

Europa  
invierte en las zonas rurales



# Evaluación de la NERA del Litoral de La Janda

LiderA  
andalucía lidera el desarrollo rural

Janda Litoral  
ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO  
RURAL DEL LITORAL DE LA JANDA

JUNTA DE ANDALUCÍA  
CONSEJERÍA DE AGRICULTURA,  
PESCA Y MEDIO AMBIENTE



Unión Europea

Fondo Europeo Agrícola  
de Desarrollo Rural







# Evaluación de la NERA del Litoral de La Janda

Julio, 2013



Unión Europea

Fondo Europeo Agrícola  
de Desarrollo Rural



**ARENAL GRUPO CONSULTOR S.L.**  
Progreso, 5 - 41013 Sevilla  
Telfs: 954 / 236 509 - 236 545  
Fax: 954 23 64 97  
e-mail: info@arenalgc.es



# Índice

	<i>Pág.</i>
1. Pertinencia del diagnóstico	5
2. Avance en los objetivos	15
3. Adecuación de la estrategia	23
4. Calidad del seguimiento	27
5. Participación de los agentes	33
6. Conclusiones y recomendaciones	39



## Introducción

La evaluación de la Nueva Estrategia de Desarrollo Rural del Litoral de la Janda (NERA en adelante) se ha realizado en el marco del proceso de evaluación de las actuaciones de la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda durante el periodo 2007-2012, contratado por esta entidad para, según establece el Pliego de Prescripciones Técnicas y Administrativas que reguló la contratación, “Conocer y valorar el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos ... con el propósito de introducir los cambios necesarios para ajustar sus objetivos, actuaciones, organización y medios ...”.

La NERA del Litoral de la Janda se ha desarrollado fundamentalmente mediante el Plan de Acción Global “LiderA” 2007-2013 y la Iniciativa de Turismo Sostenible 2007-2012, intervenciones de la Asociación que han sido evaluadas en profundidad mediante catorce criterios de valor referidos a su diseño, implementación y consecuencias, lo que ha permitido obtener un amplio conjunto de conclusiones y realizar recomendaciones sobre muy diversos aspectos.

Si bien la evaluación de la NERA podía haberse planteado como la integración de las evaluaciones del Plan de Acción Global Lidera y de la Iniciativa de Turismo Sostenible, se ha optado por una evaluación específica, adicional a lo evaluado para estas dos intervenciones, enfocada hacia aspectos que no se han abordado en las otras dos evaluaciones o que son propios de la NERA.

En todo caso, las constataciones, conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones del Plan de Acción Global “LiderA” y de la Iniciativa de Turismo Sostenible lo son también de la NERA, por lo que esta evaluación tiene como complemento imprescindible las evaluaciones de ambas intervenciones.

La evaluación de la NERA del Litoral de la Janda es eminentemente de carácter cualitativo, las constataciones se basan en el conocimiento que el equipo evaluador tiene de este territorio, en análisis realizados ex profeso y en lo constatado en las evaluaciones Plan de Acción Global “LiderA” y de la Iniciativa de Turismo Sostenible.

El contenido de esta evaluación se refiere a la validez del diagnóstico realizado para definir los objetivos, el avance logrado en los objetivos marcados, la adecuación de la estrategia diseñada para lograr dichos objetivos, la calidad del seguimiento y la participación de los agentes del territorio, correspondiéndoles a cada uno estos temas un capítulo del documento, que se finaliza con las conclusiones alcanzadas y las recomendaciones que se proponen.

La evaluación se ha realizado entre mediados de junio y finales de julio de 2013.



# 1



## Pertinencia del diagnóstico



- La economía se encontraba en la fase álgida del ciclo cuando se realizó el diagnóstico del Litoral de la Janda para elaborar la NERA, con crecimientos importantes del PIB y del empleo por la fortaleza de la demanda interna (población residente) y externa (exportaciones de bienes y servicios, entre ellos el turismo), buenas expectativas de crecimiento para la mayoría de las actividades productivas y pocas dificultades de acceso a la financiación por lo general.
- Para los años de vigencia de la NERA se vislumbraba un escenario de continuidad en la dinámica económica, lo que, teniendo en cuenta que la situación económica fue diagnóstica como una de las tres "macrovariables determinantes", llevó a la definición de un ambicioso conjunto de objetivos para el periodo 2007-2013 y la formulación de una estrategia que era consecuente con esa situación.
- La crisis que se inicia a finales de 2007 ha modificado drásticamente la situación económica del Litoral de la Janda, al igual que el de la mayoría de los territorios de Andalucía y España, pues a las dificultades de acceso a la financiación de las empresas y emprendedores que se impusieron en un primer momento y las restricciones al gasto público impuestas posteriormente, han provocado la reducción de la producción, la inversión y el empleo, retrocesos que han elevado el déficit público y han empeorado las expectativas de la población por el elevadísimo nivel de paro.
- La dificultad de acceso a la financiación, la fuerte reducción del gasto público y las malas expectativas económicas, principalmente en materia de empleo, han generado un proceso circular de reducción de la producción y del empleo en la economía española a la que no ha sido ajena el Litoral de la Janda, aunque en su caso particular ha estado frenada en parte por el aumento de las exportaciones de bienes y servicios, principalmente servicios turísticos.
- La negativa dinámica de la economía en el último lustro ha sido especialmente intensa en el sector construcción, que en el diagnóstico comarcal de la NERA del Litoral de la Janda fue tipificado como "macrovariable determinante" en el funcionamiento del territorio, en la medida que una parte importante del crecimiento registrado en los años anteriores había procedido de dicho sector.
- La fuerte reducción de la actividad en la construcción desde 2008 ha modificado notablemente la situación económica de este territorio, en especial su mercado de trabajo, la tercera "macrovariable determinante", pues el número de personas desempleadas ha aumentado fuertemente (70,5% entre 2007 y 2012), con la consiguiente reducción de rentas y el empeoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.
- La crisis económica ha tenido un fuerte efecto negativo en la creación de empresas en la mayoría de los territorios de España, proceso al que no ha sido ajeno el Litoral de la Janda, aunque no con tanta intensidad, pues el número de empresas creadas en este territorio ha pasado de una media anual de 802 en los años previos a la aplicación de la NERA (2005-2007) a 659 en el periodo 2008-2012, un 17,9% menos.
- Es más, en todos los años en los que se ha aplicado la NERA del Litoral de la Janda salvo 2010 se han creado más empresas que en los dos años anteriores a su aplicación, y sólo el elevado número de empresas creadas en 2005 hace que la media del periodo NERA sea inferior a la media de los años anteriores.

- Las empresas creadas en el Litoral de la Janda durante el periodo de aplicación de la NERA configuran la estructura empresarial de este territorio en la actualidad, pues las 3.295 creadas desde 2008 representan el 80,4% del total de las existentes en 2012, con lo que se constata que dicho periodo ha sido importante para el Litoral de la Janda en cuanto a la creación de empresas, a pesar de la crisis económica.
- Más efecto ha tenido la crisis económica en el cierre de empresas, que en el Litoral de la Janda han pasado de una media anual de 511 en el trienio 2005-2007 a 743 en el lustro 2008-2012, lo que supone un incremento del 45,5%.
- Por tanto, el número de empresas cerradas en el Litoral de la Janda ha superado al de empresas creadas en todos los años del periodo de aplicación de la NERA salvo 2008, con una diferencia máxima en 2009 (239 empresas menos creadas que cerradas), con lo que desde 2007 el número de empresas en este territorio ha descendido en todos los años.

