



asociación
española
de ciencia
regional

associació
valenciana
de ciència
regional



Congreso de la Asociación Española de Ciencia Regional
XXXV Reunión de estudios regionales

—
IV Jornades valencianes d'estudis regionals
València, 26 y 27 de noviembre de 2009

TÍTULO DE LA COMUNICACIÓN: Un sistema de indicadores para la evaluación del desarrollo local. El caso de Cullera Impuls

AUTOR 1: Dr. Joan Noguera Tur

Email: jvperez@uv.es

AUTOR 2: Dr. Josep Vicent Pérez Cosin

Email: nogueraj@uv.es

AUTOR 3: Diana Esmeralda Valero López

Email: diavalo@alumni.uv.es

AUTOR 4: Adrián Ferrandis Martínez

Email: ferrandis@hotmail.com

DEPARTAMENTO: Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local

UNIVERSIDAD: de Valencia-Estudi General

ÁREA TEMÁTICA: 11. Servicios públicos: eficiencia y equidad

RESUMEN: La comunicación que presentamos expresa el diseño de un sistema de indicadores para la evaluación de un proyecto amplio de desarrollo local financiado con fondos FEDER, denominado Cullera Impuls. Para evaluar cualquier proyecto público, necesitamos identificar si ha servido a los objetivos que lo motivaron y si ha resuelto los problemas que tenía que resolver.

Planteamos un Sistema de Evaluación Continua, lo implica una labor de seguimiento del proyecto. En este sentido, hacemos un seguimiento de las actuaciones que lleva a cabo el Ayuntamiento de Cullera encuadradas en cada una de las acciones propuestas en el marco del proyecto. La estructura de análisis, la definimos a partir de 5 líneas de actuación diferenciadas y concretadas en 29 acciones y subacciones.

En cualquier caso prestamos especial atención a los indicadores transversales de diverso tipo. Descriptores de los beneficiarios y población objetivo de las diferentes acciones: turistas, empresas (sobre todo hosteleras y comerciales), asociaciones de empresarios, residentes, niños, tercera edad, personas con discapacidades, inmigrantes, minorías étnicas, mujeres, etc. Indicadores de igualdad de género. Indicadores de sostenibilidad ambiental de la acción: generación de residuos, uso de materiales reciclados, consumo de energía, etc. Indicadores de empleo y empleabilidad: puestos de trabajo creados, contribución a la mejora de la empleabilidad de la población, etc. E indicadores sobre el grado de comunicación de las actuaciones.

Nuestro diseño de evaluación lo basamos en la distinción de tres tipos de resultados de las políticas públicas: outputs, impactos y outcomes. El análisis de outputs supondría una evaluación de procedimiento. Y el análisis de impactos y outcomes configura la evaluación de resultados. La virtualidad de distinguirlos permite, entre otras cosas, ajustar los tempos de evaluación de una forma coherente

PALABRAS CLAVE: Desarrollo local, evaluación externa, políticas públicas, indicadores sociales y transversalidad

1. INTRODUCCION

El desconocimiento actual del impacto real de las actuaciones públicas que se han venido implementando, impide detectar los puntos fuertes y débiles de la política de desarrollo local (Rist 1995). Esta situación impide introducir las modificaciones que permitan incrementar la eficacia de futuras iniciativas. Hasta el momento presente, y salvo ciertas excepciones, las políticas y programas de desarrollo se han venido diseñando y gestionando, (i) sin una evaluación ex ante que permita una planificación adecuada de objetivos, (ii) sin un seguimiento en profundidad de los resultados que vaya más allá del grado de cumplimiento de plazos de ejecución, y (iii) con un proceso de valuación ex post con grandes carencias y que no ha permitido conocer su impacto real y

sus puntos fuertes y débiles (Noguera 1999). Es esencial establecer mecanismos de análisis y evaluación que posibiliten un avance en el conocimiento de los elementos y cualidades que convierten a una iniciativa en modelo a seguir, y permiten la identificación de las carencias que deben evitarse.

