







# PLAN DIRECTOR DE TURISMO Y COMARCA NORDESTE

## **REDACCIÓN:**

Pablo Rodríguez González Néstor Verona Carballo

#### **COLABORADORES:**

Aythami de Armas Castellano Andrea García Rodríguez Cristina Molina Afonso Yurena Rodríguez Rodríguez Candelaria Santos Chinea

#### EDITA:

Concejalía de Turismo del Ayuntamiento de La Laguna

# DISEÑO, FOTOGRAFÍA, MAQUETACIÓN Y CUIDADO DE EDICIÓN:

Rayo52

Enrique Alemán Bastarrica, Pablo Bonet Márquez y Rebeca Ramos Pinto.

nica ciudad declarada Patrimonio de la Humanidad de Canarias, La Laguna se posiciona como un referente de visita obligada para los turistas que eligen Tenerife como destino de vacaciones, y que buscan ampliar su experiencia con actividades complementarias vinculadas con la historia, la gastronomía, la cultura o la naturaleza.

España es el tercer país del mundo con más bienes inscritos en el listado de patrimonio cultural mundial, lo que posiciona a La Laguna, Patrimonio de la Humanidad, como un destino de primer orden a nivel internacional. Por ello, nos parece imprescindible poner en valor el activo que supone para la isla de Tenerife complementar el modelo de sol y playa, con el fomento de su cultura e historia a través de una experiencia única de toma de contacto con su identidad y singularidad.

La Laguna cuenta con un Patrimonio Histórico excepcional, con hitos que muestran la influencia de la cultura europea y americana de los siglos XVI al XVIII, y una arquitectura emblemática, del XIX y el XX, que le confieren una imagen única de calles y plazas con sabor histórico. Desde el punto de vista del urbanismo, además, La Laguna mantiene su trazado intacto desde su fundación, siendo distinguida por la UNESCO como primera ciudad de Paz de la Edad Moderna, plenamente renacentista, y modelo para la institución de las nuevas fundaciones americanas.

Cultura, comercio, gastronomía e historia en una ciudad accesible, de calles peatonales llenas de tascas con una oferta que aúna tradición y modernidad. La Laguna ha sabido mantener el equilibrio entre la ciudad

histórica y la ciudad universitaria, joven, dinámica y cultural, ofreciendo a sus visitantes una oferta complementaria única que incluye no sólo el paseo por su casco histórico. Pero además, el municipio cuenta con enormes posibilidades para el turismo activo, con una red de espacios naturales que van desde el senderismo por una joya como los bosques de la Reserva de la Biosfera de Anaga, a la costa de la comarca nordeste, con sus piscinas naturales y en donde practicar deportes acuáticos.

Con la presentación de los Planes Directores de Turismo del Casco Histórico y de la Comarca Nordeste se cierra un proyecto de investigación elaborado en estrecha colaboración entre el área de Turismo de nuestro Ayuntamiento y la Universidad de La Laguna.

La elaboración de esta estrategia se ha abierto a los actores del sector turístico del municipio y de la isla, así como a la propia ciudadanía. Favorecer la amplia participación ciudadana a través de sus diferentes canales de representación es uno de los principales compromisos del Gobierno de La Laguna.

Este documento parte del trabajo de diagnóstico realizado en una primera fase por el equipo de investigación de la ULL a partir del creciente volumen de información disponible sobre el fenómeno turístico en La Laguna. Nuestra intención ha sido comprender dónde estaba La Laguna como destino para, en una segunda fase, alcanzar una visión compartida de dónde queremos que esté en el futuro. En la tercera fase, que hoy presentamos –planificación– se aborda la manera en que se alcanzará esa visión compartida, con el desarrollo de los Planes Directores que contemplan las acciones a implementar en los dos ámbitos turísticos del municipio: la Comarca del Nordeste y el Casco Histórico. En definitiva un documento fundamental para establecer las estrategias que queremos para el futuro del turismo en San Cristóbal de La Laguna.

en Marrakech, acuerda incluir a La Laguna en la Lista del Patrimonio Mundial. Este hito abre un nuevo horizonte para el destino turístico Islas Canarias, y en concreto para Tenerife, siendo la única ciudad del Archipiélago que, hasta la fecha, ha sido incluida en el listado de Ciudades Patrimonio de la Humanidad. El impulso que ha dado este hecho, no solo a La Laguna, sino a las dinámicas de desplazamiento de los turistas en sus visitas a lugares de interés dentro del propio destino Tenerife, nos dan la clave para la puesta en valor de nuestro patrimonio, y la generación de productos turísticos vinculados con nuestra historia, nuestras tradiciones y, en general, con nuestra cultura.

No cabe duda de que el modelo turístico de sol y playa es responsable del éxito de Canarias como destino. Pero es igualmente cierto que cada vez son más los turistas que, además, buscan complementar sus vacaciones con experiencias como la visita a espacios naturales y conjuntos históricos, tomando contacto directo con la cultura del lugar que visitan. Las ciudades patrimonio, así, se posicionan como un valor añadido al producto turístico, y una oportunidad para la diversificación de la oferta en el destino. El sello de calidad que otorga la declaración de Patrimonio de la Humanidad, con todo lo que conlleva con respecto a la gestión, gobernanza o protección del casco histórico, debe acompañarse de acciones de difusión y dinamización de estos valores y de los otros muchos que complementan la experiencia de la visita a estos lugares de interés: cultura, historia, gastronomía, naturaleza, fiestas, comercio, deporte, etc.

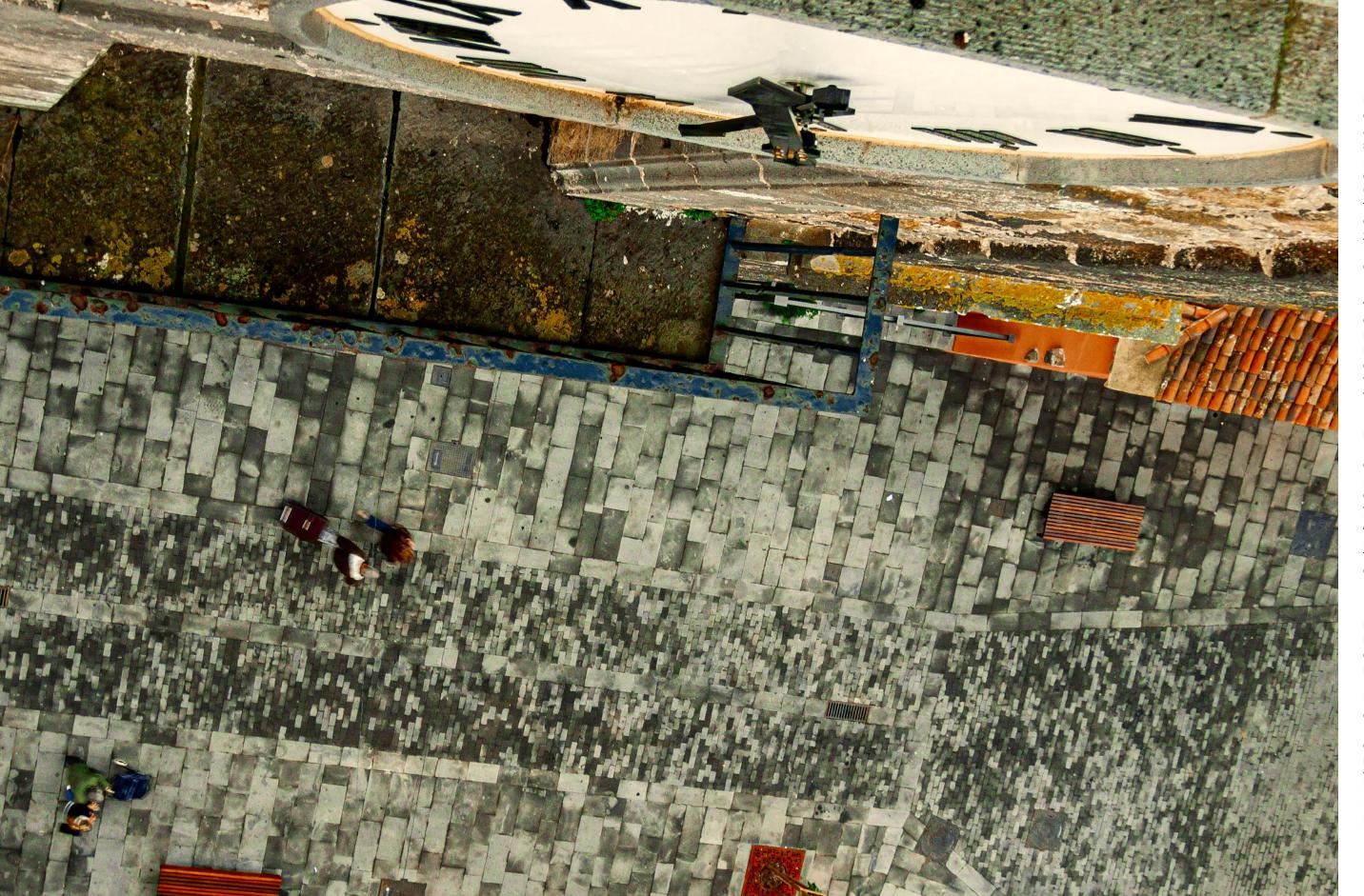


Siendo conscientes de que estos valores son extensivos al resto del municipio, en el que contamos con bosques de laurisilva declarados Reserva de la Biosfera, una costa diversa con piscinas naturales y playas condecoradas con Bandera Azul, una amplia red de senderos por espacios naturales o una zona de medianías de paisaje agrícola y producto local de km 0, entre otros muchos recursos, la Concejalía de Turismo solicitó a la Universidad de La Laguna un proyecto de investigación que nos ofreciera un análisis del turismo en nuestro municipio y herramientas para su gestión, y para la puesta en marcha de un plan director de Turismo de La Laguna.