Demografía empresarial en el Litoral de La Janda en el periodo 2005-2012

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Empresas creadas	1.199	614	594	693	704	582	626	690
Empresas cerradas	519	641	372	569	943	729	700	773
Saldo	680	-27	222	124	-239	-147	-74	-83
Empresas existentes	3.897	3.870	4.098	4.222	3.968	3.816	3.745	3.682

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía; elaboración propia

- En suma, las conclusiones alcanzadas en el diagnóstico de la NERA no son pertinentes en la actualidad, ya que la realidad del Litoral de la Janda en 2013 difiere bastante de la existente en 2006.

Evolución del número de parados desde que se inició la aplicación de la NERA del Litoral de la Janda

Municipios	Años		Variación total	
	2007	2012	Número	%
Barbate	3.190	4.774	1.584	49,7
Conil de la Frontera	1.225	3.054	1.829	149,3
Tarifa	1.769	2.530	761	43,0
Vejer de la Frontera	1.445	2.651	1.206	83,5
Litoral de la Janda	7.629	13.009	5.380	70,5

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía; elaboración propia

**Evolución del número de establecimientos empresariales desde que se inició la aplicación de la NERA del Litoral de la Janda**

Municipios	Años		Variación total	
	2007	2012	Número	%
Barbate	1.273	1.094	-179	-14,1
Conil de la Frontera	1.528	1.456	-72	-4,7
Tarifa	1.218	1.154	-64	-5,3
Vejer de la Frontera	765	675	-90	-11,8
Litoral de la Janda	4.784	4.379	-405	-8,5

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía; elaboración propia

**Evolución del importe de las rentas declaradas en el IRPF desde que se inició la aplicación de la NERA del Litoral de la Janda (euros de cada año)**

Municipios	Años		Variación total	
	2007	2012	Euros	%
Barbate	101.936.371	87.543.474	-14.392.897	-14,1
Conil de la Frontera	105.204.371	101.419.738	-3.784.633	-3,6
Tarifa	93.220.347	91.832.474	-1.387.873	-1,5
Vejer de la Frontera	56.445.763	47.012.157	-9.433.605	-16,7
Litoral de la Janda	356.806.851	327.807.843	-28.999.008	-8,1

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía; elaboración propia

- En el proceso de formulación de la NERA del Litoral de la Janda se identificaron 10 fuerzas, 12 debilidades, 7 oportunidades y 11 amenazas, algunas de las cuales se han consolidado, otras han perdido intensidad y varias no tienen validez actualmente, tal como se expone a continuación:
  - El diagnóstico de las fuerzas sigue siendo válido, pues 8 se mantienen y en 2 la situación ha cambiado moderadamente, la calidad de vida de la población y la existencia de emprendedores innovadores, ambas a peor como consecuencia de la crisis, la primera por la extensión de las situaciones de paro y la segunda por la dificultad de acceder al mercado financiero.
  - Menos vigencia tienen las debilidades que se detectaron en 2006, pues 5 de las 12 se mantienen y las demás han variado, algunas ligeramente y otras bastante, habiéndose agravado por lo general la debilidad diagnosticada en el proceso de formulación de la NERA.
  - De las 11 amenazas identificadas, 7 se mantienen (2 con matizaciones) y 4 han desaparecido o tienen escasas probabilidades de ocurrir en los próximos años, todas

estas asociadas al sector inmobiliario: presión urbanística sobre determinados espacios estratégicos, riesgo de pérdida de identidad local por la presión inmobiliaria de las aglomeraciones urbanas del entorno, impacto en la actividad turística del desarrollo de las energías renovables en la comarca y efecto del crecimiento de los tipos de interés sobre la construcción de vivienda y sobre el endeudamiento de las familias.

- Sin duda donde más cambios se han producido es en las oportunidades, pues 5 de las 7 que se identificaron ya no lo son o han perdido la mayor parte de su potencial, principalmente oportunidades que descansaban en el crecimiento de la demanda de ciertos bienes y servicios impulsada por los fondos públicos, que con el proceso de consolidación fiscal en marcha se han reducido significativamente respecto a lo que se vislumbraba en 2006.

- En suma, de los 40 elementos que se incluyeron en el diagnóstico del Litoral de la Janda, las conclusiones obtenidas sobre 20 siguen siendo válidas, principalmente en lo que se refiere a las fuerzas de este territorio, en 9 se ha producido algunos cambios que no revocan totalmente el diagnóstico realizado en 2006, fundamentalmente debilidades, y para 11 la situación es muy distinta actualmente, casi todas componentes externos a este territorio (9) que se han modificado por la crisis económica.

Validez de las debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades identificadas en la elaboración de la NERA del Litoral de la Janda

Validez	Debilidades	Amenazas	Fuerzas	Oportunidades	Total
Siguen siendo válidas	5	5	8	2	20
Siguen siendo válidas con matizaciones	5	2	2	0	9
No son válidas	2	4	0	5	11
Total	12	11	10	7	40

Fuente: elaboración propia.

Fuerzas	Estado actual
Mejora de la conectividad exterior e interior de la comarca.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Litoral en buen estado de conservación, diverso, poco alterado, bien equipado y conservado	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Situación estratégica del ámbito en relación a las grandes aglomeraciones urbanas de la provincia y a las principales infraestructuras de comunicación internacional de la misma.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Buen nivel de calidad de vida de la población, que incrementa el atractivo de la comarca sobre los nuevos residentes.	Lo diagnosticado es válido con matices, pues el aumento del desempleo ha provocado una pérdida de calidad de vida.
Disponibilidad de suelos para la construcción de nuevos equipamientos y para la expansión social.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Excelente calidad del patrimonio rural.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Estructura de asentamientos en núcleos de población de	Lo diagnosticado sigue siendo válido.

Fuerzas	Estado actual
tamaño medio, bien articulados socialmente.	
Existencia de un conjunto de emprendedores con capacidad de innovación.	Lo diagnosticado es válido con matices, pues las condiciones para emprender se han endurecido notablemente, más cuando se trata de iniciativas innovadoras.
Existencia de Marcas de Calidad Certificada y de producciones agroalimentarias susceptibles de incorporar una marca de calidad.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Disponibilidad de espacios naturales protegidos y zonas incluidas en la Red Natura 2000. Espacios naturales susceptibles de catalogación y protección.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.

