

ADMINISTRACION LOCAL

AYUNTAMIENTO DE ZAHARA DE LA SIERRA

Al no haberse presentado reclamaciones durante el plazo de exposición al público, queda automáticamente elevado a definitivo el Acuerdo plenario inicial aprobatorio de la "REVISIÓN DEL PLAN DE CALIDAD TURÍSTICA DE ZAHARA", cuyo texto íntegro se hace público, para su general conocimiento y en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 70.2 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.

Contra el presente Acuerdo se interpondrá recurso contencioso-administrativo, ante la Sala de lo Contencioso-Administrativo del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía con sede en Cádiz, en el plazo de dos meses a contar desde el día siguiente a la publicación del presente anuncio, de conformidad con el artículo 46 de la Ley 29/1998, de 13 de julio, de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa. 06/07/2021. El Alcalde. Firmado: SANTIAGO GALVAN GOMEZ.

PLAN MUNICIPAL DE CALIDAD TURÍSTICA DE ZAHARA

Marzo 2021

Contenido

Plan Municipal

1_ Resumen Ejecutivo

2_ Diagnóstico

2.1. DESCRIPCIÓN DEL MUNICIPIO

2.2 Análisis interno de la organización

Plan General de Ordenación Urbanística

Plan Municipal Integral de Accesibilidad

Plan Local de Instalaciones Deportivas

Plan de Movilidad Urbana Sostenible

2.3 ANALISIS EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Demografía

Renta familiar.

En 2016 la renta familiar bruta por habitantes es de 15.6356 €, siendo inferior a la media de la provincia que se encuentra en 22.894 € e inferior a la media de Andalucía que se encuentra en 20.824 €. Dentro de la Provincia, la renta bruta media más baja es la del municipio de Puerto Serrano y la más alta pertenece a Algeciras. Se adjunta tabla de rentas brutas media en orden decreciente de los municipios de la provincia, y su posición que ocupan a nivel nacional y a nivel autonómico, según lo últimos disponibles en la Agencia Estatal Tributaria correspondientes al año 2016.

Mercado de trabajo

Actividad económica

Ayudas Sociales

2.4 Zahara, municipio turístico

2.5 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

3_ Plan de mejora

3.1 Objetivos Estratégicos

3.2. Objetivos Operativos

3.3. Fichas de los objetivos operativos

4. Evaluación del Plan Municipal de Calidad Turística de Zahara.

1_ RESUMEN EJECUTIVO

El Presente Plan Municipal de Calidad Turística¹ es la respuesta del gobierno de Zahara a una necesidad imperiosa que existe en nuestro municipio. Como gobierno municipal nuestra obligación y objetivo fundamental es mejorar la calidad de vida de nuestros ciudadanos y para ello utilizar todas las herramientas y recursos que dispongamos o que seamos capaces de conseguir.

Es indudable que el turismo es una de estas herramientas y recursos, y que debemos utilizarla para fomentar políticas que mejoren la actividad cultural y económica de Zahara.

Actualmente ya es una actividad importante que crea puestos de trabajo y riqueza en el municipio. Pero después de haber analizado la realidad, estamos seguros de que se podría mejorar la oferta turística y en consecuencia aumentar los ingresos y los puestos de trabajo ligados a esta actividad económica.

Para ello, necesitamos contar con una estrategia adecuada que se base en acciones cuyo objetivo sea la Calidad, la Accesibilidad y la Sostenibilidad que mejore la realidad actual aprovechando las fortalezas y oportunidades de que disponemos.

Este documento se articula primero con un Diagnóstico que analiza la realidad actual de Zahara, de su administración local, de su sociedad y de su actividad económica. De este análisis se han definido tres grandes líneas estratégicas:

La 1ª la búsqueda de la EXCELENCIA en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la ACCESIBILIDAD, SOSTENIBILIDAD Y PROTECCIÓN DE LOS USUARIOS TURÍSTICOS, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico.

La 2ª mejorar la gestión municipal, apostando por INOVACIÓN, FORMACIÓN Y ORDENACIÓN de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el SECTOR TURÍSTICO.

La 3ª lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Con los datos aportados por el diagnóstico se ha realizado un análisis DAFO de los factores críticos de éxito correspondientes a cada uno de los tres objetivos estratégicos planteados.

De todo ello surge una propuesta de estrategia planificada para la mejora de los servicios y las infraestructuras municipales, con un claro diseño de objetivos estratégicos que son acompañados con sus correspondientes objetivos operativos.

El Plan se ha elaborado con una proyección a seis años, por considerarlo el período más óptimo para poder llevar a cabo las acciones planteadas, cuyo final coincidirá aproximadamente con un nuevo mandato corporativo, por lo que el nuevo gobierno tendrá la oportunidad de revisar lo ejecutado y elaborar a su vez, si lo estima

conveniente, una nueva planificación dentro de lo que ha de ser un proyecto inacabado puesto que lo es la propia realidad siempre cambiante.

La planificación Turística de Andalucía que está llevando a cabo el Gobierno Autonómico es una oportunidad para Zahara que no podemos dejar pasar por más tiempo. El Gobierno municipal quiere beneficiarse de las sinergias, recursos e inversiones que en sus diversas Estrategias y Planes desarrolla la Junta de Andalucía en temas de Turismo.

Pero este documento no pretende ser una ley inamovible, es el inicio de una estrategia que debe complementarse con la participación de los actores locales del sector y con la aportación de todos los vecinos de Zahara, de hecho contamos con una Mesa dinámica de trabajo con todos los agentes turísticos de nuestra localidad.

Porque solo todos juntos al lado de la administración local podremos alcanzar los objetivos y metas de este ambicioso Plan, que mejorará la vida de los vecinos y visitantes de Zahara.

¹El presente Plan se está basado en el trabajo realizado por el ex Secretario-Interventor de la localidad.

2_ DIAGNÓSTICO

2.1. DESCRIPCIÓN DEL MUNICIPIO

Zahara es un municipio de la provincia de Cádiz, en Andalucía. Se encuentra a una altitud de 500 metros y a 124 kilómetros de la capital de provincia, Cádiz. Así mismo, se encuentra equidistante en línea recta, y a poco más de una hora de viaje, de tres importantes ciudades andaluzas: 88 km la separan por carretera de Jerez, 97 de Sevilla y 137 de Málaga. A solo 35 km se encuentra Ronda.

Su festividad más importante es el CORPUS CHRISTI, según documentan los archivos zahareños. Ese día las calles se convierten en un bosque.

Su extensión superficial es de 72,48 km². Sus coordenadas geográficas son 36°49'39" N 5°26'33" O.

Se encuentra en el centro del Parque Natural Sierra de Grazalema, en el extremo nororiental de la provincia, concretamente en la falda de la Sierra del Jaral, entre los ríos Guadalete y Bocaleones. Forma parte de la Ruta de los Pueblos Blancos, desde la cual podemos contemplar magníficas vistas de sus alrededores: al norte, Algodonales y Sierra de Lijar; al oeste, el Arroyo de Bocaleones y Sierra Margarita (Prado del Rey y El Bosque); al sur, Arroyomolinos, Monte Prieto, Sierra Blanquilla - Puerto de las Palomas- y Sierra del Pinar (Grazalema); y al este, el Peñón Algarín (El Gastor).

Tiene 1.379 habitantes², lo que supone una densidad de 19,03 hab/ km². La mayor parte de ellos, el 87,32%, vive en el único núcleo urbano existente, mientras que el resto que el 12,68% de la población lo hace en diseminados³. Muy cercano al núcleo urbano se encuentra el embalse de Zahara-El Gastor, elemento que dota al municipio de especial singularidad.

² Última cifra oficial de población, correspondiente al año 2020, aprobada por el INE

³ Datos obtenidos del Instituto Andaluz de Estadística y Cartografía.

IMAGEN 1. Mapa de Zahara en España



Ubicación de Zahara de la Sierra en España.



Ubicación de Zahara de la Sierra en la provincia de Cádiz.

IMAGEN 3. Mapa de Zahara en la Comarca



IMAGEN 7. Plano de Zahara



IMAGEN 4. Mapa de la Comarca y pantano

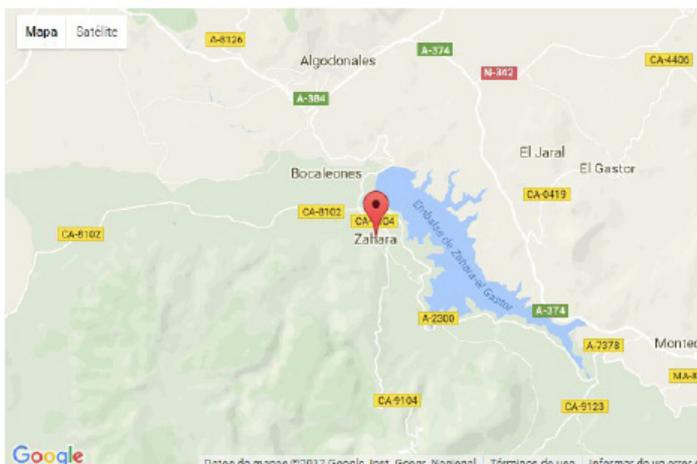


IMAGEN 8. Mapa Equidistancia Sevilla-Cádiz-Málaga con Zahara



IMAGEN 5. Mapa de la Comarca Satélite

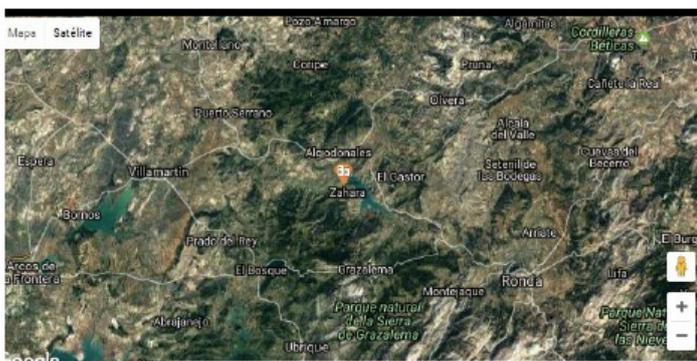


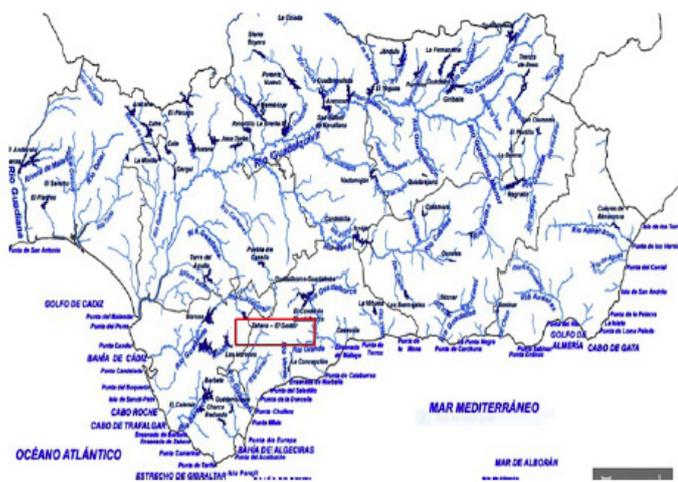
IMAGEN 9. Distancia de Ciudades Y Pueblos cercanos a Zahara

CIUDADES Y PUEBLOS CERCANOS ZAHARA DE LA SIERRA

Más abajo, encontrarás una lista de las ciudades y de los pueblos vecinos de Zahara de la Sierra clasificados por distancia.

Algodonales 4.7 km	El Gastor 6.2 km	Grazalama 9.4 km
El Bosque 13.9 km	Coripe 15.1 km	Olvera 15.2 km
Prado del Rey 15.8 km	Benaoján 15.9 km	Villaluenga del Rosario 16.1 km
Torre Alhámiga 16.2 km	Puerto Serrano 16.5 km	Montejaque 17.2 km

IMAGEN 6. Zonas Hidrográficas de Andalucía



2.2 ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

2.2.1 Marco político y organizativo

a) Político

La Corporación municipal está compuesta por 9 concejales, organizados en los siguientes Grupos Políticos:

GRUPO POLITICO	Nº DE CONCEJALES
Grupo Socialista	6
Grupo Popular	3

El Alcalde es el cabeza de lista del PSOE, Santiago Galván Gómez, que gobierna con mayoría absoluta. Ocupa además, desde el año 2019, la Vice-Presidencia Económica de la Mancomunidad de Municipios de la Sierra de Cádiz.

b) Organizativo

La Corporación cuenta con una serie de órganos de carácter obligatorio, en función de su número de habitantes (Alcalde y Pleno) y otros de existencia potestativa (Junta de Gobierno Local).

Además de ello, como más adelante se desarrollará, Zahara cuenta con un órgano de participación ciudadana denominado Consejo Vecinal y un órgano de participación turístico, Mesa del Turismo.

El Alcalde tiene delegadas una serie de atribuciones en otros Concejales. Así mismo, el Alcalde tiene delegadas una serie de competencias en la Junta de Gobierno Local⁴, sin perjuicio de su facultad de avocación para asuntos concretos.

No existen delegaciones del Pleno en otros órganos.

Dado su pequeño tamaño, el Ayuntamiento carece de personal directivo propiamente dicho. Las únicas personas que ejercen funciones de este tipo son el Secretario-Interventor, el Encargado de Obras, el Arquitecto Técnico cuando actúa como Director de Obras, y la Encargada del A-R- Arroyomolinos durante la temporada estival.

⁴ Decreto de Alcaldía 15 de enero de 2021, publicado en el BOP de Cádiz nº 16, de 26 de enero de 2021.

2.2.2 Marco institucional y de servicios

a) Marco institucional

El Ayuntamiento de Zahara no es un ente aislado, sino que forma parte o tiene representación, al menos, en una serie de Entes y organismos que son los que aparecen en la siguiente tabla:

1	Mancomunidad de Municipios de la Sierra de Cádiz
2	Asociación Iniciativas Sostenibles Sierra de Cádiz
3	Consejo Territorial de Desarrollo Rural
4	Junta Rectoral del Parque Natural Sierra de Grazalema
5	Consejo Escolar del Colegio Público Fernando Hué
6	Centro de Educación de Adultos
7	Patronato Provincial de Turismo
8	Federación Española de Municipios y Provincias
9	Federación Andaluza de Municipios y Provincias
10	Federación Nacional de Asociaciones y Municipios con Centrales Hidroeléctricas y Embalses
11	Consejo Territorial de Participación Ciudadana de la Comarca de la Sierra

b) Servicios que presta el Ayuntamiento

El Ayuntamiento presta no solo los servicios mínimos previstos según su población en el artículo 26.1.a LBRL, sino también otros a los que está obligado en virtud de lo dispuesto en los artículos 6.2 y 9 de la Ley de Autonomía Local de Andalucía (LAULA).

La mayoría de estos servicios los presta el Ayuntamiento con medios propios, si bien para algunos de ellos recibe subvención bien por parte de la Diputación, bien de la Junta de Andalucía, bien de ambas Administraciones. Otros los tiene delegados en la Diputación o en la Mancomunidad de Municipios de la Sierra de Cádiz.

Algunos de estos servicios no se prestan de la forma que se considera óptima, o puede decirse que apenas se prestan. Así mismo, se echa en falta la prestación de nuevos servicios que satisfagan determinadas necesidades de todos o parte de los vecinos y visitantes.

2.2.3 Marco normativo y de planificación.

a) Marco normativo

El Ayuntamiento no tiene aprobado Reglamento Orgánico Municipal ni Ordenanza General Tributaria. Tiene aprobadas una serie de Ordenanzas, unas de carácter fiscal, reguladoras de los distintos tributos municipales, así como Reglamentos y Ordenanzas reguladoras de servicios que presta el Ayuntamiento. Aparte están las Ordenanzas que forman parte de los distintos instrumentos de planeamiento urbanístico.

b) Planificación

Zahara cuenta con diversos Planes aprobados, que se han ido elaborando bien por obligación legal, bien como requisito para acceder a determinadas subvenciones.

Estos Planes son los siguientes:

- Plan General de Ordenación Urbanística (PGOU), aprobado el 30 de enero de 2007.
- Plan Municipal Integral de Accesibilidad, elaborado en el año 2006.
- Plan Local de Instalaciones Deportivas, del año 2012
- Plan de Movilidad Urbana Sostenible, del año 2016.

Así mismo, existen una serie de documentos de planificación elaborados por la Junta de Andalucía que afectan al municipio, que son los siguientes:

- Estudio de Ordenación del Uso Público de los terrenos gestionados por la Agencia Andaluza del Agua⁵ en el Embalse de Zahara-El Gastor
- Plan Integral de Fomento del Turismo Interior Sostenible de Andalucía 2020
- Plan de Acción de Turismo Interior para la ITI Cádiz

⁵ En la actualidad el nombre de este organismo es Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía

Se pretende en el presente Plan Estratégico aprovechar las diversas ideas plasmadas en esos documentos para elaborar una estrategia unificada y global que permita afrontar adecuadamente los retos que se le plantean al Municipio.

PLAN GENERAL DE ORDENACIÓN URBANÍSTICA

El PGOU recoge en su Memoria que “lo que resulta en este momento oportuno y conveniente es la redefinición de la forma del núcleo, necesaria para el desarrollo de los nuevos crecimientos, pero que debe hacerse sin dañar la imagen de fachada unitaria que posee Zahara y que la convierte, dentro del conjunto de los pueblos blancos, en uno de los más singulares y de mayor belleza.”

Pues bien, el Plan fue aprobado en el año 2007 por la Comisión Provincial de Ordenación Territorial y Urbanística, excepto una serie de determinaciones que quedaron suspendidas, precisamente las relativas a los nuevos crecimientos, condicionando su futura aprobación a la presentación por el Ayuntamiento de un documento de cumplimiento de las objeciones planteadas. Ello se plasmó en la aprobación en el año 2009 de un Texto Refundido. Posteriormente fue aprobado el Documento de Adaptación Parcial a la LOUA.

Ahora bien, cuando este documento se redactó y aprobó aún no había aparecido la fuerte crisis económica que venimos padeciendo desde entonces. Es por ello, principalmente, unido a otros factores, que esas nuevas áreas de crecimiento no se han podido desarrollar.

PLAN MUNICIPAL INTEGRAL DE ACCESIBILIDAD

Este Plan, redactado en el año 2005, mostraba la preocupación por las dificultades de relación con el entorno que le acarrea las barreras arquitectónicas a la población en general, y en especial a las personas mayores o con problemas físicos, y se planteaba como objetivo último mejorar la calidad de vida de los habitantes de Zahara.

PLAN LOCAL DE INSTALACIONES DEPORTIVAS

Se elaboró y aprobó en virtud de lo dispuesto en los artículos 7.1.j) y 51 de la Ley 6/1998, de 14 de diciembre, Andaluza del Deporte, actualmente derogada, que obligaba a las entidades locales a ejercer en esta materia, entre otras competencias, “La elaboración y ejecución de los planes locales de instalaciones deportivas de conformidad

con lo previsto en el Plan Director de Instalaciones Deportivas de Andalucía y con la normativa de aplicación.”

El Plan pretende ser un punto de partida sobre las necesidades que tiene el municipio en infraestructuras deportivas, señalando tanto las carencias como las oportunidades. Pretende ser un documento ágil y flexible que sea objeto de continuo seguimiento por parte del Ayuntamiento, que permita su permanente actualización.

En el Plan se analiza la oferta actual según estándares por población, y se llega a la conclusión de que desde ese punto de vista no se detectan carencias.

PLAN DE MOVILIDAD URBANA SOSTENIBLE

Los motivos que justifican el desarrollo del presente PMUS son los siguientes: Ausencia de un espacio accesible, libre de coches, destinado al esparcimiento de la población, especialmente en el Casco Antiguo.

- Escaso nº de plazas de aparcamientos, especialmente durante la celebración de determinados eventos deportivos y de fiestas de ámbito provincial.

- Elevado nº de vehículos, tanto en movimiento como estacionados en el viario.

Entre los objetivos generales del PMUS se establecen los siguientes:

- Optimizar los desplazamientos.
- Promover el uso racional del vehículo privado.
- Priorizar y mejorar los modos no motorizados (peatonal y en bicicleta).
- Priorizar y mejorar el transporte público urbano e interurbano.
- Disminuir el consumo energético.
- Disminuir el impacto ambiental.
- Aumentar la seguridad vial.

Entre los objetivos específicos del PMUS se establecen los siguientes:

- Establecer una identificación de la estructura actual de la movilidad en el municipio y estimar los aspectos estratégicos y críticos para cada uno de los modos de transporte en el núcleo urbano y su entorno.
- Caracterizar la influencia entre las distintas zonas del municipio, así como con el entorno, considerando los distintos modos de transporte, de manera que en fases posteriores se puedan plantear actuaciones concretas, que puedan producir variaciones en el reparto modal según origen y destino de viaje.
- Determinar la jerarquización y estructura de la red viaria actual, analizando las características y la función de las principales vías de conexión urbana e interurbana, determinando las consecuencias sobre el tráfico de esta estructura de red viaria.
- Analizar la movilidad en el transporte público urbano.
- Estudiar la estrategia de intercambio modal para alcanzar los objetivos de sostenibilidad en la movilidad del municipio.
- Analizar la situación del estacionamiento, según tipología, tanto de residentes como de rotación y disuasorios.
- Analizar los problemas de accesibilidad y movilidad de peatones y tráficos no motorizados en las zonas y dotaciones de interés del núcleo urbano. El cambio hacia una mejora de la movilidad peatonal, es uno de los aspectos fundamentales en la recuperación y la mejora de la calidad del espacio público.
- Diagnóstico de la evolución del tráfico motorizado en la ciudad
- Reordenar y regular la distribución urbana de mercancías.

La implantación del PMUS supone una inversión que asciende a la cantidad de 1.177.000,00 Euros en un horizonte temporal de 8 años.

ESTUDIO DE ORDENACIÓN DEL USO PÚBLICO DE LOS TERRENOS GESTIONADOS POR LA AGENCIA ANDALUZA DEL AGUA⁶ EN EL EMBALSE DE ZAHARA-EL GASTOR

En este documento se prevé la realización de una serie de actuaciones, por parte de la Agencia Andaluza del Agua, que tienen por objeto la activación del uso público del Embalse y su entorno inmediato, partiendo de una adecuada utilización de los recursos naturales y patrimoniales autóctonos desde la óptica de la sostenibilidad ambiental.

De esas actuaciones, las que se desarrollarían en el término municipal de Zahara son las siguientes:

- Medidas de accesibilidad para discapacitados en las Áreas Recreativas y en los aparcamientos
- Sendero perimetral al embalse, Fase I, y Miradores de diverso tipo a lo largo del recorrido.
- Recorrido botánico
- Ferry-Cable/Sendero Flotante/Barcaza Solar, que uniría el Área Recreativa Arroyomolinos, en Zahara, con el A.R. El Dolmen, en El Gastor.
- Mejoras en el Área Recreativa Arroyomolinos (dotación de nuevos aparcamientos y otras) y en el Área Recreativa El Higuero (embarcadero flotante, y zona de baño seguro con piscinas flotantes)
- Centros de Recepción de Visitantes en las Áreas Recreativas

De todas ellas solo se ha ejecutado el Sendero Perimetral en una parte de su Fase I, la que comunica las dos Áreas Recreativas existentes en Zahara.

⁶ Actualmente Agencia de Medio Ambiente y Agua de Andalucía

PLAN INTEGRAL DE FOMENTO DEL TURISMO INTERIOR SOSTENIBLE DE ANDALUCÍA 2020

Este Plan se inició en noviembre del 2012 con la Conferencia Estratégica de Turismo, organizada en Torremolinos en noviembre de 2012, y que tuvo su continuación en las distintas mesas de trabajo celebradas en cada una de las provincias andaluzas, siendo el eje de referencia para la elaboración del Plan +Interior.

Los objetivos generales del Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía Horizonte 2020 son los siguientes:

1. Definir estrategias y políticas para implementar un modelo de desarrollo turístico sostenible, viable, equitativo y competitivo, que haga un uso óptimo de los recursos disponibles, respetuoso con los valores locales y los espacios donde se desarrolla el turismo y que garantice la cohesión territorial.
2. Potenciar el tejido empresarial turístico y generar empleo estable y de calidad.
3. Impulsar la creación y difusión de productos que divulguen y pongan en valor los recursos naturales, culturales, territoriales y paisajísticos de los distintos territorios de nuestra Comunidad, procurando la complementariedad y la liberación de sinergias entre los distintos segmentos, la imagen de la calidad de los espacios turísticos y la implicación de la población local en la experiencia turística.

4. Vincular la sostenibilidad al desarrollo de un modelo turístico que se apoye en la gestión integral de la calidad en los destinos, la innovación dentro del tejido empresarial, especialmente la tecnológica, y la formación y transferencia de conocimiento entre sus profesionales.

5. Promover un proceso de integración entre la planificación y la gestión, que permita adaptarse a la evolución de la coyuntura económica impulsando con ello el crecimiento diferencial de una oferta y demanda con mayor valor añadido.

6. Establecer mecanismos de participación efectivos entre personas participantes implicadas en el modelo de desarrollo turístico, que fomenten el reconocimiento social del turismo y que generen espacios e instrumentos de cooperación en el ámbito de la decisión, la gestión y la financiación.

7. Favorecer la rehabilitación integral de destinos maduros del litoral, la mayor innovación y puesta en valor de la oferta de interior, así como incentivar los destinos sostenibles emergentes, mejorando nuestra oferta tradicional.