Así, a través de la Cátedra de Turismo Cajacanarias Ashotel ULL, y dirigida por el profesor Pablo Rodríguez, se pone en marcha la investigación con la elaboración de un primer documento de diagnóstico estratégico y de coyuntura turística de La Laguna, que arrojó los primeros datos significativos. A partir de ahí, se elaboraron dos planes directores: el Plan Director de Turismo del Casco Histórico y el Plan Director de Turismo de la Comarca Nordeste. Los estudios, que han incluido un profundo trabajo de campo, con entrevistas con los/as principales implicados/as del amplio entramado turístico municipal, el análisis de datos estadísticos de diferente índole, o la encuesta a turistas y excursionistas que visitaban el casco histórico, nos ofrecen una serie de herramientas, participativas e incluyentes, para la gestión, en los próximos años, del turismo en La Laguna.

La presente publicación recoge de forma resumida las principales líneas estratégicas de los dos planes directores, del Casco Histórico y de la Comarca Nordeste, como documentos de partida para la ejecución de una serie de acciones, y la creación de los instrumentos necesarios para ello, que acompañen a la puesta en marcha de un modelo turístico sostenible para nuestro municipio, y para la isla de Tenerife.

María José Roca Concejala de Turismo, Comercio y Movilidad Sostenible



# INTRODUCCIÓN

El conjunto de las actividades relacionadas con el turismo se ha convertido en un elemento central del dinamismo económico del Casco de La Laguna. Las cifras anteriores a la pandemia del COVID-19 nos hablan de un destino que superaba en los últimos años el millón anual de visitantes, pero con bajas cifras de turistas alojados. Con la declaración de Ciudad Patrimonio de la Humanidad por la UNES-CO en 1999, La Laguna inicia una senda de especialización turística de su centro urbano que puede considerarse un éxito a tenor de estas cifras pero que, por esa misma razón, ha dado o puede dar lugar a problemáticas de diversa índole que no van a encontrar solución sin una intervención decidida por parte de las autoridades municipales.

La experiencia acumulada en los destinos turísticos patrimoniales deja claro que, incluso en los casos de mayor éxito, hay riesgos y costes asociados al desarrollo turístico: masificación, baja rentabilidad social, incompatibilidad de usos turísticos y residenciales del espacio, encarecimiento de la vivienda, los espacios comerciales y del coste de la vida, deterioro y descontextualización del patrimonio edificado.

El presente documento recoge un resumen de los Planes Directores del Casco de La Laguna y de la Comarca Nordeste, en los que se proponen una serie de acciones dirigidas a la reorientación del turismo del municipio. Esta propuesta ha sido elaborada por el equipo de investigación de la Cátedra de Turismo de la ULL que participa en el proyecto de investigación *Estrategia Turística de La Laguna. Diagnóstico y planes de actuación*, a partir del análisis en profundidad de los datos e información disponible sobre el turismo del Casco y la comarca nordeste, y la participación de una amplia variedad de actores del sector.

Esta publicación es un extracto de dos amplios y detallados documentos de trabajo de los que, de forma resumida, se presentan las principales líneas estratégicas. Por motivos de extensión se han omitido los diagnósticos, los criterios de recogida de propuestas y selección de acciones de ambos planes directores, así como los anexos con la estimación de visitas de excursionistas, el estudio sobre los factores que inciden en la visita al casco histórico, el análisis descriptivo de los comentarios de visitantes, el inventario y evaluación de recursos de la Comarca Nordeste, información sobre la fase participativa del trabajo, la relación de la información aportada en soporte electrónico v la relación de recursos etnográficos y arqueológicos de la Comarca Nordeste. Los documentos íntegros, así como los anexos, planos y gráficas, se encuentran disponibles para su consulta en https://turismo.aytolalaguna.es/

# EL CASCO HISTÓRICO DE SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA

El Plan Director del Casco Histórico propone un análisis de la situación del destino turístico, un modelo alternativo al actual, y un conjunto de acciones para alcanzarlo, que conjugan el criterio técnico de los investigadores con las percepciones y demandas del sector. Este documento tiene un carácter abierto y provisional, ya que traslada al Ayuntamiento una propuesta de hoja de ruta para el turismo del Casco para su debate entre las fuerzas políticas municipales, con vistas a su mejora, reformulación e implantación en búsqueda del máximo consenso y viabilidad en torno a las iniciativas que se pongan finalmente en marcha.

## ANTECEDENTES - CIUDAD PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD Y PLAN ESPECIAL DE PROTECCIÓN Y DESARROLLO DEL CONJUN-TO HISTÓRICO

El carácter turístico del Casco de La Laguna está ligado indisolublemente a la inscripción de la ciudad en la Lista de Patrimonio Mundial de la Unesco en 1999. Con el reconocimiento del Valor Único Excepcional del trazado urbano del Conjunto Histórico La Laguna adquiere un estatus singular que la sitúa en un selecto grupo de 15 ciudades españolas que hacen de su espacio y paisaje urbanos la base de su atractivo turístico. Ya se ha hecho referencia en el informe El Turismo en La Laguna a que dicho estatus "no solo conlleva un compromiso con la conservación de los recursos patrimoniales, sino también con la promoción del conocimiento de dichos recursos, lo que, de forma más o menos directa, conduce a la conexión de los lugares patrimoniales con los flujos turísticos" (p. 20).

Este planteamiento de partida liga la conservación del patrimonio con el desarrollo económico a través del turismo y la mejora de la calidad de vida de la población mediante la regeneración de los espacios urbanos. Se plantea así un modelo de turismo cultural urbano, que persigue el desarrollo socioeconómico del área mediante la implantación de oferta alojativa en conjunción con una oferta complementaria de interpretación y la remodelación del espacio público para garantizar el acceso universal a los hitos que singularizan el carácter excepcional del lugar.

La implantación de este modelo en La Laguna se realizó a través del Plan Especial de Protección del Conjunto Histórico de La Laguna (PEPLL), con aprobación definitiva en

julio de 2005. Se trata de un documento crucial, aún vigente, ya que desarrolla el Plan General de Ordenación Urbana del municipio para el Conjunto Histórico (y parte del área circundante) estableciendo de forma sumamente detallada los usos y aprovechamientos posibles en el área objeto de planificación.

Al especificar su finalidad, establece en su Objeto, en primer lugar, "la preservación de los valores históricos. culturales v patrimoniales que propiciaron su declaración como Bien de Interés Cultural [...] y su inclusión en la Lista del Patrimonio Mundial Cultural" (PEPLL, Tomo 2. Ordenanza de Protección, art. 1.a), lo que se desarrolla a través de la "conservación de los valores ambientales y arquitectónicos peculiares del Conjunto Histórico" (art. 1.c), la "recuperación de la homogeneidad y continuidad morfológica del Conjunto Histórico" (art. 1.d), en combinación con el "mantenimiento y potenciación de los usos residenciales" (art. 1.e) y la "peatonalización selectiva del Conjunto Histórico" (art. 1.f). Es solo en el último término de este artículo que se plantea "la profundización en el conocimiento de la historia y la arquitectura de la ciudad para contribuir a la divulgación y disfrute de sus valores patrimoniales por los ciudadanos, y su utilización como recursos turísticos susceptibles de explotación equilibrada." (art. 1.f).

Estos valores patrimoniales con potencial uso turístico se concretan, en el ámbito de aplicación del PEPLL, en una definición del Patrimonio Histórico y Cultural de La Laguna circunscrito a la traza urbana, los inmuebles con algún grado de valor histórico, artístico o ambiental y los espacios abiertos (públicos o privados), junto con su mobiliario y elementos vegetales, por su contribución al valor ambiental (art. 2).

Es relevante la concepción de la experiencia turística que subyace a esta definición: el trazado urbano original de la ciudad y el patrimonio arquitectónico de valor histórico, así como las edificaciones más recientes no discordantes con la morfología resultante, configuran un escenario en el que el *disfrute* surge de la contemplación e interpretación por parte del turista. Se entiende que conocer la historia de la ciudad a través de su arquitectura va a resultar atractivo para la ciudadanía y los turistas y se dispone una extensa reglamentación para que esta actividad sea posible (se conserve el patrimonio y este sea visible y accesible) sin que los usos residenciales, secundarios o terciarios interfieran con ella.

No es este el lugar para valorar el PEPLL y sus efectos, aunque con la perspectiva que dan los 16 años transcurridos desde su aprobación, no puede dejar de señalarse

que, con sus luces y sus sombras, ha transformado de forma evidente la fisonomía del área del Conjunto Histórico. Sin embargo, en lo que se refiere a la explotación turística, no puede considerarse que su propuesta haya tenido el éxito esperado. Ya se señaló en el informe *El turismo en La Laguna* que, *a priori*, el éxito turístico de los LPH se juzga en base al crecimiento del negocio hotelero, en términos de plazas abiertas y pernoctaciones turísticas, algo que no ha ocurrido en La Laguna, con una tendencia muy similar a la que sigue el conjunto de la oferta turística insular y sin un crecimiento destacable en su reducida cuota de mercado.

El desarrollo turístico equilibrado se concebía a partir de la apertura de nueva oferta hotelera, a la que no se ponen a priori límites de crecimiento. Por otra parte, aunque se entendía que la circulación de vehículos dedicados al turismo podía afectar al Conjunto Histórico, no se previeron infraestructuras ni se recogieron en las ordenanzas otras disposiciones para regular este flujo de visitas. Sin embargo, por aquellas fechas, La Laguna va recibía en torno a 800.000 excursionistas al año (Rodríguez-González, 2005), cifra que aumentó hasta superar 1,4 millones de excursionistas en el año anterior a la pandemia. En cambio, el crecimiento hotelero esperado se vio truncado por la crisis económica de 2008 y el estallido de la burbuja inmobiliaria. Solo con el tercer boom turístico de 2014-2019 vuelve a aumentar el número de plazas regladas en el municipio, aunque buena parte de esta nueva oferta, tal y como se mostró en el informe de diagnóstico, se encuentra en viviendas vacacionales, hostales y albergues.

En resumen, el PEPLL se encargó de implementar en La Laguna el modelo UNESCO, lo que en el ámbito turístico se tradujo en favorecer el desarrollo hotelero y no prestar atención al excursionismo. La evolución posterior ha mostrado que había margen para el desarrollo alojativo en el Casco, si bien en modalidades no convencionales y, tal y como se mostrará más adelante, con un perfil de demanda menos centrado en el patrimonio cultural.

