable	Puntaje Obtenido
MERCADO ( 40%)	1.1.	Se tiene claridad de como y donde promocionar y vender sus productos o servicios	1 á 5	
	1.2.	Viene funcionando en la actualidad el negocio (negocio en marcha )	1 á 5	
	1.3	El abastecimiento de insumos y materias primas es oportuna, de calidad y en cantidad suficiente para desarrollar el negocio.	1 á 5	
	1.4.	El producto o servicio tiene atributos que lo diferencia de los que oferta de la competencia.	1 á 5	
	1.5.	La estrategia de ventas que utilizará la organización le permitirá posicionarse en el mercado	1 á 5	
	1.6.	se tiene experiencia de ventas del producto o servicio	1 á 5	
	1.7.	Es rentable el negocio.	1 á 5	
	1.8	Posibilidad de ser sostenible en el tiempo el negocio	1 á 5	
<b>SUB TOTAL</b>				
PRODUCCION Y ORGANIZACIÓN ( 36 %)	2.1.	Logros y exitos anteriores como organización (antecedentes).	1 á 5	
	2.2.	Los socios conocen los problemas identificados en la produccion o servicios y saben como resolverlo.	1 á 5	
	2.3.	Nivel de mejora del negocio con el apoyo de la asistencia técnica o asesoria	1 á 5	
	2.4.	Capacidad de la organización para la ejecución del Plan de Negocios	1 á 5	
	2.5.	Cuenta con tecnologia, equipos, infraestructura en la actualidad para mejorar la produccion del negocio.	1 á 5	
	2.6.	Experiencia en la produccion o servicio del plan de negocio.	1 á 5	
	2.7	Generan valor agregado al producto o servicio	1 á 5	
	2.8.	Presentación de la exposición: Claridad, orden, coherencia, pertinencia de objetivos propuestos	1 á 5	
<b>SUB TOTAL</b>				
ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES ( 24 %)	3.1.	Presencia de socios estratégicos que contribuyen al éxito del Plan de Negocios (Socios comerciales, financieros, proveedores insumos, servicios , etc.)	1 á 5	
	3.2.	Importancia del Plan de Negocios para la comunidad	1 á 5	
	3.3.	Capacidad de generar empleo	1 á 5	
	3.4.	Posibilidad de desarrollar capacidades locales	1 á 5	
	3.5.	El negocio esta en armonia con el medio ambiente	1 á 5	
<b>SUB TOTAL</b>				
<b>PUNTAJE TOTAL</b>				

Planes de negocios menores de 60 puntos no aprueban

FIRMAS Y DNI DEL INTEGRANTE DEL CLAR:

## 5 Modelo de Acta de Resultados del CLAR

### ACTA DE LA SESION DEL CLAR - CELENDIN (27 DE AGOSTO DEL 2010) REALIZADA EN LA PROVINCIA DE CELENDÍN, PARA LA SELECCIÓN DE PLANES DE MANEJO DE RECURSOS NATURALES Y PROPUESTAS DE PLANES DE NEGOCIO DE LAS ORGANIZACIONES.

En la Plaza de Armas de la ciudad de de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento de Cajamarca, siendo las 09.00 am. del día 27 de Agosto del año dos mil diez, se dio inicio a la reunión de calificación y selección de los mejores Planes de Manejo de Recursos Naturales e Iniciativas de Planes de Negocios, presentados por las organizaciones, presidiendo la reunión, el Ing. Alcibiades Aurelio Martos Díaz en representación del doctor Fernando Chavarría Carbajal, Coordinador Ejecutivo del NEC - PROYECTO SIERRA NORTE y cumpliendo la función de Secretario Técnico, el Coordinador de la Oficina Local Celendín, el Ing. Alcibiades Aurelio Martos Díaz.