8. En consonancia con este Plan se ha elaborado recientemente un Plan de Acción para el desarrollo turístico de los Pueblos Blancos de la Sierra de Cádiz, como proyecto a incluir en la Iniciativa Territorial Integrada (ITI) de Cádiz, una de las 4 de este tipo previstas en el Acuerdo de Adhesión de España a los Fondos Europeos 2014-2020.

2.2.4 Marco laboral

El Ayuntamiento cuenta con una Plantilla compuesta por 32 personas, aparte del personal de temporada, distinguiendo:

- Personal eventual: no existe. Ni se prevé tampoco, dada la prohibición vigente desde la LRSAL de creación de puestos de este tipo en municipios de menos de 2.000 habitantes.

- Personal funcionario: 5. El Secretario-Interventor, dos vigilantes municipales, y dos auxiliares administrativas..

- Personal laboral de carácter fijo o indefinido. Cuyo número asciende a 27 personas. En él se incluye tanto personal cuyas retribuciones se financian en su mayor parte con subvenciones de otras Administraciones Públicas, como otros que no lo están.

- Personal temporal: en él se incluyen las contrataciones en la temporada veraniega para la piscina y el Área Recreativa de Arroyomolinos, así como el personal de refuerzo para limpieza de calles, refuerzo turístico, Fiestas Patronales, etc...

Los funcionarios son todos de carrera, excepto un puesto de auxiliar administrativo que está ocupado de forma interina desde hace bastantes años. En cuanto al personal laboral, sucede más bien lo contrario. Muy pocos son los que ostentan la condición de fijos, y casi todos son indefinidos.

El personal destinado a labores administrativas es muy escaso para la cantidad y complejidad de las tareas encomendadas. Se compone del Secretario-Interventor, las dos auxiliares administrativas (una de las cuales venía desempeñando la Tesorería), un Arquitecto técnico y una Agente de Desarrollo Local. Los vigilantes municipales participan parcialmente en la tramitación de algunos expedientes relacionados con el ejercicio de sus funciones de policía administrativa.

Por otra parte, señalar que actualmente está en tramitación la Relación de Puestos de Trabajo. El Ayuntamiento aprobó durante 2020 su primer Convenio Colectivo propio.

Las Leyes de Presupuestos Generales del Estado aprobadas han establecido límites rigurosos para la incorporación de nuevo personal de carácter fijo, ya sea en régimen laboral o estatutario, y para la reposición de los puestos que quedan vacantes. Si bien estos límites se vienen flexibilizando, y en todas ellas siempre se ha permitido que excepcionalmente se contrate con carácter temporal a nuevo personal para cubrir necesidades urgentes e inaplazables o que se refieran a servicios públicos esenciales. Por otro lado, el artículo 85 LBRL, relativo a los modos de gestión de los servicios públicos locales, permite optar por su gestión indirecta, con el límite de que "La forma de gestión por la que se opte deberá tener en cuenta lo dispuesto en el artículo 9 del Estatuto Básico del Empleado Público, aprobado por Ley 7/2007, de 12 de abril, en lo que respecta al ejercicio de funciones que corresponden en exclusiva a funcionarios públicos."

2.2.5 MARCO PRESUPUESTARIO

1. Presupuesto 2021.

El Ayuntamiento de Zahara aprobó definitivamente en el mes de diciembre de 2020 el Presupuesto de 2021. Su resumen por capítulos es el siguiente:

CAPITULOS	DENOMINACION	2021
1	IMPUESTOS DIRECTOS	591.745,61
2	IMPUESTOS INDIRECTOS	11.300,00
3	TASAS Y OTROS INGRESOS	459.380,25
4	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	684.937,57
5	INGRESOS PATRIMONIALES	4.000,00
6	ENAJENACION DE INVERSIONES REALES	258.635,92
7	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	0,00
8	ACTIVOS FINANCIEROS	0,00
9	PASIVOS FINANCIEROS	1,00
TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS		2.010.000,35
CAPITULOS	DENOMINACION	2021
1	GASTOS DE PERSONAL	1.068.956,09
2	GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS	405.040,00
3	GASTOS FINANCIEROS	26.500,00
4	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	131.479,65
5	FONDO DE CONTINGENCIA	50.000,00
6	INVERSIONES REALES	50.000,00
7	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	0,00
8	ACTIVOS FINANCIEROS	0,00
9	PASIVOS FINANCIEROS	250.000,00
TOTAL PRESUPUESTO GASTOS		1.981.975,74

2. Gestión presupuestaria

El modelo de actuación municipal en materia de gestión presupuestaria está muy condicionado por la estructura y funcionamiento del propio ayuntamiento, por el modelo de gestión de los servicios públicos, así como por su propia situación económica. La gestión presupuestaria del Ayuntamiento de Zahara tiene las siguientes características:

- La estructura del presupuesto es económica. Solo en los últimos ejercicios está evolucionando hacia una mayor división funcional, debido en gran parte a la obligación de remitir información al Ministerio sobre el coste de los servicios públicos.

- La elaboración se realiza por el propio Secretario-Interventor, de forma consensuada con la Alcaldía, que lo completa con el área de planificación económica.

- Se concilian las necesidades municipales con las limitaciones legales y económicas.

- Las técnicas presupuestarias se basan en el control de legalidad presupuestaria durante la tramitación del expediente de gasto. Estas técnicas comprenden el presupuesto como documento de registro de las operaciones presupuestarias.

3. Situación financiera

El Ayuntamiento de Zahara tuvo que aprobar en el año 2012 un Plan de Ajuste vinculado a la aprobación por el Ministerio de Hacienda de una importante operación de crédito para poder hacer frente a las deudas existentes con contratistas y proveedores, en el marco de lo dispuesto en el Real Decreto-Ley 4/2012, que fue ampliado en el año 2013 en virtud de sucesivas normas estatales.

En virtud de ello, el Ayuntamiento ha iniciado la amortización de dichas operaciones de crédito, lo que va a limitar sobremanera las actuaciones a realizar en el próximo sexenio, además se reagruparon todas las solicitudes de ayuda del fondo de ordenación en un único préstamo, vinculado siempre a la normativa ministerial. Por otra parte, la grave crisis económica de la que España aún no se ha recuperado dificulta la adopción por el equipo de gobierno municipal de subidas tributarias, máxime cuando la normativa que las regula no deja apenas margen para adaptar los tipos de gravamen a la capacidad económica de cada contribuyente.

2.2.6. Marco tecnológico, y de transparencia y participación ciudadana

Zahara cuenta con una página web creada por EPICSA⁷, en la cual se publican, a modo de Tablón de anuncios electrónicos, las convocatorias más importantes.

Dentro de ella destacan los siguientes apartados:

- Transparencia Municipal.

- Perfil de Contratante

Además, hay una cuenta oficial del Ayuntamiento en Facebook y en Instagram en el que se publica información diversa que se considera de interés general. Por otra parte, el Ayuntamiento cuenta con Sede Electrónica y Reglamento regulador de la Administración Electrónica. Para la gestión se utiliza la plataforma GESTIONA.

Así mismo, el Ayuntamiento aprobó a finales del año 2012 la Ordenanza sobre Transparencia Municipal y Participación Ciudadana⁸, en la que se regula el Consejo Vecinal como órgano de participación ciudadana. La Ordenanza está pendiente de ser adaptada a la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno y a la Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía, publicadas con posterioridad.

⁷ Empresa Provincial de Información de Cádiz, S.A. (EPICSA) es una empresa pública creada en 1984 por la Diputación de Cádiz con el objeto social de dar asistencia técnica informática integral, formación, comercialización y desarrollo e implantación de aplicaciones informáticas, tanto a la propia Diputación como a sus organismos, empresas y municipios de menos de 20.000 habitantes.

⁸ Publicada en el Boletín Oficial de la Provincia de Cádiz nº 85, de 8 de mayo de 2013

2.3 ANALISIS EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

2.3.1 Contexto social

Zahara ha sido un municipio que, como tantos otros en Andalucía, ha pasado de tener una economía agrícola, a depender en gran medida del turismo y también del empleo en las obras y programas municipales. La crisis económica no ha hecho sino agudizar esta situación. A esto hay que añadir el leve pero continuado descenso de la población que se viene observando desde el año 2011, debido entre otras causas al éxodo en busca de mayores oportunidades de trabajo.

Pese a ello, en el horizonte a corto y medio plazo se adivinan oportunidades de crecimiento para el municipio, basadas por un lado en el desarrollo urbanístico pendiente de llevar a cabo, y por otro en la privilegiada situación de Zahara, que le convierte en un auténtico reclamo para las personas amantes de la naturaleza y el deporte.

Esta compleja situación requiere de los poderes públicos una planificación adecuada de las acciones a desarrollar, que tenga en cuenta todos los recursos de diversa índole con los que se pueda contar y por supuesto un conocimiento adecuado de las demandas de la ciudadanía.

Demografía

En 1950 Zahara tenía 2996 habitantes, y así se mantuvo con un leve descenso hasta la década de 1971-1980, en que bajó drásticamente la población por busca de trabajo, etc. En la década de los 80, esta tendencia se mantiene aunque de un modo más moderado, estabilizándose su población en torno a los 1500-1600 habitantes a partir de la década de los 90. Desde 2010 ha entrado en una dinámica de ligero descenso continuado, hasta el momento actual, cuya población es de 1.400 habitantes.

2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
1.400	1.404	1.427	1.436	1.460	1.471	1.511	1.522	1.519	1.513	1.523	1.529	1.552
Hombres												
713	713	724	735	747	751	770	775	771	769	789	783	804

Mujeres												
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
687	691	703	701	713	720	741	747	748	744	734	746	748
Diferencia H-M												
2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
26	22	21	34	34	31	29	28	23	25	55	37	56

Fuente: INE

Gráfico 1. Evolución demográfica total y desagregada por sexo. Zahara de la Sierra 2006-2018

Fuente: INE. Elaboración propia

Como puede observarse, la distribución de la población por sexos es bastante pareja. Con una pequeña mayor presencia del porcentaje masculino sobre el femenino.

Según los datos del IECA, en 2017, Zahara tiene una media de edad de 44,9 años, la misma que presenta la media provincial. El 21,71% de los y las zahareñas es mayor de 65 años en 2018, percibiéndose un envejecimiento progresivo de la población del municipio, lo que obliga a una previsión de aumento del servicio de ayuda a domicilio. Por su parte, la población menos de 30 años representa el 28,4% de la población empadronada en Zahara.

Una de las grandes preocupaciones actuales del equipo de gobierno es precisamente evitar la despoblación del municipio. Problema achacable al crecimiento vegetativo negativo, expresado por una mayor proporción de fallecimientos respecto a nacimientos (25 por 10 en 2017, según datos del IECA) sino también a la emigración en búsqueda de mejores perspectivas de trabajo, representada por una pérdida de 39 personas en 2017, pero compensada en parte por las 33 personas llegadas, procedentes de otras nacionalidades.

Así, la población extranjera residente en el municipio asciende a solo 16 personas en 2018, lo que representa un 1,33 % del total. Siendo su procedencia de diversas nacionalidades, principalmente de Marruecos. Por lo que no representa un problema para el municipio, sino al contrario, puesto que los que vienen se integran perfectamente en la sociedad zahareña, aportando a ésta un valor añadido, ya que prácticamente todos ellos son personas emprendedoras.

Renta familiar.

En 2016 la renta familiar bruta por habitantes es de 15.6356 €, siendo inferior a la media de la provincia que se encuentra en 22.894 € e inferior a la media de Andalucía que se encuentra en 20.824 €. Dentro de la Provincia, la renta bruta media más baja es la del municipio de Puerto Serrano y la más alta pertenece a Algeciras. Se adjunta tabla de rentas brutas media en orden decreciente de los municipios de la provincia, y su posición que ocupan a nivel nacional y a nivel autonómico, según los datos disponibles en la Agencia Estatal Tributaria correspondientes al año 2016.

Tabla nº 5. Pociónamiento de los municipios de la provincia por renta bruta media. Año 2016

Municipio	Número de habitantes	Posición Renta Bruta Media Nivel Nacional	Posición Renta Bruta Media Nivel Autonómico	Renta Bruta Media
1 Algeciras	121.133	253	14	27.788
2 CaÓLdiz	118.048	294	17	27.248
3 Puerto de Santa María, El	88.430	365	18	26.473
4 Barrios, Los	23.374	387	20	26.287
5 SanRoque	29.969	501	24	25.366
6 SanFernando	95.643	581	31	24.700
7 Línea de la Concepción, La	63.146	690	38	23.981
8 Puerto Real	41.472	702	39	23.937
9 Rota	28.996	787	44	23.403
10 Jerez de la Frontera	212.915	847	51	23.037
11 Chiclana de la Frontera	83.148	1.047	63	21.748
12 Tarifa	18.088	1.252	88	20.725
13 Castellar de la Frontera	3.022	1.396	107	19.959
14 Conil de la Frontera	22.369	1.399	108	19.940
15 Sanlúcar de Barrameda	67.640	1.704	157	18.457
16 Bosque, El	2.147	1.770	167	18.211
17 Ubrique	16.683	1.934	197	17.589
18 Barbate	22.548	1.963	203	17.475
19 Jimena de la Frontera	9.685	1.969	206	17.455
20 Medina-Sidonia	11.741	2.017	216	17.250
21 Chipiona	19.104	2.050	224	17.131
22 Villamartín	12.207	2.096	234	16.980
23 Trebujena	7.069	2.128	244	16.859
24 Arcos de la Frontera	30.983	2.141	250	16.804
25 Alcalá de los Gazules	5.258	2.170	259	16.694
26 Olvera	8.153	2.221	275	16.488
27 Algar	1.433	2.276	293	16.244
28 Vejer de la Frontera	12.782	2.298	300	16.133
29 San José del Valle	4.445	2.332	313	16.006
30 Setenil de las Bodegas	2.781	2.412	341	15.645
31 Zahara	1.416	2.415	343	15.635

	Municipio	Número de habitantes	Posición Renta Bruta Media Nivel Nacional	Posición Renta Bruta Media Nivel Autonómico	Renta Bruta Media
32	Benalup-Casas Viejas	6.995	2.464	361	15.408
33	Algodonales	5.630	2.470	364	15.381
34	Paterna de Rivera	5.577	2.491	369	15.276
35	Espera	3.909	2.542	385	15.059
36	Grazalema	2.100	2.634	424	14.668
37	Bornos	7.818	2.638	426	14.657
38	Prado del Rey	5.710	2.642	429	14.647
39	Gastor, El	1.724	2.784	505	13.875
40	Alcalá del Valle	5.150	2.833	532	13.545
41	Puerto Serrano	7.066	2.903	565	12.137
42	Agrupación municipios pequeños 11	1.928	-	-	15.502

Fuente: Estadísticas. IRPF por municipios. Agencia Tributaria.

MERCADO DE TRABAJO

La tasa de paro en Zahara en el 2018 es de 113 personas, 44 mujeres, 67 hombres y 2 extranjeros. La diferencia de paro en género es superior en 89 hombres.

Los contratos registrados temporales fueron 2.267 y los indefinidos 36. Los contratos en hombres fueron 1.057 y en mujeres 1.200.

Así mismo, el Instituto de Estadística de Andalucía constata que entre los trabajadores eventuales agrarios subsidiados en 2017, los contratos de mujeres fueron 43 y los hombres 21, siendo la diferencia de 22 mujeres más.

Tabla 6. Mercado de trabajo

	2016	2017	2018
Paro registrado. Mujeres. 2016	59	43	44
Paro registrado. Hombres. 2016	88	86	67
Paro registrado. Extranjeros. 2016	3	23	2
Contratos registrados. Mujeres. 2016	1.194	1.177	1.200
Contratos registrados. Hombres. 2016	1.236	941	1.057
Contratos registrados. Indefinidos. 2016	25	14	36
Contratos registrados. Temporales. 2016	2.404	2.102	2.267
Contratos registrados. Extranjeros. 2016	40	23	48
Trabajadores eventuales agrarios subsidiados. Mujeres. 2016	45	43	--
Trabajadores eventuales agrarios subsidiados. Hombres. 2016	23	21	-

Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA). Elaboración propia

Según los datos del IECA, la provincia de Cádiz, registra uno de los mayores niveles de paro de España, a destacar en Jerez de la Frontera, en Sanlúcar de Barrameda y La Línea.

ACTIVIDAD ECONÓMICA

Las principales actividades son la agricultura y el turismo. En el 2017 se censaron 87 establecimientos con actividad económica. Siendo el comercio con 22 y la hostelería con 16 las principales actividades y en agricultura la superficie en 2017 es de Has 1026, siendo su principal cultivo el Olivar, la aceituna de aceite.

Se insertan a continuación diversas tablas con datos sobre actividad económica⁹.

⁹ Datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía

Tabla 7. Establecimientos con actividad económica

Establecimientos con actividad económica	
Sin asalariados. 2017	38
Hasta 5 asalariados. 2017	38
Entre 6 y 19 asalariados. 2017	4
De 20 y más asalariados. 2017	3
Total establecimientos. 2017	83

Tabla 8. Principales actividades económicas

Establecimientos con actividad económica	
Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos	23
Hostelería	20
Construcción	7
Industria manufacturera	6
Educación	2

Tabla 9. Agricultura

Cultivos leñosos	
Superficie. 2014	1026
Principal cultivo de regadío. 2014	Otras hortalizas
Principal cultivo de regadío: Has. 2014	3
Principal cultivo de secano. 2014	Olivar de aceituna de aceite
Principal cultivo de secano: Has. 2014	914

AYUDAS SOCIALES

La prestación de ayudas sociales en el ejercicio 2016 al municipio, se ha realizado con fondos municipales y subvencionados por la Junta de Andalucía. La estadística por género y edades, se muestra en la tabla e imagen siguiente¹⁰.

¹⁰ Fuente: Servicios Sociales municipales

Tabla 10. Ayudas Sociales			
AYUDA ALIMENTARIA		EDAD	
	3 a 15	16 a 64	
Mujeres	10	19	1
Hombres	7	11	1
Pers.discap.		2	
AYUDA ALQUILER DE LA VIVIENDA		EDAD	
	3 a 15	16 a 64	
Mujeres			
PROGRAMAS DE EMPLEO (Ayuda a la contratación J.A.)		EDAD	
	- 25	25 a 55	
Mujeres		2	
Hombres		10	
LIMPIEZA DE CALLES (Con informes de S.Sociales)		EDAD	
	3 a 17	18 a 64	
Mujeres		15	
Hombres		1	
SUMINISTROS BÁSICOS		EDAD	
AGUA		23 a 30	40 a 68
Mujeres		6	
Hombres		2	
ELECTRICIDAD		EDAD	
	23 a 30	40 a 68	
Mujeres	1	5	
Hombres	1	3	

Tabla 11. Servicio Ayuda a Domicilio y percepciones del Servicio Andaluz de Salud. Elaboración propia			
RESUMEN DE PERSONAS USUARIAS Y HORAS DE AYUDA A DOMICILIO			
	Plan Concertado	SAAD (Dependencia)	
Nº de mujeres	18	12	
Nº de hombres	13	6	
Nº de personas usuarias	31	18	
Nº de horas destinadas a los usuarios	560 h/mes	840 h/mes	
Nº de bajas en el año	9		
PERSONAS CON DEPENDENCIA RECONOCIDA PERCEPTORAS DEL SAD A TRAVÉS DEL PLAN CONCERTADO			
	Hombres	Mujeres	
Personas con Gran Dependencia o Dependencia Severa	2	8	
Personas con Dependencia Moderada	1	2	
Total de personas	3	10	

IMAGEN 10. TASA DE DESEMPLIEO

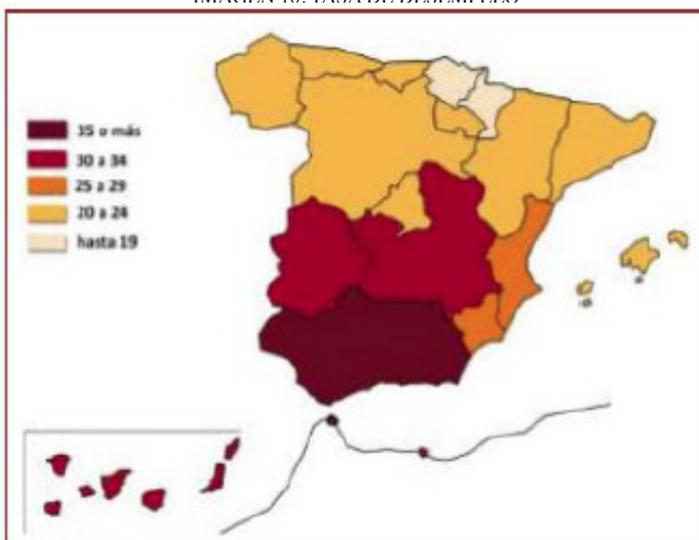


IMAGEN 11. PRODUCTO INTERIOR BRUTO PER CÁPITA ANUAL POR PROVINCIAS 2015

PIB Per Cápita anual			
CCAA	PIB Per C.	Crecimiento PIB Anual	Fecha
Andalucía [-]	17.263€	4.1%	2015
Aragón [-]	25.552€	3.4%	2015
Asturias [+]	20.675€	4.8%	2015
Canarias [+]	19.900€	3.4%	2015
Cantabria [+]	20.847€	3.0%	2015
Castilla La Mancha [-]	18.354€	4.1%	2015
Castilla y León [-]	21.922€	4.1%	2015
Cataluña [-]	27.663€	3.9%	2015
Ceuta [-]	19.399€	3.9%	2015
Comunidad Valenciana [-]	20.580€	4.5%	2015
Extremadura [+]	16.168€	4.6%	2015
Galia [-]	20.431€	3.9%	2015
Islas Baleares [+]	24.394€	3.8%	2015
La Rioja [-]	25.507€	3.7%	2015
Madrid [+]	31.812€	3.4%	2015
Melilla [-]	17.173€	2.7%	2015
Murcia [+]	18.929€	3.3%	2015
Navarra [+]	28.682€	3.5%	2015
País Vasco [+]	30.459€	4.0%	2015
< PIB 2014			

2.3.2 Contexto político y normativo

La Constitución Española atribuye en su artículo 137 a los municipios, junto con las provincias y las Comunidades Autónomas que se constituyan, la condición de entidad que goza de autonomía para la gestión de sus propios intereses.

Ahora bien, para que la autonomía local sea efectiva, deben contar los municipios con suficiencia financiera, tal como se desprende de lo dispuesto en el artículo 142 CE, según el cual "Las Haciendas locales deberán disponer de los medios suficientes para el desempeño de las funciones que la ley atribuye a las Corporaciones respectivas y se nutrirán fundamentalmente de tributos propios y de participación en los del Estado y de las Comunidades Autónomas."

Estos artículos son desarrollados fundamentalmente por dos normas básicas: la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases de Régimen Local (que ha sido desarrollada a nivel andaluz por la Ley 5/2010, de 6 de junio, de Autonomía Local de Andalucía), y la Ley reguladora de las Haciendas Locales, cuyo Texto Refundido fue aprobado por Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo. Esta normativa debe ser interpretada a la luz de la Carta Europea de Autonomía Local, tratado internacional aprobado por España en el año 1988

Por otra parte, el municipio de Zahara se ve afectado en el ejercicio de sus competencias por todo un entramado de normas administrativas de contenido muy diverso, de origen estatal, autonómico y también europeo que no siempre están en armonía entre sí, lo que dificulta en ocasiones su correcta interpretación. Así mismo, existe normativa sobre municipios turísticos, como a continuación se describen.

Qué duda cabe que un municipio como Zahara cuya economía depende en gran medida del turismo tiene una problemática específica a la que la normativa estatal y andaluza han tratado de dar una respuesta al menos parcial.

La propia Ley reguladora de las Haciendas Locales, cuyo texto vigente esta constituido por el Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, otorga en su artículo 125 a los Municipios turísticos una mayor Participación en los Tributos del Estado, a la que no puede acogerse Zahara por exigirse una población de derecho superior a 20.000 habitantes.

La Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía, cuyo antecedente fue la Ley andaluza 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo, recoge en sus artículos 19 y 20 la figura del Municipio Turístico, remitiendo su desarrollo a normas reglamentarias.

Así, el Decreto andaluz 158/2002, de 28 de mayo, de Municipio Turístico, modificado por el Decreto 70/2006, de 21 de marzo, establecía los requisitos para obtener tal condición y los beneficios que podía reportar a los municipios, consistentes básicamente en la celebración de convenios con la Administración autonómica para compartir la carga financiera que supone la prestación de los servicios públicos. Sin embargo, la reforma de 2006 limitaba el acceso a los municipios con una población de derecho superior a 5.000 habitantes. Afortunadamente esa norma ha sido derogada y sustituida por el vigente Decreto 72/2017, de 13 de junio, de Municipio Turístico de Andalucía, que no establece requisito mínimo de población.

2.3.3 Contexto europeo

El modelo de crecimiento propuesto por la UE en la Estrategia Europa 2020 propone las siguientes estrategias y acciones, en las que la innovación cobra un singular protagonismo y que debe ser abordada desde varias perspectivas:

- Fomento de nuevas ramas productivas a través de iniciativas de vanguardia.
- Promoción de la circulación/transferencia del conocimiento y las capacidades de absorción del tejido productivo.
- Desarrollo de iniciativas de innovación social, entendidas como aquellas que propician cambios sociales tres áreas complementarias: el territorio, la calidad de vida de sus habitantes, junto a las condiciones de trabajo y empleo.
- Impulso y reactivación de sectores tradicionales a través de actividades de mayor valor añadido y dirigidos a nuevos mercados y segmentos.
- Diversificación tecnológica a través de especializaciones obtenidas en actividades complementarias y con capacidad de crear sinergias entre sí.
- Adopción de iniciativas de innovación abierta. Una nueva estrategia en la que las empresas van más allá de los límites internos de su organización y donde la cooperación con profesionales externos, pasa a tener un papel fundamental. En este contexto,

Universidades y Centros de Investigación ofrecen nuevas perspectivas y soluciones a las empresas que adopten este modelo.