El análisis del impacto real de una iniciativa pública es una tarea complicada que requiere de la utilización de una metodología compleja. El objeto de estudio está constituido por un conjunto de acciones con impacto sobre sujetos, colectivos específicos, y el propio territorio. Si se pretende descubrir efectos que van más allá de los simples resultados financieros, e incluir aspectos relacionados con la práctica de la gestión, los efectos indirectos, inducidos y multiplicadores de las acciones objeto de estudio, e incluso los elementos que pueden incrementar o reducir la eficacia de la actuación en el futuro, es necesario incluir en la metodología de análisis el recurso a los agentes y grupos de interés implicados (Fischer 1993; Radin 1996).

El tratar con sujetos otorga al proceso metodológico unas características particulares, por la necesidad de comprender una realidad que ya no sólo está compuesta por hechos observables y externos, sino también por significados, símbolos e interpretaciones subjetivas que hay que detectar y analizar (Gillroy 1992). No se trata, sin embargo, de renunciar al uso de técnicas cuantitativas, necesarias para alcanzar conocimiento sobre el alcance de determinados procesos o para detectar tendencias comunes, en función de patrones cuantificables; se trata más bien de conjugar estas técnicas con otras metodologías que permitan avanzar en el conocimiento de los procesos de decisión internos de los agentes, de sus mecanismos de relación e interrelación subjetivos. La introducción de técnicas cualitativas en la metodología posibilita, por tanto, ir más allá del simple análisis cuantitativo de los resultados de una encuesta o serie numérica, para entrar en el análisis más profundo de las relaciones entre sujetos, fenómenos y procesos (Granger 1997).

Bajo ningún concepto consideramos el proceso de evaluación como un requerimiento burocrático; más bien partimos de la consideración de la evaluación como un procedimiento esencial para llevar a cabo una reflexión constructiva sobre los aciertos y errores en el diseño e implementación del

Programa con el fin de tener los mejores elementos de juicio la acción (Waterman and Wood 1993).

Desde este punto de vista se plantea el seguimiento y evaluación de un programa de desarrollo local como un proceso de continuo (Sistema de Evaluación Continua – SiEC) que incluye, al menos, los siguientes aspectos:

- en primer lugar, la *creación de un sistema de indicadores* de realización que servirá como punto de partida para el diseño de la estrategia de búsqueda de información y para la evaluación periódica del progreso;
- en segundo lugar, el *diseño de un sistema de recogida* continua de indicadores mediante la definición de las entidades susceptibles de generar la información necesaria o, en el caso de que la información para la consecución del indicador no exista, mediante el planteamiento de mecanismos para su producción;
- en tercer lugar, la *presentación de informes cuatrimestrales* al Comité Técnico del Proyecto. Los objetivos y contenidos de cada informe de evaluación responderán al periodo de la implementación al que hagan referencia y, en todo caso, se centrarán en el análisis y evaluación del estado de ejecución de las actividades contempladas en el plan de actuaciones y, cuando se considere necesario, en la formulación de recomendaciones para la mejora del proceso;
- en cuarto lugar, la *asistencia a reuniones informativas* con los responsables y agentes sociales y económicos locales para informar del grado de cumplimiento de objetivos;
- en quinto lugar, la *organización de*, al menos, *2 reuniones de trabajo* con los responsables de la implementación del programa y, si procede, con otros agentes económicos y sociales, para evaluar diferentes aspectos del proceso de implementación contando con la opinión de los principales grupos de interés;
- *en sexto lugar, el establecimiento de mecanismos de comunicación continua* con los responsables técnicos de la ejecución del proyecto para

facilitar el flujo de información y la consideración inmediata de los resultados y recomendaciones del proceso de evaluación.

- *Por último, la elaboración de un informe final* con las conclusiones obtenidas a lo largo de los tres años de vigencia del proyecto Cullera Impuls, a entregar junto con el último informe semestral correspondiente a junio de 2011, fecha de finalización de la ejecución del contrato.