#### TRABAJOS PREVIOS DEL PROYECTO ESTRATEGIA TURÍSTICA De la laguna

En el marco del proyecto Estrategia Turística de La Laguna. Diagnóstico y planes de actuación se han elaborado tres documentos:

El turismo en La Laguna. Diagnóstico del sistema turístico de La Laguna. Entregado en mayo de 2018, contiene un análisis detallado de la situación del turismo en el conjunto del municipio. Para ello se recopilan: a) las distintas



fuentes estadísticas sobre el turismo en el municipio, con series de turistas, plazas y pernoctaciones; b) información sobre la vivienda vacacional en el municipio; c) datos sobre el excursionismo que visita la ciudad, procedentes de la Encuesta de Turismo Receptivo del Cabildo y de una encuesta realizada ex profeso en el Casco para estimar el gasto y las actividades de los excursionistas en la ciudad; d) inventario de productos y recursos turísticos del municipio sobre el que se realiza un análisis del tráfico en Internet que generan; e) análisis del posicionamiento web de La Laguna.

Estrategia Turística de La Laguna. Hoja de ruta 2020-2030. Documento de reflexión estratégica elaborado en noviembre 2019, en el que se plantea una estrategia global para el municipio a partir de entrevistas y sesiones de debate con empresarios, representantes de partidos, asociaciones y colectivos, ciudadanos y turistas. En él se plantean los ejes principales de la estrategia para alcanzar un turismo sostenible en el municipio (sinergias, inteligencia y gobernanza) y una propuesta de productos turísticos

hacia los que orientar la propuesta del destino: Cultura, Patrimonio y Gastronomía; Naturaleza, Paisaje y Deporte; Relax y Calidad de vida.

Plan Director de Turismo de la Comarca del Nordeste de San Cristóbal de La Laguna. Documento entregado en julio de 2020, análogo al presente, en el que se aborda en detalle la situación del turismo en el área integrada por los núcleos de Punta del Hidalgo, Bajamar, Tejina v Valle Guerra v se plantean 26 acciones para la reorientación del modelo. Se plantea alcanzar una propuesta turística de experiencias de relax en un entorno tranquilo, seguro y natural, desde el que se realizan distintas actividades más o menos intensas en estrecha relación con los recursos y paisajes naturales circundantes. Algunas de las acciones planteadas en dicho documento tienen carácter transversal v se incluyen también en el presente Plan.

# **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

La elaboración del Plan Director del Casco Histórico se ha visto condicionada por la pandemia del COVID-19. El planteamiento metodológico inicial contemplaba la realización de encuestas, talleres y debates con los distintos actores del turismo del Casco. Sin embargo, la declaración del estado de alarma y los sucesivos cambios en las restricciones a la movilidad y a las reuniones impidieron llevar a cabo este planteamiento.

En primer lugar, no se cumplían las condiciones para sondear a la demanda, ya que su tamaño se ha reducido considerablemente al tiempo que variaba de forma importante su composición y, con toda probabilidad, sus motivaciones para visitar la isla y la ciudad, con el consecuente riesgo de obtener percepciones y valoraciones sesgadas o poco representativas del perfil normal de la clientela del destino. No obstante, se realizaron cuatro entrevistas semiestructuradas con turistas que resultaron poco productivas. Por ello, se decidió adoptar una aproximación indirecta a las opiniones de la clientela a través del análisis de sus co-



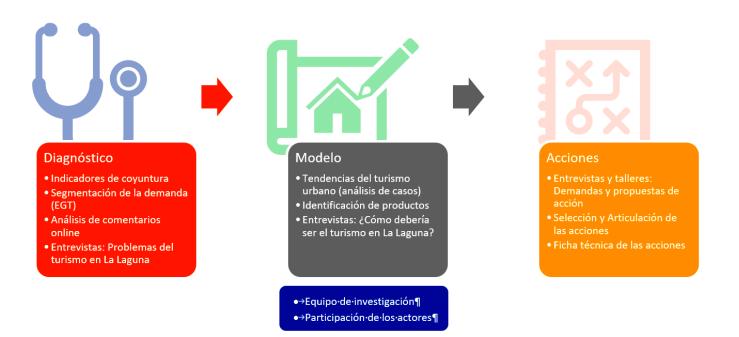


Ilustración 1. Metodología del Plan Director de Turismo del Casco de La Laguna

mentarios en Internet, recopilándose 723 comentarios de turistas del portal TripAdvisor.

En segundo lugar, respecto a los actores de la oferta y la ciudadanía, se optó por realizar entrevistas semiestructuradas con particulares de los distintos sectores de la oferta (alojamiento, actividades culturales y deportivas, comercio, restauración), así como con representantes de distintas asociaciones vecinales y empresariales. Se realizaron 33 entrevistas con una duración media de una hora. Atendiendo a las instrucciones sanitarias vigentes durante el trabajo de campo, para la realización de las entrevistas se ofrecían distintas vías (presencial, vídeoconferencia, telefónica, cuestionario online), siendo la videoconferencia el canal más frecuente. En estas entrevistas se utilizó un cuestionario semiestructurado, con preguntas de respuesta abierta por parte de la persona entrevistada. que podían introducir temas adicionales o nuevas cuestiones. Posteriormente, los participantes en las entrevistas fueron convocados a dos talleres en los que se presentaba una síntesis de las respuestas obtenidas en el diagnóstico de la situación del sector y las acciones propuestas, dando la oportunidad de puntualizar, oponerse o realizar nuevas propuestas.

Paralelamente, se ha desarrollado un trabajo técnico de actualización y profundización de los análisis realizados en la fase de diagnóstico, finalizada en junio de 2018. En concreto, se han actualizado las series estadísticas y se ha podido acceder a los microdatos de la Encuesta del Gasto Turístico que realiza el Instituto Canario de Estadística con la Metodología 2018, que incorpora una pregunta sobre excursiones realizadas durante el viaje que, para los turistas alojados en Tenerife, permite identificar las personas que han visitado el Casco durante sus vacaciones. Esto ha permitido estudiar con gran detalle el perfil del excursionista que viene a La Laguna, poniendo en relación esta variable con el resto de variables del cuestionario.

# LA COMARCA NORDESTE DE LA LAGUNA

La Comarca del Nordeste del municipio de La Laguna, que comprende las localidades de Valle Guerra, Tejina, Bajamar y Punta del Hidalgo, es un territorio en el que el turismo ha tenido y está llamado a tener un papel fundamental. Encontramos en ella establecimientos y núcleos turísticos con una larga trayectoria previa junto con iniciativas empresariales innovadoras, una gran cantidad de recursos con potencial interés para los turistas, así como una aguda conciencia entre sus habitantes sobre la singularidad de su paisaje y su modo de vida.

Sin embargo, el turismo en la Comarca no ha tenido el éxito que ha tenido en otros enclaves de Tenerife. El modelo de desarrollo inicial tenía unas limitaciones de partida que lo hicieron inviable para el competitivo turismo de masas hacia el que se orientó la isla en las décadas siguientes. Desde los años 90, empresas y administraciones han ido cambiando su visión del turismo en la zona incorporando, primero tímidamente y de forma más rotunda en los últimos años, el componente natural y la noción de sostenibilidad a la propuesta turística. La apuesta ha dado fruto, de forma que las estancias invernales, sin alcanzar los niveles de antaño, están siendo cubiertas en buena medida por clientes motivados por esta temática: senderismo, conocimiento de la isla, tranquilidad y poca masificación. Por otra parte, la temporada estival sigue teniendo al veraneante local como clientela mayoritaria, aunque con oscilaciones en el nivel de gasto.

Esta combinación ha permitido el mantenimiento de la actividad turística, pero dista mucho de ser óptima. Las cifras de ocupación y precios apuntan a un destino periférico dentro del sistema turístico de la isla, al que le va muy mal cuando la actividad turística insular se resiente y no tan bien en los periodos de bonanza. Asimismo, sigue persistiendo un problema de profesionalización de la oferta alojativa, con un volumen significativo de plazas que oscila entre el mercado turístico y el residencial, lo que abre la puerta a un turista independiente y auto-organizado que dificulta la consolidación de la oferta complementaria que atienda la tematización del destino. Los turistas llegan a la Comarca atraídos por la singularidad del entorno en relación con su precio, pero una vez allí realizan la mayor parte de sus actividades por su cuenta y en otros lugares de la isla, dejando poco dinero en el destino. En último término, el turismo no está cubriendo las expectativas de creación de riqueza v empleo que la ciudadanía de la Comarca ha depositado en él.

El Plan Director de Turismo de la Comarca del Nordeste se plantea como una herramienta para contrarrestar esta situación y mover o reorientar el destino hacia un modelo o forma de funcionar que se considera más viable en términos económicos, sociales y ambientales. El modelo pretendido no se diferencia sustancialmente de la que ha sido la apuesta turística de la Comarca en las últimas décadas: un destino en el que el paisaje natural y una urbanización contenida permiten pasar una estancia tranquila y relajada realizando actividades de diversa índole, en estrecho contacto con la naturaleza y la población local. Respecto a planes anteriores, su aportación principal reside en identificar los bloqueos que está sufriendo esta propuesta turística y proponer acciones que puedan servir para contrarrestarlos.

El Plan está, en consecuencia, más orientado a la dinamización turística de un destino maduro que a la imple-

mentación y desarrollo de un destino emergente y, aunque contempla la realización de algunas inversiones relevantes, se dirige en buena medida a proponer prácticas de gestión que, mediante la colaboración entre actores públicos y privados, den continuidad en el tiempo al esfuerzo de reorientación del turismo de la Comarca.

Esto es así porque el principal hándicap con que parte el Plan es que el área municipal de Turismo, que es quien asume la tarea de ponerlo en práctica e impulsarlo, cuenta con unas competencias limitadas a la información y promoción turística y un presupuesto reducido en comparación con el volumen de la actividad turística del municipio. Es decir, buena parte de las cosas que desde la perspectiva de los ciudadanos y agentes turísticos se necesitan para reorientar el turismo de la Comarca no pueden hacerse desde el órgano que asume dicha reorientación. Esto es inevitable cuando la tematización del destino apela a recursos (como

la costa, el macizo de Anaga o los espacios urbanos) o actividades (como el deporte, la cultura, la movilidad) que están bajo la competencia de otras áreas y organismos del Ayuntamiento, así como del Cabildo, la Comunidad Autónoma o el Estado. A esto se suma la situación de absoluta incertidumbre a la que se enfrenta el sector turístico y el conjunto de la sociedad como resultado de la pandemia del COVID-19, que ha afectado tanto a la elaboración del Plan como a su operatividad futura.