Debilidades	Estado actual
Ausencia de disciplina urbanística en determinadas zonas.	Lo diagnosticado es válido con matices, pues el control urbanístico ha mejorado y no se dan las condiciones del mercado inmobiliario que favorecían la falta de disciplina urbanística.
La infraestructura del ciclo del agua, tanto para consumo como para riego.	Lo diagnosticado es válido con matices, ya que en estos años han mejorado las infraestructuras de agua.
Elevada tasa de paro, especialmente en colectivos jóvenes y en determinados perfiles profesionales.	Lo diagnosticado es válido, aunque con una dimensión notablemente superior.
Deficiencias en la red de transporte público urbano e interurbano.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Falta de coordinación en las actuaciones de las distintas administración que intervienen en el territorio.	Lo diagnosticado es válido con matices, pues se han puesto en marcha dispositivos de coordinación y la reducción de los recursos disponibles ha obligado a que cada agente se centre en sus áreas prioritarias de responsabilidad.
Dotación insuficiente y funcionamiento irregular de los centros de salud y del sistema sanitario en general.	Lo diagnosticado es válido con matices, pues en algunos aspectos ha empeorado como consecuencia de la reducción de los recursos asignados a la protección de la salud.
Fuerte competencia por la tierra con otras actividades económicas más rentables.	Lo diagnosticado no es válido, la crisis económica ha reducido drásticamente la presión inmobiliaria en este territorio y, por tanto, la competencia por la tierra entre actividades económicas es muy baja.
Sobreexplotación del caladero pesquero propio.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Fuerte "Cultura del Subsidio".	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Predominio de un modelo turístico basado en el veraneo	Lo diagnosticado es válido con matices, pues si bien el periodo estival es el más relevante en términos de demanda, la actividad turística ha dado pasos importantes hacia la desestacionalización.
Estructura empresarial predominante de reducido tamaño, de origen familiar y modelos de gestión tradicionales y poco profesionalizados.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Ausencia de visión comarcal y poca concienciación por parte de la población local del valor e importancia de los recursos naturales, culturales y etnográficos.	Lo diagnosticado no es válido, las actuaciones realizadas por diversos agentes, principalmente la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda, han propiciado que esta debilidad se haya reducido.

Oportunidades	Estado actual
Desarrollo de infraestructuras y ordenación de crecimientos que ofrecen el POT de La Janda y el POT A.	Lo diagnosticado no es válido, es muy poco probable que en los próximos años se generen estas oportunidades debido al proceso de consolidación fiscal en la que está inmerso el Sector Público español.
Creciente apoyo a la implantación de energías renovables.	Lo diagnosticado no es válido, es muy poco probable que en los próximos años se generen estas oportunidades debido al proceso de consolidación fiscal en la que está inmerso el Sector Público español.
Consecuencias de la aplicación de la Ley de Dependencia.	Lo diagnosticado no es válido, es muy poco probable que en los próximos años se generen estas oportunidades debido al proceso de consolidación fiscal en la que está inmerso el Sector Público español.
Fomento institucional de la incorporación y uso de las nuevas tecnologías y especialmente Internet.	Lo diagnosticado no es válido, pues probablemente la dimensión de esta oportunidad será muy inferior a la considerada en 2006 debido a la situación financiera del Sector Público español.
Impulso de las Leyes de Desarrollo Rural (nacional y autonómica).	Lo diagnosticado no es válido, es muy poco probable que en los próximos años se generen estas oportunidades debido al proceso de consolidación fiscal en la que está inmerso el Sector Público español.
Buena imagen y valoración general del patrimonio natural de la comarca.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Avances tecnológicos que favorecen la competitividad de los sectores estratégicos del territorio.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.

Amenazas	Estado actual
Fuerte presión urbanística sobre determinados espacios estratégicos de la comarca.	Lo diagnosticado no es válido, es muy poco probable que esta amenaza se presente en los próximos años debido a la situación del mercado inmobiliario y a los cambios que están en marcha en la normativa urbanística.
Generalización de la inestabilidad y precariedad en el empleo.	Lo diagnosticado sigue siendo válido, con mucho más intensidad que lo considerado en 2006.
Riesgo de pérdida de identidad local ante la creciente presión inmobiliaria de las aglomeraciones urbanas del entorno.	Lo diagnosticado no es válido, es muy poco probable que esta amenaza se presente en los próximos años debido a la situación del mercado inmobiliario.
Dificultades en la conciliación de la vida social y laboral.	Lo diagnosticado sigue siendo válido, principalmente porque la mayor precariedad hará que se reivindique menos dicha conciliación.
Centros de toma de decisiones alejados del territorio.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Reducción de programas de subvenciones y ayudas.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Posibles dificultades de integración social y laboral de nuevos colectivos inmigrantes.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Globalización de los mercados de productos agrícolas, ganaderos y turísticos.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Tendencia a la deslocalización a terceros países de las actividades industriales que requieren escasa cualificación y creciente competitividad de productos procedentes de países con costes de producción y mano de obra más barata.	Lo diagnosticado sigue siendo válido.
Posible impacto en la actividad turística del desarrollo de las energías renovables en la comarca, tanto en tierra	Lo diagnosticado no es válido, es muy poco probable que en los próximos años se desarrollen más las energías renovables en la

Amenazas	Estado actual
como en el mar.	comarca y los avances registrados hasta ahora no ponen en peligro la actividad turística.
Efecto del crecimiento de los tipos de interés sobre la construcción de vivienda y sobre el endeudamiento de las familias.	Lo diagnosticado no es válido, no se esperan aumentos significativos de los tipos de interés, pero las incertidumbres sobre la solvencia del país siguen siendo altas y, si se eleva la prima de riesgo, los tipos de interés indudablemente crecerán, con efectos negativos en la demanda de vivienda y en la renta disponible de las familias.
Fuente: elaboración propia.	



# 2



## Avance en los objetivos



- La NERA del Litoral de la Janda “tiene como principal objetivo la mejora de la calidad de vida de la población impulsando un modelo de desarrollo sostenible y respetuoso con el medio ambiente dada su especificidad de zona litoral”, para lo cual se pretende avanzar en 12 objetivos generales, la mitad de ellos de las áreas temáticas generales (1 por área) y la otra mitad de las áreas temáticas transversales (1 por área)<sup>1</sup>.

#### Objetivos generales de la NERA del Litoral de la Janda

##### Áreas temáticas genéricas

- Conservar y poner en valor el medio ambiente y los recursos naturales apoyando un modelo de gestión del territorio que favorezca el desarrollo de base patrimonial
- Consolidar el mantenimiento de los niveles de la calidad de vida actuales favoreciendo la cohesión social y los canales de participación de la población
- Adecuar las infraestructuras, equipamientos y servicios a las necesidades del territorio
- Mejorar y fortalecer el sistema productivo local
- Mejorar el entorno empresarial y la organización administrativa del Territorio
- Conservar y poner en valor el patrimonio rural

##### Áreas temáticas transversales

- Favorecer la integración y el fortalecimiento del papel de la mujer en la vida social y económica del Litoral de la Janda
- Promover la sostenibilidad ambiental en las actuaciones realizadas en el territorio
- Favorecer la incorporación de la I + D + i
- Impulsar una cultura emprendedora entre la población
- Fomentar la incorporación del territorio a la Sociedad de la Información
- Favorecer la cooperación entre los agentes del territorio y con los de otras zonas rurales

Fuente: NERA del Litoral de la Janda.

- Los objetivos generales de las áreas temáticas se concretaron mediante 32 objetivos específicos, aproximadamente 5 objetivos de media por área temática, de tal forma que la estructura de objetivos de la NERA del Litoral de la Janda está compuesta por 45 objetivos, de los que 38 corresponden a áreas temáticas.
- Ninguno de los objetivos perseguidos con la NERA del Litoral de la Janda está cuantificado ni mensurado, por lo que resulta imposible valorar el avance que se haya logrado en ellos ni puede establecerse la contribución a dicho avance de las actuaciones realizadas por la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda.
- Como alternativa para evaluar los objetivos se optó por utilizar los indicadores de impacto establecidos en la NERA (115), ya que mediante ellos se puede examinar “la incidencia de las acciones del Programa sobre los objetivos específicos y globales fijados y sobre los grupos objetivo que se han establecido”.