2. METODOLOGÍA

En relación con la argumentación teórica precedente, el diseño y aplicación de un *Sistema de Evaluación Continua* (SIEC) presenta una serie de ventajas que pueden permitir un seguimiento más eficaz y efectivo de la gestión e impacto del Proyecto, atendiendo a sus especificidades y a la necesidad de analizar los procesos cualitativos y no sólo cuantitativos que se puedan estar consolidando como consecuencia de su aplicación.

Las principales ventajas de un sistema de evaluación de estas características se concretan en los siguientes aspectos:

- La definición de indicadores para la evaluación de los diferentes aspectos del proyecto se realiza en el momento previo a la puesta en funcionamiento del mismo. Estos indicadores se utilizan durante todo el periodo de ejecución permitiendo seguir de forma periódica la evolución de la aplicación del proyecto y facilitando la introducción de correcciones o recomendaciones en cada caso.
- La recogida de la información es llevada a cabo de forma casi automática, facilitando así el establecimiento de protocolos sencillos que dan como resultado la obtención de una base documental.
- El sistema de recogida es estandarizado y permite disponer de una base de datos con información que va actualizándose periódicamente. Por lo tanto el análisis es más sencillo y fiable, y la creación de informes periódicos de evaluación mucho más sencilla.
- La disponibilidad de una base de indicadores dinámica, permite detectar vacíos y temas de interés más fácilmente y preparar de forma más

óptima las tareas de recogida cualitativa de información (encuestas y entrevistas).

La principal aportación de la propuesta de evaluación continua se centra, por un lado, en la estandarización de los procesos de recogida de información; por otro lado, en la facilidad de actualización del sistema de indicadores que debe permitir un seguimiento continuado de la evolución del proyecto mediante la creación periódica de informes de evaluación.

Los conceptos de evaluación que articulan el proceso son los siguientes:

- **Relevancia:** responde a la cuestión de en qué medida los objetivos de cada acción están en relación a las necesidades globales planteadas como objetivos del programa, y del sector o grupo de población sobre el que se va a aplicar.
- **Adecuación:** se incluye aquí el grado de adecuación de las actuaciones o acciones programadas con respecto a los objetivos previstos, es decir, su operatividad y viabilidad de cara a la consecución de los objetivos últimos del Programa.
- **Eficiencia:** está referido al coste, recursos empleados o esfuerzo realizado, en relación a cada unidad de output generada, es decir, en relación a los resultados obtenidos (¿podrían haberse obtenido los mismos resultados empleando menos recursos?, ¿se podrían haber obtenido más y/o mejores resultados con los mismos recursos?, etc.). Aunque será difícil tener una valoración absoluta, sí será útil una valoración comparada entre todas las acciones del Programa.
- **Eficacia:** es el aspecto de mayor interés, por cuanto nos permite analizar el impacto del Programa. Por lo general, la eficacia global del Programa sólo será posible medirla pasado un tiempo de su finalización; sin embargo, será posible obtener medidas intermedias de eficacia. De la misma manera, se llevará a cabo una aproximación a los efectos

inmediatos y directos que están teniendo las acciones del Programa en el tejido social, económico e institucional de Cullera.

- **Coherencia:** es la relación entre los objetivos previstos en cada fase con los resultados obtenidos, es decir, se podrá medir o analizar en qué medida los resultados –inmediatos- obtenidos responden a los objetivos previstos. Aquí se incluirá un análisis de los plazos de ejecución.
- **Utilidad:** valorar los resultados en relación a los objetivos es importante, pero también hay que hacerlo en relación a las necesidades del área. Por esta razón el criterio de utilidad responde a la pregunta de “en qué medida el impacto del Programa contribuye a las necesidades del área y de los sectores para los que está diseñado. En desarrollo regional y local, los programas o acciones son útiles si introducen cambios que satisfacen las necesidades que tenía el área, sector económico, empresa, grupo de población, etc. Dado que las necesidades se manifestarán a diferentes niveles habrá que tener en cuenta esta diversidad.