No hay fórmulas mágicas para resolver este problema. Pero sí hay una lección clara de la literatura sobre planificación sectorial: los obstáculos administrativos, los conflictos de competencias y la escasez de fondos tienden a solventarse cuando el sector (ya sea el turismo, la agricultura o cualquier otro) se moviliza en torno a un consenso amplio y es capaz de sumar apoyos externos, hasta conseguir que el coste político de ignorar sus demandas sea inasumible. No es un camino fácil ni hay una forma rápida de recorrerlo, pero el Plan aporta instrumentos para facilitar esta tarea al sector y dota de una base más amplia a sus reclamaciones al identificar las acciones demandadas con las necesidades de ocio, recreación y calidad de vida de la población de la zona y del conjunto del municipio.

#### UN MODELO DEFINIDO POR LA SOSTENIBILIDAD

El modelo apuesta por la sostenibilidad como identidad primaria de la propuesta turística de la zona, con los acusados contrastes de su paisaje, la bondad de su clima y la escala reducida de sus localidades como escenario para una forma de turismo alejada de la experiencia turística convencional. No se trata solo de incorporar procesos sostenibles y medidas correctoras a un producto que se vende como hasta ahora sino de integrar todas estas medidas a la identidad de marca de los productos y del conjunto del destino. Si la Comarca quiere seguir vendiendo durante mucho tiempo experiencias de contacto con la naturaleza y con el paisaje social que surge de la relación de sus habitantes con ella, no queda otra opción que comprometerse hasta las últimas consecuencias con su conservación y actuar de forma decidida ante los riesgos actuales.

El Plan se orienta por el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8 *Trabajo decente y crecimiento económico* en particular por la meta "Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales". De forma más concreta, las distintas acciones se vinculan a este u otros ODS, según se detalla en los apartados correspondientes.



Esta apuesta se articula a través de tres principios o ejes de acción que marcan la operativa del Plan:

1. **Sinergias**. La idea de un turismo que promueva la cultura y los productos locales se incorpora en una doble vertiente. En primer lugar, impulsando acciones en las que ambos aspectos se convierten en actividades complementarias de la actividad principal, de forma que la producción agroalimentaria y el sector cultural de la zona sirvan de base a la identidad sostenible de la experiencia turística que se propone. En segundo lugar, impulsando un producto específico, el turismo cultural de proximidad en el que se busca captar a visitantes locales para la Comarca, con la oferta gastronómica y las actividades culturales como reclamo principal.

En ambos casos, se promueve un uso compartido por residentes y visitantes de los espacios y recursos turísticos, fundamental para alcanzar una escala viable y que, al mismo tiempo, favorezca la imagen de destino auténtico y cercano que se persigue. La idea de promover las sinergias entre lo turístico y lo no turístico se lleva hasta sus últimas consecuencias al equiparar, en toda la concepción del Plan, la calidad de la experiencia turística de los visitantes con la calidad de vida de los residentes, aplicando la máxima de que, si la zona es segura, cómoda y atractiva para los vecinos, también lo será para quienes acuden a visitarla.

2. **Gobernanza**. Una idea transversal a los ODS y común en la inmensa mayoría de los planteamientos sobre turismo sostenible es el empoderamiento: incluir a los que no han tenido voz en la gestión y orientación del desarrollo turístico. Se persique adoptar estructuras de gobernanza más horizontales, abiertas y transparentes, en las que la toma de decisiones por consenso en pro del interés colectivo se convierta en la práctica habitual. Esto responde a una necesidad urgente del destino, ya que su reducida escala y la fragmentación de la oferta, junto con décadas de política turística errática, han llevado al destino a una situación en la que son precisas acciones decididas y sostenidas en el tiempo, al margen de los vaivenes electorales. Esta idea ya se ha incorporado a la elaboración de la Estrategia Turística de La Laguna y a este Plan Director, incluyendo de forma recurrente actividades de consulta a la ciudadanía y el empresariado para la recogida de valoraciones, propuestas y sugerencias.

Se plantea, en primer lugar, constituir un Foro de Turismo (A23), en el que los actores del sector, la ciudadanía y los visitantes puedan pronunciarse sobre las necesidades del destino y las acciones encaminadas a mejorarlo. La

misión principal del Foro es alcanzar consensos respecto a la orientación de la política turística a medio plazo que den continuidad al Plan más allá de la legislatura en que se aprueba.

En segundo lugar, se plantea crear, para los distintos productos estratégicos de la Comarca, Mesas de Producto (A24) que se conviertan en instrumentos de colaboración público-privada para el desarrollo de acciones que impulsen el posicionamiento de cada producto. Impulsadas por el área de Turismo, estas Mesas constituyen redes de comunicación que identifican problemas y bloqueos del producto, plantean soluciones para afrontarlos y movilizan los recursos públicos y privados necesarios para implementarlos.

3. *Inteligencia*. Durante las dos últimas décadas, el desarrollo tecnológico ha transformado radicalmente la forma en que se promociona, distribuye y consume el turismo. El Plan plantea una actualización de las capacidades del destino en cuanto a la producción, distribución y uso de la información turística, inspirada por el paradigma del destino turístico inteligente.

Se prevé desarrollar un Sistema de Información Turística (A25) abierto, en el que turistas, empresas y administraciones aporten y reciban información ajustada a sus necesidades. Este sistema integra las funciones de monitorización de la actividad turística con la gestión de la marca del destino y de sus recursos de titularidad pública, desde la recopilación de estadísticas propias y ajenas hasta la representación mancomunada de la oferta ante plataformas u otros agentes externos, pasando por la realización de campañas de promoción, la capacitación en TIC del sector o el desarrollo de aplicaciones de distinto tipo.

El modelo turístico que busca implementar el Plan se sustancia en una propuesta integrada de productos estratégicos, en los que se centran los esfuerzos en base a su capacidad actual para activar sinergias. Para la Comarca del Nordeste, los productos estratégicos seleccionados son los siguientes:

- Turismo cultural de proximidad
- Turismo de naturaleza activa
- Turismo de surf
- Turismo de bienestar y salud

Para cada uno de estos productos, el Plan prevé el desarrollo de las ya apuntadas Mesas de Producto, impulsadas por el servicio de Turismo, pero abiertas a la participación de los actores interesados en cada producto.



#### METODOLOGÍA

En la elaboración del Plan se ha partido de las líneas generales del modelo turístico del municipio recogidas en el documento *Estrategia de Turismo de La Laguna* y de las conclusiones del diagnóstico del turismo en la zona recogidas en el documento *El sistema turístico de La Laguna*. Se han desarrollado las siguientes actividades:

1. Ampliación del diagnóstico turístico de la Comarca. Se han obtenido y analizado datos secundarios sobre la estructura demográfica, los ingresos económicos, la actividad comercial, la oferta alojativa de viviendas vacacionales y el excursionismo en la zona.

2. Actualización del inventario de recursos. Se han realizado fichas de 71 recursos en la zona en las que se incluyen descripción, georreferenciación, imágenes y una amplia batería de ítems de evaluación.

3. Fase participativa. El diseño inicial contemplaba la realización de 12 talleres participativos con ciudadanos y empresas. La declaración del estado de alarma por el COVID-19 impidió llevar a efecto este diseño, celebrándose antes del confinamiento cuatro talleres presenciales con ciudadanos y asociaciones, uno en cada localidad de la Comarca, y posteriormente dos talleres virtuales con empresarios. Como resultado de esta fase se recogieron 65 demandas de intervención.

4. Redacción del Plan. De las dos primeras actividades se obtiene un análisis DAFO de la situación del turismo en la Comarca que sirve para fijar los objetivos del Plan y seleccionar los productos estratégicos. Posteriormente, se evalúan las demandas recogidas en la fase participativa, diseñándose acciones para satisfacer aquellas que presentan mayor idoneidad y viabilidad para alcanzar los objetivos.



# **INSTRUMENTOS COMUNES A AMBOS PLANES**

Se detallan aquí los elementos transversales del modelo a implantar que articulan la ejecución de los PDTLL, tanto del Casco Histórico como de la Comarca Nordeste. Son. al mismo tiempo, rasgos del modelo turístico a implantar, que atañen a la gobernanza y gestión colectiva del sector, y acciones de los Planes que impulsan el resto de su puesta en marcha. Estos instrumentos diseñan, ejecutan y monitorizan la puesta en marcha de las distintas acciones siguiendo un modelo abierto de colaboración público/privada. Las acciones suponen la movilización de recursos colectivos y fondos públicos que requieren estructuras de gestión que impulsen su ejecución con criterios de eficacia técnica, garantías legales y transparencia. Es en estas estructuras en las que reside el protagonismo de la colaboración público/privada que es condición necesaria de los PDTLL: impulsadas desde la Concejalía, requieren la implicación de actores concretos del sector, así como el contacto frecuente con otras áreas de gobierno municipal y con otras administraciones.

Los Planes Directores de Turismo de La Laguna han sido impulsados por la Concejalía de Turismo y a ella corresponde el mayor grado de protagonismo en las acciones. Pero este protagonismo tiene una profunda limitación de partida: el área de Turismo apenas tiene competencias sobre los componentes y recursos que forman la propuesta

turística del destino. Máxime cuando la orientación estratégica del plan se dirige a impulsar las sinergias de lo turístico con toda la actividad recreativa y de ocio del municipio. A estas competencias limitadas a la promoción e información se suma un presupuesto muy reducido para el volumen de visitantes que recibe La Laguna.