#### AGENDA DE LA REUNIÓN

- Palabras de bienvenida por el Señor Alcalde/representante de la Provincia de Celendín: M.V. Juan de Dios Tello Villanueva.
- Presentación del evento por el Ing. Aurelio Martos Díaz en representación del Coordinador Ejecutivo Doctor Fernando Chavarría Carbajal.
- Instalación y apertura de la sesión del CLAR con verificación del quórum reglamentario por el Presidente/representante.
- Exposición de los Planes de Manejo de Recursos Naturales (15 minutos de exposición y cinco minutos de preguntas por miembros del CLAR) por miembros de las Organizaciones aptas.
- Exposición de los Planes de Negocios (15 minutos de exposición y cinco minutos de preguntas por los miembros del CLAR) por las Organizaciones aptas.
- Publicación de Resultados
- Firma del Acta por los miembros del CLAR y firma de Contratos por el representante del Proyecto SN, los directivos de las organizaciones de Planes de Manejo de Recursos Naturales y Planes de Negocios ganadores.
- Cierre del evento por el representante de Agrorural Cajamarca, Ing. Wilder Germán Ravines Chávez.

#### DESARROLLO DE LA AGENDA

- El señor alcalde/representante de la Provincia de Celendín dio la bienvenida a los visitantes y presentes en la ciudad de Celendín.

- El representante del Presidente CLAR Celendín, apertura la sesión del CLAR después de haber verificado el quórum respectivo, cuyos miembros asistentes son los siguientes:

#### MIEMBROS DEL CLAR

- Representante del Gobierno Regional, Ing. Esmilton Plasencia, Director de Agricultura, como alterno (AUSENTE).
- Representante de Los Gobiernos Locales, Sr. Luis Enrique Tello Flores, en representación del Sr. Flavio Édiver Dávila Guevara, alcalde del distrito de Miguel Iglesias.
- Representante de AGRORURAL Cajamarca, Ing. Wilder Germán Ravines Chávez.
- Representante de las organizaciones Campesinas, Sr. Marco Antonio Carrillo Rodríguez, Coordinador Provincial de las Rondas Campesinas de la Provincia de Celendín (AUSENTE).
- Representante de las organizaciones de productores; Sr. Feliciano Abanto Chávez, miembro de la asociación Central de Ganaderos de la Provincia de Celendín.
- Representante de las organizaciones de Mujeres; Sra. Dalila Rabanal Trujillo, del distrito de Celendín, provincia de Celendín.
- Representante de las Micro y Pequeñas Empresas, Sra. Isabel Regalado Lobato.
- Como representante del Coordinador Ejecutivo del Proyecto Sierra Norte y presidente del CLAR, el Ing. Alcibiades Aurelio Martos Díaz, actuando como secretario técnico del CLAR.

El coordinador de la oficina Local de Celendín presentó a los miembros del CLAR los ocho (08) Planes de Manejo de Recursos Naturales; que son presentados ante el CLAR con su respectivo informe.

#### Planes de Manejo de Recursos Naturales:

Nro	Organización	Lema
1	Asociación de apicultores y agropecuarios del Distrito de Cortegana	Trabajando Unidos Progresa Nuestro Cortegana
2	Asociación de Productores Agricultores Ganaderos y Artesanos del Distrito de Sucre	Juntos Por el Progreso de Sucre
3	Asociación de productores Agropecuarios Omega Cruzconga	Juntos por el Progreso Con Honestidad y trabajo
4	Asociación de agricultores del Caserío Quillimbash	Unidos Hacemos La Fuerza y Sacaremos Adelante a la Comunidad
5	Asociación de productores Agropecuarios Caserío Chugurmayo - Sorochuco	Nacimos para Triunfar

6	Asociación de Productores Agricultores , Ganaderos y artesanos del Centro Poblado la Ocsha Del Distrito de Sorochuco	Juntos por el desarrollo Del Centro Poblado y sus Anexos
7	Asociación de Agricultores y Emprededores de los Anexos la Huaylla y Machaypunco	Con la Ayuda de Dios, Con sacrificio y trabajo lograremos mejorar nuestras familias de la comunidad
8	Asociación de Ganaderos y Agricultores del Caserio Sendamal - Huasmin	Con trabajo, responsabilidad y justicia lograremos el bienestar de nuestras Familias

**EXPOSICIÓN Y RESULTADOS DE LOS PLANES DE MANEJO DE RECURSOS NATURALES:**

Se procedió con las exposiciones de Planes de Manejo de Recursos Naturales por las ocho organizaciones, teniendo un tiempo límite de quince (15) Minutos para su exposición y cinco (05) minutos para la rueda de preguntas por los miembros del CLAR. obteniendo los siguientes resultados:

Resultados de las exposiciones.