El seguimiento y evaluación de la implementación del Programa CULLERA IMPULS debe responder, entre otras, a las siguientes cuestiones: ¿se están realizando las actividades de acuerdo al plan previsto?; ¿cuál es el desarrollo real del programa?; ¿a qué público llega la información?; ¿qué percepción existe sobre la ejecución del Programa?; ¿qué nivel de participación de agentes locales se está obteniendo?.

La evaluación de los resultados deberá responder a las cuestiones: ¿se están consiguiendo los resultados perseguidos?; ¿qué cambios se detectan entre los participantes y los responsables económicos y políticos?; ¿ha existido un cambio de actitud entre los agentes locales en relación al diseño de estrategias de desarrollo particulares o sectoriales?.

3. EL DESARROLLO DEL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN HASTA EL MOMENTO

El proyecto “Cullera Impuls” empezó a implementarse a partir del 1 de julio de 2008, siendo la resolución de la Secretaría de Estado de Cooperación Territorial que resuelve favorablemente la solicitud de subvención de la convocatoria 2007 de ayudas del Fondo Europeo de Desarrollo para cofinanciar proyectos de desarrollo local y urbano, de 13 de junio de 2008.

Junto con la puesta en marcha del proceso de implantación del proyecto se inició la planificación y ejecución de las tareas de seguimiento y evaluación. De forma cronológica, las principales tareas llevadas a cabo hasta la fecha son las siguientes:

En primer lugar, el proceso de **formación del equipo evaluador y distribución de tareas**. En este caso, el equipo de trabajo está constituido por personal investigador de la Universitat de València,. A través de diversas reuniones de trabajo se ha elaborado el proceso metodológico, se han desarrollado los instrumentos a utilizar y se ha acordado el reparto de tareas.

En segundo lugar, se ha establecido un **protocolo de colaboración con el equipo técnico de Cullera Impuls**, iniciado en una reunión de trabajo conjunta en la que se exponen las líneas maestras del SiEC, haciendo participe al equipo en el diseño del propio SiEC. Se considera esencial mantener una colaboración fluida con el equipo gestor del proyecto que permita un fácil y rápido acceso a las fuentes de información necesarias.

En tercer lugar, se ha llevado a cabo un **análisis de la Memoria Técnica del proyecto Cullera Impuls** para determinar los objetivos, estrategias planteadas, líneas de actuación y acciones concretas. Al mismo tiempo, se analizan otros aspectos como el modelo de gestión propuesto, las modificaciones incorporadas en relación con la configuración inicial de la propuesta, la secuencia de actuaciones prevista, etc. El objetivo de este análisis consiste en identificar adecuadamente la configuración del proyecto para proceder a la definición de los indicadores que deberán configurar el sistema de evaluación continua del proyecto.

En cuarto lugar, se ha procedido a ***diseñar el Sistema de Indicadores para la Evaluación Continua del proyecto Cullera Impuls***. A partir del análisis de la memoria inicial del proyecto y de las modificaciones realizadas a la misma por los órganos competentes, se ha procedido a generar un sistema de indicadores para medir la relevancia, eficacia, eficiencia, pertinencia, utilidad y sostenibilidad de cada una de las acciones del programa (Anexo). Cada indicador se ha clasificado según su naturaleza en indicador de “output”, “impacto” u “outcome”. En el caso de que se tratase de indicadores que afectan a un conjunto de acciones significativas del proyecto se les ha denominado indicadores “transversales”. Por otro lado, para cada uno de los indicadores propuestos se ha identificado el tipo de dato de referencia (numérico, cadena, discreto, cualitativo o mixto), la fuente o fuentes documentales relevantes, la persona de contacto, y la acción o acciones estratégicas a las que hace referencia.