Por todo ello, la actuación del área de Turismo en los PDT pasa por impulsar proyectos que impliquen a otras áreas de gobierno y puedan optar a recursos financieros externos (insulares, regionales, nacionales o europeos) a través de distintas líneas de ayudas, subvenciones o transferencias o de la cofinanciación con actores privados individuales o colectivos. El hecho de que el municipio y el área cuenten con un documento estratégico que articule cada iniciativa con un modelo sostenible formulado de forma participativa es, en sí mismo, un criterio que califica positivamente en este proceso de búsqueda de fondos.

Como último apunte general respecto a los instrumentos, es preciso señalar que, independientemente de su esquema organizativo o su finalidad concreta, deben servir como vehículos para el desarrollo de redes interpersonales, en las que representantes públicos, técnicos de las administraciones, empresarios y la ciudadanía establezcan relaciones de comunicación e intercambios duraderos en torno al interés común del desarrollo del turismo y la calidad de vida en el Casco. Más allá del desarrollo exitoso de

proyectos concretos, es en la consolidación de una rutina fructífera de colaboración público-privada donde puede estar uno de los mayores éxitos de este Plan.

Los instrumentos tienen alcance municipal, es decir, sobrepasan el área concreta del Casco y sirven al conjunto del sistema turístico del municipio.

# PATRONATO DE TURISMO

La escala que ha alcanzado la actividad turística en el Casco, sumada a la presencia de actores de gran relevancia (Obispado, Universidad, Hospital, asociaciones empresariales, Cabildo, Fundación CajaCanarias) con intereses compartidos en torno a la mejora de la explotación turística del Casco sirven de base para crear un instrumento de colaboración público-privada con competencias más avanzadas de las planteadas para el caso de la Comarca del Nordeste. Se trataría de constituir un Patronato, Consorcio o Sociedad de Capital Mixto que asuma buena parte de las acciones de promoción y dinamización, así como el impulso de los servicios turísticos en el área.

Ya se ha señalado que existe una demanda de mayor implicación del Ayuntamiento en el mercado turístico local, ya sea a través de la promoción de las empresas privadas del área o a través de la prestación y comercialización de servicios y productos turísticos. Se han planteado las si-

guientes iniciativas que requerirían de una estructura organizativa de este tipo para poder ser operativas:

- Creación de un portal para la reserva y comercialización de entradas a los distintos recursos, en el que se ofrezcan bonos de descuento para la oferta comercial y gastronómica junto con las entradas a los monumentos y museos.
- Ampliación del horario de apertura del servicio de información turística, los monumentos y espacios visitables, así como de las rutas guiadas, con personal de atención profesional, con protocolos de actuación y vestimenta homogéneos en todos ellos.
- Creación e implantación de una identidad visual común para todos los recursos informativos y de interpretación de los monumentos e hitos del Casco, independientemente de su titularidad. Implementación de tecnologías y formatos avanzados en este ámbito.
- Gestión del Centro de Interpretación del Patrimonio y del servicio de recepción de grupos organizados.
- Diseño y ejecución de acciones de dinamización (p.e. Ruta de la Tapa, Noche en Blanco, etc.).
- Desarrollo y gestión de la vertiente turística de la agenda de actividades culturales.



- Prestación de servicios mancomunados de gestión de la presencia en redes sociales para los espacios visitables y las empresas.
- Desarrollo de acciones de formación, bolsa de empleo.
- Captación de fondos y participación en proyectos e iniciativas que requieran de participación privada. Diseño y ejecución de dichos proyectos.

De este conjunto de propuestas se desprende que la iniciativa plantea constituir una Organización de Gestión de Destino al margen de la estructura administrativa del Ayuntamiento. Se plantea que tenga un mayor margen de actuación, al poder actuar e intervenir en el mercado.

y una mayor agilidad, al poder hacer un uso más flexible de sus recursos organizativos. Adopta el funcionamiento básico de una sociedad sin ánimo de lucro, en la que los distintos socios del Patronato aportan recursos y capital para el desarrollo de distintas actividades y obtienen ingresos que van a un fondo común que cubre los gastos de funcionamiento y la adquisición de nuevo capital vía inversiones. Entre estas actividades está la gestión de la prestación de servicios turísticos con base en los recursos aportados por los socios, destinados al público en general (p.e. venta de entradas, gestión de urinarios públicos) o a los socios (p.e. asesoramiento, apoyo en la organización de actividades), así como actividades de mayor alcance (campañas promocionales, acciones de dinamización) que sirvan al interés general de la mejora del turismo en la ciudad.

Se trata de una propuesta arriesgada y compleja, que plantea un cambio radical de la gestión del destino y que requiere de acuerdos amplios que impliquen efectivamente a los potenciales socios del Patronato. Su implementación va a requerir un considerable esfuerzo de negociación con las distintas partes, dentro y fuera de la administración municipal, para alcanzar soluciones de compromiso y una fórmula jurídica y organizativa que sirva a los objetivos deseados

En suma, se está planteando la externalización de una parte importante de las actividades que se desarrollan desde el Ayuntamiento para que puedan desarrollarse con mayor agilidad y profundidad. No se trata de eludir los controles y garantías de la administración pública, dado que la experiencia muestra que estas estructuras deben incorporar un sistema de control contable aún más exigente. El ob-

jetivo es ampliar las capacidades de acción de la gestión del destino sin que esto suponga una carga financiera y de trabajo mayor para la administración municipal, pudiendo obtener ingresos directamente de los turistas (p.e. mediante un canon o comisión sobre los productos comercializados) o a través de la prestación de servicios mancomunados a los socios del patronato en condiciones ventajosas.



Ilustración 2. Funciones principales del Sistema de Información Turística

# SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA

El Sistema de Información Turística (SIT) integra los esfuerzos que debe realizar la Concejalía para desarrollar el eje de la Inteligencia turística con la vista puesta en la implementación de un destino turístico inteligente. Esta iniciativa debe ocupar un lugar destacado en el proceso general de conversión del municipio en una ciudad inteligente.

Se concibe como un equipo técnico de perfil multidisciplinar (comunicación turística, programación web, ingeniería de datos, dinamización comercial) que desarrolla, genera contenidos y gestiona una plataforma de información turística que integra todos los flujos de información y conocimiento relevantes para el turismo y los enlaza de forma interoperable con los distintos actores interesados (turistas, ciudadanos, empresas, canales promocionales, plataformas de distribución, etc.).

El núcleo del SIT es una base de datos de recursos, actividades y eventos que es actualizada y monitorizada de forma constante. Las Mesas de Producto (A19) y la red de informadores turísticos son proveedores y usuarios de esta base de datos, junto con los propios actores turísticos. La información de cada registro incorpora soporte multilingüe, georreferenciación y permite vincularla a repositorios de material gráfico y audiovisual, así como códigos QR únicos que sirvan de base para las acciones promocionales. No debe olvidarse que los códigos QR no solo permiten al visitante acceder a la información del recurso señalizado, también permiten al administrador del dominio web al que conduce el código recopilar información del acceso que

tiene el recurso en tiempo real y, a través de *cookies*, datos sobre el perfil de los visitantes. Es decir, una implantación bien planificada de los códigos QR en el área del Casco permitiría monitorizar la movilidad de los turistas y obtener información de primera mano sobre su perfil.

Sobre esta base de datos, el SIT desarrolla una labor de monitorización de la presencia *online* de cada recurso, capturando de forma automatizada la actividad relacionada con él en los canales o medios que se vayan incorporando. Asimismo, debe capturar información relevante de carácter estadístico (estadísticas de pasajeros o de alojamiento) o procedente de registros administrativos municipales o de otras instancias (p.e. información de tráfico o de uso del transporte público, licencias comerciales).

Esta labor de monitorización de los recursos y actividades turísticas públicas y privadas debe servir de base para la toma de decisiones mediante la evaluación y el seguimiento de acciones, pero también podrá ir incorporando un componente prospectivo a medida que acumule datos y conocimiento. Para el Casco resulta de especial interés la recogida de indicadores sobre el gasto y las actividades de turistas y excursionistas que permitan monitorizar y reajustar las acciones de segmentación.

El SIT debe abandonar la lógica clásica de la comunicación turística, en la que los turistas eran receptores pasivos de mensajes promocionales más o menos seductores y de información estandarizada sobre el destino v sus servicios. En una segunda fase de su despliegue, el SIT debe incorporar un rol de escucha activa y constante, preguntando a los y las turistas por sus actividades y experiencias, incentivándoles a generar y compartir sus propios contenidos y haciéndolos partícipes de los procesos de consulta. En este sentido, la información turística del municipio, tanto en su vertiente física y presencial como en su correlato virtual, debe configurarse como un sistema CRM, que recaba constantemente datos de los clientes y los utiliza, en tiempo real, para facilitarles mejores experiencias e incrementar el valor para el destino. La Red de Informadores Turísticos está llamada a tener un destacado protagonismo aquí, debiendo abandonar los roles clásicos y asumir nuevos roles de encuestador, *community manager* y agente comercial.

La funcionalidad completa del SIT se alcanza integrando las acciones promocionales y de dinamización dentro de la plataforma, de forma que los turistas que accedan a los recursos web desplegados, ya sea para dar información o recogerla, reciban propuestas de actividades y promociones adaptadas a su perfil. Se trata de implantar algoritmos de recomendación que, partiendo de la información

recopilada sobre cada usuario y de modelos basados en el registro histórico, permitan personalizar los contenidos informativos y promocionales, canalizando la demanda hacia las propuestas e iniciativas que generan valor. Esto es particularmente relevante de cara a la venta o reserva online de entradas a los distintos recursos o actividades, así como para la realización de actividades promocionales, como pudiera ser, por ejemplo, una oferta de descuento en las entradas para los turistas que se desplacen a la ciudad en transporte público.

Como ya se ha señalado, se trata de una iniciativa en la que la Concejalía no está sola: el desarrollo de herramientas y prácticas de gestión pública inspiradas por el paradigma de ciudades o territorios inteligentes está recibiendo un considerable impulso en los últimos años. En este sentido, el primer paso inteligente del SIT debe ser converger con todas las iniciativas de este tipo en marcha en el Ayuntamiento, impulsando la interoperabilidad y la escalabilidad de las soluciones que se implementen de forma que puedan servir a los objetivos que se plantean sin duplicar esfuerzos. De igual forma, aplicando el principio de las sinergias, debería optar por consolidar equipos humanos locales que trabaien desarrollos de código abierto, en colaboración con la incipiente industria regional del ramo y con los equipos de investigación de la Universidad que trabajan en estos ámbitos.