<sup>1</sup> Las áreas temáticas generales son: Medio Físico y Medio Ambiente; Población y Sociedad; Infraestructuras y Transportes; Economía; Entorno y Organización Administrativa; y Patrimonio Rural. Las áreas temáticas transversales son: Género; Sostenibilidad Ambiental; Innovación; Cultura Emprendedora; Sociedad de la Información; y Cooperación.

- Esta alternativa no ha sido factible debido a que para la inmensa mayoría de ellos no está disponible la información necesaria para construirlos, además de no existir una referencia de comparación para el año de puesta en marcha de la NERA.
- Ante esta situación se ha optado por seleccionar una serie de indicadores que pueden cuantificarse para el momento de puesta en marcha de la NERA (2007) y para una fecha reciente, 2011 ó 2012 en la mayoría de los casos, a partir de los cuales evaluar el avance en el objetivo principal y, en menor medida, en los objetivos generales.

Indicadores asociados a los objetivos de la NERA del Litoral de la Janda				
Indicador	Unidad de media	Valor inicial	Valor actual	Variación media anual (%)
Renta declarada per cápita	Euros por habitante	4.866	4.374	-3,4
Personas desempleadas	Número	7.629	13.009	14,1
Empresas creadas	Número	802	659	-17,9
Consumo energía eléctrica hogares per cápita	Megavatios hora por habitante	1,163	1,150	-0,3
Vehículos turismos	Número	27.839	30.020	2,0
Centros salud por habitante	Centros por 10.000 habitantes	0,545	0,528	-0,8
Préstamos bibliotecas públicas	Número	14.439	20.263	13,4
Alumnos centros educativos	Número	11.643	12.216	1,2
Líneas ADSL	Número	8.423	11.483	9,1

Nota: Las cifras de "Valor inicial" se refieren a 2007 salvo la de empresas creadas, que es la media del periodo 2005-2007; en "Valor actual" se han recogido las cifras del último año para el que se dispone de datos.

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía; elaboración propia

- Estos indicadores ponen de manifiesto que desde 2007 han empeorado los aspectos de carácter económico que influyen en la calidad de vida de la población, fundamentalmente como consecuencia de la crisis económica que se inicia en 2008, que ha elevado notablemente el número de desempleados, principalmente jóvenes, y que ha provocado la caída de la renta per cápita.
- Los demás indicadores han evolucionado mejor desde la puesta en marcha de la NERA, aunque con fuertes diferencias entre ellos, pues algunos han tenido leves empeoramientos, como el consumo de energía en los hogares, y otros han registrado fuertes mejoras, como el uso de las bibliotecas o la dotación de líneas ADSL.
- La contribución de la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda a los objetivos de la NERA ha sido dispar, principalmente por el ámbito competencial en el que actúa, pues, por ejemplo, poco puede hacer en las áreas de "Medio físico y medio ambiente" o "Infraestructuras y transportes", en tanto que sí tiene un papel relevante para el logro de los objetivos del área de "Actividades económicas".
- Esta última área es la que concentra la mayor parte de las actuaciones realizadas y los fondos invertidos, principalmente destinados a reforzar los sectores estratégicos del Litoral

de la Janda que aprovechan los recursos productivos locales, la agricultura y el turismo de forma destacada.

- Menor contribución ha tenido a la diversificación de la estructura productiva del Litoral de la Janda y a mejorar las condiciones para el asentamiento y consolidación de la actividad económica, aunque bastante por encima de los demás objetivos de la NERA, salvo la mejora de las infraestructuras y equipamientos básicos locales.

Contribución de la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda a los objetivos de las áreas temáticas de la NERA		
Áreas	Proyectos	Contribución a los objetivos
Medio Físico y Medio Ambiente	10	La contribución consiste principalmente en la mejora de la conservación y gestión de los espacios naturales, con adecuación de bosques, tratamientos silvícolas, senderos, accesos a playas y actuaciones similares, con varias actuaciones dirigidas a la puesta en valor de los recursos naturales.
Población y Sociedad	6	La Asociación está contribuyendo a una mayor participación social y a la formación de diversos colectivos ciudadanos, aunque con un reducido alcance dados los recursos que ha podido dedicar a los objetivos de esta área.
Infraestructuras y Transportes	13	Se ha contribuido a la mejora de los sistemas generales de infraestructuras y equipamientos básicos, principalmente en núcleos secundarios de población, con el apoyo a la construcción de parques infantiles, aparcamientos disuasorios y adecuación de caminos.
Economía	114	La contribución de la Asociación a los objetivos de esta área ha sido importante, muy superior a la del resto de áreas, principalmente en la mejora de los sectores más estratégicos del Litoral de la Janda, la agricultura y el turismo, hacia los que se ha canalizado un volumen significativo de fondos que han facilitado la realización de los procesos de inversión de empresas y emprendedores.  Parte de los impactos de las actuaciones realizadas no se han materializado todavía debido a que las inversiones empresariales incentivadas se han finalizado recientemente o no estaban en ejecución a finales de 2012.
Entorno y Organización Administrativa	4	La principal contribución ha sido en la mejora de la imagen del Litoral de la Janda de cara a su proyección exterior, para lo cual se han producido materiales promocionales (videos, folletos, etc.), se ha contribuido a la realización de diversos tipos de actos y se ha apoyado la presencia en certámenes comerciales de los productos de este territorio.
Patrimonio Rural	6	En esta área la Asociación ha contribuido a valorizar los recursos del patrimonio rural del Litoral de la Janda mediante actuaciones de difusión de sus principales elementos (jornadas, edición de materiales, etc.) y el apoyo a la conservación y adaptación de elementos patrimoniales para su uso turístico.

Fuente: Informes de evaluación intermedia del PAG del Litoral de la Janda 2007-2013 y Memoria e Informe de Responsabilidad Social de la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda 2012.

- Más dificultad existe para evaluar la contribución de la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda a los objetivos de las áreas temáticas transversales, pues las referencias para contrastar lo realizado son aún más difusas, las actuaciones realizadas

no están asignadas a estas áreas y una misma actuación puede contribuir a los objetivos de varias áreas (por ejemplo, una actuación de apoyo a mujeres emprendedoras contribuye a dos áreas, género y cultura emprendedora, y si tiene componentes innovadores relacionados con el medio ambiente, contribuye a dos más, innovación y sostenibilidad ambiental).