Para ello, se considera prioritario aumentar el gasto público en servicios comercializables y de mejores procesos, fomentando un concepto de innovación que derive en un aumento medible de la competitividad empresarial.

2.4 ZAHARA, MUNICIPIO TURÍSTICO

En este apartado se mencionan y analizan los recursos, atractivos y otros elementos turísticos que componen el espacio de Zahara.

a) Patrimonio y museos

•Restos de Castillo y Torre del Homenaje Siglos X al XV.: (Declarado Bien de Interés Cultural) Torre y restos que corona la Peña sobre la que se asienta la localidad.

Son pocos los restos que quedan de la antigua villa medieval de Zahara para que podamos hacernos una idea de lo que fue su aspecto original. No en vano, todo el poblado estaba rodeado por un cordón defensivo constituido por lienzos de muralla con torres de trecho en trecho, estando todo el conjunto almenado; e incluso en varios lugares defendido por dos murallas - que se hacen tres si consideramos las propias del castillo en sí. El lienzo de muralla mejor conservado queda en la zona oriente.

Del conjunto defensivo originario, lo que hoy llama más la atención, por ser lo único conservado, es la Torre del Homenaje, situada en el punto neurálgico del castillo y en su cota más alta - a 605 m. sobre el nivel del mar.

El exterior, adaptado al terreno, presenta planta prácticamente cuadrada (12 x 12,60 metros) y ángulos redondeados, producto de la asimilación de la arquitectura militar nazarí con la cristiana como ocurre en el caso de la cercana Olvera.

El interior de ambas plantas se encuentra dividido en cuatro compartimentos cada una, mediante arcos rebajados que se entrecruzan para formar dichos espacios, y que se cubren, a su vez, por bóvedas vaídas. En la cámara baja- por donde actualmente se entra- nos sorprende una piedra de grandes dimensiones y de función desconocida. De la primera planta destaca la chimenea- de tradición cristiana - y dos ventanas de grandes proporciones, situadas antagónicamente. La última planta corresponde a la azotea propiamente dicha, en donde encontramos la salida de la chimenea y cuatro grandes merlonos esquinados, que constituyen el almenaje. La comunicación de las plantas se realiza mediante escaleras abovedadas construidas en el interior.

Como artificios defensivos encontramos: las saeteras, de pequeño tamaño y situadas en diferentes puntos; restos de probable matacán sobre la puerta original de entrada a la primera planta, construida de ladrillo; y un talud, en la cara noroeste, que cumplía diferentes funciones.

La Torre del Homenaje se resume en sí como una edificación partícipe, y a la vez, individualizada del castillo: cumplía la función de ser el último reducto donde refugiarse en caso de que hubiera caído el resto de la villa, con la esperanza, por parte de los sitiados, que una ayuda venida del exterior o una paz negociada, les permitiera seguir con vida.

•Villa medieval: Calle El Fuerte.

Restos de las antiguas civilizaciones que poblaron Zahara, especialmente musulmanes y cristianos, aunque existen en la misma vestigios de los romanos y visigodos. De la villa medieval lo más destacable en cuanto a su conservación es la Torre del Homenaje y la antigua iglesia mayor, descritas ya anteriormente. También se pueden observar restos de lienzos de muralla del perímetro amurallado en incluso en algunas partes hay dobles murallas. Podemos observar los rincones de las pequeñas casas que aun hoy se conservan y que nos dan una idea de lo que fue la antigua fortaleza de Zahara, rodeada en su totalidad por murallas. No en vano, todo el poblado estaba rodeado por un cordón defensivo constituido por lienzos de muralla con torres de trecho en trecho, estando todo el conjunto almenado; e incluso en varios lugares defendido por dos murallas - que se hacen tres si consideramos las propias del castillo en sí. El lienzo de muralla mejor conservado queda en la zona oriente.

•Centro de interpretación del Pinsapo.

En pleno centro de casco antiguo de Zahara, se encuentra este Centro de Interpretación. En sus instalaciones el visitante se adentrará en la diversidad de paisajes de este Parque Natural, donde tienen cabida desde profundos cortados de paredes verticales hasta verdes valles. Sugerentes mensajes exponen las peculiaridades condiciones ambientales del Parque, hecho que ha propiciado la aparición de una importante riqueza vegetal. La flora ocupa un destacado lugar en este espacio expositivo, donde es posible descubrir su elevado número de especies exclusivas, las adaptaciones de éstas a medios hostiles o conocer los distintos usos tradicionales que tienen las plantas. Dentro de la gran variedad vegetal , cobra especial importancia y protagonismo el Pinsapo; los visitantes conocerán su historia, las especies de flora y fauna que lo acompañan, y después de la visita al centro , justo a unos 40 metros podrán visitar el Pinsapar de Zahara. Un jardín botánico en pleno centro de Zahara, en el cual podremos contemplar las especies arbóreas de nuestro parque, y especialmente el Pinsapo, joya del Parque Natural, todo esto sin salir del pueblo.

Dirección: Plaza del Rey, 3. Teléfono: 956123114

•Bosquete de pinsapos: Plaza del Rey.

Este Pequeño Pinsapar trata de recrear con el mayor rigor científico posible un pinsapar del tipo del de la Sierra del Pinar - a unos kilómetros de Zahara - esto es, el correspondiente a la asociación Paonio-Abietetum pinsapi, de carácter más mesófilo que los otros tipos debido a una mayor influencia oceánica.

Al igual que el de la Sierra del Pinar, nuestro Pequeño Pinsapar se ha enriquecido en quejigos (*Quercus faginea* subsp. *Alpestris*) hacia su base, englobando en su parte más baja, algún ejemplar de encina (*Quercus rotundifolia*).

Otra especies típicas incluidas en el sotobosque de este pinsapar son sobre todo *Iris foetidissima*, *Paeonia broteroi*, *Ruscus aculeatus*, *Hedera helix*, *Viburnum tinus*, *Cystopteris fragilis*, *C. dickeana*, *Doronicum plantagineum*, *Cephalanthera rubra* o *Epictis helleborine*.

Para completar el catálogo se han añadido las especies de la orla espinosa como el *Prunus spinosa*, *Prunus mahaleb*, *Berberis hispanica*, *Crataegus monogyna*, *Rosa pouzini*, *Rosa sicula* o *Lonicera etrusca*.

Para lograr la sensación de un espacio natural sin intervención se ha permitido que el bosque sea una unidad continua de arriba a abajo, sin cortes ni interrupciones por caminos o terrazas. Así, el paseo a través de Pequeño Pinsapar se realiza

sobre una pasarela elevada que deja que el bosque y el matorral discurra por debajo sin interrupción y, al mismo tiempo, las terrazas- miradores se ha situado adosadas a las masas de roca preexistentes.

Por último, para elevar la belleza visual del conjunto, se ha evitado una plantación homogénea de pinsapos para romper la monotonía. Dada la dificultad de acceso al Pinsapar de la Sierra del Pinar, este Pequeño Pinsapar es una herramienta excelente para la educación y un lugar imprescindible de visitar y disfrutar.

•Iglesia Santa María de la Mesa: Declarada Bien de Interés Cultural) Plaza del Rey.

Fue terminada en 1755 bajo la dirección del escultor arquitecto Antonio Matías de Figueroa, construyéndose sobre el solar y aprovechando muchos de los materiales de la que hasta 1731 ocupó una antigua ermita llamada de San Francisco, dando paso así a la que hoy contemplamos.

Al exterior destaca la fachada principal. Presenta portada barroca de mármol rosa cuyo remate coincide con la corona en bisel curvo que cubre el frente de la nave central. Es obra del maestro de fábricas Diego Pérez de Acevedo. Existe una segunda entrada llamada la Puerta del Perdón; está rematada con frontón curvo.

En altura sobresalen el cimborrio, en forma curvilínea y cubierta por tejas vidriadas y la torre del campanario. Se remata en tejado piramidal, cubierta de azulejos dieciochescos, azules y blancos de tradición sevillana.

Es un templo de tres naves, la central, más alta y ancha que las laterales, está separadas de éstas por pilastras de orden toscano que sostienen bóvedas de aristas, y cúpula gallonada en el crucero, sobre cornisa rizada.

Dentro de la Iglesia es de destacar:

El órgano, que queda instalado sobre un arco de medio punto que cubre el cancel de entrada de la puerta principal, es del siglo XVIII. A los pies de la nave central hallamos un coro con facistol y quince asientos, uno por cada clérigo que en 1779 contaba la parroquia. Está realizado en madera de pino flandes por el escultor sevillano Francisco del Valle. El remate del testero es de Juan Ignacio de Salamanca. El Retablo Mayor, de acertado equilibrio artístico, es de estilo barroco. Otros retablos de menores dimensiones se distribuyen en las otras naves.

Por último, hemos de mencionar el Tesoro o Museo Parroquial , magnífica expresión del arte religioso, en el que podemos hallar: varios cálices (el más antiguo del siglo XVIII) ; un portaviático de 1666, realizado por el platero sevillano Juan Birto de Espinar; varios varales de plata labrada; y una colección de atuendos religiosos de los siglos XVI al XVIII.

Las piezas más importantes debido a su arraigo popular son, un guiño sacramental (1760 - 1765) y un ostensorio (1775). El primero es de plata repujada con campanillas y estuvo expuesto en la Exposición Iberoamericana de Sevilla de 1929. Actualmente da paso al cortejo procesional cada año en la fiesta del Corpus Christi. Se trata de unas de las piezas más representativas de la orfebrería sevillana del siglo XVIII. El rico ostensorio, al igual que el guiño de estilo rococó, es una auténtica obra de arte, procesiona igualmente el día del Corpus, su altura es de 85 cm. Y pesa 6,3 kg. Toda la custodia es de plata y piedras preciosas

•Capilla de San Juan Letrán: Boquete de San Juan, s/n.

Pequeña iglesia construida en 1958, sobre el solar que ocupó la anterior ermita del mismo nombre. De una sola y amplia nave, su portada es un amplio arco de medio punto coronado por tres espadañas, que cobijan a campanas fundidas del mismo año de la construcción del templo.

•Torre del Reloj. Siglo VXI.

Adosada a la anterior iglesia y como único resto de la antigua ermita, se erige la popular Torre del Reloj, que constituía el campanario. Toma el actual apelativo por la instalación a principios de siglo de un reloj de péndulo en su planta superior

•Centro de interpretación De la Villa medieval. Restos de la antigua Iglesia Mayor (Torre Hexagonal) siglos XV al XVII.

Actualmente lo único resaltable es la torre construida de aparejo irregular con hiladas de ladrillo a diferentes alturas. Sobresalen los contrafuertes para su sustentación, situados en cada vértice del hexágono, y en cada una de sus caras son evidentes los mechinales cuadrados.

La que actualmente vemos, por su estructura, construcción y uso, debió pertenecer al siglo XV y formó parte de la Iglesia Mayor edificada por los cristianos después de la primera conquista de Zahara en 1407.

Queda por ver si ocupa el lugar que previamente tendría la mezquita, en tanto en cuanto al haber un asentamiento permanentemente musulmán sería lógica su existencia, y como ocurre en otras ciudades conquistadas por el catolicismo durante la Edad Media, las iglesias se emplazarían sobre las antiguas mezquitas. En la actualidad es un centro de interpretación que a continuación describimos.

•Centro de Interpretación de la Villa Medieval, Antigua Iglesia Mayor.

Construido sobre los restos de la antigua iglesia cristiana que a su vez probablemente se construyó sobre la antigua mezquita islámica, tal y como dejan entrever los textos cristianos, es un espacio expositivo que ofrece unas pinteladas sobre la historia del yacimiento y del actual pueblo, que se centra en el tema Espacio Ritual, ya que este lugar ha sido sagrado desde la antigüedad. El recorrido de la exposición se desarrolla por bloques expositivos donde se han utilizado paneles estáticos tradicionales y recursos multimedia que enfatizan la experiencia visual de este espacio. Cuenta con estructuras y soportes expositivos que permiten cierta compartimentación y delimitación de áreas particulares que refuerzan la comprensión del recorrido temático. Los vestigios arqueológicos tienen acceso visual desde la plataforma principal del recorrido, cuenta con iluminación específica. Entre los restos arqueológicos podemos destacar restos de una cisterna excavada en la roca de época turdetana (S.V-IV a. C.) donde según los arqueólogos se realizaba culto a las aguas depositándose ofrendas en el interior de la cisterna. De época romana quedan algunos restos también relacionados con el agua como una cisterna que se puede ver en el exterior en la pared oriental del edificio. Los restos islámicos se conservan en mal estado, limitándose al muro de la derecha de la pasarela de madera de la entrada. Este edificio, probablemente la iglesia de Santa María de la Concepción, está dividido en tres dependencias: una central mas amplia y las dos laterales subdivididas a su vez en dos compartimentos. s. XV. A finales del XV o comienzos del XVI se rellena el edificio descrito y se construye el ábside y la

iglesia gótico-mudejar de Sta. M^a de la Mesa de la que quedan restos evidentes

Dirección: Poblado Nazarí. Teléfono: 956123004

b) Zahara Natural. Turismo activo.

•Área Recreativa Arroyomolinos.

Ubicada justo a pie de la sierra de Monte Prieto, a sólo unos 300 metros de la Cueva del Susto, besando las orillas del pantano, en Pleno parque Natural. Se trata de un amplio espacio entre huertas y árboles frutales, con una superficie de 63.362 m², en donde se ha aprovechado el curso del río para crear una pequeña playa artificial y que, sobre todo en los meses de estío, se puede disfrutar de la tranquilidad que dicho paraje ofrece. Pero su uso no está condicionado a los meses de verano, sino que al disponer de bar-restaurante y mesas repartidas y aisladas por todo el recinto, zonas de juego, y una de las grandes atracciones. El Bosque Suspendido (zona acrobática aérea) con tirolinas, escalas suspendidas etc, puede accederse a él en cualquier época del año. Este Área de recreo dispone en la zona de baño de personal especializado en socorrismo acuático y primeros auxilios, el agua está tratada y en perfectas condiciones la temperatura del agua es ideal para calmar el intenso calor de los meses de verano, además se pueden alquilar caballos para disfrutar del entorno. Dispone así mismos de bar y a pie de la zona de baño, así como varios aseos repartidos por todo el recinto. Aparcamiento vigilado durante todo el día.

•Senderos naturales:

Garganta Verde.

SITUACIÓN. ERMITA LA GARGANTA, Parque Natural zona de reserva integral, desde Zahara al Puerto de los Acebuches hay 5 km. Situada en la CA 531 Zahara-Grazalema. La topografía quizá sea lo que más llama la atención al visitante cuando no conoce lo que le espera. Un impresionante cañón que se va cerrando, cada vez más, para dar paso a paredes naturales con un desnivel hasta 200 metros. Una sorpresa se abre ante nuestros ojos: La llamada Ermita de la Garganta, una gruta labrada en la roca en donde el paso del tiempo y los fenómenos geológicos han producido un hermoso efecto de luces y sombras producido por las estalactitas y estalagmitas que toman varias tonalidades.

Llano del Rabel.

Paraje natural situado justo a los pies del Pinsapar, destaca por su vivero de especies arbóreas del Parque Natural así como por las muchas especies de animales y plantas que nos podemos encontrar, además de las vistas espectaculares de puntos de interés del citado parque y el nacimiento de agua.

El Pinsapar.

El pinsapar, formación boscosa de abetos mediterráneos únicos en el mundo, el pinsapo (*Abies pinsapo*) constituye una reliquia del Cuaternario, que se nos manifiesta en su total plenitud. Es una masa compacta de 400 hectáreas en la cara norte de la sierra del Pinar, a las que se le suman otras 100 en bosquetes pequeños dispersos por otros puntos.

Puerto de los Acebuches – Arroyomolinos.

Compleja ruta tratando de recorrer los antiguos senderos más bajos que jalonan la ladera del cerro Coros, combinándolos con pistas y carriles más actuales. El problema que presentan los primeros es su abandono y la presión que sobre ellos ha ejercido la vegetación de ardiviejas, lentisco y sobre todo aulagas que complican sobremanera el tránsito. Nuestra primera meta, partiendo del puerto de los Acebuches (inicio de la ruta de la Garganta Verde), es llegar a una serie de diques o presas horadadas para contener las aguas de los arroyos de la Higueroa y los Covachones y dando una gran vuelta visitar el Nacimiento del Arroyomolinos, para regresar a los Acebuches siguiendo otra vez perdidos senderos repletos de aulagas pero de gran belleza y tradición como lo demuestran las caleras que aún pudimos localizar.

Zahara-La Bodega.

Desde la zona de aparcamiento (Cuartel de la Guardia Civil), empezamos la ruta por un camino empedrado y ancho, encontrándose a su lado derecho el Molino de la Ermita. En las indicaciones verticales aparece señalado en dirección a la piscina pública. Caminamos y pasaremos por el restaurante y hostel Los Tadeos.

Siguiendo el camino llegamos a la piscina pública, donde hay una fuente, llamada de "La Higuera" y también un lavadero público que está cerrado. Hasta aquí la ruta transcurre entre olivares y almendros. El camino aunque sigue siendo ancho, deja de estar empedrado. Desde este punto se divisa Algodonales, la Sierra de Lijar, el embalse de Zahara y si giramos 180° observaremos el majestuoso Castillo de Zahara y al fondo los Peñones de Lagarín y El Gastor.

Dejamos los olivares en el siguiente trayecto para introducirnos en el monte bajo (aulaga, acebuches...) que en otra época fueron pasto de las llamas. Durante todo el trayecto nos encontramos de vez en cuando con un arbusto que se utilizaba como tinte y curtidor para las pieles, estamos hablando de "el zumaque".

Llegamos a una cancela que nos da entrada a la zona conocida como La Bodega. Desde aquí podemos contemplar: la Garganta Verde, La Garganta Seca, Las Cambroneras, Los Palominos, El Peñón de los Toros, Sierra Margarita, El Puerto del Cuco, La Sierra del Pinar con El Torreón y El San Cristóbal. Siguiendo el camino dejamos a nuestra derecha unas cabrerizas y un poco más adelante divisamos el cortijo de La Bodega, derruido. Estos restos eran antiguamente una bodega particular y a su alrededor había viñedos. Si seguimos caminando pasamos por unas ruinas (casa del Pocillo) que por sus traseras discurre un arroyo. Desde este punto el camino ancho se torna en camino de cabras que hay que ascender por el margen derecho del arroyo para llegar a la fuente de El Pocillo. Desde aquí nos elevamos hacia El Pulgón por un sendero poco marcado, paralelo a un cercado; pronto llegamos a un collado donde encontramos una antigua era desde la cual se ve el castillo de Zahara. Haremos un pequeño esfuerzo para buscar entre el matorral el vértice goodístico de El Pulgón y avanzaremos unos 100 m buscando la colada de la Loma del Calvario desde la que tendremos las mejores vistas de Zahara, su castillo y entorno. Volvemos al collado y entre matorrales y aulagas, por un estrecho sendero en el que aparecerá otra vez Zahara regresamos. Luego pasamos entre olivares y por último llegamos a los depósitos de agua y entramos en la población. Entre callejuelas volvemos al lugar del aparcamiento como aparece en el croquis o mejor hacemos una vista al centro.

c) Alojamientos:

•Hotel Arco de la Villa: hotel 2*, Camino Nazarí s/n

•Hotel Los Tadeos: hotel 2*, paseo de la fuente s/n
•Hostal Marqués de Zahara: hostel rural 2*, San Juan, 3
•Hotel Al Lago: Calle Felix Rodriguez de la Fuente, 11
•Hostal Caballero: hostel rural 2*, Calle Nueva, s/n
•Alojamiento El Pinsapo: Calle Barrero, 9
•Casas rurales: 40 viviendas turísticas o casas rurales.

d) Oferta Gastronómica y de Restauración

•Restaurante Los Naranjos: C/ San Juan s/n.

•Restaurante La Era: C/ San Juan s/n.

•Cervecería El Gallo: C/ San Juan s/n.

•Cervecería El Pinsapo: C/ San Juan s/n.

•Bar Mirador: Plaza del Rey, 4.

•Bar Nuevo: C/ San Juan s/n.

•Bar Cafetería La Cabaña: C/ Ronda s/n.

•Bar Cafetería Piscina: Avenida La Piscina

•Restaurante La Playita: ARA Arroyomolinos.

•Restaurante El Higuero: Zona recreativa El Higuero (embalse Zahara)

•La Cocina de La Cabaña: C/ Ronda s/n.

•Bar Cafetería Centro de Día: C/ San Juan s/n.

•Restaurante El Cortijo: Paseo de la Fuente, 2.

•Restaurante Los Tadeos: Paseo de la Fuente, s/n.

•Restaurante Al Lago: C/ Félix Rodríguez de la Fuente, 11.

•Restaurante Hotel Arco de la Villa: Camino Nazarí, s/n.

•Mesón Restaurante Oñate: C/ Félix Rodríguez de la Fuente, 9.

•Bar Josefi: C/ Guadalete, 17.

e) Fiestas y Eventos:

•Corpus Christi: Fiesta de Interés Turístico Nacional, Fiesta de Interés Turístico Nacional de Andalucía.

*Festividad del Corpus Christi

El origen de la fiesta es común a todas las celebraciones del Corpus, es la exaltación del sacramento de la eucaristía. El Corpus en Zahara se celebra desde el año 1.500 y está declarado Fiesta de Interés Turístico Nacional (único Corpus que ostenta esta distinción en toda Andalucía) desde el 24 de abril de 1.980 y declarado Fiesta de Interés Turístico Nacional de Andalucía, Orden de 20 de mayo de 1.997. Declaraciones que ha obtenido por su singular protagonismo dentro de las fiestas de España y Andalucía.

El la fiesta sin lugar a dudas más importante de Zahara, y una de las más importantes de toda España en cuanto a tradición, belleza, singularidad y protagonismo. En ese día, día del Señor (que es como se conoce en Zahara al día del Corpus), el pueblo sufre una transformación tal que, algunos de los numerosos turistas que nos visitan en esa fecha les cuesta trabajo encontrar su casa o lugar habitual de reunión, debido a que el suelo de las calles principales por donde procesiona la sagrada forma, se cubren de juncia y las fachadas de las casas se adornan de ramos hasta tres o cuatro metros, de los balcones de las casas lucen las colchas tejidas a mano que año tras año esperan impacientes este día para ser lucidas. Un auténtico vergel en el interior del pueblo en un entorno verdaderamente paradisiaco, con una textura visual única e indescriptible.

•Recreación Histórica de la Toma de la Villa de Zahara.

Cada año en el mes de octubre cercanos al 28 día de los santos patronos, Zahara celebra la Toma de la Villa, con numerosos actos culturales en torno a nuestra historia entre los que destaca sobre manera la Recreación Histórica, que versa sobre lo acontecido en la Villa en la Toma definitiva en 1483 por las tropas castellanas de manos de D. Rodrigo Ponce de León. Recreaciones de los hechos más importantes que sucedieron en la villa y que forman parte de nuestra historia y de la historia de España. Cabe destacar por encima del resto la representación de la leyenda de las palomas, en la cual zahareños escalan la fortaleza tal y como cuentan las crónicas, contemplados por millares de visitantes.

•Carnaval.

No hace mucho era el carnaval más participativo de la provincia de Cádiz dado la cantidad de agrupaciones que cada año salían a la calle a cantar su repertorio. Sigue siendo de enorme participación ciudadana y su celebración se hace coincidir con el segundo fin de semana del carnaval de Cádiz.

•Noche en blanco.

Desde hace más de 5 años se celebra una Noche en Blanco sobre mitad del mes de Agosto, decoración de calles con velas como única iluminación, talleres, teatros, exposiciones, música en directo etc...

•Feria y Fiestas de Agosto.

En el mes de agosto en torno al día 20 zahara celebra su feria y fiestas que al igual que la mayoría de ferias ha perdido el fin ganadero de sus inicios, quedando en fiesta con actos lúdicos, deportivos y taurinos.

•Triatlón Titán Sierra de Cádiz.

Un triatlón de media distancia de dureza extrema que se celebra en el mes de septiembre, considerado de los más duros de España, cada año reúne a más de 300 participantes.

•Trail las Palomas.

Una de las carreras de montaña más importantes de Andalucía. Carrera de montaña a pie de 30 Km con un desnivel positivo de más de 2100 metros, que se celebra en diciembre y que cuenta con una participación de 600 atletas y con los mejores de la modalidad a nivel nacional.

•Rally Sierra de Cádiz.

Cada año en el mes de septiembre u octubre, dependiendo del calendario se celebra esta prueba puntuable para el campeonato de rallies de Andalucía.

•Cronometrada Villa de Zahara

Campeonato Andaluz de Cronometrada, dos días de competición en el mes de Junio, puntuable para el citado campeonato de automovilismo.

•Travesía a Nado Embalse Zahara.

Travesía que en el mes de agosto congrega a más de 300 nadadores venidos de todos los rincones de nuestra geografía. Con tres distancias, 500 metros; 1500 metros y 10000 metros.