# FORO DE TURISMO

Se trata de un instrumento transversal, al igual que el anterior, que en este caso busca desarrollar el eje de la gobernanza mediante la creación de un órgano deliberativo que permita ajustar la ejecución del Plan y, en último término, orientar la política turística municipal incorporando los criterios, opiniones y perspectivas de la ciudadanía, los actores económicos del sector y los responsables técnicos de las distintas áreas concernidas.

La composición del Foro debe ser lo más amplia posible, incluyendo como miembros natos a representantes individuales o colectivos de:

- Establecimientos alojativos dados de alta en el municipio.
- Empresas de actividades turísticas con, al menos, un establecimiento abierto en la localidad.
- Establecimientos de hostelería y restauración de las áreas turísticas (Casco de La Laguna, Comarca del Nordeste).

-24-

- Museos, salas de exposiciones y espacios de actividades culturales del municipio.
- Asociaciones de vecinos, empresarios o comerciantes de las áreas turísticas.
- Concejalía de Turismo.
- Áreas municipales relacionadas: cultura, patrimonio, urbanismo, deportes, servicios municipales, etc.

Cualesquiera otras personas que deseen ser miembros natos del Foro, ya sea a título individual o colectivo, deberán presentar, con dos semanas de antelación a la celebración de un encuentro del Foro, una solicitud razonada de admisión, que deberá ser aceptada por la mayoría simple de los miembros natos presente en el encuentro. Se establecerá un número mínimo de participaciones en el Foro para mantener la condición de miembro nato.

Las competencias del Foro serán:

- Recibir los informes de coyuntura turística del SIT y plantear aspectos a abordar en sucesivos informes. Estos informes deberán incorporar análisis sobre las opiniones y valoraciones de los turistas, para que su voz también tenga cabida en el Foro.
- Evaluar los indicadores de seguimiento del Plan y pronunciarse sobre su modificación.
- Recibir un balance de las actuaciones del área de Turismo y emitir dictámenes o propuestas.
- Recibir información de las distintas iniciativas de las Mesas de Producto.
- Identificar productos estratégicos e impulsar la creación de Mesas de Producto.
- Plantear propuestas de acciones en materia de política turística.

El Foro deberá reunirse con una periodicidad semestral, debiendo quedar sus fechas fijadas con antelación. La participación será voluntaria y no remunerada, se hará difusión amplia de las convocatorias y de los órdenes del día con las cuestiones a tratar. La Concejalía podrá convocar encuentros extraordinarios del Foro si las circunstancias lo hicieran preciso.

Cualquier persona interesada podrá asistir e intervenir en los encuentros del Foro, pero solo los miembros natos podrán participar en las votaciones y proponer asuntos a tratar en dichos encuentros. La Concejalía deberá dar difusión y hacerse eco de los pronunciamientos, debates y acuerdos habidos en los encuentros del Foro.

## **MESAS DE PRODUCTOS**

Se trata del instrumento de actuación principal para implementar las acciones del PDT. Las Mesas de Producto se plantean como unidades con, al menos, un técnico superior que canaliza la colaboración público-privada en el ámbito de cada uno de los productos estratégicos, contactando de forma fluida y frecuente con las empresas y administraciones que intervienen en su gestión y comercialización para el desarrollo de proyectos de interés común. Dicha persona se integraría orgánicamente en el *staff* técnico del Patronato o la Organización de Gestión del Destino.

La misión de estas unidades es constituir redes y equipos de trabajo entre los actores involucrados en los distintos componentes del producto para la identificación, concepción, búsqueda de financiación y ejecución de acciones coherentes con los objetivos de cada producto.

Para el despliegue de las Mesas de Producto se plantea una dinámica de trabajo que busca el establecimiento de una interacción frecuente (reuniones al menos mensuales) con los actores, orientada por objetivos concretos y fácilmente evaluables.

- 1. Elaboración de una base de datos de recursos turísticos y de oferta turística (alojamiento y actividades) o complementaria (restauración, comercio, etc.) mediante la toma de contacto con los actores para actualizar y complementar la información. Dicha base de datos se acopla a la estructura del SIT. Este trabajo también permite elaborar la base de contactos con todos los integrantes de la cadena de valor del producto.
- 2. Elaboración de un calendario de eventos y actividades relativas al producto, con una proyección anual y habilitación de un canal para la comunicación de eventos por parte de la oferta.
- 3. A partir de los resultados de las tareas anteriores, será posible confeccionar la Guía del producto (A1, A5, A9), entendida como un conjunto de contenidos relacionados (textos, imágenes, fotos, vídeos, enlaces, ubicaciones, etc.) que pueden ser visualizados o ubicados en distintos soportes (web promocional, documentos descargables, paneles informativos, etc.).
- **4.** Elaboración, en colaboración con el SIT, de un informe de presencia *online* de los distintos componentes del producto, con propuestas de mejora. Presentación de los resultados y debate con los actores.
- **5.** Reuniones con los actores para identificar bloqueos al despliegue del producto y elaborar una propuesta de

acciones. Una vez establecida, estas reuniones se repetirán al menos anualmente, generando nueva carga de trabajo para la mesa.

- **6.** Análisis técnico de la viabilidad de las acciones y contacto con las unidades administrativas competentes.
- 7. Elaboración de proyectos para la implementación de las acciones. Búsqueda de financiación, Identificación y captación de partners. Gestión de los expedientes administrativos.
- **8.** Entre las acciones se proponen, de manera indicativa, las siguientes:
  - **a.** Edición de materiales promocionales, en formato electrónico o impreso.
  - b. Diseño y ejecución de campañas promocionales.
  - **c.** Organización de eventos relativos al producto, singulares o periódicos, que se programen, preferentemente, en momentos de baja ocupación.
  - **d.** Presentación de documentos, informes y peticiones ciudadanas para impulsar actuaciones de calado en otros ámbitos competenciales (p.e. infraestructuras, modificaciones legislativas, etc.).
  - e. Identificación y elaboración de solicitudes o candidaturas para programas de inversión, subvenciones o ayudas de carácter insular, regional, nacional o internacional.
  - f. Creación de un repositorio digital con documentación, informes y análisis de casos de éxito respecto al producto.
  - **g.** Organización de cursos de formación, con especial atención a la capacitación tecnológica.
  - h. Organización de seminarios y encuentros con expertos en el ámbito del producto, en particular investigadores de la ULL.

El factor humano es clave para el éxito de esta iniciativa. Se requieren perfiles dinámicos, proactivos y con formación muy específica, a los que se deben ofrecer oportunidades de desarrollo y perspectivas de carrera. Una buena oportunidad para su identificación y formación puede ser estableciendo un programa de prácticas con el Máster en Dirección y Planificación del Turismo de la ULL. A un nivel más amplio, el modelo debe incorporar una apuesta clara por la profesionalización y captación de recursos humanos altamente cualificados. Para ello, se deberían establecer vínculos más estrechos con los estudios universitarios de turismo y la investigación turística de la ULL, como parte de la aportación de esta Institución al Patronato.



-26-



# SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: MATRIZ DAFO Como método para sintetizar los desafíos a los que se enfrenta la planificación estratégica, la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) continúa siendo una herramienta de gran utilidad. Aquí se utilizará, además, para exponer algunos de los resultados de la fase de entrevistas, ampliando algunos temas o cuestiones no desarrollados en otros apartados.

# **FORTALEZAS**

Se recogen aquí aquellos rasgos de la situación del destino que constituyen sus puntos fuertes, que sirven de base a su posición en el mercado y deben ser protegidos para que obtenga mayores éxitos en el futuro.

#### F1 ATRACTIVO POR SER PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD

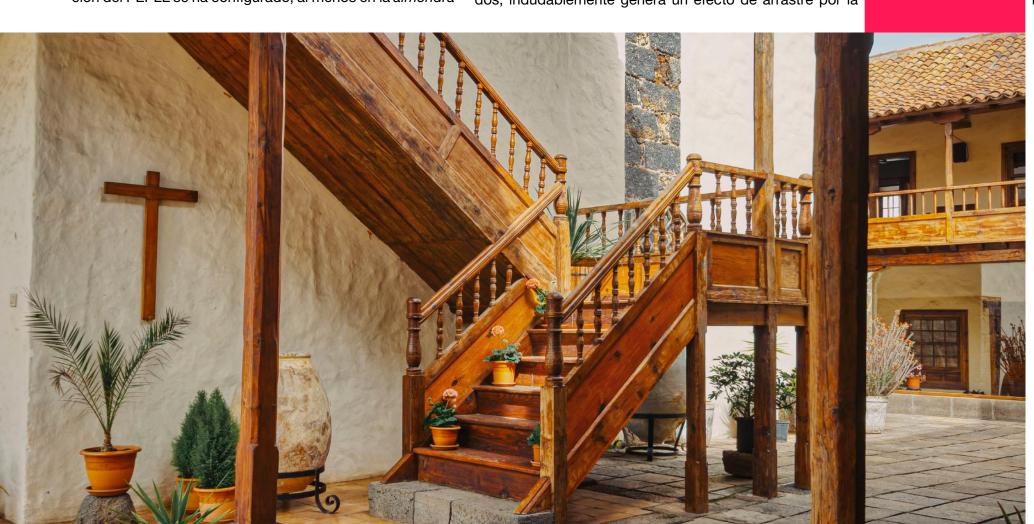
Se ha comprobado en distintos estudios que la mayor parte de los excursionistas que visitan la ciudad sabían de su condición de Ciudad Patrimonio de la Humanidad y que el reconocimiento de la UNESCO había influido en su visita. Aunque desde la inclusión del P.N. del Teide en el listado ha dejado de ser el único sitio en la isla con este reconocimiento, esto no es óbice para que continúe siendo un eje central de la propuesta turística del Casco.