- **Género.** La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres ha estado muy presente en las actuaciones realizadas por la Asociación, tanto en lo que se refiere a su organización interna, siendo mujeres el 43% de las personas que componen sus órganos de dirección y el 75% de la plantilla, como en las actuaciones que ha realizado en aplicación de la NERA. Respecto a esto último, los proyectos promovidos por mujeres han sido más incentivados que si el mismo proyecto hubiese sido promovido por hombres y la mayoría de los proyectos propios de la Asociación han tenido efectos positivos en la igualdad de género, principalmente el que específicamente se diseñó para fortalecer el papel de la mujer en el desarrollo rural, "De igual a igual".
- **Sostenibilidad Ambiental.** Las actuaciones de la Asociación han estado presididas por el principio de sostenibilidad ambiental, de ahí que la mayoría de los proyectos promovidos por la Asociación contribuyen a los objetivos medioambientales y se han apoyado proyectos públicos y privados que tienen como objetivo la conservación y mejora del medio ambiente. La contribución de la Asociación ha sido significativa en relación a la capacidad de actuación que tiene en este campo y a los recursos financieros con los que cuenta.
- **Innovación.** La realización por los agentes del Litoral de la Janda de innovaciones en procesos, productos, organización y mercados ha guiado la acción de la Asociación en estos últimos años, habiéndose posicionado probablemente como el principal agente impulsor de innovaciones y actor fundamental en los procesos innovadores de este territorio, tanto por las actuaciones de carácter intangible que ha realizado (información, asesoramiento, etc.) como por los incentivos concedidos para reforzar los componentes innovadores de los proyectos empresariales.
- **Cultura emprendedora.** También en materia de apoyo a la cultura emprendedora la Asociación es probablemente el principal agente en el Litoral de la Janda, principalmente por los incentivos que ha concedido a las personas que pretendían crear una empresa, pero también mediante las actuaciones de información, asesoramiento y sensibilización que ha realizado para elevar la proporción que en la población de este territorio representan las personas emprendedoras. Si bien la creación de empresas se ha reducido en el Litoral de la Janda desde 2008 como consecuencia de la crisis económica, muy probablemente el descenso hubiese sido mayor sin la actuación de la Asociación.
- **Sociedad de la Información.** El desarrollo de la sociedad de la información en el Litoral de la Janda ha sido apoyado por la Asociación mediante la aplicación de incentivos adicionales a los proyectos promovidos por empresas, organismos y entidades que representasen la incorporación de nuevas tecnologías de la información y comunicación. También es destacable el esfuerzo realizado para la difusión de redes sociales y en el desarrollo de herramientas telemáticas para el desarrollo de productos turísticos.
- **Cooperación.** En todos los proyectos que ha promovido la Asociación en el periodo 2007-2012 ha estado muy presente la cooperación con los agentes económicos y sociales del

Litoral de la Janda y entre dichos agentes, lograr avances en esta materia ha sido un propósito explícito, aunque los resultados no han sido todo lo buenos que hubiese sido deseable debido a que las barreras a la cooperación son muy elevadas y se necesita mucho tiempo para superarlas, principalmente cuando se trata de empresas dedicadas a la misma actividad, que en la mayoría de los casos se consideran únicamente como competidores y no valoran las ventajas de cooperar en determinados campos.



# 3



## Adecuación de la estrategia



- La estrategia trazada para alcanzar los objetivos de la NERA consiste únicamente en la aplicación de un conjunto de líneas estratégicas para cada una de las áreas temáticas generales y transversales. No se establecieron principios, orientaciones o criterios estratégicos que guiarán el diseño y ejecución de las actuaciones que se realizasen para lograr los objetivos.
- Se establecieron 36 líneas estratégicas, 22 de ellas en las áreas temáticas generales (casi 4 de media) y 14 en las áreas temáticas transversales (algo más de 2 de media), muchas de ellas con incidencia en los objetivos de otras áreas, principalmente las líneas de las áreas temáticas transversales, lo que aportaba a la NERA una mayor pertinencia por las sinergias que se producirían entre líneas estratégicas.
- Esta configuración de la estrategia de la NERA otorgaba a la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda un amplio marco de actuación, excesivo en algunas áreas temáticas a tenor de las actuaciones que puede llevar a cabo para lograr los objetivos. De hecho, un reducido grupo de ellas concentra la mayor parte de las actuaciones y los fondos aplicados, fundamentalmente las del área temática "Economía".
- Las líneas estratégicas quedaron formuladas exclusivamente con su denominación, no se definieron los elementos esenciales para una adecuada formulación como su contenido y prioridades, de tal forma que si bien se conoce la dirección que se planteaba para avanzar en los objetivos, se desconoce cómo y de qué forma se pretendía avanzar, pues existen muchas opciones para actuar en la dirección señalada en la denominación de la línea estratégica.
- La denominación de las líneas estratégicas de la NERA del Litoral de la Janda es muy general en bastantes casos, lo que permite a partir de ellas actuar de muchas formas distintas y con actuaciones de muy diversa naturaleza, con lo que el marco de intervención se amplía aún más, abarcando la mayor parte de los ámbitos que pueden plantearse en materia de desarrollo rural.
- Es más, las líneas estratégicas están formuladas como objetivos (favorecer, mejorar, etc.), lo que en bastantes casos dificulta saber en qué consiste, de qué se trata exactamente, como por ejemplo, "mejorar la gestión energética", "favorecer la integración social", "ajustar las instituciones a las necesidades del desarrollo", "valorizar los recursos patrimoniales del territorio favoreciendo su uso y disfrute por residentes y visitantes" o "mejorar la incorporación de la mujer al mercado laboral".
- Las líneas estratégicas se desarrollan mediante actuaciones estratégicas que suponen un cierto grado de concreción de lo que se pretende, pero tampoco suficiente para disponer de un conocimiento preciso del contenido de cada una de ellas, pues únicamente se conoce su denominación.
- La estrategia diseñada tiene, por tanto, carencias en su estructura y en su formalización, las primeras debido a que no contiene elementos esenciales de una estrategia de desarrollo territorial y las segundas debido a como están definidas.
- La amplitud de las líneas estratégicas hace que todos los retos que pueden presentarse a un territorio tengan cabida en alguna de ellas, ninguna es inapropiada en el contexto actual y tampoco es necesario incorporar nuevas líneas para abordar los retos actuales.



# 4



## Calidad del seguimiento



## ■ Sistema de seguimiento

- El sistema de seguimiento de la NERA del Litoral de la Janda se corresponde con los sistemas de seguimientos del PAG "LiderA" y de la ITS, entendidos estos como el conjunto de medios y procedimientos integrados en la gestión de ambas intervenciones que han tenido como propósito generar información sobre su implementación y desarrollo durante el periodo de ejecución de cada uno de ellas.
- Los sistemas de seguimiento del PAG "LiderA" y la ITS son similares, y cumplen adecuadamente los requisitos que exigidos a un buen sistema de seguimiento de intervenciones públicas, a saber:
  - Integrado en la gestión. El seguimiento ha sido un elemento más de la gestión del PAG "LiderA" y de la ITS, no algo externo o ajeno.
  - Continuo. Las tareas de seguimiento ha sido realizadas con regularidad, no de forma esporádica.
  - Oportuno. La información ha estado disponible cuando se necesitaba.
  - Eficaz. Ha cumplido los objetivos perseguidos con la implementación de un sistema de seguimiento.
  - Eficiente. El coste del sistema ha sido reducido.
  - Sistemático. Las tareas de seguimiento se han desarrollado según lo previsto en el procedimiento de gestión y control de las ayudas del PAG "LiderA" y de la ITS.
  - Permanente. Ha estado vigente desde que se pusieron en marcha el PAG "LiderA" y de la ITS.
- El seguimiento se ha realizado para todos los niveles de la programación (grupo de intervención, línea de intervención, subprograma, programa y medida PDR en el caso del PAG "LiderA" o acciones en el caso de la ITS), a partir de la agregación de la información recogida en los expedientes de solicitud de las ayudas y demás fases del procedimiento (pago de las ayudas, modificación de concesiones, etc.), lo que ha permitido medir y valorar los progresos realizados en cada uno de dichos niveles.