2.5 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

2.5.1. Análisis DAFO

En virtud de lo establecido en la normativa de la Junta de Andalucía relativa a la promoción turística a través de la Declaración de Municipio Turístico, el municipio de Zahara ha de contar con un "Plan municipal de calidad turística, que deberá contener, como mínimo: 1.º Un diagnóstico de la actividad turística en el municipio en el que se detallan necesidades y problemas del sector, visitantes y turistas que recibe y sus motivaciones, incluyendo estadísticas diferenciadas por sexo tanto con respecto al empleo como al turismo".

Para ello, el Ayuntamiento estima necesario incorporar la visión que tiene el propio sector afectado y complementar los resultados obtenidos en el diseño del Plan Municipal de Calidad Turística, realizado por los servicios técnicos del Ayuntamiento, avanzando en la definición de sus líneas estratégicas a partir de las necesidades más sentidas. Incorporar a la ciudadanía en el diseño de las políticas públicas, además de ser un requisito, se plantea como una necesidad, que viene a incidir en la construcción más democrática de la ciudad para la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Desde este punto de vista, el Derecho a la Ciudad, como enfoque para la elaboración del Plan Municipal de Calidad Turística ha requerido la aplicación de una metodología participativa, para concretar el objetivo democrático que desde el equipo de gobierno se estaba buscando. Las metodologías participativas aportan en este sentido técnicas y herramientas adecuadas para la realización de un auto diagnóstico realizado con las personas pertenecientes al sector turístico del municipio, así como para la recogida de propuestas encaminadas a reforzar la relación entre la administración y la ciudadanía, toda vez que el ayuntamiento ha mostrado su voluntad de incorporar las propuestas emanadas en este proceso en el diseño definitivo del Plan Municipal de Calidad Turística a partir de las necesidades y demandas más sentidas por las personas directamente afectadas por el mismo.

Para ello se han celebrado dos talleres, uno de diagnóstico y otro de elaboración de propuestas, de los que se presentan los resultados obtenidos. Con las técnicas aplicadas en los mismos se ha perseguido como objetivo lograr una participación plena de las personas participantes, desde las aportaciones realizadas de forma individual, para, a través del debate entre los participantes recoger necesidades y demandas y elaborar propuestas de forma colectiva. El paso de lo individual a lo colectivo es un aspecto fundamental. Permite la incorporación de las distintas sensibilidades, percepciones e intereses sin que se haga un uso manipulado de estos, y llegar a acuerdos y consensos acerca de lo que se ha estimado necesario mejorar en el municipio.

Al primer taller fueron convocadas las personas que trabajan en el sector turístico del municipio (hostelería y restauración, empresarios y comerciantes), asistieron 25 personas de diferente perfil. La técnica aplicada fue un DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), siguiendo la metodología propuesta por RODRIGUEZ CARBALLO¹¹, que ha servido para elaborar posteriormente las líneas de actuación estratégicas para cada uno de los objetivos principales definidos, para que las personas participantes aportaran sobre tres bloques temáticos:

BLOQUE 1: BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA. MANTENIMIENTO DE UNAS INFRAESTRUCTURAS TURÍSTICAS ADECUADAS Y DE CALIDAD ¿Ofrecemos unos servicios turísticos de calidad? ASPECTOS DE NUESTRO ENTORNO QUE INCIDEN EN EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA- ¿Qué elementos de nuestro entorno influyen en la calidad de los servicios?

BLOQUE 2: BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA. ACCESIBILIDAD, SOSTENIBILIDAD Y PROTECCIÓN DE LOS USUARIOS TURÍSTICOS ¿Qué elementos hacen atractivo nuestro pueblo a los visitantes? HACER DEL TURISMO UNA ACTIVIDAD ACCESIBLE A TODAS Y A TODOS, CON UNA VISIÓN A M/L PLAZO ¿Qué beneficios aporta la actividad turística a nuestro pueblo?

BLOQUE 3: GESTIÓN MUNICIPAL ¿Cómo se implica la administración en el desarrollo de la actividad turística? PARTICIPACIÓN CIUDADANA- ¿Qué capacidad de incidencia en la gestión tenemos los promotores turísticos?

¹¹ RODRIGUEZ CARBALLO, JOSE MANUEL (2017), Manual Liderazgo y Estrategia, INAP

En el segundo taller, a partir de los resultados obtenidos en el análisis DAFO, se presentaron los principales aspectos definidos como debilidades y/o amenazas, para trabajar de forma colectiva posibles propuestas y cómo abordar el desarrollo de las mismas. En este caso, la convocatoria se hizo a las mismas personas que habían sido convocadas al primer taller. En este caso se trabajó en plenario y se fueron recogiendo las aportaciones en un papel continuo, que aparece transcrito en la tabla 2.

A continuación presentamos los resultados de las aportaciones recogidas en ambos talleres ordenadas según las siguientes temáticas: Entorno natural, Patrimonio cultural, Actividades culturales y de ocio, Infraestructuras y Necesidades del Sector.

Entorno natural

Entre los resultados, se han destacado como fortalezas por parte de las personas participantes, el hecho de encontrarse en un entorno natural privilegiado. Destaca en este sentido la ubicación en el Parque Natural de Grazalema, y disponer de emplazamientos como la Playita, el Embalse y El Higuero, la pertenencia a los Pueblos Blancos de la provincia de Cádiz, y la red de los Pueblos más Bonitos de España.

La principal queja – debilidad- por parte del sector se centra en la gestión del Parque Natural. Este aspecto ha centrado gran parte del debate en los dos talleres realizados, en los que se ha mencionado de forma específica los problemas existentes en relación con la gestión de los permisos para acceder al Parque por parte de la Oficina de Turismo. Respecto a este aspecto, se plantea como propuesta la necesidad de dirigir un escrito a la dirección del Parque, para solucionar y adecuar la gestión de los permisos desde Zahara, situación que se considera que se pueda desbloquear en un corto plazo de tiempo.

También se ha manifestado la falta de personal adecuado y formado en la Oficina de Turismo, perdiéndose de esta forma una oportunidad de cara a poder ofrecer una información adecuada a las personas visitantes sobre todos los atractivos que Zahara y su entorno puede ofrecer.

Por otro lado, la cercanía del pueblo de Grazalema es tomada a veces como una amenaza, pero a veces también como una oportunidad de que Zahara se conozca por el efecto llamada que Grazalema provoca en los visitantes que vienen buscando a

la zona cosas del entorno que también desde Zahara se pueden ofrecer.

Respecto a estos atractivos naturales se expone en general la falta de explotación de la Playita y del Embalse. Las propuestas trabajadas para el desarrollo de posibles actividades que puedan activar el uso de estos espacios, inciden en la dificultad de financiación privada, y la falta de interés en este sentido por el coste que esta actividad supondría, ante la posibilidad propuesta de que podría ser desarrollada por alguna empresa local.

También se destaca como necesidad la recuperación de los senderos, desde el conocimiento que los propios zahareños tienen de los mismos, y como propuesta el elaborar una red de senderos suficientemente señalizada y adecuada para que puedan ser reconocidos y utilizados para el desarrollo de diferentes actividades y como atractivo turístico.

Por último, se ha apuntado como amenaza el estado actual del jardín botánico, entendiéndose la necesidad de mantenimiento y cuidados del mismo por parte del Ayuntamiento.

Patrimonio cultural

Por otro lado, el patrimonio cultural existente, es otra de las fortalezas que hacen de Zahara un atractivo singular como destino turístico. Sin embargo, destacan el mantenimiento y los accesos al Castillo o la Villa Nazarí, como activos culturales que deben ser objeto de cuidado público. Actualmente se está ejecutando una subvención de la Junta de Andalucía, a través del GDR, para abordar el arreglo, puesta en valor y mantenimiento de este conjunto patrimonial y se propone promover el empleo local a través de PER para este cometido.

Actividades culturales y de ocio

Ligado a los aspectos mencionados, se ofrecen un conjunto de actividades culturales (fiestas) y de ocio (deportes de naturaleza, actividades al aire libre), que afectan de forma muy positiva al turismo, como actividad principal del municipio. Este tipo de actividades, desde la percepción de las personas que han acudido a los talleres celebrados, determina en gran medida el perfil del visitante, que llega al pueblo buscando un espacio tranquilo, en el que poder desarrollar este tipo de actividades de naturaleza al aire libre, por lo que habría que desactivar algunas situaciones que les ocasionar algunas molestias, como la contaminación acústica o la aglomeración de coches en el centro del pueblo.

Como propuesta dirigida a la población infantil y juvenil de Zahara se ha visto como oportunidad, incluir un taller escolar sobre "la historia de mi pueblo", con el objetivo de reforzar el conocimiento del pueblo, así como la identidad zahareña entre las generaciones más jóvenes.

Infraestructuras

Acceso a Zahara

Entre las debilidades enunciadas respecto a las infraestructuras, el acceso al pueblo ha sido otro de los temas centrales tratados en los talleres celebrados. La necesidad de una señalización clara en las carreteras de acceso, y el mantenimiento de estas, se han señalado como déficits que se deben superar. Dado que es la Diputación provincial y la Junta de Andalucía la que tienen competencias y capacidad de intervenir en este sentido, se propone solicitar el mantenimiento y la señalización de entrada a Zahara a esta administración.

Señalización interior

Una vez dentro del pueblo, se vuelve a incidir en la falta de señalización interna, con una señalética que debe ser revisada para que la información de los puntos de interés esté suficientemente clara para los visitantes, respetando la normativa referente a los motivos estéticos y conservando las señas de identidad del municipio. Este aspecto puede ser asumido por el Ayuntamiento y se plantea la necesidad de negociar con el tejido social qué punto de interés deben ser los que se incluyan en las señales indicadoras. Se están elaborando dos proyectos para mejorar este déficit, uno de ellos a través de la Junta de Andalucía en un proyecto global pueblos blancos de la ITI.

Accesibilidad universal

La accesibilidad universal que más allá de la orografía natural, se está trabajando a través del Plan de Movilidad, debe ser asumida como una de las prioridades apuntadas por las personas participantes.

Movilidad – tráfico

Unido a lo anterior, el uso del vehículo privado es un aspecto para mitigar, sobre todo por parte de las personas visitantes a través de la disponibilidad de zonas de aparcamientos que eviten la entrada de vehículos al centro urbano, por las incomodidades que estos producen, llegando a referirse a este fenómeno como caos circulatorio que debe ser amortiguado. Además de la no existencia de un transporte público adecuado, desde las personas participantes se propone como forma de evitar esta situación dos vías: la primera es la reordenación del tráfico con accesos alternativos y por otra, la peatonalización, con accesos restringidos a residentes y visitantes que permanecen en el centro.

Como propuesta de interés se ha recogido la promoción de actividades de ciclo turismo, con una propuesta detallada para su creación y desarrollo que la persona proponente ha hecho llegar a la técnica de empleo del Ayuntamiento, para que fuera debatida en el taller de propuestas, y que fue asumida de forma positiva por los participantes.

Aparcamientos

La utilización de algunas zonas de acceso para aparcamientos de autocaravanas es otra propuesta que se ha trabajado en los talleres realizados, para ofrecer este como un servicio público a los visitantes que utilizan este medio de transporte

Cuidado y limpieza

En relación con el cuidado y el mantenimiento del pueblo, la falta recogida de basura los domingos se plantea como una necesidad que se puede abordar ajustando los turnos de recogida por parte del servicio de limpieza. En el momento en que se realiza este diagnóstico surge como oportunidad el programa que desde la Diputación de Cádiz se va a poner en marcha en algunos pueblos de la provincia, entre los que se incluye Zahara sobre gestión de residuos, reciclaje y economía circular, que puede ayudar a resolver el problema planteado por los participantes en los talleres de diagnóstico realizados.

Necesidades del sector

Adentrándonos en las necesidades manifestadas, se echa en falta la utilización colectiva de determinados recursos que pueden favorecer al conjunto del sector. Destacan entre estos recursos:

- Disponer de una APP, y/o página web local (podría ser a iniciativa institucional o a iniciativa privada, promovida por los propios empresarios y comerciantes) en la que se incluyeran las principales actividades y atractivos de Zahara, de forma que sirviera para una difusión y conocimiento del pueblo. También podría servir para la gestión coordinada de los servicios que se ofrecen (gastronomía, productos típicos de la zona, disponibilidad de plazas hoteleras, etc), con el objetivo de crear unidad y de evitar competencia desleal entre los comerciantes locales. Está en marcha una herramienta muy potente, financiada tras una concurrencia competitiva, por Cámara de Comercio de España.

- También se ha planteado como debilidad el no contar con un censo actualizado de los establecimientos turísticos existentes en la localidad, necesidad que se puede gestionar a través de la elaboración de una guía que incluya todos los establecimientos hoteleros, alojamientos, casas rurales, restaurantes, comercios, etc.

- Destaca, en relación con los puntos anteriores, la necesidad de una mayor colaboración / coordinación entre los agentes vinculados al sector turístico de la localidad (empresarios locales, ayuntamiento, diputación, ...) y promover otros aspectos que han salido en el debate realizado, como la necesidad de estudiar cómo ajustar los servicios a la demanda turística existente de forma colectiva: adecuar los horarios de apertura y cierre de los establecimientos o, examinar las vías de solución a la contaminación acústica de cara a las necesidades de las personas que visitan el pueblo, por ejemplo, son algunas de las cuestiones que se pueden solucionar en este sentido.

- Otro aspecto que se ha destacado como debilidad en el análisis realizado es la falta de una instalación de fibra adecuada para el uso de internet. En este sentido, se plantea responder a los requerimientos de las compañías instaladoras promoviendo entre los habitantes la petición de alta en el servicio para cumplir con la ratio que éstas plantean. O bien que el Ayuntamiento pueda intervenir en esta demanda para cubrir esta necesidad. Aún siendo necesario hacer un análisis de las necesidades y perfiles de los visitantes, este aspecto se plantea como una demanda cada vez más solicitada por los turistas.

- Existe un déficit a la hora de ofrecer productos y gastronomía de la zona. En este sentido, se plantea recuperar algunos platos típicos con el apoyo de los mayores activos, con la participación de los restaurantes y bares locales, a través de talleres de cocina y poder realizar una publicación que recoja los principales activos gastronómicos.

- La falta de formación para el empleo se percibe también como una amenaza para el sector. En este sentido, se han destacado fundamentalmente dos ámbitos para el desarrollo de la actividad turística: la formación en idiomas, teniendo en cuenta el perfil cada vez más internacional de los visitantes, por un lado y, la formación en hostelería, por otro. Se han planteado algunas propuestas, como cursos de formación que se ofrecen a través del CADE, o de otras organizaciones privadas, pero se podría analizar a nivel institucional como cubrir ambas carencias a través de ayudas a la formación, más allá de la predisposición individual, teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos necesarios entre los demandantes de empleo de Zahara. Actualmente se está construyendo una amplia sala de formación en nuestro Centro de la Juventud.

- En algunos casos se ha planteado la necesidad de actualizar las instalaciones turísticas, como las casas rurales. Este aspecto, se entiende, que quedaría sujeto a la capacidad de financiación por parte de las personas promotoras del sector. La necesidad de ayudas públicas en este sentido sería un elemento a tener en cuenta desde las instituciones de cara a promover la actividad económica de la zona.

- Derivado de todo lo anterior, y de cara a la continuidad y seguimiento del Plan Municipal de Calidad Turística, se creó la Mesa del Turismo en el año 2019, integrada por las personas implicadas en el sector, y tiene fundamentalmente dos misiones: la primera, reforzar los vínculos y los aspectos colaborativos que se han planteado (gestión de la web / app, gestión del censo de establecimientos, cubrir necesidades de formación, adecuar horarios y proponer soluciones a problemas comunes), por otro lado, se hace un seguimiento de las propuestas y medidas incluidas en el Plan, para incidir de esta forma en el fortalecimiento de las relaciones entre la institución / ayuntamiento y entre los agentes implicados en el desarrollo turístico de la localidad.

CUADRO 1. MATRIZ DAFO SITUACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO DE ZAHARA DE LA SIERRA

OE 1.- BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA EN TODOS LOS SERVICIOS TURÍSTICOS QUE OFRECE EL MUNICIPIO DESDE LA BÚSQUEDA DE LA ACCESIBILIDAD, SOSTENIBILIDAD Y PROTECCIÓN DE LOS USUARIOS TURÍSTICOS, CON OBJETO DE OFRECER UNOS SERVICIOS ADECUADOS A LA CONSIDERACIÓN DE ZAHARA COMO MUNICIPIO TURÍSTICO

Para que el municipio mantenga, refuerce y aumente su atractivo turístico es fundamental poder ofrecer buenos servicios a los residentes habituales y estacionales. No se puede vivir solo de una bella estampa.

Factor crítico de éxito	DEBILIDAD	FORTALEZA	OPORTUNIDAD
1.1 Autosuficiencia económica	La baja renta media de Zahara dificulta la subida de tributos	El ARA Arroyomolinos viene generando beneficios en los últimos dos años	La recuperación de la economía española hace vislumbrar una subida de la renta media que permitiría aumentar la carga fiscal
1.2 Contar con recursos económicos externos (básicamente subvenciones)		Dedicación y profesionalidad del personal.	El Acuerdo de Asociación de España 2014-2020 para la distribución de fondos europeos incluye la ITI Cádiz. Estudio de Ordenación de uso público para el embalse de Zahara-El Gastor. Plan Integral de Fomento del turismo interior sostenible de Andalucía 2020
1.3 Tener infraestructuras turísticas adecuadas	Hotel "Arco de la Villa" pequeño y necesitado de renovación. El albergue sito en el Área Recreativa "El Higuero" se encuentra a medio construir. Insuficiente número de aparcamientos - Falta de aparcamientos y mejorar los existentes - Recogida de basura los domingos - Faltan contenedores - Adecuar las casas rurales	El Área Recreativa "Arroyomolinos" atrae mucho público. Reciente apertura del Área Recreativa "El Higuero" y adjudicación en concesión administrativa de dos de sus instalaciones.	Nuevo empresario llegado al municipio con iniciativas económicas. Posibilidad de obtener subvenciones de fondos europeos, de la Junta de Andalucía (ITI) y de la Diputación de Cádiz. - Implantación del programa de gestión de residuos - reciclaje - economía circular
1.4 Buenas comunicaciones	El transporte público interurbano es claramente insuficiente. - Señalización deficiente en carreteras		La situación equidistante entre las principales ciudades y capitales de provincia del entorno. Cercanía con la A-384 (Jerez de la Frontera - Antequera).
1.5 Atractivos naturales	- Falta de explotación del embalse y la playita - Senderos (información - señalización) - Desaprovechado el pantano - Jardín botánico en malas condiciones	- Entorno privilegiado - Parque Natural y los Pueblos Blancos - La Playita - Embalse y EL Higuero - Pertener a los pueblos más bonitos de España	Embalse Zahara-El Gastor Parque Natural "Sierra de Grazalema El enclave del núcleo urbano en la ladera de una montaña - Poner en valor rutas en medio ambiente (senderos - señalización, Puente de los Pilonos, pantanos, bodega
1.6 Atractivos culturales	- Castillo Explotación y conservación muy deficiente Terminar el acceso al castillo por la residencia	- Conjunto histórico artístico Restos arqueológicos y legado cultural árabe Iglesia Santa María de la Mesa catalogado como BIC Antigua Villa Medieval Otros monumentos y lugares de interés Celebración del CORPUS CRISTI, declarada Fiesta de Interés Turístico Nacional desde 1980	Plan Integral de Fomento del turismo interior sostenible de Andalucía 2020 Difusión de la imagen de Zahara en diversos programas de la televisión y en otros canales de comunicación - Mejorar la Villa Nazarí aumentaría las oportunidades laborales - Poner en valor patrimonio histórico y cultural de Zahara - Fiestas - Turismo de todo el año - Conocer la historia de mi pueblo (Poner en contacto con colegios para enseñar la historia de mi pueblo)
1.7 Apoyo de otras Administraciones o instituciones			Indirectamente el Estado a través de la ITI Cádiz, así como los PPOS y Programas de Apoyo al Empleo Agrario. Inclusión del municipio por la Junta de Andalucía en diversos planes de actuación.
1.8 Normativa favorable		La normativa andaluza de municipios turísticos suprimió en junio de 2017 el requisito de contar con un mínimo de 5.000 habitantes.	Existencia en la FEMP de una Comisión sobre la Despoblación Posibilidad y conveniencia de crear, a nivel provincial, autonómico y nacional, entes asociativos de los pequeños municipios

Factor crítico de éxito	DEBILIDAD	FORTALEZA	OPORTUNIDAD
1.9 Clima político adecuado tanto interno como externo		Mayoría absoluta en el equipo de gobierno Oposición bastante constructiva Alcalde experimentado, con amplia experiencia en el sector privado y público, que simultanea su cargo con el de Vicepresidente de la Mancomunidad de Municipios de la Sierra de Cádiz. Equipo de Gobierno compacto y versátil con gran dedicación plena a su pueblo.	La Diputación y la Junta de Andalucía administraciones con gobiernos estables.
1.10 Movilidad urbana	Gran dependencia del vehículo privado Orografía complicada, con fuertes pendientes, que dificulta alternativas al vehículo Mala comunicación entre el casco antiguo y las instalaciones deportivas - Señalización dentro del pueblo (Actualizar señalización) - Aglomeración de coches en el pueblo: Peatonalizar centro	Entorno político muy favorable a la promoción de nuevas pautas de movilidad urbana sostenible. Reciente aprobación del Plan de Movilidad Urbana Sostenible	Aprovechamiento de la coyuntura económica recesiva actual como marco idóneo para la promoción de pautas de movilidad sostenible menos contaminantes y, a la vez, ahorradoras económicamente
1.11 Conocimiento de Zahara como destino turístico	El municipio es poco conocido como destino turístico.	Entorno natural y atractivos históricos y culturales. Fiestas Patrimonio Cultural e histórico Vistas Turismo activo y de naturaleza Deportes (montaña) Lago Gastronomía Parque Natural Historia	Los planes estratégicos de la Junta de Andalucía y de Tourespaña para apoyar la comunicación de los destinos turísticos.
1.12 Grado de satisfacción del turista	No existe ningún método para recoger estos datos - Se precisa cubrir las necesidades de turistas en cuanto a horarios de bares, tiendas, ... (Adecuación a la demanda).	Fácil implementación mediante colaboración con los agentes relacionados con el sector: públicos y privados.	Accesibilidad y bajo coste de las nuevas tecnologías.
1.13 Necesidades del sector	- Baja formación en idiomas - No existen guías formados que puedan informar sobre los atractivos naturales y culturales de la zona - No existe un censo de alojamientos rurales - No existe una app común, colaborativa que evite la competencia desleal y para controlar la disponibilidad de alojamiento - No se conoce la red de cuantos establecimientos turísticos existen - Se precisa cubrir las necesidades de turistas en cuanto a horarios de bares, tiendas, ... (Adecuación a la demanda) - La gastronomía de la zona no se explota		- El Ayto. ha realizado un buen video promocional de la localidad que ha subido a las redes. - Eventos deportivos (Carreras, monterías) - Senderos locales - Ecofestival - Eventos culturales y religiosos - Pantano

OE 2.- MEJORAR LA GESTIÓN MUNICIPAL, APOSTANDO POR INNOVACIÓN, FORMACIÓN Y ORDENACIÓN DE AQUELLOS ÁMBITOS DE LA REALIDAD DEL MUNICIPIO CON INCIDENCIA EN EL SECTOR TURÍSTICO.

La gestión administrativa es el núcleo duro del Ayuntamiento. De su buen funcionamiento dependerá en gran medida la prestación adecuada de los servicios y la satisfacción de las aspiraciones y necesidades de los vecinos.