# **F2** ÉXITO DEL MODELO DE PEATONALIZACIÓN Y PROTAGONISMO DE LA ZONA EN EL OCIO DEL ÁREA METROPOLITANA (*Lagunear está de moda*)

Al hilo de la peatonalización y las medidas de conservación del PEPLL se ha configurado, al menos en la almendra central del Casco, un espacio de ocio de gran éxito, en el que confluyen múltiples actividades de esparcimiento: pasear solos o acompañados de niños o mascotas, correr o montar en bicicleta, encontrarse con conocidos, comprar, consumir en cafeterías o restaurantes, escuchar música en la calle, acudir a eventos culturales, participar en eventos de dinamización ciudadana, etc. Este fluio continuo de personas por el área peatonal, fundamentalmente protagonizado por los residentes del municipio y del resto de la isla, genera una animación y un ambiente bullicioso que es valorado muy positivamente por los turistas. Es, a diferencia de otros lugares patrimoniales musealizados y acotados para el visitante-espectador, un espacio histórico vivo en el que tiene lugar la vida auténtica de los residentes, no es un escenario idealizado para transmitir una experiencia estandarizada a los turistas.

# F3 POSICIONAMIENTO MUY RELEVANTE ENTRE LAS ATRACCIONES MÁS VISITADAS DE TENERIFE POR LOS TURISTAS.

Como se ha señalado, es el tercer lugar con más visitas de la isla. Aunque esto acarrea inconvenientes ya señalados, indudablemente genera un efecto de arrastre por la



propia escala que ha alcanzado el destino. Los algoritmos de recomendación de los buscadores y portales detectan esta escala y, en cierta medida, contribuyen a amplificarla.

# F4 UBICACIÓN. PROXIMIDAD DEL AEROPUERTO, RESERVA DE LA BIOSFERA DE ANAGA Y ENTORNO RURAL, HOSPITAL, UNIVERSIDAD

En lo referente a los turistas que pernoctan en el Casco, al encanto patrimonial se le suman atractivos relativos a la ubicación, su condición de nudo de comunicación entre el Norte y el Sur y la combinación de centro urbano con servicios de todo tipo y núcleo rural con paisajes verdes y espacios naturales muy próximos. También aparece, entre los turistas canarios, la nostalgia de los tiempos universitarios, algo que también puede estar empezando a funcionar con los estudiantes Erasmus. La Universidad y el Hospital Universitario generan por sí mismos flujos turísticos significativos, tanto por la atracción de estudiantes y pacientes (y sus familiares) como por la constante celebración de eventos académicos y científicos de menor o mayor escala, desde tribunales de tesis u oposiciones hasta congresos científicos internacionales. Ambas instituciones tienen la internacionalización entre sus prioridades estratégicas y necesitan de una infraestructura turística que se adapte a sus necesidades.

#### F5 ATRACCIÓN DE EMPRENDEDORES EN COMERCIO, OCIO Y RESTAURA-CIÓN

Se señaló en el anterior apartado que existía cierta preocupación por la inflación de los precios de los locales comerciales en el Casco y cómo esto podía estar afectando al comercio tradicional. Aunque no se ha podido realizar un análisis en profundidad de la cuestión, sí parece haber una amplia demanda de locales y una menor cantidad de locales vacíos que en otras áreas comerciales de la isla. Como contrapartida al declive del comercio tradicional, parece estarse configurando un espacio de oportunidades que no solo aprovechan los grandes actores del *retail* y la hostelería sino también emprendedores con ideas innovadoras, talento y experiencia.

# **F6** PROTAGONISMO CRECIENTE EN EL SEGMENTO DEL *TURISMO ALTER-NATIVO* DE LA ISLA.

Ya se había señalado en la fase de diagnóstico que La Laguna estaba llamada a ocupar un lugar central en las estrategias regionales e insulares de diversificación del producto turístico. Simplificando el argumento: todo lo que suponga captar visitantes que salgan del producto convencional de sol y playa (los turistas inactivos de baja movilidad que hemos identificado aquí) va a encontrar en

La Laguna una imagen, un reclamo, un recurso o una base de primer nivel para la experiencia que se quiere promover. En los análisis recogidos en el apartado 2.2 se ha puesto de manifiesto la pujanza de esta forma de experimentar la isla y cómo La Laguna gana presencia en las actividades de este tipo de clientela. En cierta media, ocurre que estas estrategias de reposicionamiento promocional, aun no haciendo referencia directa a La Laguna, impulsan valores y expectativas en las que este destino encaja a la perfección. También se ha mostrado cómo esto está generando un flujo de turistas alternativos (mochileros, exploradores, practicantes de actividades en la naturaleza) que pernoctan en la ciudad huyendo de los núcleos turísticos y las formas de alojamiento convencionales.





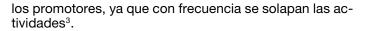
# **DEBILIDADES**

Ya se han tratado algunos de los aspectos que se incluven aquí al señalar los problemas del destino que percibía la oferta. Se trata de aquellos puntos débiles del destino, que requieren intervención ya que actúan como bloqueos para su reorientación o limitan su potencial actual.

#### D1 FALTA DE UNA ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN DEL DESTINO CON COM-PETENCIAS Y RECURSOS ADECUADOS A LAS TENDENCIAS RECIENTES DE LA DEMANDA

Muchas de las quejas recogidas sobre la actuación municipal en materia de turismo tienen como telón de fondo un planteamiento de dicha actuación desfasado con respecto a las tendencias actuales del mercado turístico. Los servicios turísticos municipales se configuraron en una época en que los turoperadores y las cadenas hoteleras tenían un amplio control sobre el mercado y eran capaces de canalizar fluios de demanda allí donde encontraran condiciones adecuadas para su modelo de negocio. De ahí que se focalizaran los esfuerzos promocionales en el contacto con estos actores y se asumiera, por parte del Ayuntamiento, la prestación de determinados servicios que los turoperadores exigían para incluir el destino en sus rutas<sup>1</sup>. Aunque buena parte de la demanda ya haya dejado atrás esta forma de viajar, algunos rasgos del funcionamiento de los servicios turísticos municipales, al igual que de otros actores del destino, parecen seguir enfocados hacia el viejo turismo. En concreto, se manifiestan las siguientes problemáticas respecto a los servicios municipales de turismo.

- a. Falta de flexibilidad del Plan Especial de Protección (limitaciones al uso de cartelería, limitación al uso de la vía pública, tiempo de las licencias)
- b. Oficina de Información Turística. Se apunta que sus horarios (lunes a viernes de 9:00 a 16:30) son inadecuados. Asimismo, se señala que sus materiales son insuficientes o inapropiados, se solicitan guías de senderos, comerciales y gastronómicas. Por último, se registra cierto debate acerca de su ubicación o su conversión en Centro de Interpretación. Se considera que la sede de la Casa Alvarado Bracamonte no constituve un espacio adecuado, en parte porque coincide con otros usos del Ayuntamiento y también porque los turistas la encuentran cuando ya han empezado su visita. Se plantea su traslado al Convento de Santo Domingo, junto al aparcamiento de Las Quinteras, solucionando los problemas de accesibilidad (escaleras con pendiente muy acusada) de este monumento y ampliando sus funciones para que actúe como Centro de Interpretación<sup>2</sup>. La propuesta de trasladar la Oficina al Palacio de Nava, convirtiendo este monumento en Centro de Interpretación recibe críticas importantes por el retraso que sufriría la obra y porque se consideran usos mejores para este espacio (p.e. alo-
- c. Servicio de rutas guidas. Se cuestionan los horarios y la escasa difusión que tiene este servicio. A un nivel más profundo, algunos entrevistados apuntan que su mantenimiento con cargo a los fondos públicos en competencia con los guías privados es cuestionable y que debería replantearse.
- d. Falta de comunicación con el Ayuntamiento. Se señala que la información sobre las iniciativas y actividades municipales no llega a los alojamientos, ni material promocional o cartelería. A un nivel más amplio, se reclama un recurso (agenda online) que integre todas las actividades públicas y privadas del Casco, ya no solo para que los residentes y turistas puedan estar informados, sino también para permitir una programación más racional a



- e. Carencias en la comunicación e información online. La página web de Turismo de La Laguna recibió importantes críticas, con algunos problemas que ya habían sido señalados en el informe de diagnóstico de 2018. Esta página está actualmente en un periodo de transformación en el que se van incorporando mejoras, de forma que resulta complicado emitir un diagnóstico. En cualquier caso, aún siguen faltando algunos aspectos claves: abanico más amplio de productos, información continua y actualizada de eventos, uso de recursos multimedia y de realidad aumentada, herramientas de CRM, links a la oferta comercial y gastronómica.
- Escaso impacto de las acciones de dinamización. Se plantea que determinadas acciones de dinamización, como La Noche en Blanco o las Rutas de la Tapa, tienen muy poco impacto turístico y solo generan negocio para la hostelería, en el mejor de los casos. Se demanda una dinamización con eventos de menor impacto v más sostenida en el tiempo.

#### D2 PROBLEMÁTICA CON LOS HORARIOS

Aparte de la Oficina de Información, la cuestión de los horarios tiene una repercusión más amplia, va que tanto la oferta como la demanda se quejan de esta cuestión en relación con establecimientos comerciales y atracciones cerrados en la franja horaria en la que se visita la ciudad.

La información recabada al respecto apunta que la mavoría de los museos y espacios expositivos cuentan con horario de tarde, si bien cierran algunos días (domingos, sábados por la tarde y algunos también a mediodía). La cuestión es más compleia con respecto a los monumentos y, en particular, los templos, ya que la información es más escasa, mucha no se encuentra accesible online y la que se encuentra in situ, no resulta muy fiable, aunque las evidencias recogidas apuntan a que sí que los horarios son más reducidos y se concentran en la franja de mañana. Por otra parte, buena parte de la oferta comercial del Casco cierra a mediodía y los domingos. Se ha entrevistado a comercios y espacios que cuentan con horario ininterrumpido de lunes a sábado que apuntan estar obteniendo resultados favorables con esta medida y, en particular, con la clientela turística. También encontramos una problemática

similar en la hostelería, con horarios de cocina que no se ajustan al horario europeo de comidas.