## ■ Herramientas para el seguimiento

- Las principales herramientas utilizadas como soporte de las tareas de seguimiento realizadas en el PAG "LiderA" y la ITS coinciden con las utilizadas para gestionar ambas acciones, que son dos libros de Excel (una por acción) en los que se han volcado los datos esenciales sobre los proyectos recogida en las memorias elaboradas por los promotores para solicitar las subvenciones y que se ha ido completando con la información generada en cada una de las fases del procedimiento.
- Para el PAG "LiderA" el libro de Excel cuenta con un total de 22 hojas, que conjuntamente suman más de 500 campos de información referidos fundamentalmente a datos generales del proyecto, indicadores sobre el empleo existente y previsto, requerimientos administrativos, encaje en la estructura de programación del PAG "LiderA", la EAG y la NERA, baremación y valoración, resolución y características del contrato, inversión subvencionable y distribución financiera, certificaciones de gastos y

pagos (incluyendo anticipos), controles e inspecciones realizadas y modificaciones sufridas por el contrato.

- Para la ITS el libro de Excel utilizado es bastante más simple, cuenta con 5 hojas que conjuntamente suman unos 60 campos de información referidos fundamentalmente a datos generales del proyecto, encaje en la estructura de programación de la ITS y la NERA, resolución y características de la concesión, inversión subvencionable y distribución financiera, certificaciones de gastos y pagos (incluyendo anticipos), modificaciones sufridas por el contrato e indicadores de gestión de la iniciativa.
- Esta extensa información sobre cada proyecto presentado al PAG "LiderA" o la ITS se ha actualizado conforme se generaba nueva información, lo que ha permitido conocer en tiempo real el estado de cada proyecto y de ambas acciones en su conjunto. En algunos casos se ha eliminado la información anterior al haberse producido cambios en el proyecto, lo que impide que pueda reconstruirse de forma rápida su historial de vida.
- También desde la Asociación se han ido elaborando otros trabajos y documentos que pueden considerarse entre las tareas de seguimiento de la NERA del Litoral de la Janda, como pueden la recopilación y organización de datos sobre la asistencia a las reuniones de los órganos de gobierno o los informes de seguimiento realizados por el Área de Proyectos de la Asociación.
- Los indicadores elaborados son suficientes para el seguimiento del PAG "LiderA" y de la ITS, pues se refieren a los recursos (fondos comprometidos, certificados y pagados), a la gestión (plazos de resolución y pago), a las realizaciones (proyectos aprobados y proyectos certificados) y a los resultados (inversión inducida y empleos creados).
- Aunque los atributos de estos indicadores no se han definido salvo su denominación, esta carencia no ha generado ningún problema porque estaban establecidos en la normativa de las intervenciones objeto de seguimiento y por la continuidad del equipo humano encargado del seguimiento.
- La información generada en el seguimiento no se ha plasmado en informes que recogiesen los avances logrados, los problemas surgidos y todas aquellas cuestiones que deben ser tenidas en cuenta para tomar decisiones que mejoren la implementación y consecuencias del PAG "LiderA" y de la ITS. Esta información sí se ha trasladado a las memorias anuales de actividad de la Asociación, dándosele una gran difusión.

## ■ Difusión de los resultados

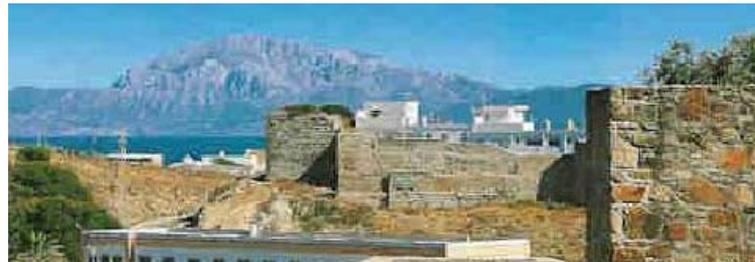
- Existen diversos motivos por los que es conveniente difundir periódicamente el estado de ejecución de una intervención pública, principalmente para informar a la población objetivo y/o a la ciudadanía en general sobre lo realizado y los resultados logrados con ello; mejorar la acción por las opiniones y sugerencias de los agentes relacionados con la intervención; y legitimar la intervención poniendo de manifiesto sus logros.
- La labor realizada por la Asociación en materia de difusión de los avances y resultados obtenidos ha sido muy importante, no solo de la ejecución de PAG "LiderA" y de la ITS, y por extensión de la NERA, sino de toda su actividad, lo que significa un gran ejercicio de transparencia, de poner en conocimiento de los ciudadanos un amplio conjunto de

datos sobre sus actuaciones, la gestión económica de los programas y la utilización de los recursos propios.

- La Asociación ha suscrito códigos de buenas prácticas que le obligan a seguir perfeccionando esa apuesta por la transparencia, realizando acciones concretas como referenciar geográficamente los expedientes de ayuda aprobados en el marco del PAG “LiderA” (número de expedientes, inversión aceptada, ayuda concedida y estado del expediente); la publicación de sus cuentas anuales y las memorias de actividad en la Web de la Asociación o el ya citado uso de las redes sociales para informar sobre actuaciones y resultados más concretos.



# 5



## Participación de los agentes



## ■ Formulación de la NERA

- La propia concepción de la NERA, entendida como un proceso de reflexión promovido desde la Junta de Andalucía y desarrollado por la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda con el objetivo de que los agentes sociales, económicos y políticos que representan el territorio participen en un debate sobre la situación de cada comarca y sobre el futuro que desean sus habitantes, supuso el nacimiento una nueva forma de trabajo para promover el desarrollo de las zonas rurales en la que la participación ciudadana se instituía como pieza fundamental de los procesos de planificación.
- Se inició así un periodo en el que los ciudadanos, mediante su participación activa, tienen oportunidad de decidir qué estrategia de desarrollo quieren para sus municipios en todas las comarcas de Andalucía, aunque es destacable que la Asociación ya recogía de forma expresa en sus estatutos su compromiso de hacer partícipes a todos los agentes relevantes en su ámbito de actuación de la formulación e implementación de estrategias de desarrollo territorial, poniendo de manifiesto la importancia que le confería a la “participación” para su actividad.
- Durante el proceso participativo que llevó aparejado la formulación de la NERA del Litoral de la Janda en 2007, la Asociación logró la implicación de más de 150 actores clave del territorio (entre los que se encontraban representantes de cooperativas agrarias, organizaciones de agricultores y ganaderos, asociaciones de empresarios, asociaciones de mujeres y jóvenes, colectivos vecinales y los ayuntamientos), ya fuera a partir de su participación en mesas sectoriales, mesas comarcales, foros municipales o prestándose a ser entrevistados.
- Los resultados del proceso participativo fueron positivos y sus conclusiones sentaron las bases para la formulación del Plan de Acción Global “LiderA” 2007-2013 y la estrategia que se seguiría para la implementación de la Iniciativa de Turismo Sostenible 2007-2012 en la comarca.