Factor crítico de éxito	DEBILIDAD	FORTALEZA	OPORTUNIDAD
2.1 Disponer de personal adecuado y suficiente	Falta de personal	Dedicación y profesionalidad del personal existente	Planes de empleo de la Junta de Andalucía. Planes de empleo de la Diputación. Excepciones que permite LPGE.
2.2 Mayor asistencia de la Diputación.			Se han creado nuevas plazas en asistencia a municipios en la Diputación de Cádiz
2.3 Oficinas adecuadas	Sede municipal pequeña y mala acondicionada.	Edificio multiusos aprovechable para determinados servicios	Convocatorias anuales de subvenciones por parte de la Junta de Andalucía para rehabilitación de sedes consistoriales
2.4 Correcta organización del tiempo	La atención al público no conoce límites de horario. No todo el personal tiene disposición a la asistencia a cursos online o fuera del municipio. Sobrecarga de trabajo	Disposición favorable del personal para poner límites en la atención al público	Asistencia del personal a cursos de atención al ciudadano y de organización del tiempo. Reciente apertura de la Sede electrónica
2.5 Correcta organización del trabajo.	Falta de tiempo, estrés generalizado en los empleados administrativos	Buen ambiente de trabajo	Apertura real de las ofertas públicas de empleo de otras Administraciones del entorno geográfico
2.6 Formación del personal	No suelen asistir a cursos	En general, abiertos a aquello que les pueda ser de verdadera utilidad	
2.7 Motivación del personal	Nulas perspectivas de promoción profesional Salarios bajos en comparación con el entorno.		
2.8 Implantación de la administración electrónica	Falta de tiempo para su adecuada implantación	Buena disposición por parte del personal Contratación de la plataforma GESTIONA El relevo generacional va a facilitar su uso progresivo Centro Guadalinfo	La normativa vigente obliga a su implantación
2.9 Archivos municipales	Organización mejorable Lugar inadecuado Falta de formación del personal	Conciencia del problema por parte de los empleados públicos	Posibilidad de solicitar asistencia de la Diputación de Cádiz Superávit económico de la Diputación
2.10 Participación de los empleados municipales	Falta de tiempo Cierto escepticismo en ser escuchados	Buena disposición a la participación para obtención de mejoras	
2.11 Conciencia política del problema	Cierto escepticismo respecto a la utilidad de la elaboración e implantación de Planes de Mejora	Conocimiento del problema	

OE3. LOGRAR UNA MAYOR PARTICIPACIÓN CIUDADANA, EN ESPECIAL EN AQUELLOS SECTORES Y FACTORES CON INFLUENCIA EN EL SECTOR TURÍSTICO			
La gestión municipal es cosa de todos, no solo del equipo de gobierno y de los empleados públicos. Cuanta más participación e implicación exista por parte de los ciudadanos, mayor éxito tendrá la acción de gobierno.			
Factor crítico de éxito	DEBILIDAD	FORTALEZA	OPORTUNIDAD
3.1 Portal de transparencia actualizado y de fácil accesibilidad y manejo (es decir, ofrecer información)	No está actualizado. Falta de tiempo del personal para atender adecuadamente esta tarea	La plataforma GESTIONA, contratada por el Ayuntamiento, ofrece este servicio	
3.2 Existencia de canales para la aportación de sugerencias de mejora		Facebook e Instagram de Alcalde y Ayuntamiento.	Crear Twitter y una dirección de correo electrónico donde poder enviar las sugerencias.
3.3 Existencia de algún órgano de participación ciudadana	La iniciativa para su convocatoria es del Alcalde Existe en el municipio poca cultura de participación	Consejo Vecinal creado en 2013 Gobierno Responde (Jueves tarde)	
3.4 Existencia de tejido asociativo en el Municipio		Hay diversas asociaciones en el Municipio Asociación de Mujeres Asociación Culturales Asociación Mayores activos Asociación de Cazadores	
3.5 Dar formación sobre estas cuestiones a la ciudadanía en general, y específica para las personas con menos recursos			Posibilidad de obtener subvenciones para procesos participativos
3.6 Implicación de los empleados públicos	Falta de tiempo		
3.7 Apoyo político		Interés del Alcalde por este tipo de procesos	
3.8 Demanda ciudadana de participación	Baja demanda en general Las personas con menos recursos están acostumbradas a que otros les resuelvan sus problemas - Islas: falta de concienciación y de unión Falta de participación ciudadana en la gestión y colaboración con el ayuntamiento		Plataforma GESTIONA

CUADRO 2. RESULTADOS DEL TALLER DE PROPUESTAS

Propuestas: BLOQUE 1 INFRAESTRUCTURAS	¿Quién?	¿Cómo?	Cuándo?
Arreglo castillo (integral: escalera acceso,...) PREVISTO	Ayuntamiento, Junta	Planes Ayuntamiento, a través del PER, apoyo de la Junta de Andalucía	Medio – Largo plazo
Peatonalización (dónde) Acceso restringido a residentes zona centro (OO 1.6)	Ayuntamiento	Reordenación del tráfico a través de vías alternativas Colocando bolardos y dando acceso a residentes y clientes hostelal	Corto plazo
Señalización (dentro-fuera) Exterior Interior (OO 1.3)	Diputación Ayuntamiento con la gente del pueblo	Escrito del Ayuntamiento a Diputación, colocando carteles visibles en los accesos al pueblo Reorganizar plan de señalización con información de los lugares importantes y públicos	Corto – Medio Corto - Medio
Playita Abrir con nuevos usos y actividades en periodos alternativos (OO 1.18)	Dificultades para promover la gestión a través de empresas locales		
Recogida basuras domingo (Previsto en Plan Piloto Diputación de Cádiz sobre Reciclaje y Economía Circular)	Ayuntamiento	Turnos que cubran los domingos Coordinar con el programa de reciclaje de Diputación	Corto - Medio Caminos rurales
Red y señalización de senderos locales (camino del embalse, Llano de la Bodega) (OO 2.3) Ciclo turismo (OO 1.19)	Todos los agentes Ayuntamiento Junta de Andalucía	Organizar lugares específicos	Corto - Medio
Aseos públicos			
Mejora villa Nazarí PREVISTO			
Fuentes agua potable (OO 1.1)			
Habilitar parking caravanas (OO. 1.2)	Ayuntamiento	Habilitar lugar	Corto - Medio
Acceso universal (al pueblo y dentro) (OO 1.4)			
Formación Idiomas- Turismo Hostelería Información programas formativos (OO 1.20)	Ayuntamiento CADE cursos de idiomas	Exigiendo formación adecuada a puestos de trabajo Web	Corto – Medio
Censo alojamientos (OO 1.14)	Ayuntamiento Oficina de Turismo	Recopilar información	Corto
NTIC colaborativa (APP y Web) (OO 1.14)	Ayuntamiento Usuarios	Campaña del Ayuntamiento	Medio – Largo
Formación en la agencia de turismo (OO 1.16) Permisos y gestión del parque-patrimonio histórico (OO 1.15) Mantener Jardín botánico PREVISTO	Asociaciones, Ayuntamiento, Empresarios Locales Ayuntamiento	Escrito a la dirección del Parque Carteletría Trasladar zona botellón	Corto
Guías formadas (OO 1.16)			
Agenda de actividades (casa rurales-restaurantes-fiestas) (OO 1.14)	Todos	A través de la web colaborativa	

Propuestas: BLOQUE 2 SERVICIOS	¿Quién?	¿Cómo?	Cuándo?
Comidas típicas	Bares y restaurantes locales	Guisos y platos caseros	Corto – Medio
Recuperar gastronomía de la zona (OO 1.13)	Nosotros (con Mayores Activos)	Talleres, guía gastronómica	
Mejoras internet pueblo Fibra (OO 1.1)	Ayuntamiento - usuarios	Solicitar a compañía instalación de fibra Camapaña informativa	Medio - Largo

3. Plan de mejora

3.1 Objetivos Estratégicos

A partir de las debilidades detectadas en el municipio a través del diagnóstico presentado y para potenciar las fortalezas y oportunidades, se proponen tres líneas de objetivos principales.

TABLA 12. Objetivos Estratégicos
OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico.
OE2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.
OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

OE 1: Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico.

Zahara es un municipio con un enorme potencial turístico. Ahora bien, es necesario llevar a cabo una importante mejora y ampliación de los servicios que se prestan actualmente, con el fin de frenar su despoblación, de modo que sus actuales habitantes no tengan ninguna razón para marcharse a otro lugar, y que ello sirva de reclamo para que otros que se marcharon piensen en volver.

Al propio tiempo, debe mejorarse la oferta a los visitantes de Zahara, tanto temporales como estacionales, lo que va a redundar indudablemente en nuevas oportunidades de empleo.

Zahara tiene un enorme potencial de desarrollo futuro si sabe aprovechar adecuadamente su buena situación geográfica. Así mismo, la inclusión de la Provincia de Cádiz en el Acuerdo de Asociación para la gestión los Fondos Europeos 2014-2020 como una de las 4 ITI (Inversión Territorial Integrada) ofrece al municipio una oportunidad que no debe desaprovechar.

OE 2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.

Una de las prioridades de este Plan de Turismo ha de ser sin duda la mejora de la gestión municipal. Son varias las líneas de acción previstas para llevar a cabo este objetivo, que tienen en común la búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño del trabajo. Se ha considerado prioritaria la mejora de los procesos administrativos, para lo que se ha optado por tomar como procedimiento piloto la gestión de programas subvencionado.

OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico

La participación ciudadana forma parte del núcleo esencial de la institución municipal, desde sus orígenes históricos, como lo demuestra su inclusión en la definición legal de municipio prevista en el art. 1.1 LBRL. Pese a ello, desde la restauración de la democracia en nuestro país se ha visto como algo marginal o complementario, dándose prioridad, en la LBRL y sucesivas reformas, a la existencia de gobiernos municipales estables.

La Carta Europea de Autonomía Local (CEAL), en cambio, otorga mayor relevancia a la participación directa, al señalar en su artículo 3.2 que “Este derecho (de autonomía local) se ejerce por Asambleas o Consejos integrados por miembros elegidos por sufragio libre, secreto, igual, directo y universal y que pueden disponer de órganos ejecutivos responsables ante ellos mismos. Esta disposición no causará perjuicio al recurso a las asambleas de vecinos, al referéndum o a cualquier otra forma de participación directa de los ciudadanos, allí donde esté permitido por la Ley.” Norma ésta a la que la doctrina le otorga rango de Ley, y preeminencia sobre la LBRL, considerando que “ante la hipotética contradicción entre la CEAL y una ley –estatal o autonómica– posterior, el Tribunal Constitucional no le cumple función alguna, ya que son los órganos de la jurisdicción ordinaria quienes deben determinar la norma aplicable al caso, dando aplicación preferente a la CEAL e inaplicando, por tanto, la ley que se le oponga.”¹²

Por ello considero importante incluir en el presente Plan una parte dedicada al fomento de la participación ciudadana, como garantía de mayor acierto en las decisiones de gobierno que se adopten, y porque supone un cambio sustancial pasar de gobernar “para” los vecinos a gobernar “con” los vecinos.

¹² FERNANDEZ FARRERES, GERMAN (2007), La posición de la Carta Europea de Autonomía Local en el sistema de fuentes del Derecho español: una reflexión crítica, Fundación Democracia y Gobierno Local, Serie Claves del Gobierno Local, pág. 44.

3.2. Objetivos Operativos

Los objetivos estratégicos que se han presentado, a su vez, se dividen en sus respectivos objetivos operativos, los cuales son absolutamente necesarios para alcanzar los objetivos de este plan.

Estos objetivos operativos son, para cada uno de los objetivos estratégicos de este plan de mejora, los siguientes:

TABLA 13. Objetivos Operativos
OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico.
OO 1.1 Mejora de las infraestructuras turísticas
OO 1.2 Construcción de nuevos aparcamientos
OO 1.3 Mejora de los accesos al núcleo urbano
OO 1.4 Ejecución de las actuaciones previstas en el Plan Municipal Integral de Accesibilidad
OO 1.5 Conseguir una mejora de las comunicaciones por transporte público con Zahara.
OO 1.6 Peatonalización de la zona centro del Casco Antiguo.
OO 1.7 Fomento para la organización de Festivales
OO 1.8 Reconocimiento y visualización de empresas y espacios certificados por calidad turística en el municipio.
OO 1.9 Estudio y análisis sobre la satisfacción del turista.
OO 1.10 Impulsar acciones de mejora de accesibilidad en los establecimientos y empresas turísticas. Creando una norma de distintivo de Accesibilidad
OO 1.11 Impulso y difusión de usos y hábitos sostenibles en los servicios y empresas turísticas.
OO 1.12 Creación de un protocolo de actuación para la resolución de conflictos en materia de servicios turísticos.
OO 1.13 Impulso a la creación y desarrollo de itinerarios y rutas gastronómicas basados en productos locales o comarcales de la Sierra de Cádiz.
OO 1.14 Campaña publicitaria de difusión de la nueva oferta turística de Zahara, dando a conocer sus características de destino de calidad, accesible y sostenible.
OO 1.15 Gestionar el acceso al parque natural en Zahara
OO 1.16 Disponer de personal formado y contar con información adecuada en la Oficina de Turismo
OO 1.17 Reforzar el conocimiento del pueblo, así como la identidad zahareña entre las generaciones más jóvenes.
OO 1.18 Activar el uso de la Playita y del Embalse en periodos alternativos
OO 1.19 Promoción de actividades de ciclo turismo
OO 1.20 Formación para el empleo fundamentalmente en idiomas, y, en hostelería

OE2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.
OO 2.1 Mejorar la formación de los empleados públicos
OO 2.2 Mejorar las oficinas municipales
OO 2.3 Catalogación, señalización y difusión de senderos y atractivos naturales
OO 2.4 Catalogación, señalización y difusión de los equipamientos, monumentos y recursos de interés turístico.
OO 2.5 Obtención de la marca de calidad Q en las áreas recreativas y equipamientos de gestión municipal
OO 2.6 Elaboración de ordenanzas de uso de áreas recreativas, villa medieval, centro de interpretación y bosque de pinsapos

OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico
OO 3.1 Revisión de la ordenanza de transparencia y participación ciudadana
OO 3.2 Incremento de los contenidos incluidos en el Portal de Transparencia
OO 3.3 Adoptar acciones concretas de fomento de la participación
OO 3.4 Potenciar el consejo vecinal, otorgándole mayor protagonismo y autonomía
OO 3.5 Fomentar la participación de las asociaciones
OO 3.6 Crear un equipo de empleados municipales que se encarguen específicamente de la participación ciudadana
OO 3.7 Creación de alianzas público-privadas de apoyo y mejora del sector turístico.

3.3. Fichas de los objetivos operativos

Una vez enunciados los Objetivos Operativos según se han presentado en el punto anterior, ahora se presenta una ficha por cada uno de ellos. Cada ficha define el objetivo que se pretende conseguir y los beneficios esperados de su implantación. También incluyen otros datos fundamentales: las fechas de inicio y de finalización, el responsable de su ejecución y el equipo de trabajo, las actividades que se deberán llevar a cabo y los indicadores que servirán para evaluar el objetivo, tanto desde el punto de vista del control de su ejecución como del de su impacto en la organización. Contienen también el esbozo de costes asociados a la ejecución de cada objetivo operativo.

OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo	Código
---------------------------	---------------

Mejoras de las infraestructuras turísticas

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	30 de junio de 2023
------------------------	--------------------	------------------	---------------------

Responsable	Alcalde
Equipo	Alcalde, Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Tesorera

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Existencia de un cierto déficit de infraestructuras turísticas que impide aprovechar el potencial del municipio; limitaciones acceso internet por falta de infraestructura adecuada</p> <p>Objetivo a alcanzar: Aumentar las infraestructuras turísticas municipales existentes y crear otras nuevas</p> <p>Beneficios esperados: Mayor afluencia de visitantes y creación de empleo</p>	<ul style="list-style-type: none"> Actuaciones de mejora: Instalación fibra adecuada para el uso de internet y cobertura en el municipio Terminación de albergue en El Higuero Museo de historia y costumbres Punto de información accesible e inclusivo Participación en el Proyecto "Pueblos blancos Sierra de Cádiz", incluido en la ITI Cádiz Concurrencia a subvenciones de Diputación (DA 16ª TRLHL) y otras convocatorias.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumentar el número de visitantes	Anual	2,6 %
Obras ejecutadas en infraestructuras turísticas municipales	Anual	16 %
Contrato suscrito con suministradora de servicio internet	Anual	100 %

Recursos, costes y gastos asociados 2.000.000.- €



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo	Código
---------------------------	---------------

Construcción de nuevos aparcamientos

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 diciembre de 2027
------------------------	--------------------	------------------	----------------------

Responsable	Alcalde
Equipo	Alcalde, Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Tesorera

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: El déficit de aparcamientos disuade la afluencia de mayor número de visitantes</p> <p>Falta de zona destinada a pernoctación de autocaravanas con electricidad y vaciado de aguas limpias</p> <p>Objetivo a alcanzar: Aumentar el número de plazas de aparcamiento tanto para residentes como para turistas</p> <p>Beneficios esperados: Mayor número de personas residentes y de visitantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Formación del equipo de trabajo Actuaciones concretas Desarrollo urbanístico sectores de Suelo Urbanizable R-1 y R-2 para la obtención de suelo Obtención de subvenciones

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumento del número de habitantes	Anual	100 hab.
Aumento de visitantes	Trianual	7,6 %
Obras ejecutadas de creación de nuevos aparcamientos	Anual	16 %

Recursos, costes y gastos asociados 600.000.-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo	Código
---------------------------	---------------

Mejora de acceso al núcleo urbano y señalización de acceso al término municipal

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 diciembre de 2022
------------------------	--------------------	------------------	----------------------

Responsable	Arquitecto técnico
Equipo	Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, encargado de obras, Tesorera

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: La vía de salida de Zahara por el Cementerio es de un solo sentido, el firme de la calzada no es el más idóneo, y la conexión con la CA-9104 tiene excesiva pendiente.</p> <p>Falta señalización de acceso por las carreteras principales desde Ronda y Sevilla</p> <p>Objetivo a alcanzar: Permitir la entrada al núcleo urbano por ese lado, convirtiéndola en vía de doble sentido,</p> <p>Disponer de una señalización adecuada en las carreretas de acceso (como el resto de poblaciones adyacentes)</p> <p>Beneficios esperados: Mayor fluidez de la circulación y mejor acceso a dichas infraestructuras</p>	<p>Formación del equipo de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejora del viario de acceso a Zahara por su lado sureste para su conexión con el futuro aparcamiento situado junto a la Ortra, CA-9104, y permitir el doble sentido de acceso y salida al Conjunto Histórico, así como al recinto de la Villa Medieval, el Cementerio Municipal, el Hotel "Arco de la Villa" y la Oficina de Turismo. Señalización de tráfico indicativas del municipio

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumento del número de visitantes	Trimestral	2,6 %
Aumento del número de pernoctaciones del Hotel "Arco de la Villa"	Mensual	1 %

Recursos, costes y gastos asociados 600.000,00 €



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo	Código
---------------------------	---------------

Ejecución de actuaciones previstas en el Plan Municipal Integral de Accesibilidad

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2024
------------------------	--------------------	------------------	-------------------------

Responsable	Alcalde
Equipo	Alcalde, arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Tesorera

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: La orografía de Zahara dificulta la movilidad de las personas mayores o con problemas físicos</p> <p>Objetivo a alcanzar: mejorar la movilidad de estas personas, y de los vecinos en general</p> <p>Beneficios esperados: Mejora calidad de vida de las personas que padecen tales dificultades, evitando accidentes y caídas</p>	<p>Formación de equipo</p> <p>Acciones concretas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ejecución de pasos de cebra. Creación de aceras. Instalación de franjas señalizadoras. Señalización accesible. Mejora de la pavimentación. Adaptación del mobiliario urbano. Adecuación de plazas de aparcamiento para discapacitados. Construcción de vados peatonales. Instalación de semáforos con dispositivo acústico. Instalación de barandillas. Protección de alcorques Ensanchamientos de acerado. Construcción de plataforma única.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Mejora anual en un punto del nivel ciudadano de satisfacción con el estado de las calles	Anual	10%

Recursos, costes y gastos asociados 500.000.-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Conseguir una mejora de las comunicaciones por transporte público con Zahara			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2022
Responsable	Alcalde		
Equipo	Alcalde, Concejalía Delegada de Turismo, Secretario-Interventor		
Descripción del Objetivo Operativo		Acciones	
<p>Problema a resolver: La única línea de autobuses que pasa por Zahara no cumple los horarios establecidos, y su frecuencia de paso es insuficiente.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Conocer las condiciones de prestación del servicio de transporte público con Zahara, exigiendo su cumplimiento y en su caso su mejora.</p> <p>Beneficios esperados: Mayor uso de este medio de transporte por los zahareños y visitantes</p>		<ul style="list-style-type: none"> Formación del equipo Solicitar a la Consejería de Transportes copia del contrato de gestión de servicios públicos de la única línea de autobuses (Cádiz-Ronda) que pasa por Zahara Instar a la Consejería de Transportes para que mejore la frecuencia y la puntualidad de la única línea de autobuses (Cádiz-Ronda) que pasa por Zahara 	
Indicadores			
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar	
Reducción de la impuntualidad del autobús a un margen de 5 minutos	Semanal	+/- 5 min	
Aumento del uso del autobús como medio de transporte	Semestral	5 %	
Recursos, costes y gastos asociados			
			1.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Fomento para la organización de Festivales			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 diciembre de 2026
Responsable	Técnico de Cultura		
Equipo	Alcaldía, Técnico de Cultura, Monitora de Guadalinfo		
Descripción del Objetivo Operativo		Acciones	
<p>Problema a resolver: El conocimiento en el exterior del municipio necesita de actuaciones de promoción cultural, en sus diversas manifestaciones.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Organización de eventos de diverso tipo no solo en época estival durante el resto del año con los que atraer nuevos visitantes.</p> <p>Beneficios esperados: Difusión de la imagen de Zahara, aumento de ingresos para los establecimientos hosteleros y de negocios</p>		<ul style="list-style-type: none"> Formación del equipo Apoyo al Festival Sierra Sur, creado en 2018 Apoyo institucional a las iniciativas de esta índole, especialmente a aquellas cuya iniciativa surja de los habitantes de Zahara. 	
Indicadores			
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar	
Creación y mantenimiento de dos eventos de este tipo	Anual	2	
Aumento del número de visitantes en las fechas de los eventos	Anual	15%	
Recursos, costes y gastos asociados			
			4.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Peatonalización de la zona centro del Casco Antiguo			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2020	Fecha fin	31 de diciembre de 2021
Responsable	Arquitecto técnico		
Equipo	Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, encargado de obras		
Descripción del Objetivo Operativo		Acciones	
<p>Problema a resolver: El tráfico rodado por esa zona dificulta la movilidad de los vecinos y visitantes y el mejor uso de los espacios públicos.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Eliminación del tráfico en esa zona (salvo residentes de la zona, carga y descarga ...), en pro de los peatones.</p> <p>Beneficios esperados: Mayor afluencia de visitantes, mejora de la afluencia a las tiendas y establecimientos hosteleros</p>		<ul style="list-style-type: none"> Instalación de señales de cierre al tráfico rodado Vigilancia de su cumplimiento 	
Indicadores			
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar	
Apertura al menos un negocio en locales vacíos	Anual	1	
Mejora del beneficio obtenido por los negocios ubicados en la zona	Anual	6 %	
Aumento en 2 puntos del nivel de satisfacción de los vecinos con la regulación del tráfico	Anual	20 %	
Recursos, costes y gastos asociados			
			10.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Reconocimiento y visualización de empresas y espacios certificados por calidad turística en el municipio.			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2023
Responsable	Concejal de Economía, Hacienda y Turismo		
Equipo	Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local		
Descripción del Objetivo Operativo		Acciones	
<p>Problema a resolver: La calidad de los recursos turísticos</p> <p>Objetivo a alcanzar: Mejorar la calidad de los servicios turísticos en Zahara</p> <p>Beneficios esperados: Aumento del número de visitantes y de los ingresos asociados.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Creación de un certificado de calidad turística de Zahara. Redacción de unas normas de calidad locales. Difusión de los establecimientos y equipamientos que se adhieran a este certificado 	
Indicadores			
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar	
Número de establecimientos y recursos que se adquieran	Anual	10%	
Recursos, costes y gastos asociados			
			4.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Estudio y análisis sobre la satisfacción del turista.			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2022
Responsable	Concejal de Economía, Hacienda y Turismo		
Equipo	Secretario-Interventor, Técnico de cultura		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Desconocimiento del grado de satisfacción de los turistas y visitantes</p> <p>Objetivo a alcanzar: Conocer el grado de satisfacción de los turistas y visitantes</p> <p>Beneficios esperados: Mejorar la calidad turística de Zahara</p>	<ul style="list-style-type: none"> Creación de una fuente de datos que recoja la satisfacción de los turistas. Estudio y análisis de los datos recogidos de satisfacción turística Input sobre la acción teniendo en cuenta la perspectiva de género.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Recogida de datos sobre satisfacción	Anual	15%

Recursos, costes y gastos asociados
60.000,00 €



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Impulso y difusión de usos y hábitos sostenibles en los servicios y empresas turísticas			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2022
Responsable	Concejal de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural		
Equipo	Técnico de cultura, Agente de Desarrollo Local		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Baja sostenibilidad en la oferta actual</p> <p>Objetivo a alcanzar: Mejora de la sostenibilidad en las actividades en el municipio</p> <p>Beneficios esperados: Mejora de la utilización de los recursos naturales</p>	<ul style="list-style-type: none"> Difusión de usos y hábitos sostenibles en la oferta turística. Apoyo e incentivo a las empresas que mejoren la sostenibilidad en su gestión.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Número de empresas que mejoren la sostenibilidad en su gestión	Anual	15%

Recursos, costes y gastos asociados
4.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Impulsar acciones de mejora de accesibilidad en los establecimientos y empresas turísticas. Creando una norma de distintivo de Accesibilidad			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2023
Responsable	Alcalde		
Equipo	Alcalde, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local y Arquitecto Técnico		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Baja accesibilidad en establecimientos y empresas turísticas.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Mejora de la movilidad y accesibilidad.</p> <p>Beneficios esperados: Mejora de la calidad de la oferta turística.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un distintivo y norma de accesibilidad turístico de Zahara. Apoyo a empresas y servicios turísticos para mejorar la accesibilidad en sus establecimientos. Acciones de sensibilización sobre la importancia de la accesibilidad.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Mejora de accesibilidad en los establecimientos	Anual	10%

Recursos, costes y gastos asociados
10.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Creación de un protocolo de actuación para la resolución de conflictos en materia de servicios turísticos.			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2022
Responsable	Secretario-Interventor		
Equipo	Secretario-Interventor, Técnico de cultura		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Baja calidad y formación del personal sobre la resolución de conflictos</p> <p>Objetivo a alcanzar: Mejora de los protocolos de actuación y resolución</p> <p>Beneficios esperados: Mejora de la percepción de la calidad de Zahara como destino turístico</p>	<ul style="list-style-type: none"> Editar material sobre los derechos de los ciudadanos que visitan Zahara. Creación de protocolo de actuación para la agilización de la resolución de conflictos Formación del personal de la Oficina de Turismo y del sector turístico privado en materia de resolución de conflictos, quejas y reclamaciones.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Empresas y servicios que se adhieran al protocolo	Anual	10%