1	Organización	Asociación de apicultores y agropecuarios del Distrito de Cortegana
	Plan de Manejo de Recursos Naturales	.
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	Aprobado

2	Organización	Asociación de Productores Agricultores, Ganaderos y Artesanos del Distrito de Sucre
	Plan de Manejo de Recursos Naturales.	
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	

3	Organización	Asociación de productores Agropecuarios Omega Cruzconga
	Lema	.
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	

	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	

4	Organización	Asociación de agricultores del Caserio Quillimbash
	Plan de Manejo de Recursos Naturales.	
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	

5	Organización	Asociación de productores Agropecuarios Caserio Chugurmayo - Sorochuco
	Plan de Manejo de Recursos Naturales.	
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	

6	Organización	Asociación de Productores Agricultores , Ganaderos y artesanos del Centro Poblado la Ocsha Del Distrito de Sorochuco
	Plan de Manejo de Recursos Naturales.	
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	

7	Organización	Asociación de Agricultores y Emprededores de los Anexos la Huaylla y Machaypunco
	Plan de Manejo de Recursos Naturales.	
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	

8	Organización	Asociación de Ganaderos y Agricultores del Caserio Sendamal - Huasmin
	Plan de Manejo de Recursos Naturales	
	Distrito	
	Aporte Proyecto	
	Aporte Usuario	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	

Seguidamente el Coordinador de la Oficina local de Celendín presentó al CLAR 02 Iniciativa de Planes de Negocios.

Planes de Negocio:

Nro.	Nombre de La Organización	Nombre del Plan de Negocio
1	Asociación de productores agropecuarios san Lorenzo de Lipia chorrera	Fortalecimiento de capacidades en pastos y sanidad de vacunos para aumentar la producción lechera.
2	Asociación de Ganaderos y Agricultores del Caserio Sendamal	Incremento De La Producción Lechera Mediante La Mejora De Capacidades Técnicas De Los Productores

Luego de las dos Iniciativas de Planes de Negocios, fue sustentado solamente una iniciativa (Incremento De La Producción Lechera Mediante La Mejora De Capacidades Técnicas De Los Productores) por los responsables de la Asociación respectiva y la segunda (Fortalecimiento de capacidades en pastos y sanidad de vacunos para aumentar la producción lechera) no se presentaron los miembros de la Asociación de productores agropecuarios san Lorenzo de Lipia chorrera, obteniendo los siguientes resultados:

1	Organización	Asociación de ganaderos y agricultores del caserio sendamal
	Plan de Negocios.	Incremento De La Producción Lechera Mediante La Mejora De Capacidades Técnicas De Los Productores
	Distrito	
	Aporte Proyecto S/.	
	Aporte Usuario S/.	
	Puntaje de Aprobación	
	Acuerdo	Aprobado

Los resultados de la calificación se dieron a conocer públicamente a todas las organizaciones que se presentaron al CLAR en la ciudad de Celendín, son Ocho (08) Planes de Manejo de Recursos Naturales y 01 Iniciativas de Planes de Negocios, aprobados para su desembolso.

En lo referente a Planes de Manejo de Recursos Naturales el Monto acumulado aprobado para su desembolso es de S/. XXXXXX (xxxx con 00/100 Nuevos Soles), como aporte del NEC – Proyecto Sierra Norte, Oficina Local de Celendín; y aporte acumulado de Organizaciones es de S/. XXXX (XXXX con 00/100 Nuevos Soles), haciendo un total de S/. XXXX (XXX Mil con 00/100 Nuevos Soles)

En lo Referente a Iniciativas de Planes de Negocios, el Monto acumulado aprobado para su desembolso es de S/. XXXX (XXX con 00/100 Nuevos Soles), como aporte del NEC – Proyecto Sierra Norte, Oficina Local de Celendín; y aporte acumulado de Organizaciones es de S/. XXXX (XXXX Mil con 00/100 Nuevos Soles), haciendo un total de S/. XXXXX (XXXX mil con 41/100 Nuevos Soles)

Siendo las 16 horas, se dio por concluida esta reunión, firmando los miembros del CLAR Celendín, en señal de conformidad.