El proyecto a evaluar se estructura a partir de 5 líneas de actuación diferenciadas y concretadas en 29 acciones y subacciones. El proceso de seguimiento y evaluación presta especial atención a los indicadores que el propio proyecto Cullera Impuls señala como niveles actuales y niveles- objetivo para cada acción y a los que tienen un carácter transversal de diverso tipo como es el caso de: (a) descriptores de los beneficiarios y población objetivo de las diferentes acciones: turistas, empresas (sobre todo hosteleras y comerciales), asociaciones de empresarios, residentes, niños, tercera edad, personas con discapacidades, inmigrantes, minorías étnicas, mujeres, etc.; (b) Indicadores de igualdad de género; (c) indicadores de sostenibilidad ambiental de la acción: generación de residuos, uso de materiales reciclados, consumo de energía, etc.; (d) indicadores de empleo y empleabilidad: puestos de trabajo creados, contribución a la mejora de la empleabilidad de la población, etc.; (e) indicadores sobre el grado de comunicación de las actuaciones; (f) cumplimiento de normativa FEDER.

Tabla 1. Definición de la naturaleza de los indicadores

Outputs	Productos finales de los procesos político-administrativos. Actos formales de implementación.
Impactos	Conjunto de cambios de conducta de los grupos-objetivo imputables directamente a las actuaciones político-administrativas.
Outcomes	Conjunto de efectos, en términos de problema público a resolver, que pueden imputarse a los impactos. Representan lo que acaba derivándose del conjunto de actuaciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Subirats et al (2008): *Análisis y gestión de políticas públicas*

Tabla 2. Tipos de indicadores del proyecto y preguntas a las que se trata de dar respuesta

Actuación pública	Indicadores		
	Outputs	Impactos	Outcomes
	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué actuaciones se han realizado? (licitaciones, normativa, cursos, jornadas, concursos, acuerdos, propuestas a otras instancias, exposiciones, convocatorias de ayudas, implantación de nuevos servicios, publicaciones, etc.) - ¿Cómo se han hecho? - ¿Dónde? - ¿Con qué coste? 	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados inmediatos de la actuación (grado de asistencia, grado de participación, grado de 'llegada' de la acción) 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se ha logrado el objetivo perseguido de acuerdo con la motivación de la Acción? (¿en qué grado se ha modificado la sociedad en el sentido deseado?; efectos no esperados y efectos no deseados)

Fuente: Elaboración propia.

En esta estructura hay que tener presentes algunas consideraciones: en primer lugar, que el nivel de abstracción aumenta de outputs a outcomes, así como la dificultad de cuantificación; en segundo lugar, que dependiendo del momento, puede interesar analizar diferentes tipos o agrupaciones de actuaciones públicas. El proyecto C.I. distingue: acciones; líneas de actuación; ámbitos de actuación; y el programa estratégico completo; en tercer lugar, que dependiendo de la actuación objeto de análisis, habrá que ajustar los *outcomes* al grado de generalización de los objetivos que se perseguían; por último, que

cuanto más concreta sea la actuación a analizar, más difícil va a ser evaluar los *outcomes* derivados directamente de la misma. Por ello se propone un análisis de *outcomes* común para cada línea de actuación, y no individualizado por acciones.

En quinto lugar, se ha propuesto el *diseño*, mediante consulta con el equipo técnico de Cullera Impuls, *del Grupo Nominal*, seleccionando a priori las personas que podrían resultar representativas a nivel social, para la formación de un Grupo de Discusión, que se llevará a cabo más adelante mediante la aplicación de Técnicas de Análisis Cualitativo.

En sexto lugar, se ha establecido un *sistema de recogida de datos* para alimentar de forma continua la base de datos del sistema de indicadores. A partir del análisis de la memoria inicial del proyecto y de las modificaciones realizadas a la misma por los órganos competentes, se ha procedido a generar un sistema de indicadores para medir la relevancia, eficacia, eficiencia, pertinencia, utilidad y sostenibilidad de cada una de las acciones del programa.

En séptimo lugar, se la procedido a la *generación de una base de datos "Access"* para el volcado, sistematización y análisis de la información del sistema de indicadores (Figura 1). El diseño de este instrumento permite la generación inmediata de informes de manera muy versátil de acuerdo con las necesidades en cada momento.