Recursos, costes y gastos asociados
5.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Impulso a la creación y desarrollo de itinerarios y rutas gastronómicas basados en productos locales o comarcales de la Sierra de Cádiz.			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2028
Responsable	Concejal de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural		
Equipo	Técnico de Cultura, Agente de Desarrollo Local, Mayores Activos, hosteleros, bares y restaurantes		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Bajo conocimiento de los productos y establecimientos locales y de la comarca.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Poner en valor la calidad de dichos productos y establecimientos.</p> <p>Beneficios esperados: Incremento de ingresos económicos y Fuente de atracción de turismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Creación de itinerarios y rutas gastronómicas Difusión de la calidad de los productos ecológicos y autóctonos de Zahara. Realización de talleres de cocina Publicación de una guía gastronómica de platos típicos de Zahara

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Incremento de venta y consumo de dichos productos	Annual	15%

Recursos, costes y gastos asociados
6.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Gestionar el acceso al parque natural en Zahara			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2028
Responsable	Alcalde		
Equipo	Alcalde, Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local,		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Carencia de personal funcionario adecuado para la expedición de permisos de acceso al Parque Natural en el municipio</p> <p>Objetivo a alcanzar: Ofrecer este servicio facilitando su gestión en el mismo municipio a las personas visitantes</p> <p>Beneficios esperados: Mayor afluencia de visitantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Peticion a la Dirección del Parque la tramitación del permiso Peticion de personal competente para la emisión de los permisos correspondientes

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Número de permisos de acceso al Parque emitidos en Zahara	Annual	

Recursos, costes y gastos asociados
-



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Campaña publicitaria de difusión de la nueva oferta turística de Zahara, dando a conocer sus características de destino de calidad, accesible y sostenible.			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2028
Responsable	Alcalde		
Equipo	Alcalde, Secretario-Interventor		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Escaso conocimiento de la oferta turística de Zahara.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Dar a conocer las características como un destino de calidad accesible y sostenible</p> <p>Beneficios esperados: Aumentar el número de turistas y la creación de empleo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el diseño y la accesibilidad de la página web del municipio Creación de una APP local para gestión y difusión de actividades y atractivos del municipio y con un censo actualizado de los establecimientos turísticos existentes registrados del municipio Campaña de difusión de Zahara como destino turístico de calidad.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumento del número de turistas	Annual	10%

Recursos, costes y gastos asociados
80.000,00 €



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Disponer de personal formado y contar con información adecuada en la Oficina de Turismo			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2025
Responsable	Alcalde		
Equipo	Alcalde, Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Oficina de Turismo		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Falta de personal adecuado y formado en la Oficina de Turismo</p> <p>Objetivo a alcanzar: Ofrecer información adecuada sobre el municipio, su patrimonio histórico, su entorno natural y la oferta de actividades culturales</p> <p>Beneficios esperados: Mayor conocimiento de los recursos locales por parte de la gente local y de los visitantes Creación de empleo</p>	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo a través de un convenio a la empresa que gestiona la Oficina de Turismo para la contratación de personal titulado, cualificado y formado en materia de turismo, patrimonio, medio ambiente y habilidades sociales, con conocimiento de idiomas Potenciar el voluntariado local a través de los Centros Educativos y otras entidades y asociaciones locales Publicación de folletos informativos sobre los recursos locales en castellano y otros idiomas (inglés, francés, alemán, chino)

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Puestos de trabajo creados	Annual	15%

Recursos, costes y gastos asociados
100.00,00 €



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Reforzar el conocimiento del pueblo, así como la identidad zahareña entre las generaciones más jóvenes.			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	30 de junio de 2028

Responsable	Alcalde
Equipo	Alcalde, Agente de Desarrollo Local, Centros Educativos

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Desconocimiento del patrimonio local por parte de las generaciones más jóvenes</p> <p>Objetivo a alcanzar: Reforzar el conocimiento del pueblo, así como la identidad zahareña entre las generaciones más jóvenes.</p> <p>Beneficios esperados: Generar identidad entre la población de Zahara</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un programa de formación dirigido a la infancia y juventud de Zahara a través de la programación de Talleres sobre "la historia de mi pueblo" coordinado por el Ayuntamiento y los Centros Educativos del municipio

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Talleres realizados	Anual	50%

Recursos, costes y gastos asociados	
	7.500,00-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Activar el uso de la Playita y del Embalse en periodos alternativos			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	30 de junio de 2022

Responsable	Alcalde
Equipo	Alcalde, Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Tesorera

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Falta de aprovechamiento de los espacios recreativos del término municipal en periodo no vacacional</p> <p>Objetivo a alcanzar: Activar El Embalse y La Playita para uso recreativo de vecinos y vecinas y visitantes en periodos alternativos</p> <p>Beneficios esperados: Disponer de espacios recreativos para los y las vecinas y que puedan atraer a posibles visitantes fuera del periodo vacacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar diversas formas de gestión que posibiliten la activación de ambos espacios como lugares de esparcimiento y ocio: Gestión directa / convenio con entidades basadas en la economía social / fórmulas concesionarias con empresas locales. Realización de un estudio económico sobre infraestructuras, mantenimiento y suministros y posibles actividades recreativas a desarrollar.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Estudio de viabilidad de uso	Anual	100%

Recursos, costes y gastos asociados	
	1500.00 €



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Promoción de actividades de ciclo turismo			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	30 de junio de 2022

Responsable	Alcalde
Equipo	Alcalde, Arquitecto técnico, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Tesorera, Empresarios locales

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Falta de hábitos saludables y respetuosos con el medio ambiente</p> <p>Objetivo a alcanzar: Utilización de la bicicleta como medio no contaminante para incentivar el conocimiento del entorno y la generación de hábitos saludables</p> <p>Beneficios esperados: Mejorar el conocimiento del entorno a través del uso de un medio de transporte no contaminante Atracción de visitantes que se decanten por este medio para el conocimiento del entorno</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de itinerarios para uso ciclista Estudiar posibles formas de gestión del servicio de cicloturismo dotado de personal adecuado (Ciclo guías y monitores de medio ambiente)

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumento de los usuarios	Anual	10%

Recursos, costes y gastos asociados	
	1.000,-€



OE 1. Búsqueda de la excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico

Objetivo Operativo		Código	
Formación para el empleo fundamentalmente en idiomas, y, en hostelería			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2021

Responsable	Alcaldía
Equipo	Alcalde, Representantes sindicales, Empresarios locales

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: La realidad cambiante de hoy en día exige a los trabajadores del sector empresarial una constante actualización de sus conocimientos.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Aportar la formación necesarias para desempeñar eficazmente las tareas relacionadas con los servicios turísticos</p> <p>Beneficios esperados: Mejor desempeño en los servicios relacionados con el sector turístico</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un Plan Anual de Formación. Búsqueda de recursos para cubrir posibles acciones formativas Búsqueda de centros o cursos que satisfagan tales necesidades

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Asistencia de un mínimo de 3 días al año a acciones formativas, presenciales o a distancia, de los trabajadores del sector	Anual	3
Mejora en 0,5 puntos sobre 10 del grado de satisfacción de los visitantes con el servicio prestado.	Anual	5%

Recursos, costes y gastos asociados	
	24.000,-€



OE 2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Mejorar la formación de los empleados públicos			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2026
Responsable	Secretario-Interventor		
Equipo	Secretario-Interventor, Técnico de Cultura, representantes sindicales		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: La realidad cambiante de hoy en día exige a los empleados públicos administrativos una constante actualización de sus conocimientos.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Aportar a los empleados públicos la formación que necesitan para desempeñar eficazmente las tareas encomendadas</p> <p>Beneficios esperados: Mejor desempeño en el trabajo administrativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas anuales sobre necesidades formativas - Elaboración de un Plan Anual de Formación. - Búsqueda de centros o cursos que satisfagan tales necesidades - Si no existieran, demandar a los centros formativos la realización de tales cursos - Abono total de dietas para asistencia a cursos, y total o parcial de la matrícula.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Asistencia de un mínimo de 3 días al año a acciones formativas, presenciales o a distancia, de todos los empleados públicos	Anual	3
Mejora en 0,5 puntos sobre 10 del grado de satisfacción de los ciudadanos con el servicio prestado.	Anual	5%

Recursos, costes y gastos asociados	24.000,-€
--	-----------



OE 2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Catalogación, señalización y difusión de senderos y atractivos naturales			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2022
Responsable	Concejal de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural		
Equipo	Técnico de cultura, Agente de Desarrollo Local		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Falta de señalización, conocimiento y catalogación. Visibilizar y activar el uso del patrimonio natural ubicado en el término municipal</p> <p>Objetivo a alcanzar: Recuperación del patrimonio natural a través de la generación de una Red de Senderos, aprovechando el conocimiento local del entorno natural de Zahara, con especial atención a la posibilidad de hacer rutas de ciclo turismo</p> <p>Mayor conocimiento y accesibilidad a los recursos naturales Identificar los senderos existentes con participación de la población zahareña</p> <p>Beneficios esperados: Mejor y mayor aprovechamiento de estos recursos. Atraer a los visitantes a través del uso del patrimonio natural. Generar identidad entre la población de Zahara</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Catalogar y señalar los senderos y atractivos naturales. - Campaña de difusión de dichos recursos - Señalar adecuadamente los senderos (Km, recorrido, dificultad,...) - Editar un folleto informativo

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumento del número de usuarios	Anual	10%

Recursos, costes y gastos asociados	6.000,-€
--	----------



OE 2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Mejorar las oficinas municipales			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 diciembre de 2026
Responsable	Arquitecto Técnico		
Equipo	Concejalía de Mantenimiento de Edificios y Espacios Públicos, Arquitecto Técnico, Operario de servicios múltiples		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Las oficinas de la Casa Consistorial no reúnen las condiciones óptimas para un adecuado desempeño del trabajo administrativo las oficinas municipales para el uso que le es propio</p> <p>Objetivo a alcanzar: Aumento del nivel de comodidad de los empleados municipales.</p> <p>Beneficios esperados: Mejor desempeño del trabajo administrativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Formación de equipo de trabajo - Elaboración de un Plan de Mejoras con la participación de todos los empleados administrativos - Ejecución de medidas de bajo coste - Ejecución de obras de coste más elevado, con subvenciones - Elaboración de estrategia a más largo plazo para gran reforma o adquisición de inmueble colindante - Reubicación de empleados en otros locales distintos de la Casa Consistorial.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumento de 15 % anual del grado de satisfacción de los empleados con sus condiciones de trabajo	Anual	15%
Aumento del nivel de satisfacción en los ciudadanos	Anual	10%

Recursos, costes y gastos asociados	150.000,-€
--	------------



OE 2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Catalogación, señalización y difusión de los equipamientos, monumentos y recursos de interés turístico			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2022
Responsable	Alcalde		
Equipo	Secretario-Interventor, Técnico de cultura, Tesorero, empresarios locales		

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Deficiente señalización de los recursos turísticos y servicios públicos</p> <p>Objetivo a alcanzar: Mejorar los itinerarios de visita y ubicación de los servicios públicos para su conocimiento</p> <p>Beneficios esperados: Mejora la experiencia para el visitante de Zahara</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Señalización de los monumentos, museos y recursos turísticos y servicios públicos - Campaña de difusión de los atractivos turísticos de Zahara.

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Incremento en el número de visitas	Anual	10%

Recursos, costes y gastos asociados	10.000,-€
--	-----------



OE 2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Obtención de la marca de calidad Q en las áreas recreativas y equipamientos de gestión municipal			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2020	Fecha fin	1 de enero de 2022

Responsable	Alcalde
Equipo	Secretario-Interventor, Arquitecto Municipal

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Falta de distintivos de calidad de la oferta turística</p> <p>Objetivo a alcanzar: Iniciar el proceso y consecución de la marca Q de calidad</p> <p>Beneficios esperados: Aumentar el valor de nuestra oferta turística</p>	<ul style="list-style-type: none"> Iniciar los trámites y obtener la marca Q en las áreas recreativas y equipamientos municipales

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Obtención de la marca Q	Anual	100%

Recursos, costes y gastos asociados	
	6.000,-€



OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Revisión de la Ordenanza de Transparencia y Participación Ciudadana			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	30 de abril de 2023

Responsable	Secretario-Interventor
Equipo	Alcaldía, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Consejo de Participación

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Tras la entrada en vigor de la Ordenanza se aprobaron las Leyes de Transparencia estatal y andaluza, lo que obliga a adaptar aquella a la nueva normativa.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Tener plenamente adaptada la Ordenanza a la normativa vigente</p> <p>Beneficios esperados: Mayor seguridad jurídica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación a la normativa estatal y autonómica, aprobada con posterioridad Revisión del protocolo previsto en ella para la publicación de la información

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Número de artículos revisados de la Ordenanza: 1ª semana 50 %, 2ª semana 100 %.	Semanal	100%

Recursos, costes y gastos asociados	
	500,-€



OE 2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Elaboración de ordenanzas de uso de áreas recreativas, villa medieval, centro de interpretación y bosque de pinsapos			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2023

Responsable	Alcalde
Equipo	Secretario-Interventor, Arquitecto Municipal

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Falta de regulación de diversos equipamientos y recursos</p> <p>Objetivo a alcanzar: Elaboración de una normativa que mejore su uso y disfrute</p> <p>Beneficios esperados: Mejora de la calidad del servicio que dan dichos recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar nuevas ordenanzas de uso de las áreas recreativas, villa medieval, centro de interpretación y bosque de pinsapos

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Creación de las ordenanzas	Anual	50%

Recursos, costes y gastos asociados	
	1.000,-€



OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Incremento de los contenidos incluidos en el Portal de Transparencia			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2023

Responsable	Secretario-Interventor
Equipo	Alcaldía, Técnico de Cultura, Secretario-Interventor, Consejo de Participación

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: La falta de tiempo y acumulación de tareas provoca que la información publicada en el Portal de Transparencia.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Cumplir con las exigencias legales en materia de publicidad activa, en una primera fase, e ir incluso más allá de lo exigido, en una segunda fase.</p> <p>Beneficios esperados: Mejorar la transparencia municipal y la participación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un equipo encargado de actualizar y revisar los contenidos del Portal. Uso de la plataforma de transparencia prevista en la herramienta de gestión telemática de expedientes Cumplir el protocolo previsto en la Ordenanza o el que en su día se establezca para la gestión de la publicidad activa

Indicadores		
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
Aumento del número de visitas al portal de transparencia	Anual	15%

Recursos, costes y gastos asociados	
	3.000,-€



OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo Código

Adoptar acciones concretas de fomento de la participación en general

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2020
------------------------	--------------------	------------------	-------------------------

Responsable	Secretario-Interventor
Equipo	Alcaldía, Técnico de Cultura, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Consejo de Participación

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: La participación de los vecinos en los asuntos públicos fuera del período electoral es prácticamente ninguna.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Crear en los ciudadanos hábitos de participación directa en los asuntos municipales.</p> <p>Beneficios esperados: Mejora del nivel de satisfacción con el gobierno municipal, mayor implicación voluntaria en las tareas a desarrollar por la Corporación, mejor conocimiento por el gobierno municipal de las necesidades y aspiraciones vecinales</p>	<ul style="list-style-type: none"> Adopción pública por parte del gobierno municipal de contestar en un plazo razonable las sugerencias y reclamaciones Apertura real y efectiva de canales de participación: Facebook, Instagram, Blog, Sede Electrónica. Inclusión de un punto en el orden del día de cada Pleno ordinario dedicado al estudio y debate de cuestiones planteadas por la ciudadanía, dándole publicidad a esta medida 15 días antes de su celebración. Realización de campañas de fomento de la participación ciudadana

Indicadores	Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
	Presentación de un número mínimo de 5 sugerencias anuales. Con aumento del 50 % anual.	Anual	50%
	Aumento en un 10 % anual del número de comentarios en el Facebook de Alcaldía	Anual	10%
	Presentación de al menos una sugerencia de media en cada Pleno ordinario los dos primeros años, y dos en los dos años siguientes	Anual	50%

Recursos, costes y gastos asociados 2.000,00,-€



OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo Código

Fomentar la participación de las Asociaciones

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2020
------------------------	--------------------	------------------	-------------------------

Responsable	Concejalía de Asuntos Sociales
Equipo	Concejalía de Asuntos Sociales, Técnico de Cultura, Secretario-Interventor, Consejo de Participación

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: La participación de las asociaciones en la vida pública se reduce actualmente a las ferias y festejos.</p> <p>Objetivo a alcanzar: Aumentar la participación de las Asociaciones en los asuntos públicos,</p> <p>Beneficios esperados: Mayor colaboración de las asociaciones y mayor satisfacción de los miembros de éstas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un Registro municipal de Asociaciones Remisión telemática de los órdenes del día de las sesiones plenarias. Celebración de al menos una reunión anual con todas ellas

Indicadores	Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
	Presentación al Pleno de al menos una propuesta anual por los representantes de las Asociaciones.	Anual	100%

Recursos, costes y gastos asociados 200,-€



OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo Código

Potenciar el Consejo Vecinal, otorgándole mayor protagonismo y autonomía

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2020
------------------------	--------------------	------------------	-------------------------

Responsable	Alcaldía
Equipo	Alcaldía, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local, Consejo de Participación

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Desmotivación de los vecinos con el funcionamiento de este órgano</p> <p>Objetivo a alcanzar: Reforzar la importancia de este órgano, y su influencia en la toma de decisiones por los máximos responsables municipales</p> <p>Beneficios esperados: Mejora del nivel de satisfacción y de identificación del gobierno municipal, y mejora de la credencia o expectativa de que se gobierna en beneficio de todos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Establecer que las 4 reuniones mínimas anuales previstas en la Ordenanza sean siempre en unas fechas concretas, fijadas antes de las de los Plenos Ordinarios. (fecha consecución: 31 de abril de 2018) Reducir el número mínimo de miembros del Consejo necesario para convocar una reunión extraordinaria, y ampliar la legitimación a un número mínimo de Asociaciones legalmente constituidas (fecha máxima: 31 de diciembre de 2019) Reunir al Consejo Vecinal con carácter previo a la adopción de las decisiones importantes, teniendo en cuenta sus opiniones o en su caso desestimándolas de forma razonada

Indicadores	Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
	Asistencia a las reuniones en porcentaje superior al 50 % del número de miembros.	Anual	60%
	Participación en las reuniones de un mínimo de 30 personas entre los asistentes.	Anual	40%

Recursos, costes y gastos asociados 1.000,-€



OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo Código

Crear un equipo de empleados municipales que se encarguen específicamente de la participación ciudadana

Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	31 de diciembre de 2021
------------------------	--------------------	------------------	-------------------------

Responsable	Técnico de Cultura
Equipo	Técnico de Cultura, Secretario-Interventor, Agente de Desarrollo Local

Descripción del Objetivo Operativo	Acciones
<p>Problema a resolver: Falta de formación específica en materia de participación ciudadana</p> <p>Objetivo a alcanzar: Crear un grupo de empleados municipales que adquiera los conocimientos necesarios para desempeñar con éxito la tarea de dinamización de la participación ciudadana.</p> <p>Beneficios esperados: Implicar a todos los empleados públicos en la participación ciudadana, y mejorar la eficacia en la implantación de hábitos de este tipo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1ª reunión con todo el personal, para toma de conciencia de su importancia Formación del equipo Coordinación del equipo designado con el gobierno municipal Conocimiento de lo que se hace en otros municipios Asistencia de empleados municipales a cursos de formación en esta materia

Indicadores	Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar
	Mejora en 2 puntos sobre 10 del nivel de satisfacción ciudadana el primer año, y de 0,75 puntos en los siguientes.	Anual	20%

Recursos, costes y gastos asociados 3.000,-€



OE 3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turístico.

Objetivo Operativo		Código	
Creación de alianzas público-privadas de apoyo y mejora del sector turístico			
Fecha de Inicio	1 de enero de 2021	Fecha fin	1 de enero de 2028
Responsable	Alcalde		
Equipo	Concejal de Economía, Hacienda Y Turismo, Sector privado y tejido social del municipio		
Descripción del Objetivo Operativo		Acciones	
Problema a resolver: Falta de coordinación entre todos los agentes implicados en el turismo de Zahara		<ul style="list-style-type: none"> Crear un espacio de comunicación y entendimiento entre los agentes públicos y privados 	
Objetivo a alcanzar: Aumenta la efectividad de los recursos empleados desde la administración y desde las empresas		<ul style="list-style-type: none"> Dar cabida a la participación de todas las personas que quieran dinamizar el sector turístico 	
Beneficios esperados: Aumento de los visitantes, ingresos y empleos			
Indicadores			
Nombre del indicador	Periodicidad	Estándar	
Aumento de la comunicación y cooperación público-privada	Anual	10%	
Recursos, costes y gastos asociados			
			500,-€

4. EVALUACION DEL PLAN MUNICIPAL DE CALIDAD TURISTICA DE ZAHARA

Parte esencial de cualquier Plan es el establecimiento de mecanismos para el seguimiento y desarrollo de los objetivos específicos y de las líneas de actuación contenidas en el mismo, así como la evaluación de su implementación mediante la cumplimentación de una serie de indicadores, cuantitativos y cualitativos que midan los resultados.

El seguimiento ha de efectuarse de forma continua a lo largo de la implantación y nos va a "permitir" controlar a tiempo real la evolución y el desarrollo de las estrategias y a plantear nuevas metas a partir de los resultados obtenidos.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos específicos y líneas de actuación planteadas.

La Comisión Europea puso en marcha en 2013 el Sistema Europeo de Indicadores Turísticos (ETIS) con el fin de facilitar a los destinos controlar y medir los resultados, utilizando un enfoque comparable. Los resultados de la evaluación y seguimiento del Plan han de basarse fundamentalmente en: la autoevaluación, las observaciones, la recopilación de datos y el análisis de estos.

Siguiendo las premisas planteadas por el ETIS en nuestro Plan de Calidad vamos a utilizar una serie de indicadores incluidos en las 4 categorías que plantea el Sistema Europeo de Indicadores:

1. La gestión de Destinos.
2. La incidencia social y cultural.
3. Valor económico.
4. Impacto ambiental.

Basándonos en este modelo europeo vamos a plantear un sistema de evaluación en los que se distinguen 7 pasos, a partir de los cuales elaboraremos planes de acción y mejora.

1. Sensibilización.
2. Creación del perfil de destino.
3. Formación de grupos de trabajo.
4. Definición de funciones y responsabilidades.
5. Recopilación y registro de datos.
6. Análisis de los resultados.
7. Desarrollo Constante y mejora continua.

RELACION DE INDICADORES.

Los indicadores son instrumentos de medida que miden el grado de avance de las variables relacionadas con la meta (Objetivo Operativo) a alcanzar y los medios que se necesitan.

Con objeto de facilitar la elaboración de estadísticas y utilizar la perspectiva de género en todas y cada de unos de los planteamientos y acciones propuestas la recogida de la información se realizará diferenciada por sexos y por tramos de edad.

Existen varias clasificaciones, nos centraremos en:

A. INDICADORES DE PROCESO.

- Acciones específicas a realizar para conseguir las metas propuestas.

- Nos van a permitir:

Conocer las causas de las desviaciones.

Focalizar medidas correctoras

B. INDICADORES DE RESULTADO.

Expresión exacta de un objetivo a alcanzar.

La relación de los Indicadores previstos en este Plan que vamos a utilizar a partir de los objetivos operativos planteados son los referidos en las tablas posteriores. Hay que tener muy presente que no se trata de una relación definitiva ya que en cada momento han de adecuarse y cumplir con los fines para que se utilizan:

- a) Relevancia de la información que nos aporta.
- b) Facilidad en la obtención de la información.
- c) Nivel de comprensión por parte de la persona que lo gestiona.
- d) Nivel de vinculación de la actividad que se mide con la consecución de la estrategia.

	INDICADOR DE PROCESO	INDICADOR DE RESULTADO
OE1. Búsqueda de la Excelencia en todos los servicios turísticos que ofrece el municipio desde la búsqueda de la accesibilidad, sostenibilidad y protección de los usuarios turísticos, con objeto de ofrecer unos servicios adecuados a la consideración de Zahara como municipio turístico		
OP1. Mejorar las infraestructuras turísticas	N.º de Obras ejecutadas en infraestructuras turísticas municipales	-N.º de Visitantes (H-M) -N.º de grupos (Excursiones nacionales) -N.º de grupos (Excursiones Internacionales)
OP2. Construcción de nuevos aparcamientos.	N.º de nuevas plazas de aparcamiento	-N.º de visitantes que acceden con sus propios vehículos. -Tiempo en minutos que tardan los visitantes en encontrar aparcamiento (H-M)
OP3. Realizar Acciones de mejora de acceso al núcleo urbano	-Calles del municipio en los que se han realizado obras de mejora tipo de mejora realizada: -Eliminación de un bache y socavones -Colocación de una barandilla, -Colocación de una rampa de acceso	. N.º de obras realizadas - N.º de barandillas colocadas
OP4. Mejorar la movilidad de las personas mayores con problemas físicos o de los vecinos en general.	% Actuaciones realizadas previstas en el Plan Municipal Integral de Accesibilidad	- N.º de Accidentes producidos por el estado de las calles - N.º de usuarios de las calles una vez ejecutadas las obras de mejora
OP5. Mejorar las comunicaciones utilizando el transporte público	% de incremento en la utilización del transporte público como medio eficaz	- N.º de líneas y horario - N.º de usuarios/as por cada línea y horario - N.º de minutos que incumple el horario
OP6. Facilitar la peatonalización de la zona del Casco Antiguo	Nº de acciones de regularización del tráfico rodado en el Casco Antiguo. Tipo de acciones de regularización	- Nivel de satisfacción de los usuarios en función de la regularización del uso de vehículos en el centro -Mejora del impacto visual y contaminación acústica (medido en una escala de tres niveles)
OP7. Dinamizar la promoción del municipio al exterior.	Organización de festivales Organización de eventos deportivos. Organización de fiestas populares típicas	-N.º de visitantes en cada uno de los eventos organizados. - N.º de eventos realizados. - Mantenimiento de los eventos realizados (medido anualmente).
OP8. Poner en valor y dotar de Calidad a los establecimientos y recursos turísticos del municipio.	Establecimientos y recursos turísticos que tienen distintivo o Marca de Calidad.	- N.º de establecimientos que tienen estos distintivos. - Grado de satisfacción de los Visitantes. - Incremento de visitantes a los establecimientos y recursos dotados con esta distinción.
OP9. Estudio y análisis sobre la satisfacción del turista.	Conocer el grado de satisfacción de los turistas y visitantes	Recogida de datos sobre satisfacción
OP10. Impulsar acciones de mejora de accesibilidad en los establecimientos y empresas turísticas. Creando una norma de distintivo de Accesibilidad	Mejora de la movilidad y accesibilidad.	Mejora anual en un punto del nivel ciudadano de satisfacción con el estado de las calles
OP11. Impulsar empresas turísticas sostenibles en el municipio.	Empresas que tienen en cuenta la realización de prácticas sostenibles y son socialmente responsables en la gestión de los servicios y recursos	-N.º de empresas que difunden hábitos sostenibles y conductas socialmente responsables a sus clientes y usuarios. (Consumo responsable de agua). -N.º de empresas que practican el reciclaje de los residuos.