---

Ing. Alcibiades Aurelio Martos Díaz  
Presidente (e) del CLAR

---

Ing. Wilder Germán Ravines Chávez  
Representante de AGRORURAL  
Cajamarca

---

Sra. Dalila Rabanal Trujillo  
Representante de las Organizaciones de  
Mujeres.

---

Sra. Isabel Regalado Lobato  
Representante de las MYPES

---

Sr. Feliciano Abanto Chávez  
Representante de asociaciones de  
Productores

---

Sr. Luis Enrique Tello Flores  
Representante(a) de los Gobiernos  
Locales

---

## 6 Modelo de Contrato y Solicitud de Desembolso

### CONTRATO N° 642 – 2008- DE DONACIÓN CON CARGO PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA

Conste por el presente documento, el Contrato de Donación con Cargo para la Contratación de Servicios de Asistencia Técnica, que celebran, de una parte EL NÚCLEO EJECUTOR CENTRAL DEL PROYECTO DE DESARROLLO SIERRA SUR, con RUC N° 20454010818, con domicilio legal en la Calle Sucre N° 307 en el Distrito de CHIVAY, Provincia de Caylloma y Departamento de Arequipa a quien en adelante se le denominará **SIERRA SUR** representado por el Jefe de la Oficina Local de CHIVAY, Srta. Gloria Dueñas Corrido, con DNI. N° 23838678 y de otra parte Asociación de Artesanos "Munay Llamq'ac" Urb Santa bárbara - Callalli, inscrita en el Registro de Personas Jurídicas con Partida Registral N° 11097862 en la SUNARP de Arequipa con domicilio real en Calle Ayti S/Nro. Lte 7 Mz. J, del Distrito de Callalli, Provincia de Caylloma, Departamento de Arequipa, a quien en adelante se le denominará **LA ORGANIZACIÓN**, representada por su Presidente, **Sr. Zacarias Sulla Rosas** identificado con DNI. N° 30647249 y su Tesorera, Sra. **Ysabel Marcelina Sulla Condo** identificado con DNI. N° 30647967, según poderes inscritos en el título registral 2007-00047083; en los términos y condiciones establecidas en las cláusulas siguientes:

#### ANTECEDENTES:

**PRIMERO .-** **SIERRA SUR**, es un ente colectivo de naturaleza temporal que tiene como objetivo general aumentar los ingresos, activos tangibles y valorizar los conocimientos, organización social y autoestima de los ciudadanos y ciudadanas campesinos y microempresarios en la Sierra Sur del Perú; administra los recursos económicos provenientes del Convenio de Préstamo N° 602 -PE, firmado entre el FIDA y la República del Perú. Dichos recursos son transferidos a **SIERRA SUR** a través de la Unidad de coordinación de Proyectos UCP-MARENASS del Ministerio de Agricultura – MINAG, en virtud al D.S. N° 003-2007-MIMDES.

**SEGUNDO .-** Que en aplicación del Convenio de Préstamo N° 602 –PE, suscrito entre la República del Perú y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola – FIDA, cuenta con capacidad jurídica para contratar y tiene como objetivo mejorar los activos humanos, naturales, físicos, financieros y sociales de hombres y mujeres ocupados en la agricultura de pequeña escala y en actividades extra prediales en la sierra sur del Perú para contribuir al aumento de las oportunidades de generación de ingresos y al mejoramiento de las condiciones de vida.

**TERCERO .-** **LA ORGANIZACIÓN** es una persona jurídica que con fecha 4 de Noviembre del 2008 ha presentado su Plan de Negocios en su II Tramo, el mismo que ha sido seleccionado por el CLAR como consta en el Acta de sesión de fecha 19 de Noviembre 2008.