## ■ Órganos de dirección

- La estructura organizativa de la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de la Janda cuenta tres órganos de gobierno, de los que dos están regulados por la normativa en materia de asociaciones, la Asamblea General y la Junta Directiva, y uno regulado por el Decreto 503/2008, el Consejo Territorial de Desarrollo Rural del Litoral de la Janda.
- La participación de los miembros de los tres órganos de gobierno en el periodo 2007-2012 ha sido por lo general baja, especialmente en la Asamblea de socios, pero también en la Junta Directiva y en el Consejo Territorial, en los que está incidiendo de forma negativa el hecho de que algunos de los asociados con mayor tasa de absentismo pertenezcan a ambos órganos.
- La Asamblea General está conformada por la totalidad de los socios de pleno derecho (81 a finales de 2012). Entre 2007 y 2012 se reunió en 14 ocasiones, 2 veces por año (menos en 2008 que fueron 4), siendo 17 el número medio de asociados que asistieron a las reuniones, aproximadamente un 27% del total. El nivel de participación osciló entre el 14% y el 31% durante todo el periodo evaluado, destacando la alta tasa de participación de las administraciones locales, asociaciones empresariales y cooperativas agrarias, y la

bajísima tasa de asistencia de la mayoría de las asociaciones de carácter social (mujeres, jóvenes y vecinos).

- En el caso de la Junta Directiva, el número de miembros es mucho más reducido, aunque ha ido ampliándose con el paso de los años desde 17 en 2007 hasta 21 al finalizar 2012. En el periodo 2007-2012 se reunió en 30 ocasiones, 5 de media anual, con un nivel de asistencia que presenta un comportamiento irregular, pero con tendencia descendente. Sólo en un tercio de las sesiones han estado presentes más del 60% de los miembros de este órgano de gobierno y la media se situó en el 55,3% del total.
- El Consejo Territorial de Desarrollo Rural del Litoral de la Janda lo constituyen 33 miembros con voz y voto, y 3 miembros con voz pero sin voto. El nivel de participación osciló entre el 24% y el 73% en las 20 ocasiones que se ha reunido desde que se creó en 2009 hasta finales del 2012, con una asistencia media del 54,1% que presenta una evolución decreciente a lo largo del tiempo.
- Las causas de la baja participación que han podido constatarse en las entrevistas realizadas a miembros de alguno de los órganos de gobierno de la Asociación han sido principalmente que consideran elevado el número de reuniones, el coste que supone el desplazamiento hasta la sede de la Asociación para los miembros que no son de Vejer de la Frontera y la dificultad que tienen los representantes de algunas entidades de entender los temas tratados en las reuniones por su formación.

## ■ Plan de Acción Global “LiderA” 2007-2013 e Iniciativa de Turismo Sostenible 2007-2012

- Además de la participación de los agentes en los órganos de gobierno de la Asociación, ésta ha considerado fundamental para el logro de sus objetivos contar con la participación de los ciudadanos del territorio del Litoral de la Janda, por lo que en sus acciones de planificación, especialmente durante la fase de diseño, aunque también en las de implementación y evaluación ocupan un lugar importante en su actividad.
- En el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del PAG “LiderA” han participado los agentes del territorio:
  - En la fase de elaboración del diagnóstico y formulación se definieron distintos espacios de participación con la finalidad de implicar a todos los agentes socioeconómicos del Litoral de la Janda y la población en general (actos de presentación, entrevistas personales, foros municipales, mesas temáticas y mesa comarcal).
  - En la implementación se introdujeron criterios de discriminación positiva en la selección proyectos que contribuyeran al desarrollo de la participación ciudadana, y se han ejecutado o se están en ejecutando proyectos por parte de la Asociación que persiguen la mejora de los niveles de participación social en el territorio.
  - En cuanto al seguimiento y evaluación cabe destacar la inclusión de la “participación” como un aspecto de valoración concreto y la creación de un

dispositivo específico para recabar la opinión de empresas, organismos, instituciones y ciudadanos.

- Entre los objetivos generales del PAG "LiderA" se encuentra "consolidar el mantenimiento de los niveles de la calidad de vida actuales favoreciendo la cohesión social y los canales de participación de la población", y para alcanzarlo la Asociación se comprometió a fomentar la colaboración e interacción público-privada mediante mecanismos de participación de la ciudadanía y a apoyar iniciativas y proyectos que tuvieran como fin mejorar y afianzar los mecanismos de participación ciudadana existentes en el territorio, responsabilidades que la Asociación ha asumido en este periodo y cuyo cumplimiento se puede de calificar de moderado, no por la voluntad de la misma sino por la, a veces, falta de interés de los agentes locales quizá derivada de la acumulación de procesos, eventos y actos programados.
- Además, una de las "líneas de intervención" del PAG "LiderA" está orientada de forma preferente a actuaciones de "fomento de la integración social, la igualdad de oportunidades y la participación ciudadana", aunque durante el periodo de referencia de la evaluación solo se ha ejecutado 1 proyecto en esta línea, circunstancia que contrasta con el elevado número de proyectos aprobados en el marco del PAG "LiderA" que fueron valorados positivamente por su contribución a la mejora en los niveles de participación ciudadana en el Litoral de la Janda (55%).
- En todos los proyectos ejecutados de forma directa por la Asociación se han incluido actividades en las que se cuenta con la participación de la ciudadanía, destacando el proyecto "Espacios de participación ciudadana" cuyo objetivo es favorecer la cohesión social y los canales de participación entre los agentes sociales y económicos del territorio, pero también en otros proyectos como "Agrodivulga" en el que se celebraron unas Jornadas Técnicas (agrícola, ganadera y forestal) que contaron con la participación de 175 personas en 2012, o el proyecto "Litoral de la Janda Competitivo" en el que se organizaron 7 Foros Empresariales en los que han participaron un total de 168 personas también en 2012.
- La participación en la ITS ha sido mucho menor que en el PAG LiderA debido a las características de esta intervención, que se exponen en el informe de evaluación. Han sido pocos los agentes del Litoral de la Janda que se implicaron en su desarrollo, ya que solo presentaron solicitudes 17 agentes, siendo los ayuntamientos de Conil y Vejer los que más han participado en la ejecución del Programa.

## ■ Otras formas de participación: sondeo a grupos de interés, web y redes sociales

- Desde 2008 la Asociación viene realizando un sondeo entre los diferentes colectivos presentes en el ámbito del Litoral de la Janda, constituyendo ésta otra forma de participación, ya que permite a estas personas expresar su opinión respecto a la actividad que se desarrolla desde la Asociación y señalar los aspectos críticos en los que debe mejorarse. El último sondeo se realizó en 2011 y se obtuvieron 171 encuestas válidas de participantes en proyectos y beneficiarios de las ayudas de los programas gestionados.
- La Asociación está teniendo una actitud proactiva para el uso de Internet y las redes sociales en la participación ciudadana, entendiendo que éstas herramientas constituyen

una alternativa eficaz y eficiente para promover estos procesos de forma menos costosa y más ágil a la tradicional.