Figura 1. Captura del registro de una de la actuaciones en la base de datos del Sistema de Indicadores

3. CONCLUSIONES

La principal aportación de la propuesta de evaluación continua se centra, por un lado, en la estandarización de los procesos de recogida de información; por otro lado, la facilidad de actualización del sistema de indicadores que permitirá un seguimiento continuado de la evolución del proyecto mediante la creación periódica de informes de evaluación.

El desarrollo de la propuesta de SiEC para el proyecto Cullera Impuls está permitiendo la consecución de los siguientes objetivos:

- Analizar la pertinencia del programa estratégico de actuaciones adoptado inicialmente, teniendo en cuenta la evolución del contexto operativo.
- Analizar la eficacia y eficiencia de las actuaciones mediante el empleo de los indicadores físicos y financieros correspondientes.
- Evaluar la relevancia, eficiencia, eficacia, utilidad y sostenibilidad en la aplicación del programa y de los fondos públicos.
- Proponer buenas prácticas y recomendaciones para las instituciones responsables de la coordinación y control del programa.
- Determinar la relevancia y el grado de cumplimiento de los objetivos iniciales planteados.
- Valorar la percepción de los responsables, grupos de interés y del conjunto de la población local sobre la puesta en marcha, funcionamiento e impacto del proyecto.
- Estimar el impacto de las diferentes acciones en los diferentes ámbitos de actuación.
- Valorar e interpretar el resultado de los diferentes indicadores y proponer las modificaciones necesarias para una mejor aplicación de las actuaciones del proyecto.
- Presentar periódicamente los resultados de la evaluación y las propuestas y recomendaciones pertinentes mediante la preparación de Informes

Periódicos de Evaluación. Estos informes tendrán una naturaleza principalmente analítica y no meramente descriptiva.

4. BIBLIOGRAFIA

- DERLIEN, H.L.(1990) "Genesis and structure of evaluation efforts in comparative perspective", en RIST (ed.) Program Evaluation and the Management of Government: Patterns and Prospects Across Eight Nations. New Brunswick, N.J.: Transaction Books.
- FISCHER, F. (1993) "Citizen Participation and the Democratization of Policy Expertise: from Theoretical Inquiry to Practical Cases", en Policy Sciences 26: 165-87
- GILLROY, J.M. (1992) "The Ethical Poverty of Cost-Benefit Methods. Autonomy, Efficiency and Public Policy Choice", en Policy Sciences 25: 83-102
- GRANGER, R.C. (1997) Establishing Causality in Evaluations of Comprehensive Community Initiatives. Mappower Demonstration Research Corporation.
- HOGWOOD, B. y GUNN, L.A. (1984) Policy Analysis for the Real World. Oxford: Oxford University Press
- NOGUERA, J. (1999) Evaluación de políticas de desarrollo rural en el Sistema Ibérico Meridional, 444 pp., Servicio de Publicaciones de la Universitat de Valencia, Microficha.
- RADIN, B.A. (1996) "The evolution of the policy analysis field: from conversation to conversations", en APPAM, <http://qsilver-queensu.ca/appam/pradd96.htm>
- RIST, R. C. (1995) Policy Evaluation. Elgar Reference Collection. The International Library of Comparative Public Policy. Aldershot, UK.
- WATERMAN, R.W. y WOOD B.D. (1993) "Policy Monitoring and Policy Analysis", en Journal of Policy Analysis and Management, Vol.12 n°4, pp.685-99