#### OBJETO DEL CONTRATO:

**CUARTO .-** El objeto, aportes de las partes, programa de desembolsos y vigencia del Contrato se establecen en el siguiente cuadro:

<b>Plan de Negocio “Producción de Artesanías a Base de Fibra de Alpaca” que forma parte del presente contrato</b>			
<b>Especialista</b>		<b>Asistencia Técnica</b>	<b>Total S/.</b>
Especialista en Tejidos diseños combinación de colores y acabados		En Producción de artesanías perfeccionamiento en acabados combinación de colores, nuevos diseños y teñido a base de yerbas de la zona	7800.00
Especialista en Marketing y gestión empresarial		En mercadotecnia, marketing, gestión empresarial, creación de página Web e instrumentos de comercialización	3920.00
			.00
			.00
<b>Total en Soles del PDN</b>			11720.00
<b>N ° Desembolso</b>	<b>Costo Total en Nuevos Soles ( S/. )</b>	<b>Donación con cargo de Sierra Sur</b>	<b>Aporte Socios</b>
Primero	5860.00	3809.00	2051.00
Segundo	5860.00	3809.00	2051.00
<b>Total en Soles</b>	11720.00	7618.00	4102.00
<b>% de aporte</b>	100 %	65%	35%
<b>Vigencia del Contrato</b>	10 meses meses a partir del primer desembolso por parte de SIERRA SUR que incluye el período de ejecución del Plan de Negocio y el perfeccionamiento de la donación.		

Para acceder al segundo desembolso, LA ORGANIZACIÓN deberá contar con la aprobación del CLAR; para lo cual, deberá exponer y mostrar ante los miembros del CLAR, en sesión pública, el avance a medio término del Plan de Negocio.

**COMPROMISOS DE LAS PARTES:**

**QUINTO .-** SIERRA SUR se compromete a efectuar los desembolsos referidos en el cuadro de la Cláusula tercera dependiendo de su disponibilidad de recursos económicos.

**SEXTO .-** LA ORGANIZACIÓN se compromete a:

- a) Seleccionar, contratar y supervisar a los proveedores de asistencia técnica que se indican en el cuadro de la Cláusula Tercera, así como cumplir y hacer cumplir con su plan de trabajo. Entregar a SIERRA SUR, Copia de los contratos antes referidos, en un plazo no mayor de cinco (5) días útiles, contados a partir de su suscripción.
- b) Ser depositarios, de la documentación legal, contable y técnica que permitan el seguimiento, evaluación y/o verificación del cumplimiento del presente contrato por parte del personal de SIERRA SUR, UCP MARENASS, FIDA y de los Órganos del Sistema Nacional de Control, por un período mínimo de 5 años después del cierre y liquidación de SIERRA SUR.
- c) A no utilizar y no contar con la participación de menores de edad, como mano de obra en el desarrollo del Plan de Negocio, de conformidad a la legislación nacional vigente y los Convenios Internacionales existentes sobre la materia.
- d) A presentar el informe de avance (técnico – administrativo) acompañado de las copias fotostáticas de los comprobantes de pago y el estado de la cuenta que la organización mantiene en una entidad financiera, para que SIERRA SUR pueda transferir el segundo desembolso; siempre y cuando la opinión de la oficina local y la del CLAR sean favorables.

#### DEL CARGO Y PERFECCIONAMIENTO DE LA DONACION:

**SÉPTIMO .-** El cargo del presente contrato es el logro de los objetivos del Plan de Negocio, la responsabilidad y transparencia en el buen manejo de los fondos transferidos por **SIERRA SUR** a **LA ORGANIZACIÓN** quien demostrará su cumplimiento a través de la Memoria Final del Plan de Negocio (Técnico – Administrativo) incluyendo el estado de cuenta que **LA ORGANIZACIÓN** mantiene en una entidad financiera, copia fotostática de los comprobantes de pago y del acta de aprobación del Cierre del Plan de Negocio.

Con el informe favorable de la oficina local que contiene la Evaluación Final y Cierre del Plan de Negocio, se dará por perfeccionada la donación.