- Ha apostado por afianzar su presencia en Internet a través de la mejora y actualización constante de su Web corporativa y sus cuentas en las principales redes sociales. Así, la Web [www.jandalitoral.org](http://www.jandalitoral.org) ha recibido desde su creación más de un millón y medio de visitas y supone una fuente de información rápida y completa de todo lo que acontece en torno a la Asociación.
- La Asociación tiene en funcionamiento una “Página” en la red social Facebook en la que se dan a conocer sus actividades, a través de noticias, eventos, fotografías y enlaces, mediante los que los ciudadanos pueden informarse y también participar opinando sobre cualquiera de las publicaciones y compartiéndola con el resto de sus “amigos”. En la actualidad cuenta con 332 “fans”, siendo Conil de la Frontera donde residen mayor número de ellos y el grupo de edad de 35-44 año el más numeroso.
- También tiene presencia en otras redes sociales, como Twitter y LinkedIn. En la primera cuenta con 332 seguidores y más de 1.300 tweets publicados, a través de los cuáles el GDR informa principalmente sobre sus actividades y da difusión a los eventos en los que participa u organiza. En la segunda cuenta con bastantes menos seguidores, 49, debido a las características de la esta red, muy orientada a los negocios y relaciones profesionales.
- Evaluación de la actividad de la Asociación para el Desarrollo Rural del Litoral de La Janda durante el periodo 2007-2012 se creó un grupo de trabajo en Facebook para conocer la opinión de los ciudadanos sobre las actuaciones realizadas por la Asociación y el desarrollo territorial del Litoral de la Janda. Los temas abordados se han referido a la Asociación, las actuaciones realizadas y el territorio, tanto sobre lo acontecido en el periodo 2007-2012 como del futuro. Se lanzaron 493 invitaciones a participar en el grupo, de las que 150 fueron aceptadas. La participación real ha sido baja, con 38 comentarios y 164 respuestas en forma de voto por alguna de las alternativas propuesta en las líneas de discusión.
- La Asociación ha utilizado la web y las redes sociales para difundir sus memorias de actividad, publicando previamente en su perfil de Facebook los contenidos relevantes con objeto de recibir las aportaciones que pudiera mejorarlas, lo que ha permitido obtener información sobre qué contenidos son de interés para su inclusión en las memorias y otras mejoras de forma y fondo.

Participación a través de la web y de redes sociales (20/05/2013)	
▪ Web de la Asociación	1.558.355 visitas
▪ Twitter	332 seguidores y 1.319 tweets
▪ LinkedIn	49 seguidores
▪ Página de Facebook	332 fans
▪ Grupo de Evaluación en Facebook	150 miembros, 38 comentarios y 164 votos
Fuente: elaboración propia.	

# 6



## Conclusiones y recomendaciones



## ■ Conclusiones

1. El diagnóstico realizado en el proceso de formulación de la NERA del Litoral de la Janda no es válido en muchos de sus aspectos, más en los que se refieren al entorno que a los propios de este territorio, pues la crisis económica que se inicia en 2008 ha provocado que muchas amenazas y oportunidades hayan dejado de serlo.
2. El balance de los cambios experimentado desde que se formuló la NERA es negativo, principalmente por el fuerte incremento del nivel de desempleo, que junto al estancamiento de los salarios y la reducción de beneficios en muchos sectores relevantes en la economía del Litoral de la Janda, están empeorando el nivel de renta de la población que reside en este territorio.
3. La reducción de la renta provocada por la crisis económica está influyendo negativamente en el objetivo principal de la NERA, la mejora de la calidad de vida, pues ésta depende mucho de la capacidad económica de la población. En los demás factores que influyen en la calidad de vida (salud, cultura, medio ambiente, etc.) la evolución ha sido mejor, pero sin cambios sustanciales que hayan provocado un aumento de la calidad de vida, entre otras cosas porque en 2007 ya se estaba en una buena situación.
4. La principal contribución de la Asociación a los objetivos de la NERA ha sido la mejora de la agricultura y el turismo, sectores estratégicos del Litoral de la Janda por su contribución directa e indirecta a la renta y al empleo. En los objetivos transversales cabe destacar el papel que está teniendo la Asociación en los referidos a la innovación y a la cultura emprendedora.
5. El diseño de la estrategia de la NERA del Litoral de la Janda es insuficiente, pues no está definido cómo se pretende avanzar en el logro de los objetivos, las líneas estratégicas son ambiguas por lo general y no están correctamente formuladas.
6. El número de líneas estratégicas es tan amplio que cualquier reto relacionado con el desarrollo rural puede ser abordado con alguna de ellas, planteamiento que aporta ventajas para la aplicación de la NERA, pero que impide conocer las prioridades y dificulta la toma de decisiones dado que no es posible abordarlo todo.
7. El sistema de seguimiento de la NERA es adecuado, reúne los principales requisitos que debe tener un sistema de seguimiento de intervenciones públicas, lo que ha permitido conocer en todo momento el estado de ejecución de las actuaciones y disponer de la información para tomar decisiones que mejorasen su implementación y consecuencias.
8. La información generada por el sistema de seguimiento no se ha plasmado en informes de seguimiento, carencia que no ha generado problemas debido a que la información es conocida de primera mano por la dirección de la Asociación, que es quién toma las decisiones operativas.
9. La Asociación ha realizado un importante ejercicio de transparencia al difundir mucha información sobre sus actuaciones, a la que han podido acceder todos los ciudadanos al estar disponible en su Web, tanto en sus memorias anuales como en otros documentos de distinto nivel de detalle.

10. El esfuerzo que ha realizado la Asociación para propiciar la participación de los agentes del territorio y la población en general en el diseño, implementación y evaluación de sus actuaciones, no ha tenido el resultado que se pretendía, ha sido insuficiente en muchos casos y pocos son los agentes que han participado activamente.

## ■ Recomendaciones

1. Elaborar un nuevo diagnóstico como base para la formulación del programa de desarrollo rural que se aplicará en el marco de los Fondos Europeos para el periodo 2014-2020, en el que deben participar los agentes del territorio y que debe estar centrado en los temas sobre los que puede actuar la Asociación.
2. Concentrar los esfuerzos en un reducido grupo de objetivos, en aquellos a los la Asociación puede contribuir más y mejor por la naturaleza de las actuaciones que realiza, principalmente objetivos relacionados con la cultura emprendedora, la innovación y el desarrollo de sectores productivos.
3. Fijar objetivos alcanzables, que estén en consonancia con lo que la Asociación puede realizar, que deberían estar cuantificados para establecer sin ambigüedad los compromisos que se asumen con el territorio.
4. Definir con suficiente precisión la estrategia que se pretende llevar a cabo para alcanzar los objetivos, estableciéndose los principios, orientaciones y criterios que guiarán la actuación de la Asociación.
5. Diseñar un conjunto reducido de líneas de actuación, que respondan específicamente a los objetivos que se pretenden alcanzar, definidas con precisión para evitar que la ejecución dependa de situaciones puntuales o esté influida por factores que no responden a la estrategia diseñada.
6. Construir un panel de indicadores que cuente con un número de indicadores suficiente, no excesivo como el que se diseñó para la NERA, que pueda elaborarse a un coste razonable y que tenga definido los atributos principales de todos los indicadores.
7. Elaborar informes anuales de seguimiento de los planes, programas y acciones que esté ejecutando la Asociación, en el que se aborden todas las fases del proceso de ejecución, no exclusivamente la fase de aprobación de proyectos.
8. Mantener la difusión de los resultados de las actuaciones que lleva a cabo la Asociación y prospeccionar nuevos elementos a difundir y otras vías de difusión, para así aumentar la ya elevada transparencia de la Asociación.

**ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO  
RURAL DEL LITORAL DE LA JANDA**

CENTRO GANADERO MONTEMARISMAS  
CARRETERA VEJER-BARBATE (CA-5203) KM. 0.150  
APARTADO DE CORREOS 43  
11150 VEJER DE LA FRONTERA (CÁDIZ)  
TLF.: 956 44 70 00 / FAX: 956 44 75 04  
adjandalitoral@jandalitoral.org

[www.jandalitoral.org](http://www.jandalitoral.org)



Unión Europea  
Fondo Europeo Agrícola  
de Desarrollo Rural