ANEXO

INDICADORES Y OBJETIVOS INCLUIDOS EN LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Acciones	Indicador actual	Indicador futuro
Acción 1.1 Creación de rutas turísticas	Acciones a realizar desde el proyecto de Dinamización turística	
Acción 1.2 Creación de una imagen común para los museos de la ciudad		
Acción 1.3 Diseño e implantación de señalética turística homogénea		
Acción 1.4. Creación de un sistema de “visitas virtuales” a los lugares de interés del municipio a través de Internet	0 usuarios/año	500 usuarios/año
Acción 1.5 Recuperación del segundo Albacar del Castillo como elemento de dinamización turística y económica	10% superficie recuperada	100% superficie recuperada
Acción 1.6 Recuperación ambiental y paisajística de la Balsa de San Llorenç, enclave situado en el Parque Natural de L’Albufera de Valencia: 1.6.1 Creación de un entorno apto para la visita turística 1.6.2 Diseño e implantación de un Centro de Interpretación	20% superficie recuperada	30% superficie recuperada + Centro interpretación
Acción 2.1 Consecución de la Q de calidad y la ISO 9001-2000 para empresas, servicios y equipamientos comerciales y turísticos	2 empresas	6 empresas
Acción 2.2 Formación específica para empresarios y empleados de los sectores comercial y hostelero conducente a la mejora de la calidad en la prestación del servicio	6 acciones formativas/año	12 acciones formativas/año
Acción 2.3 Acciones de impulso a la adopción de la Q de calidad desde la administración local (campaña de concienciación, difusión en medios de comunicación local, bonificaciones y/o reconocimientos, etc.	3 acciones realizadas/año	10 acciones realizadas/año
Acción 2.4. Impulso del asociacionismo empresarial en los sectores comercial y hostelero	30% empresas asociadas	60% empresas asociadas
Acción 3.1 Descentralización de los servicios del Ayuntamiento mediante la construcción de sedes en los distritos de Raval, Casco Antiguo y San Antonio	1 ámbito de gestión en Ayuntamiento	3 ámbitos de gestión en Ayuntamiento, casco antiguo y San Antonio
Acción 3.2 Promoción del gobierno electrónico e impulso del acceso de la ciudadanía a sus servicios	15% usuarios	40% usuarios
Acción 3.3 Potenciación de la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones local: • Utilización del Bando por SMS • Creación de un foro virtual de participación ciudadana • Creación de un “Blog” de información municipal	6% potenciales usuarios 0 bandos 0 participantes 0 entradas	30% potenciales usuarios 24 bandos 1000 participantes 1000 entradas
Acción 4.1 Ajustar la oferta y la demanda de	20 inserciones/año	40 inserciones/año

empleo mediante una estrategia de capacitación local		
<p>Acción 4.2 Creación de un Centro de Recursos Estratégicos de Cullera (CREC), tutelado por la Universidad, con funciones de observación, análisis y propuesta de actuaciones en relación con la dinámica socioeconómica local y el mercado de trabajo. El Centro contendrá, al menos, las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unidad de investigación y análisis • Vivero de empresas • Unidad de formación y orientación • Unidad de apoyo y acompañamiento a emprendedores 	<p>0 inmuebles restaurados 0 viveros de empresa 0 Unidad de formación y orientación Unidad de apoyo y acompañamiento a emprendedores</p>	<p>1 inmueble restaurado 1 viveros de empresa 1 Unidad de formación y orientación 1 Unidad de apoyo y acompañamiento a emprendedores</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Acción 5.1 Creación de dispositivos locales de atención a la infancia: • 5.1.1. Promoción de la actividades extraescolares y prolongación de horario escolar • 5.2.2. Promoción de las ludotecas en los barrios 	<p>Acciones a realizar desde el proyecto de Dinamización turística</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Acción 5.2 Incentivación de las iniciativas empresariales de atención a las personas dependientes • 5.2.1. Potenciación de la oferta privada de servicios de ayuda a domicilio • 5.2.2. Promoción de los centros residenciales de atención a los mayores y a las personas con discapacidad • 5.2.3. Promoción de la oferta empresarial de servicios de catering y lavandería a domicilio 		
<ul style="list-style-type: none"> • Acción 5.3 Potenciar la formación permanente de las personas inmigrantes y/o de la minoría gitana • Acción 5.3.1. Orientación laboral a mujeres, personas inmigrantes y/o de la minoría gitana • • Acción 5.3.2. Facilitar el acceso de las personas inmigrantes a la Escuela Municipal de Adultos 	<p>80 usuarios /año</p>	<p>100 usuarios /año</p>