#### RESOLUCIÓN DEL CONTRATO:

**OCTAVO .-** El presente Contrato, se resolverá automáticamente, por:

- a) Acuerdo o Incumplimiento de las partes en los términos y condiciones establecidos en el presente Contrato.
- b) Disolución de **LA ORGANIZACIÓN**, en cuyo caso los firmantes del presente Contrato representantes de la Organización, asumirán responsabilidad solidaria ante **SIERRA SUR**.
- c) Cuando **LA ORGANIZACIÓN** haya presentado información falsa sobre sus antecedentes y/o en la ejecución del presente Contrato.

#### DE LAS SANCIONES

**NOVENO .-** Conllevan sanciones en la aplicación del presente Contrato:

- a) En caso de resolución por incumplimiento de las partes pudiendo la parte agraviada iniciar las acciones penales y civiles a que hubieren lugar. Si la parte agraviada es **SIERRA SUR**, éste se reserva el derecho de comunicar por cualquier medio este hecho a la sociedad civil del ámbito de su acción.
- b) En caso de que **LA ORGANIZACIÓN** hayan efectuado un uso inapropiado o desvío de dichos fondos para otros fines no previstos en el presente Contrato o presente información falsa prevista en el numeral c) de la cláusula anterior, **SIERRA SUR** suspenderá automáticamente los desembolsos pendientes. Para levantar esta medida **LA ORGANIZACIÓN** deberá comunicar y acreditar a **SIERRA SUR** que ha implementado las medidas correctivas y aplicado las sanciones a los responsables, si el caso lo amerita.
- c) En caso de disolución de **LA ORGANIZACIÓN**, ésta devolverá a **SIERRA SUR** los fondos no utilizados y aquellos gastos no sustentados a satisfacción de **SIERRA SUR**.

#### SITUACIONES NO PREVISTAS:

**DÉCIMO .-** En caso de ocurrir situaciones no previstas en el presente Contrato o que, estando previstas, escapen al control directo de alguna de las partes; mediante acuerdo mutuo, se determinarán las medidas correctivas. Los acuerdos que se deriven del tratamiento de un caso de esta naturaleza, serán expresados en un Acta o Addenda, según el caso lo amerite.

#### COMPETENCIA JURISDICCIONAL:

**UNDÉCIMO .-** En caso de surgir alguna controversia entre las partes, respecto a la aplicación del presente Contrato, éstas convienen en someterse a la competencia de los jueces o tribunales de la ciudad de CHIVAY. Podrá recurrirse a la jurisdicción arbitral, dentro del ámbito del departamento de Arequipa.

En fe de lo acordado, suscribimos el presente contrato en tres ejemplares, en la ciudad de CHIVAY, a los Veintiuno días del mes de Noviembre del año Dos Mil Ocho.

Gloria Dueñas Corrido  
Jefe Oficina Local CHIVAY  
SIERRA SUR

---

Zacarias Sullá Rosas  
Presidente  
LA ORGANIZACIÓN

Ysabel Marcelina Sullá  
Condo  
Tesorera  
LA ORGANIZACIÓN

Reg N°:

Código de organización: CH



**AUTORIZACION DE TRANSFERENCIA DE FONDOS N° 254-2008 A ORGANIZACIÓN  
PARA EL  
COFINANCIAMIENTO DE ASISTENCIA TÉCNICA - SEGUNDO TRAMO (PRIMER  
DESEMBOLSO)**

**S/. 3809 .00**

Por intermedio del presente, habiéndose cumplido los requisitos de norma, el Jefe de la Oficina Local de CHIVAY autoriza la transferencia de fondos:

<b>ORGANIZACIÓN</b>	Asociación de Artesanos "Munay Llamq'ac" Urb Santa bárbara - Callalli	
<b>CODIGO ORGANIZACIÓN</b>	CH	
<b>ACTA DE SESION DE CLAR DE FECHA:</b>	19 de Noviembre 2008	
<b>N° DE DESEMBOLSO</b>	Primer	
<b>DAD FINANCIERA</b>	CAJA SUR	
<b>N° DE CUENTA</b>	110-800-00050-4	
<b>REFERENCIA:</b>	Solicitud de cofinanciamiento de Asistencia Técnica de fecha 4 de Noviembre del 2008	
<b>CONTRATO N°</b>	642	
<b>CODIGO POA :</b>	02.01.02.03.08	
<b>CATEGORÍA DE GASTO:</b>	I	
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO (%):</b>	FIDA: 100	RO:

**DESEMBOLSOS**

APORTES	Monto Total aprobado S/.	1er desembolso	Saldo por desembolsar
SIERRA SUR	7618.00	3809.00	3809.00
SOCIOS	4102.00	2051.00	2051.00
<b>TOTAL</b>	<b>11720.00</b>	<b>5860.00</b>	<b>5860.00</b>

Documentos que Sustentan este Desembolso; archivados en la Oficina Local

**1er desembolso a Organización**

Inscripción Registral de la Organización	X
Plan de Negocio	X
Acta de aprobación del CLAR	X
Contrato de donación con Cargo entre Sierra Sur y la Organización	X
Copia del Voucher de Depósito del Aporte de la Organización	X

\_\_\_\_\_  
**Jefe Oficina Local**

Código de la Organización : CH  
Reg N° :

**AUTORIZACION DE TRANSFERENCIA DE FONDOS N° 254-2009 A ORGANIZACIÓN PARA EL COFINANCIAMIENTO DE ASISTENCIA TÉCNICA (SEGUNDO DESEMBOLSO)**

S/. 3809.00

Por intermedio del presente, habiéndose cumplido los requisitos de norma, el Jefe de la Oficina Local de CHIVAY autoriza la transferencia de fondos:

<b>ORGANIZACIÓN</b>	Asociación de Artesanos "Munay Llamq'ac" Urb Santa bárbara - Callalli	
<b>CODIGO ORGANIZACIÓN</b>	CH	
<b>ACTA DE SESION DE CLAR PARA SEGUNDOS DESEMBOLSOS DE FECHA:</b>	17 de Setiembre del 2009	
<b>N° DE DESEMBOLSO</b>	Segundo	
<b>ENTIDAD FINANCIERA</b>	CAJA SUR NUESTRA GENTE	
<b>N° DE CUENTA</b>	110-800-00050-4	
<b>REFERENCIA:</b>	Solicitud de cofinanciamiento de Asistencia Técnica de fecha 4 de Noviembre del 2008	
<b>CONTRATO N°</b>	642	
<b>CÓDIGO POA:</b>	02.01.02.03.08	
<b>CATEGORÍA DE GASTO:</b>	I	
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO (%)</b>	FIDA: 100	RO:

**AVANCE DE DESEMBOLSOS**

APORTES	Monto Total aprobado S/.	Desembolso Realizado		Saldo por desembolsar
		1er desembolso	2do desembolso	
SIERRA SUR	7618.00	3809.00	3809.00	00.00
SOCIOS	4102.00	2051.00	2051.00	00.00
<b>TOTAL</b>	<b>11720.00</b>	<b>5860.00</b>	<b>5860.00</b>	<b>00.00</b>

**INFORME DE AVANCE** (llenar para segundos desembolsos)

Especialista	Programado	Ejecutado	Por Ejecutar
	Monto S/.	Monto S/.	Monto S/.
Especialista en Tejidos diseños combinación de colores y acabados	3900	3900	0
Especialista en Marketing y gestión empresarial	1960	1372	588
<b>TOTAL</b>	<b>5860</b>	<b>5272</b>	<b>588</b>

Documentos que Sustentan este Desembolso; archivados en la Oficina Local

Informe de Avance de la Organización con el V° B° de la Oficina Local	X
Copia del Voucher de Depósito del Aporte de la Organización	X
Copia del Acta de aprobación del CLAR para segundo desembolso	X