	INDICADOR DE PROCESO	INDICADOR DE RESULTADO
OP12. Creación de un protocolo de actuación para la resolución de conflictos en materia de servicios turísticos.	Empresas y establecimientos que disponen de protocolos de resolución de conflictos. Servicio de Atención al Cliente	- N.º de quejas y reclamaciones registradas. - N.º de quejas y reclamaciones resueltas satisfactoriamente en un periodo determinado de tiempo. - N.º de establecimientos con personal formado en la resolución de los conflictos. - Grado de satisfacción del cliente una vez solucionado el Conflicto.
OP13. Impulso a la creación y desarrollo de itinerarios y rutas gastronómicas basadas en productos locales o comarcales de la Sierra de Cádiz.	Puesta en valor la calidad de dichos productos y establecimientos.	Incremento de venta y consumo de dichos productos.
OP14. Campaña publicitaria de difusión de la nueva oferta turística de Zahara, dando a conocer sus características de destino de calidad, accesible y sostenible.	Dar a conocer las características como un destino de calidad accesible y sostenible	Incremento del número de turistas.
OP15. Gestionar el acceso al parque natural en Zahara	Ofrecer este servicio facilitando su gestión en el mismo municipio a las personas visitantes	N.º de permisos concedidos para entrada al parque desde Zahara.
OP16. Disponer de personal formado y contar con información adecuada en la Oficina de Turismo	Ofrecer información adecuada sobre el municipio, su patrimonio histórico, su entorno natural y la oferta de actividades culturales	N.º de puestos de trabajo creados N.º de publicaciones, folletos informativos.
OP17. Reforzar el conocimiento del pueblo, así como la identidad zahareña entre las generaciones más jóvenes.	Reforzar el conocimiento del pueblo, así como la identidad zahareña entre las generaciones más jóvenes.	N.º de programas ejecutados para infancia y juventud sobre el pueblo de Zahara.
OP18. Activar el uso de la Playita y del Embalse en periodos alternativos	Activar El Embalse y La Playita para uso recreativo de vecinos y vecinas y visitantes en periodos alternativos	Realización de un estudio económico sobre infraestructuras, mantenimiento y suministros y posibles actividades recreativas a desarrollar.
OP19. Promoción de actividades de ciclo turismo	Utilización de la bicicleta como medio no contaminante para incentivar el conocimiento del entorno y la generación de hábitos saludables	N.º de itinerarios para uso ciclista desarrollados. Incremento de usuarios de bicicleta
OP20. Formación para el empleo fundamentalmente en idiomas, y, en hostelería	Aportar la formación necesarias para desempeñar eficazmente las tareas relacionadas con los servicios turísticos	Asistencia de un mínimo de 3 días al año a acciones formativas, presenciales o a distancia, de los trabajadores del sector Mejora en 0,5 puntos sobre 10 del grado de satisfacción de los visitantes con el servicio prestado
OE2. Mejorar la gestión municipal, apostando por innovación, formación y ordenación de aquellos ámbitos de la realidad del municipio con incidencia en el sector turístico	INDICADOR DE PROCESO	INDICADOR DE RESULTADO
OP1. Actualizar la formación de los empleados públicos	- N.º de propuestas de mejora aportadas por los trabajadores. - % de incremento de n.º de horas de formación de cada trabajador. - Acciones formativas realizadas por los trabajadores públicos	- N.º de trabajadores/as que participan anualmente es más de una acción formativa relacionada con su puesto de trabajo. - N.º de trabajadores/as que participan anualmente en acciones formativas relacionadas con la calidad, la accesibilidad y la sostenibilidad. - Grado de satisfacción en la participación de las distintas acciones formativas con incidencia en el sector turístico.
OP2. Mejorar y adecuar las oficinas técnicas del Ayuntamiento.	N.º de propuestas de mejora aportadas por los trabajadores.	- Incremento en la producción y agilización de los trámites. - Grado de satisfacción de los trabajadores/as a partir de las mejoras introducidas.
OP3. Fomentar el conocimiento y la accesibilidad a los recursos naturales	Rutas, senderos y atractivos naturales que se encuentra sin catalogar en los actuales recursos y elementos de señalización.	- N.º de recursos y elementos de señalización actualizados.
OP4. Fomentar un mayor conocimiento y accesibilidad de los equipamientos, monumentos y recursos de interés turístico	Diseño de Itinerarios para la realización de visitas a los monumentos y equipamientos de interés turístico.	- N.º de visitas a los monumentos y recursos de interés turístico. - Grado de satisfacción de las visitas realizadas
OP5. Obtención de la marca de calidad Q en las áreas recreativas y equipamientos de gestión municipal	Iniciar el proceso y consecución de la marca Q de calidad	Obtención de la marca Q
OP6. Regular el uso de diversos equipamientos y recursos del municipio	Número de ordenanzas elaboradas para el uso de los siguientes espacios y recursos: áreas recreativas, villa medieval, centro de interpretación y bosque de pinsapos.	- Grado de satisfacción de los usuarios - Grado de satisfacción de los trabajadores - Eliminación de conflictos en la utilización de estos recursos
OE.3. Lograr una mayor participación ciudadana, en especial en aquellos sectores y actores con influencia en el sector turísticos	INDICADOR DE PROCESO	INDICADOR DE RESULTADO
OP1. Revisión de la Ordenanza de transparencia y Participación ciudadana	Contenidos incluidos en el Portal de transparencia	- N.º de contenidos incluidos en el Portal de Transparencia.
OP2. Incremento de los contenidos incluidos en el Portal de Transparencia	Cumplir con las exigencias legales en materia de publicidad activa, en una primera fase, e ir incluso más allá de lo exigido, en una segunda fase.	Aumento del número de visitas al portal de transparencia
OP3. Adoptar acciones concretas de fomento de la participación real.	Acciones de apoyo a la participación ciudadana	- N.º de participaciones (H-M y por tramos de edad.)
OP4. Potenciar el Consejo Vecinal, otorgándole mayor protagonismo y autonomía	- N.º de propuestas aportadas por el Consejo Vecinal Tipo de decisiones e iniciativas adoptadas por el Consejo Vecinal	- N.º personas que forman parte del consejo vecinal (H-M) y tramos de edad
OP5. Fomentar el Asociacionismo	Tipos de Asociaciones y colectivos que las integran. - N.º de propuestas aportados por las Asociaciones - N.º de Eventos organizados por las Asociaciones	- N.º de Asociaciones del municipio - N.º de vecinos del municipio forman parte de alguna asociación.
OP. 6. Crear un equipo de empleados municipales que se encarguen específicamente de la participación ciudadana	Crear un grupo de empleados municipales que adquiera los conocimientos necesarios para desempeñar con éxito la tarea de dinamización de la participación ciudadana.	Mejora en 2 puntos sobre 10 del nivel de satisfacción sobre participación ciudadana el primer año, y de 0,75 puntos en los siguientes.
OP7. Creación de Alianzas público-privadas de apoyo y mejora del sector turístico	- Clases de alianzas - N.º de propuestas de mejora - Entidades públicas y establecimientos privados que participan de estas alianzas	- N.º de Alianzas público-privadas creadas en el último año. - N.º de establecimientos forman parte en Alianzas de apoyo y mejora al sector turístico.

AYUNTAMIENTO DE CADIZ ANUNCIO

La Junta de Gobierno Local en su sesión celebrada el día 2 de julio de 2021, al punto 64º Urgencia 13, adoptó, por unanimidad, el siguiente acuerdo:

Aprobar definitivamente el Proyecto de Urbanización de la Unidad de Ejecución UE-EX 22 R2 "EXPLANADA R2", conforme a lo previsto en el art. 99 de la Ley 7/2002, de 17 de diciembre, de Ordenación Urbanística de Andalucía y publicarlo en el Boletín Oficial de la Provincia, en virtud de lo dispuesto en el art. 141.4 del Reglamento de Planeamiento (RD 2159/1978, de 23 de junio)

Todo lo cual se hace público y para general conocimiento, indicándose que la resolución pone fin a la vía administrativa, pudiéndose interponer recurso potestativo de reposición en el plazo de UN MES, ante este Ayuntamiento o recurso contencioso-administrativo ante el Juzgado de lo Contencioso-administrativo con sede en Cádiz, en el plazo de DOS MESES, ambos contados a partir del día siguiente de su publicación, no pudiendo simultanear ambos recursos y sin perjuicio de cualquier otro que se estime procedente.

08/07/2021. EL JEFE DEL SERVICIO DE URBANISMO. Fdo.: Juan Jesús Castillo Costilla. **Nº 59.589**

AYUNTAMIENTO DE PUERTO SERRANO ANUNCIO

Habiendo sido aprobado por Resolución de esta Alcaldía-Presidencia, de fecha 8 de julio de 2021, el Padrón de Tasa de recogida de residuos sólidos urbanos, referido al ejercicio 2021, se expone al público por un plazo de quince días, contados desde el siguiente a la publicación de este anuncio en el Boletín Oficial de la Provincia, para que los legítimos interesados puedan examinarlos, y en su caso, presentar las reclamaciones que estimen pertinentes, a cuyo efecto permanecerá expuesto al público en el Negociado de Gestión Tributaria de este Ayuntamiento.

Puerto Serrano a 9 de julio de 2021. EL ALCALDE-PRESIDENTE. Fdo.: Daniel Pérez Martínez. **Nº 60.001**

AYUNTAMIENTO DE PUERTO SERRANO ANUNCIO

Habiendo sido aprobado por Resolución de esta Alcaldía-Presidencia, de fecha 8 de julio de 2021, el Padrón de Tasa de Cotos Privados de Caza, referido al ejercicio 2021, se expone al público por un plazo de quince días, contados desde el siguiente a la publicación de este anuncio en el Boletín Oficial de la Provincia, para que los legítimos interesados puedan examinarlos, y en su caso, presentar las reclamaciones que estimen pertinentes, a cuyo efecto permanecerá expuesto al público en el Negociado de Gestión Tributaria de este Ayuntamiento.

Puerto Serrano a 9 de julio de 2021. EL ALCALDE-PRESIDENTE. Fdo.: Daniel Pérez Martínez. **Nº 60.002**

MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DEL CAMPO DE GIBRALTAR EDICTO

SE HACE SABER: Que ha sido confeccionado por los Servicios Económicos de ARCGISA, sociedad instrumental de esta Mancomunidad de Municipios del Campo de Gibraltar, el padrón y listas cobradoras correspondientes al 2º Trimestre de 2021, de la "PRESTACIÓN PATRIMONIAL DE CARÁCTER PÚBLICO NO TRIBUTARIO DEL SERVICIO MANCOMUNADO DE TRATAMIENTO Y DEPURACIÓN DE AGUAS RESIDUALES EN EL MUNICIPIO DE ALGECIRAS (ZONA 3)", documentos que estarán disponibles al público en las oficinas de la Empresa Municipal de Agua del Ayuntamiento de Algeciras, EMALGESA, sita en la Avenida Virgen del Carmen s/n (Centro Cívico de la Reconquista) C.P. 11201 de Algeciras, y en la Sede de la Mancomunidad de Municipios de la Comarca del Campo de Gibraltar situada en el Parque de las Acacias - s/n, de Algeciras, de lunes a viernes, en horario de 9:00 a 14:00 horas, durante un plazo de quince días hábiles contados desde el día siguiente al de la publicación de este anuncio en el Boletín Oficial de la Provincia, periodo durante el cual los interesados podrán examinar los referidos documentos, y presentar las alegaciones o reclamaciones que tengan por convenientes sobre el contenido de los mismos.

En cumplimiento de los artículos 102.3 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria y 24 del Reglamento General de Recaudación aprobado por Real Decreto 939/2005 de 29 de julio, el presente Edicto se publica para advertir que las liquidaciones por los conceptos y trimestre referenciados se notifican colectivamente, entendiéndose realizadas las notificaciones el día en que termine el plazo de exposición al público de los padrones a los que se refiere el presente Anuncio.

Al amparo de lo previsto en el artículo 14.2 c) del Texto Refundido de la Ley de Haciendas Locales, aprobado por Real Decreto Legislativo 2/2004 de 5 de marzo, contra las liquidaciones comprendidas en los padrones mencionados podrá formularse recurso de reposición, previo al contencioso-administrativo, ante el Presidente de la Mancomunidad de Municipios, en el plazo de un mes que empezará a computarse a partir del día siguiente al citado de finalización de la exposición pública del padrón al que se refiere el presente Anuncio, y una vez sean resueltas las alegaciones que pudiesen haber sido presentadas.

Por otro lado, en cumplimiento de lo previsto en el citado artículo 24 del Reglamento General de Recaudación aprobado por Real Decreto 939/2005 de 29 de julio, se hace saber que, el periodo voluntario para hacer efectivo el pago de los recibos de la mencionada Prestación Patrimonial correspondientes al periodo inicialmente indicado, será el mismo periodo voluntario en el que se pongan al cobro las tarifas por prestación de los servicios de abastecimiento de agua potable y alcantarillado-saneario que apruebe y recaude el Excmo. Ayuntamiento de Algeciras, que nunca podrá ser inferior al de dos meses establecido en el artículo 62.3 de la Ley 58/2003,

de 17 de diciembre, General Tributaria y que consta reflejado en el recibo conjunto que es girado trimestralmente al efecto a los interesados obligados tributarios por la Empresa Municipal de Agua del Ayuntamiento de Algeciras (EMALGESA), como entidad encargada de la recaudación de la Prestación Patrimonial mencionada, siendo el lugar de pago el de las oficinas de la citada EMALGESA, sitas en la Avenida Virgen del Carmen s/n (Centro Cívico de la Reconquista) C.P. 11201 de Algeciras, o el de las entidades financieras colaboradoras que tenga concertadas al efecto dicha empresa.

Transcurrido el mencionado plazo de ingreso voluntario, se iniciará, de oficio o a instancia de la empresa concesionaria recaudadora, el procedimiento ejecutivo de apremio administrativo, de conformidad con las disposiciones establecidas en el vigente Reglamento General de Recaudación, procediéndose al cobro de las cuotas que no hayan sido satisfechas, con la aplicación de los recargos establecidos en el artículo 28 de la citada Ley General Tributaria, que son los siguientes:

1. El recargo ejecutivo, que será el 5 por 100, y se aplicará cuando se satisfaga la totalidad de la deuda no ingresada en periodo voluntario antes de la notificación de la providencia de apremio.
2. El recargo de apremio reducido, que será del 10 por 100, y se aplicará cuando se satisfaga la totalidad de la deuda no ingresada en periodo voluntario y el propio recargo antes de la finalización del plazo previsto para las deudas apremiadas en el apartado 5 del artículo 62 de la referida Ley Tributaria.
3. El recargo de apremio ordinario, que será del 20 por 100, y será aplicable cuando no concurren las circunstancias a las que se refieren los apartados anteriores.

El recargo de apremio ordinario será compatible con los intereses de demora. Cuando resulte exigible el recargo de apremio reducido no se exigirán los intereses de demora devengados desde el inicio del periodo ejecutivo.

Lo que se hace público para general conocimiento de todos los posibles interesados. En Algeciras, a 08/07/2021. EL PRESIDENTE. Fdo.: Juan Miguel Lozano Domínguez. **Nº 60.004**

MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DEL CAMPO DE GIBRALTAR EDICTO

SE HACE SABER: Que ha sido confeccionado por los Servicios Económicos de ARCGISA, sociedad instrumental de esta Mancomunidad de Municipios del Campo de Gibraltar, el padrón y listas cobradoras correspondientes al 2º trimestre de 2021, de la "PRESTACIÓN PATRIMONIAL DE CARÁCTER PÚBLICO NO TRIBUTARIO DEL SERVICIO MANCOMUNADO DE ABASTECIMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE EN BAJA EN EL MUNICIPIO DE LA LÍNEA DE LA CONCEPCIÓN (ZONA 3)", documentos que estarán disponibles al público en las Oficinas de la "Empresa Gestora de Aguas Linenses", sita en la Calle San Pedro de Alcántara, 2 C.P. 11300 de La Línea, y en la Sede de la Mancomunidad de Municipios del Campo de Gibraltar situada en el Parque de las Acacias s/n de Algeciras, de lunes a viernes, en horario de 9:00 a 14:00 horas, durante el plazo de quince días hábiles contados desde el día siguiente al de la publicación de este anuncio en el Boletín Oficial de la Provincia, periodo durante el cual los interesados podrán examinar los referidos documentos, y presentar las alegaciones o reclamaciones que tengan por convenientes.

En cumplimiento de los artículos 102.3 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria y 24 del Reglamento General de Recaudación aprobado por Real Decreto 939/2005 de 29 de julio, el presente Edicto se publica para advertir que las liquidaciones por los conceptos y trimestre referenciados se notifican colectivamente, entendiéndose realizadas las notificaciones el día en que termine el plazo de exposición al público de los padrones a los que se refiere el presente Anuncio.

Al amparo de lo previsto en el artículo 14.2 c) del Texto Refundido de la Ley de Haciendas Locales, aprobado por Real Decreto Legislativo 2/2004 de 5 de marzo, contra las liquidaciones comprendidas en los padrones mencionados podrá formularse recurso de reposición, previo al contencioso-administrativo, ante el Presidente de la Mancomunidad de Municipios, en el plazo de un mes que empezará a computarse a partir del día siguiente al citado de finalización de la exposición pública del Padrón al que se refiere el presente Anuncio, y una vez sean resueltas las alegaciones que pudiesen haber sido presentadas.

Por otro lado, en cumplimiento de lo previsto en el citado artículo 24 del Reglamento General de Recaudación aprobado por Real Decreto 939/2005 de 29 de julio, se hace saber que, al tener encomendadas las funciones de recaudación de las liquidaciones y recibos a los que se refiere el presente Edicto la empresa concesionaria del servicio, "Empresa Gestora de Aguas Linenses S.L.", el periodo voluntario para hacer efectivo el pago de los recibos de la mencionada Prestación Patrimonial (PPCNT) correspondiente al periodo inicialmente indicado, será el dispuesto en cada caso por la citada empresa concesionaria, que nunca podrá ser inferior al de dos meses establecido en el artículo 62.3 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, y que consta reflejado en el recibo que es girado trimestralmente al efecto a los interesados obligados tributarios por la indicada "Empresa Gestora de Aguas Linenses, S.L.", siendo el lugar de pago el de las oficinas de la citada empresa concesionaria, sitas en la Calle San Pedro de Alcántara s/n C.P. 11300 de La Línea de la Concepción, o el de las entidades financieras colaboradoras que tenga concertadas al efecto dicha empresa.

Transcurrido el mencionado plazo de ingreso voluntario, se iniciará, de oficio o a instancia de la empresa concesionaria recaudadora, el procedimiento ejecutivo de apremio administrativo, de conformidad con las disposiciones establecidas en el vigente Reglamento General de Recaudación, procediéndose al cobro de las cuotas que no hayan sido satisfechas, con la aplicación de los recargos establecidos en el artículo 28 de la citada Ley General Tributaria, que son los siguientes:

1. El recargo ejecutivo, que será el 5 por 100, y se aplicará cuando se satisfaga la totalidad de la deuda no ingresada en periodo voluntario antes de la notificación de la providencia de apremio.
2. El recargo de apremio reducido, que será del 10 por 100, y se aplicará cuando se satisfaga la totalidad de la deuda no ingresada en periodo voluntario y el propio recargo antes de la finalización del plazo previsto para las deudas apremiadas en el apartado 5 del artículo 62 de la referida Ley Tributaria.

3. El recargo de apremio ordinario, que será del 20 por 100, y será aplicable cuando no concurren las circunstancias a las que se refieren los apartados anteriores.

El recargo de apremio ordinario será compatible con los intereses de demora. Cuando resulte exigible el recargo de apremio reducido no se exigirán los intereses de demora devengados desde el inicio del periodo ejecutivo.

Lo que se hace público para general conocimiento de todos los posibles interesados. En Algeciras, a 08/07/2021. EL PRESIDENTE. Fdo.: Juan Miguel Lozano Domínguez. **Nº 60.005**

AYUNTAMIENTO DE TARIFA

ANUNCIO

APROBACIÓN DEFINITIVA DE LA MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA CONSISTENTE EN SUPLEMENTO DE CRÉDITO PARA OPERACIONES PENDIENTES DE APLICAR AL PRESUPUESTO.

El Pleno del Ayuntamiento de Tarifa, en sesión ordinaria celebra el día 02 de junio de 2021 aprobó el expediente de modificación presupuestaria consistente en suplemento de crédito para operaciones pendientes de aplicar al presupuesto (expediente G2021/3871, en contabilidad 09/2021) y no habiéndose presentado reclamación alguna, se considera definitivamente aprobado el acuerdo de referencia. En cumplimiento de lo establecido en el Real Decreto 2/2004 por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, a continuación, se publica en su integridad:

INCREMENTO ESTADO DE GASTOS:		
Aplicación	Descripción	Importe
920/22001	SUSCRIPCIONES A DIARIOS	22,00
920/22201	GASTOS POSTALES	3.112,24
165/22100	SUMINISTRO ELECTRICO	45.722,74
151/20300	ALQUILER MAQUINARIA, INSTALACIONES	471,90
920/22103	SUMINISTRO CARBURANTE	365,40
920/20300	ALQUILER MAQUINARIA	407,04
920/22200	COMUNICACIONES TELEFONICAS	9.604,02
920/20400	RENTING VEHICULO 5540H	6.302,82
320/22799	GASTOS TALLER EDUCATIVO COSMETICA NATURAL	1.440,00
3321/22199	LIBROS BIBLIOTECA	71,89
161/22502	CANON DEPURACION	32.685,68
942/46300	CUOTAS FRACCIONAMIENTO DEUDAS MANCOMUNIDAD 2020 Y 2021	74.179,35
931/22708	PREMIO COBRANZA 2020 RECAUDACION	32.035,21
440/46700	RESTO APORTACION 2016 CONSORCIO	4.480,39
920/46600	DEUDA PENDIENTE CUOTAS ASOCIADO 1/12/2020	3.818,28
311/22701	CONVENIO REGISTRO ANIMALES COMPAÑÍA 2020	723,62
TOTAL		215.442,58

INCREMENTO ESTADO DE INGRESOS:		
Económica	Descripción	Importe
87000	REMANENTE DE TESORERÍA PARA GASTOS GENERALES	215.442,58

En Tarifa, a 9/7/21. El Alcalde-Presidente, Francisco Ruiz Giráldez. Firmado. El Secretario General, Antonio Aragón Román. Firmado. **Nº 60.179**

AYUNTAMIENTO DE SAN FERNANDO

ANUNCIO

Por la Alcaldía-Presidencia se ha dictado Decreto de fecha 8 de julio de 2021, cuyo tenor literal es el siguiente:

“Conocida la propuesta formulada por la Tesorería relativa a Instrucción complementaria a la aprobada para el procedimiento de gestión de ingresos públicos aprobada en fecha 23 de marzo de 2021, relativa a la implantación de los procedimientos que en ésta se establece, por medio de la presente Resolución, RESUELVO:

Primero.- Autorizar la presente Instrucción organizativa, cuyo tenor literal es el que sigue:

“INSTRUCCIÓN COMPLEMENTARIA PARA EL PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE INGRESOS PÚBLICOS.

I.- Mediante Resolución de Alcaldía de fecha 23 de marzo de 2021, con CSV e Irv6UqlOtkKA8DazjS, se procedió a autorizar la INSTRUCCIÓN DE TESORERÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DEL NUEVO PROGRAMA PARA LA GESTIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES.

Desde esta fecha se ha ido implantando el procedimiento de gestión de tales ingresos, junto con la elaboración de los documentos tipo que conforman el expediente así como el establecimiento de las líneas de firma según el tipo de procedimiento que se fijaba en la Instrucción en la aplicación municipal de portafirmas. Al tiempo que ese proceso tenía lugar se ha detectado determinados aspectos que, de hecho, han modificado el procedimiento según el tenor literal establecido en la Instrucción. Sin embargo, por parte de la Tesorería se ha estimado más conveniente para dotar al procedimiento de gestión de ingresos municipales de mayor agilidad y eficacia, oídas las aportaciones

realizadas desde los distintos servicios gestores.

Del mismo modo, al producirse la implantación y puesta en marcha de los circuitos previstos en la Instrucción se ha advertido que determinados aspectos contemplados en la Instrucción debieran ser clarificados y, en ocasiones, objeto de alguna corrección, de manera que facilite la comprensión del sistema descrito.

Igualmente, con ocasión del dictado de esta Resolución se ha de proceder a corregir determinados aspectos que han sido advertidos y en los que se ha podido incurrir en algún error en su redacción, como el contemplado en el apartado FASE I, epígrafe 2.2.3. Asesoría Jurídica.

Por último, se ha considerado oportuno incluir una disposición adicional que permita seguir aplicando los procedimientos y circuitos establecidos según se trata de ingresos tributarios o ingresos públicos no tributarios, todo ello con independencia que vengan o no contemplados en el listado de servicios municipales que gestionan determinadas tasas u otro tipo de ingresos públicos en la instrucción inicial, de manera que no haya que proceder a rectificar la Instrucción si se incorporan a la gestión nuevos ingresos o cuando cambien las denominaciones de los ya establecidos e, incluso, cuando se ejecuten por más de un servicio o área.

II.- El procedimiento aprobado se ha diseñado contando con la labor a realizar por las distintas unidades, servicios y áreas municipales implicados en la gestión de los ingresos entendida en un sentido amplio (asistencia en las autoliquidaciones, determinación de sanciones fruto de la tramitación de los expedientes sancionadores que se incoan por razón de la materia, repercusión de cánones y cualquier otro tipo de ingreso público), aún cuando la gestión e inspección de todo tipo de ingreso corresponde a la Tesorería y, específicamente, en cuanto a los de naturaleza tributaria al Servicio de Gestión Tributaria. La idea que preside la implantación del procedimiento sigue siendo propiciar y habilitar el trabajo colaborativo entre servicios o unidades integrados en distintas áreas políticas y administrativas, utilizando la herramienta informática de manera eficiente en atención a la dispersión actual en la gestión de los distintos tipos de ingresos, tanto los de naturaleza tributaria como los que no tienen tal carácter.

III.- Básicamente en la Instrucción se determinaban dos tipos de procedimientos de los que derivan la gestión de ingresos públicos, siendo éstos los siguientes:

1. procedimientos en los que junto al ejercicio de la competencia atribuida por razón de la materia del órgano que resuelve está implícita la determinación de ingresos de derecho público sin naturaleza tributaria, tales como el producto de sanciones o los obtenidos como cánones por el uso u ocupación del dominio público o en el caso de la determinación de precios públicos, y

2. procedimientos en los que junto al ejercicio de la competencia atribuida por razón de la materia del órgano que resuelve, está implícita la determinación de ingresos de derecho público de naturaleza tributaria y, en cuanto a aquéllos, diferenciando si se trata de aprobación de liquidaciones o de Padrón.

A partir de aquí - según la naturaleza del ingreso -, se arbitraron los circuitos de firma, precisando distintas líneas según la naturaleza del ingreso que se tratase. En cualquier caso, independientemente del circuito de firma habilitado se partía de un lado, del decreto o resolución por el que se determina y aprueba la autoliquidación (asistida) o liquidación, que podría referirse a la determinación de la cuota que proceda según el asunto exclusivamente o determinarse en la misma Resolución donde se concediese una licencia, autorización o se impusiera una sanción pecuniaria y, de otro, se describía el procedimiento a seguir en cuanto a la liquidación resultante tras el dictado de la Resolución o Decreto de la Delegación General del Área que la dictase.

Los circuitos de firma de los distintos servicios y autoridades implicados en las resoluciones mediante las que se aprueban quedaron fijados en los siguientes:

- para los procedimientos sancionadores,
- para los ingresos de naturaleza tributaria mediante liquidación,
- para los ingresos de naturaleza tributaria mediante la aprobación de Padrón y,
- para los ingresos de naturaleza no tributaria.

A su vez, y en lo que se refiere a la notificación de las liquidaciones correspondientes a los distintos conceptos que se liquiden por cada servicio, oída la Secretaría general, se dictó Resolución de Alcaldía de fecha 23 de marzo de 2021 por la que se resolvió la delegación de firma que pudiera corresponder a la Secretaría general en favor de D. José Manuel Maura Domenech, jefe del Servicio de Tesorería, para las que procedan en la gestión y recaudación de ingresos públicos de naturaleza no tributaria, manteniendo la delegación conferida en favor de la jefa del Servicio de Gestión Tributaria y Rentas, D.ª M.ª Dolores Junquera Cereceda, mediante Decreto de Alcaldía presidencia de 17 de diciembre de 2012 respecto de las que procediesen en la gestión y recaudación de ingresos de naturaleza tributaria, que se amplía a las liquidaciones que procedan por prestaciones patrimoniales de carácter público no tributario.

El resultado de la implantación de los documentos tipo que se utilizarán en el procedimiento recaudatorio ha puesto de manifiesto las siguientes cuestiones:

1. El control de los ingresos públicos que desde la Tesorería se ejercita a través del programa lo que persigue es que desde el inicio de cada uno de los expedientes en los que se determinará un ingreso, sea de la naturaleza que sea, esté supervisado por los dos técnicos en los que ha establecido el control de tal sistema que serán la jefa del servicio de Gestión Tributaria en el caso de los ingresos públicos de naturaleza tributaria (y prestaciones patrimoniales de carácter no tributario) y el jefe del servicio de Tesorería cuando se trate de ingresos de derecho público de naturaleza no tributaria y visto que, finalmente, ostentan la delegación para la notificación de la liquidación que resulte.

2. Si la notificación de la liquidación que proceda tiene efectuada la delegación por la Secretaría general carece de sentido que venga previamente suscrita por el jefe de la dependencia que haya tramitado el expediente que concluya con el dictado del decreto en el que se establece la cuota a ingresar según el tipo de ingreso de que se trate o con la aprobación de un Padrón.

3. Los distintos Servicios o Áreas municipales en cuanto a la determinación de los ingresos lo que plasman en las Resoluciones o decretos dictados por el Delegado General del Área consistirá según los casos, bien en la determinación de la autoliquidación que procede, reflejando la que realizan asistiendo al contribuyente (“autoliquidación asistida”); bien, en otros, la determinación de la liquidación que resulta procedente o,

por último, resolviendo la aprobación de un Padrón.

4. De todo lo expuesto, se advierte que los documentos tipo que se han elaborado no tienen correspondencia con los circuitos de firma contemplados en la Instrucción en los términos en los que fue dictada, por lo que procede la modificación siguiente:

* En los procedimientos que los distintos Servicios o Áreas tramitan en los que se determina una cuota tributaria a ingresar en aplicación de una Ordenanza fiscal junto con la concesión de licencia o autorización oportuna se incluirá, con carácter previo a su aprobación, un documento tipo que en el que bajo el epígrafe "Relación de liquidaciones para su aprobación mediante Decreto de la Delegación General del Área (se indicará la que proceda) correspondiente a la fecha de la firma electrónica", incluirá los datos predeterminados a contemplar en la liquidación o liquidaciones que proceda tramitar según el expediente de que se trate. Este documento es el que tendrá el circuito de firma siguiente:

- Primera línea de firma: técnico responsable, Jefe de Servicio o jefe de Área según la materia y el ingreso de que se trate.

- Segunda línea: jefe del Servicio de Gestión Tributaria por tratarse de ingresos de naturaleza tributaria.

En lo que se refiere a la línea de firma de la Resolución/Decreto por la que se aprueba la "Relación" antes identificada, será el circuito de firma ordinario según la Delegación de que se trate: jefe de servicio, Delegado General del Área según la materia y firma de la Secretaría u Oficial Mayor, según proceda. En la Resolución que se dicte deberá incluirse un apartado donde se haga referencia a que se adjunta carta de pago así como indicación de la forma y lugar para efectuar el mismo, según modelo que facilitará la Tesorería municipal.

La notificación de la liquidación que se ha aprobado mediante resolución (documento carta de pago), tan sólo se firmará por la jefa del Servicio de Gestión Tributaria por tratarse de ingresos de naturaleza tributaria y según delegación efectuada mediante Decreto de fecha 17 de diciembre de 2012.

Igualmente, este circuito de firma se seguirá cuando desde el servicio se determina una cuota tributaria a ingresar en aplicación de una Ordenanza fiscal aún cuando no venga acompañada de concesión de licencia o autorización oportuna.

* En los procedimientos que los distintos Servicios o Áreas tramitan en los que se determina una cuota tributaria a ingresar en aplicación de la aprobación de un Padrón se incluirá, con carácter previo a su aprobación, un documento tipo que en el que bajo el epígrafe "Padrón de (se indicará lo que proceda) para su aprobación mediante Decreto de la Delegación General del Área de Presidencia y Desarrollo Económico", que incluirá el desglose de los contribuyentes que lo conformen así como la determinación de la cuota a incluir en los recibos que se generarán tras la aprobación del respectivo Padrón, según el devengo que tenga establecido el tributo o precio público que proceda tramitar según el expediente de que se trate. Este documento es el que tendrá el circuito de firma siguiente:

- Primera línea de firma: técnico responsable, Jefe de Servicio o jefe de Área según la materia y el ingreso de que se trate.

- Segunda línea: jefe del Servicio de Gestión Tributaria si se trata de Padrones que determinen ingresos de naturaleza tributaria o, jefe del Servicio de Tesorería si se trata de Padrones que determinen ingresos de naturaleza no tributaria (precios públicos).

En lo que se refiere a la línea de firma de la Resolución/Decreto por la que se aprueba el "Padrón" será el siguiente:

- Primera línea de firma: técnico responsable, Jefe de Servicio o jefe de Área según la materia y el ingreso de que se trate.

- Segunda línea: Delegado general del Área de Presidencia y Desarrollo Económico.

- Tercera línea: firma de la Secretaría u Oficial Mayor, según proceda.

En este caso, al tratarse de Padrones no se generará notificación de liquidación correspondiente sino que se pondrán al cobro mediante recibos que se expidan por el Servicio de Recaudación.

* En los procedimientos que los distintos Servicios o Áreas tramitan en los que se determina un ingreso de derecho público y naturaleza no tributaria se incluirá, con carácter previo a su aprobación, un documento tipo que en el que bajo el epígrafe "Relación de Ingresos de derecho público y naturaleza no tributaria para su aprobación mediante Decreto de la Delegación General del Área (se indicará la que proceda) correspondiente a la fecha de la firma electrónica", en el que se incluirá los datos predeterminados a contemplar en la liquidación/liquidaciones que proceda tramitar según el expediente de que se trate. Este documento es el que tendrá el circuito de firma siguiente:

- Primera línea de firma: técnico responsable, Jefe de Servicio o jefe de Área según la materia y el ingreso de que se trate.

- Segunda línea: jefe del Servicio de Tesorería por tratarse de ingresos de naturaleza no tributaria.

En lo que se refiere a la línea de firma de la Resolución/Decreto por la que se aprueba la "Relación" será el circuito de firma ordinario según la Delegación de que se trate: jefe de Servicio, Delegado General del Área según la materia y firma de la Secretaría u Oficial Mayor, según proceda.

La notificación de la liquidación que se ha aprobado mediante resolución (documento carta de pago), sólo se firmará por el jefe del Servicio de Tesorería por tratarse de ingresos de naturaleza no tributaria según delegación efectuada mediante Decreto de fecha 23 de marzo de 2021.

* En los procedimientos sancionadores que los distintos Servicios o Áreas tramitan en los que se resuelve la imposición de una sanción no se incluirá, con carácter previo a su aprobación, ningún documento tipo. Será con ocasión del dictado de la Resolución que resuelva el expediente sancionador de manera definitiva que se generará el documento de liquidación de la correspondiente sanción, documento en el que se incluirá la referencia al CSV del decreto por el que ésta se establece ésta (inicialmente de forma manual, hasta tanto se realicen las adaptaciones del programa que permitan que esa referencia al CSV se genere de forma automática en la liquidación (carta de pago) que habrá de generarse y adjuntarse junto a la notificación de la Resolución por la que se termina el procedimiento sancionador.

En lo que se refiere a la línea de firma de la Resolución /Decreto por la que se aprueba la imposición de una sanción será el circuito de firma ordinario según

la Delegación de que se trate: jefe de servicio, Delegado General del Área según la materia y firma de la Secretaría u Oficial Mayor, según proceda.

La notificación de la liquidación que se ha aprobado mediante resolución (documento carta de pago) sólo se firmará por el jefe del Servicio de Tesorería por tratarse de ingresos de naturaleza no tributaria según delegación efectuada mediante Decreto de fecha 23 de marzo de 2021.

IV.- Como se ha indicado con anterioridad resulta procedente corregir la INSTRUCCIÓN DE TESORERÍA PARA EL PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE INGRESOS PÚBLICOS, en el apartado FASE I, epígrafe 2.2.3 Asesoría Jurídica, puesto que se ha observado que se ha incurrido en un error.

Así, el texto del Decreto, en el citado particular es como sigue: "3 Asesoría Jurídica: ingresos producto del reconocimiento del derecho a las costas judiciales resueltas por autoridad judicial en el curso de procedimientos judiciales en los que el Ayuntamiento de San Fernando e ingresos públicos producto de la estimación vía judicial de reclamaciones ante terceros por daños producidos en el patrimonio y dominio público local."

Habida cuenta que el Servicio Jurídico del Ayuntamiento asume la representación y defensa en juicio de la Corporación Municipal el texto de este apartado debería quedar redactado como sigue "3 Asesoría Jurídica: ingresos producto del reconocimiento del derecho a las costas judiciales resueltas por autoridad judicial en el curso de procedimientos judiciales en los que el Ayuntamiento de San Fernando resulte beneficiario de la condena en costas, en aquellos supuestos que la legislación permita su exacción por la vía de apremio", eliminándose el resto del apartado, toda vez que la estimación en vía judicial de cualquier reclamación sólo puede ser ejecutada por los tribunales, conforme a lo dispuesto en el artículo 117.3 de la Constitución.

V.- Los procedimientos y circuitos de firma así establecidos resultarán extensivos a todos los servicios y áreas que practiquen algún tipo de expediente que conlleve una liquidación de ingreso público, aún cuando no se haya contemplado tal servicio en la Instrucción dictada el 23 de marzo de 2021 o, cuando no se haya indicado que gestionen determinado tributo, tasa o ingreso de naturaleza no tributaria.

VI.- Se hace extensivo el procedimiento implantado para la gestión de ingresos de naturaleza no tributaria para la gestión de precios públicos en aquellos Servicios y Áreas que gestionen alguno de los establecidos con carácter municipal.

VII.- En todo lo no modificado por la presente Instrucción seguirá en vigor la aprobada mediante Resolución de Alcaldía de fecha 23 de marzo de 2021, con CSV e1rv6UqlOtkKKA8DzjS, INSTRUCCIÓN DE TESORERÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DEL NUEVO PROGRAMA PARA LA GESTIÓN DE INGRESOS MUNICIPALES.

Segundo.- El presente Decreto surtirá efectos el día siguiente a su dictado, día en el que entrará en vigor a todos los efectos, debiéndose adoptar por todos los servicios administrativos las medidas que corresponden para la efectividad de cuanto antecede.

Tercero.- Ordenar su publicación en el Tablón de edictos así como en el Boletín Oficial de la Provincia. Se dará cuenta al Pleno en la primera sesión que se celebre. Tras el dictado de las mismas éstas se publicarán en el Boletín oficial de la provincia y se dará cuenta al Pleno en la primera sesión que se celebre.

Cuarto.- Dar traslado de esta Resolución al personal municipal a través de la intranet municipal para su debido conocimiento y efectos."

San Fernando, a 8/7/21. LA SECRETARÍA GENERAL. Fdo.: M^o Dolores Larrán Oya. **Nº 60.180**

AYUNTAMIENTO DE TARIFA ANUNCIO

APROBACIÓN DEFINITIVA DE LA MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA CONSISTENTE EN CRÉDITO EXTRAORDINARIO PARA LA REDUCCIÓN DEL ENDEUDAMIENTO NETO.

El Pleno del Ayuntamiento de Tarifa, en sesión ordinaria celebra el día 02 de junio de 2021 aprobó el expediente de modificación presupuestaria consistente en crédito extraordinario para la reducción del endeudamiento neto (expediente G2021/3762, en contabilidad 08/2021) y no habiéndose presentado reclamación alguna, se considera definitivamente aprobado el acuerdo de referencia. En cumplimiento de lo establecido en el Real Decreto 2/2004 por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, a continuación, se publica en su integridad:

INCREMENTO ESTADO DE GASTOS:		
PARTIDA	DESCRIPCION	IMPORTE
011/91100	AMORTIZACION PRESTAMOS A L/P DE ENTES DEL SECTOR PUBLICO.	3.180.364,47
TOTAL		3.180.364,47

INCREMENTO ESTADO DE INGRESOS:		
ECONOMICA	DESCRIPCION	IMPORTE
87000	REMANENTE DE TESORERÍA PARA GASTOS GENERALES	3.180.364,47

En Tarifa, a 9/7/21. El Alcalde-Presidente, Francisco Ruiz Giráldez. Firmado. El Secretario General, Antonio Aragón Román. Firmado. **Nº 60.183**

AYUNTAMIENTO DE TARIFA ANUNCIO

APROBACIÓN DEFINITIVA DE LA MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA CONSISTENTE EN CRÉDITO EXTRAORDINARIO Y SUPLEMENTO DE CRÉDITO PARA REACTIVACIÓN ECONÓMICA Y CREACIÓN DE EMPLEO.

El Pleno del Ayuntamiento de Tarifa, en sesión ordinaria celebra el día

02 de junio de 2021 aprobó el expediente de modificación presupuestaria consistente en crédito extraordinario y suplemento de crédito para reactivación económica y creación de empleo (expediente G2021/3921, en contabilidad 10/2021 y 11/2021) y no habiéndose presentado reclamación alguna, se considera definitivamente aprobado el acuerdo de referencia. En cumplimiento de lo establecido en el Real Decreto 2/2004 por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, a continuación, se publica en su integridad:

INCREMENTO ESTADO DE GASTOS:

CRÉDITO EXTRAORDINARIO:		
Aplicación	Descripción.	Importe
1621/22799	Deuda Argisca	1.000.000,00
241/14305	Plan de Empleo	600.000,00
17201/62501	Inversiones Infraestructuras Playas	700.000,00
TOTAL		2.300.000,00

SUPLEMENTO DE CRÉDITO:		
Aplicación	Descripción.	Importe
135/23300	Indemnizaciones personal Protección Civil	20.000,00
493/22699	Reactivación económica	200.000,00
132/15100	Gratificaciones Policías Locales	100.000,00
133/22799	Encomienda aparcamiento	170.000,00
17201/22709	Encomienda Playas	63.000,00
TOTAL		553.000,00

INCREMENTO ESTADO DE INGRESOS:

Económica	Descripción	Importe
87000	REMANENTE DE TESORERÍA PARA GASTOS GENERALES	2.853.000,00

En Tarifa, a 09/07/2021. El Alcalde-Presidente, Francisco Ruiz Giráldez. Firmado. El Secretario General, Antonio Aragón Román. Firmado.

Nº 60.184

AYUNTAMIENTO DE CHICLANA DE LA FRONTERA

EDICTO

Transcurrido el plazo de información pública de la Matrícula Provisional del Impuesto sobre Actividades Económicas, Cuotas Municipales y Nacionales, sin alegaciones al respecto, la Junta de Gobierno Local de este Ayuntamiento en sesión ordinaria celebrada en primera convocatoria, el día 13 de Julio de 2021, adoptó:

- 1.- Elevar a definitiva la Matrícula del Impuesto sobre Actividades Económicas, ejercicio 2021, Cuotas Municipales y Nacionales y dar traslado de la misma a la Agencia Tributaria.
- 2.- Aprobar el Padrón del Impuesto sobre Actividades Económicas 2021, Cuota Municipal, el cual se expondrá al público por plazo de QUINCE DÍAS Naturales, a fin de que los interesados legítimos puedan examinarlo y presentar las reclamaciones que estimen oportunas.

Al mismo tiempo se establece como periodo de cobro en voluntaria, desde el 02 de agosto al 12 de noviembre de 2021, pudiéndose efectuar el ingreso del Impuesto en las distintas entidades bancarias colaboradoras con el Servicio provincial de Recaudación. Transcurrido dicho plazo se iniciará el procedimiento de apremio, efectuándose el cobro de las cuotas no satisfechas con el correspondiente recargo e intereses de demora.

El presente edicto se publica para advertir que los recibos por el tributo y ejercicio de referencia se notifican colectivamente, según lo dispuesto en el art. 102.3 de la Ley 58/2003, General Tributaria, entendiéndose realizadas las notificaciones el día que termine el plazo de exposición pública.

En Chiclana de la Frontera, a 13/7/21. EL TENIENTE ALCALDE DELEGADO DE HACIENDA, Joaquín Guerrero Bey. Firmado. Jose Antonio Polo Amo. Firmado.

Nº 60.681

AYUNTAMIENTO DE PUERTO REAL

EDICTO

D^a. M^a ELENA AMAYA LEÓN, ALCALDESA-PRESIDENTA DEL EXCELENTÍSIMO AYUNTAMIENTO DE PUERTO REAL,

HACE SABER:

Que habiéndose aprobado inicialmente por el Pleno de la Corporación, en sesión celebrada el día 24 de mayo de 2021, el expediente de modificación presupuestaria de crédito extraordinario nº 42/2021 del Presupuesto Municipal vigente.

Que habiéndose expuesto al público por un plazo de 15 días hábiles mediante la inserción del correspondiente edicto en el Boletín Oficial de la Provincia del día 7 de junio de 2021, en virtud de lo establecido en el art. 177.2 del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, y de los arts. 20 y 38 del Real Decreto 500/1990, de 20 de abril, sin que se hayan presentado reclamaciones, se considera definitivamente aprobada, de conformidad con lo prescrito en el art. 177 del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, y arts. 20 y 38 del RD 500/1990, de 20 de abril, la citada modificación presupuestaria de crédito extraordinario nº 32/2021 del Presupuesto

Municipal vigente, que consiste en:

Creación de la aplicación presupuestaria siguiente con el con el importe que se detalla:

Descripción	Aplicación Presupuestaria	Importe
Instalaciones Deportivas/Edificios y otras construcciones	2021/342/632	5.300,00 €
IMPORTE TOTAL:		5.300,00 €

Este crédito extraordinario se financia con baja en las siguientes aplicaciones presupuestarias, cuya dotación se estima reducible:

Aplicación Presupuestaria	Descripción	Importe (€)
2021/341/22199	Promoción y fomento del deporte/Otros suministros	1.500,00 €
2021/341/206	Promoción y fomento del deporte/Equipos para procesos de información	1.300,00 €
2021/341/22799	Promoción y fomento del deporte/Otros trabajos realizados por otras empresas	2.500,00 €
TOTAL		5.300,00 €

Puerto Real, a 13/7/21. LAALCALDESA. M^a Elena Amaya León. Firmado. **Nº 60.828**

AYUNTAMIENTO DE PUERTO REAL

EDICTO

D^a. M^a ELENA AMAYA LEÓN, ALCALDESA-PRESIDENTA DEL EXCELENTÍSIMO AYUNTAMIENTO DE PUERTO REAL,

HACE SABER:

Que habiéndose aprobado inicialmente por el Pleno de la Corporación, en sesión celebrada el día 24 de mayo de 2021, el expediente de modificación presupuestaria de crédito extraordinario nº 37/2021 del Presupuesto Municipal vigente.

Que habiéndose expuesto al público por un plazo de 15 días hábiles mediante la inserción del correspondiente edicto en el Boletín Oficial de la Provincia del día 7 de junio de 2021, en virtud de lo establecido en el art. 177.2 del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, y de los arts. 20 y 38 del Real Decreto 500/1990, de 20 de abril, sin que se hayan presentado reclamaciones, se considera definitivamente aprobada, de conformidad con lo prescrito en el art. 177 del Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, y arts. 20 y 38 del RD 500/1990, de 20 de abril, la citada modificación presupuestaria de crédito extraordinario nº 32/2021 del Presupuesto Municipal vigente, que consiste en:

Creación de la aplicación presupuestaria siguiente con el importe que se detalla:

Descripción	Aplicación Presupuestaria	Importe
Bibliotecas Públicas/Edificios y otras construcciones	2021/3321/622	4.823,06 €
TOTAL		4.823,06 €

Este crédito extraordinario se financia con baja en la siguiente aplicación presupuestaria:

Aplicación Presupuestaria	Descripción	Importe (€)
2021/338/22699	Fiestas Populares y Festejos/ Otros gastos diversos	4.823,06 €
TOTAL		4.823,06 €

Puerto Real, a 13/7/21. LAALCALDESA. M^a Elena Amaya León. Firmado. **Nº 60.829**

**Asociación de la Prensa de Cádiz
Concesionaria del Boletín Oficial de la Provincia**

Administración: Calle Ancha, nº 6. 11001 CADIZ
Teléfono: 956 213 861 (4 líneas). Fax: 956 220 783
Correo electrónico: boletin@bopcadiz.org
www.bopcadiz.es

INSERCIONES: (Previo pago)
Carácter tarifa normal: 0,107 euros (IVA no incluido).
Carácter tarifa urgente: 0,212 euros (IVA no incluido).
PUBLICACION: de lunes a viernes (hábiles).
Depósito Legal: CAI - 1959

Ejemplares sueltos: 1,14 euros