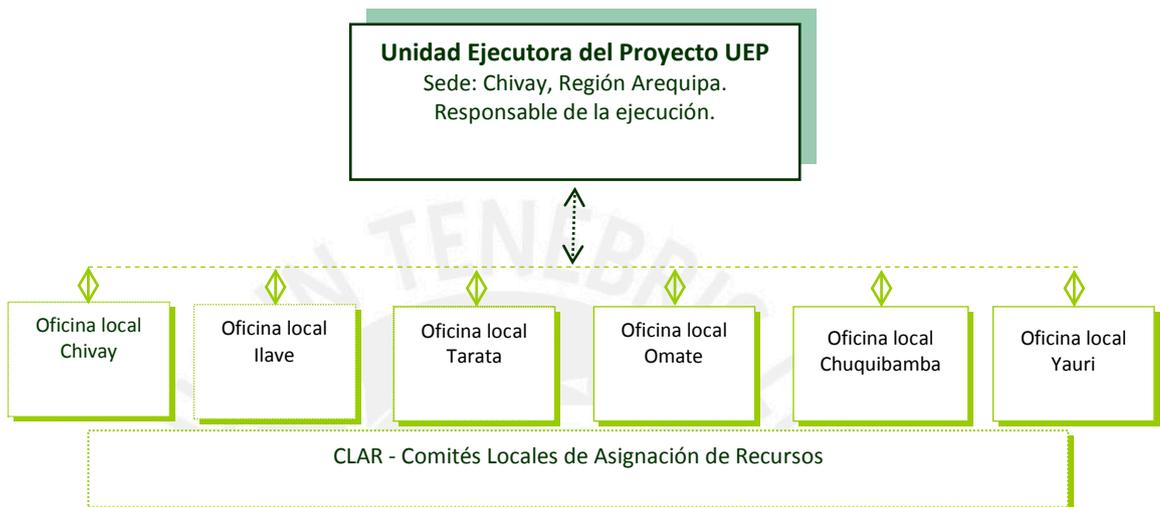
CHIVAY, de del 2009.

\_\_\_\_\_  
**Jefe Oficina Local**

Código de la Organización : CH  
Reg N° :

## 7 Organigrama del Proyecto Sierra Sur

### Organigrama del proyecto de Desarrollo Sierra Sur – PDSS



8 *Mapa del Ámbito de intervención del Proyecto Sierra Sur.*



## 9 Fotos del CLAR

Fotos extraídas de: [www.sierrasur.gob.pe/fotos](http://www.sierrasur.gob.pe/fotos)



SIERRA SUR - ID. Dv01-178

Exposición y presentación de los Mapas culturales en el CLAR. De la Comunidad Campesina de Locrahuanca  
Ubicación. Comunidad de Locrahuanca.  
Provincia. de La Unión.  
Departamento. Arequipa  
Componente. Manejo de Recursos Naturales



SIERRA SUR - ID. Dv01-194

Los socios de la Comunidad campesina de Chojata, en la plena elaboración de su Mapa Cultural, antes del Concurso de Mapas Culturales y Planes de Gestión de Recursos Naturales.  
Distrito. Chojata  
Provincia. General Sánchez Cerro  
Departamento. Moquegua  
Imagen tomada el 10-10-07  
Componente. Manejo de Recursos Naturales.



SIERRA SUR - ID. Dv01-164

Miembros de la Comunidad Campesina Hanansaya, exponen sus iniciativas con sus mapas culturales ante el Comité Local de Asignación de Recursos.  
Distrito. Santo Tomás  
Provincia. Chumbivilcas.  
Departamento. Cusco.  
Componente. Manejo de Recursos Naturales



SIERRA SUR - ID. Dv01-146

Socia de la Comisión de Regantes de Rosario Alto Ancomarca del distrito de Capaso hace la rendición de su informe económico.  
Provincia. El Collao  
Departamento. Puno.  
Foto: Frey Escobar Pani  
Fecha: 18 de Abril 2008  
Componente. Manejo de Recursos Naturales



SIERRA SUR - ID. Dv01-145

Socios de la Comunidad Campesina de Tanapaca muestran a los miembros del CLAR los Mapas Culturales donde plasman sus expectativas.  
 Plaza de Armas de Ilave.  
 Distrito. Ilave.  
 Provincia. El Collao  
 Foto: Frey Escobar Pani  
 Fecha: 17 de Julio 2008  
 Componente. Manejo de Recursos Naturales