En contraste, la información recogida en 2018 en la encuesta a los excursionistas que visitan La Laguna apunta a una importante concentración de las visitas en la frania de las 13 a las 18 horas. Aunque los resultados de esta investigación requieren cierta cautela, por las especiales circunstancias del corto periodo en que fue recogida, otra investigación que ha abordado esta cuestión con una metodología diferente (antenas de telefonía móvil) y un marco temporal más amplio (4 meses) ha arrojado resultados similares. Es decir, el horario comercial y de parte de las atracciones turísticas de la ciudad lleva a que una parte importante de los turistas se encuentren con una oferta muy limitada para llevar a cabo sus actividades durante una parte significativa de su estancia.

#### D3 FALTA DE ACCESOS PEATONALES CONEXIONES DE TRANSPORTE PÚBLICO CON LOS PAISAJES Y RECURSOS NATURALES CIR-CUNDANTES

Ya se señaló una amplia preocupación por el acceso al Parque Rural de Anaga y su red de senderos. Se apunta que no hay un acceso peatonal seguro desde el Casco y que las conexiones de guagua son insuficientes. Tampoco hay un acceso fácil ni señalizado a la zona rural de la Vega y las montañas que circundan la ciudad. Asimismo, se plantea que el incremento de la afluencia local v los problemas de seguridad y falta de servicios en el área de Cruz del Carmen están restándole atractivo a este importante recurso. Por otra parte. se apunta la falta de conexión con



<sup>1</sup> La misma implantación del servicio municipal de visitas quiadas

<sup>3</sup> Es cierto que el Ayuntamiento ya cuenta con una herramienta que agenda los eventos culturales de los espacios municipales (https:// www.aytolalaguna.es/actualidad/eventos/), pero no recoge todas las actividades de dinamización, públicas y privadas, que tienen lugar

el resto de la red de senderos insular (hacia el norte y el centro) y, en particular, la falta de conexiones de guagua con la corona forestal y el Parque Nacional. Todas estas carencias lastran las posibilidades del destino para captar turistas interesados en las actividades en la naturaleza.

#### D4 FALTA DE INNOVACIÓN Y COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA EN LA DI-Namización cultural

Se plantea que la oferta cultural está pensada para clientela local o nacional, no para extranjeros y que, en buena medida, no se le está sacando el suficiente partido a los espacios disponibles. También se recogen problemas para sacar adelante iniciativas privadas en este ámbito, particularmente en el ámbito de los espectáculos musicales.

#### **D5** BAJO GASTO DEL VISITANTE.

Aunque se trata de un aspecto que requiere una investigación profunda que las circunstancias actuales no permiten, la información disponible apunta a que el gasto de los excursionistas en La Laguna es relativamente bajo. La encuesta de 2018 detectó un gasto de 18,82 € por excursionista⁴. En cualquier caso, la percepción de los actores de la oferta coincide en atribuir un bajo gasto a los excursionistas y, en particular, a los clientes de las excursiones organizadas. También se detectan algunas percepciones sobre las diferencias entre procedencias que cuadran con los datos disponibles: menor gasto entre los alemanes y mayor entre los turistas peninsulares. Es un indicador clave que requiere una monitorización regular y fiable (y por lo tanto, costosa) pero sin el cual cualquier esfuerzo de reorientación del destino actúa a ciegas.

# PARTE DE LA OFERTA ALOJATIVA Y COMPLEMENTARIA (GUÍAS, MONITORES) FUNCIONA DE FORMA ALEGAL Y NO PROFESIONALIZADA

Se trata de actividades bien diferentes, aunque el problema en el fondo sea el mismo: la aparición de nuevos prestadores de servicios que aprovechan resquicios en la normativa y que son percibidos como competidores desleales por los actores ya establecidos. Cuando se abordó la **Vivienda Vacacional** en 2018 se trataba de una cuestión candente, con un crecimiento muy intenso de la oferta y una incertidumbre legislativa importante. La situación parece haberse clarificado posteriormente, tanto porque la coyuntura turística es radicalmente diferente como por la jurisprudencia acumulada. Aun así se continúan señalan-

4 Para comparar tenemos un dato anterior de 2010, 21,50€, aunque se corresponde con otro periodo (julio frente a mayo) en el que se da una composición por procedencias diferente.

do incumplimientos, algunos relevantes, y se demanda una inspección efectiva de estos alojamientos.

En la actividad de los **guías turísticos** el conflicto tiene otras complejidades: la normativa es clara y limita el ejercicio de la actividad a las personas que han obtenido la acreditación profesional correspondiente. Pero ocurre que se trata de una actividad itinerante que resulta difícil inspeccionar, de forma que el intrusismo (guías no acreditados que cobran o no por sus servicios) no puede ser sancionado. Y en algunos casos determinadas actividades se solapan dando lugar a situaciones ambiguas.

#### D7 ACTORES CLAVE DE LA OFERTA Y LA DEMANDA NO ESTÁN DIRECTA-MENTE COMPROMETIDOS CON EL DESARROLLO TURÍSTICO

Ya se comentó que la Universidad y el Hospital eran actores relevantes del sistema turístico ya que atraen flujos de visitantes que, aunque una buena parte no son propiamente turistas, aportan y pueden aportar clientes a las actividades turísticas. A estos dos actores habría que añadir el Obispado Nivariense, en cuanto titular de los monumentos más visitados de la ciudad y de una parte significativa de los BIC que encontramos en el área del Casco. A esto hay que sumar el patrimonio inmaterial que aportan las celebraciones religiosas. Ocurre con estos tres actores que su actividad se orienta a otros fines (educativos, sanitarios, religiosos), de forma que el desarrollo turístico les es, en cierta medida, indiferente o secundario. Si en el caso de la ULL o el HUC su aportación puede considerarse marginal. aunque muy interesante a nivel cualitativo, en el caso del Obispado se trata de una cuestión relevante porque los intereses en cuanto a la gestión de los monumentos son parcialmente divergentes: si para el destino resulta prioritario maximizar los horarios de apertura y el número de monumentos abiertos, para la Iglesia esto es una cuestión secundaria frente a la conservación de su función ceremonial y religiosa. Máxime cuando son, además, responsables de la conservación y mantenimiento de los inmuebles y todo lo que contienen y no cuentan con recursos organizativos para su gestión turística<sup>5</sup>. Se registran algunas críticas al respecto: horarios de visita reducidos y que, con relativa frecuencia, se alteran sin previo aviso; atención poco profesionalizada en algunos monumentos; falta de material de apoyo (paneles informativos, folletos) sobre el patrimonio

que se muestra. En cualquier caso, la Diócesis tiene una larga trayectoria de colaboración con las instituciones públicas, con algunos casos exitosos de puesta en valor turístico de su patrimonio en el propio Casco: la restauración de la Catedral, el Museo de Arte Sacro del Convento de Las Claras, la apertura de parte del patio del Convento de las Catalinas y el espacio expositivo Centro TEA-Monasterio de Santa Catalina de Siena.

Esta cuestión se señala como debilidad porque va a requerir una labor considerable de negociación conseguir que estas tres instituciones se alineen con los objetivos de este Plan y contribuyan a la implementación del nuevo modelo turístico del Casco.

# **D8** COMPLEJIDAD DE LA INTERPRETACIÓN Y ORGANIZACIÓN AUTÓNOMA DE LA VISITA AL CASCO

Ya se ha señalado que la mayoría de los excursionistas de La Laguna acuden a la ciudad de forma independiente, sin contratar servicios de transporte o quía. Esto hace que la visita requiera una preparación previa: cómo desplazarse hasta la ciudad y dentro de ella, qué lugares es preciso visitar o qué cosas es posible hacer. Aun tratándose de turistas que, según los datos mostrados, hacen un uso más intenso de las fuentes de información turística y de recursos online a través de su móvil, encuentran en La Laguna ciertas dificultades para llevar a cabo una visita turística al uso por una cuestión fundamental. A diferencia de las ciudades patrimonio con mayor afluencia turística, no cuenta con una serie de hitos que vertebren, indiscutiblemente, la visita. Se plantean así distintas carencias en la señalización para llegar desde los puntos de entrada (intercambiador, tranvía, parkings) al Casco propiamente dicho y para circular dentro de él. En este mismo sentido, varios entrevistados de la oferta destacaron la necesidad de un Centro de Interpretación que actúe como punto de inicio de la visita, orientando a los visitantes sobre el recorrido y los puntos de interés y facilitando el acceso a materiales informativos que permitan profundizar a los más interesados.



<sup>5</sup> Téngase en cuenta el caso de la Catedral, el monumento más visitado por los turistas en la ciudad. Cuenta con un servicio de visitas turísticas, recientemente reabierto con horario de 10 a 14 horas con motivo de la pandemia, que es gestionado por una empresa externa, Artisplendore, que gestiona monumentos en España e Italia. (lalagunacatedral.com; www.artisplendore.com)

# **AMENAZAS**

#### MPACTO DEL COVID EN EL SECTOR TURÍSTICO Y EL COMERCIO

Las restricciones derivadas de la pandemia han afectado de forma drástica a las empresas de alojamiento y restauración, que han debido hacer frente en estos meses a una pérdida de ingresos sin precedentes, así como a un aumento de gastos para implantar las medidas de protección. Una situación similar encontramos, aunque quizás no tan aguda, en la oferta comercial. Muchos entrevistados aseguran estar en una situación crítica y atisban la posibilidad de cerrar si la recuperación no llega en el próximo verano. Aun así, no se descarta la desaparición de una parte importante del tejido comercial. Se detecta cierta desconfianza en la capacidad de la administración municipal y del tejido asociativo local para afrontar los retos pos-COVID19.



#### A2 MASIFICACIÓN

Como se detalla en el siguiente punto, no se detecta un malestar con los niveles actuales de afluencia en el Casco, aunque se ve con preocupación lo que pueda ocurrir en el futuro si se mantiene la línea ascendente que tenía el destino antes del COVID. Los destinos patrimoniales corren el riesgo de morir de éxito, perdiendo atractivo para los turistas y calidad de vida para los residentes cuando alcanzan niveles masivos de afluencia. No es un escenario imposible para La Laguna, pero será preciso ver qué ocurre con los mercados tras la pandemia para evaluar si se alcanzan niveles alarmantes. En cualquier caso, es un riesgo para el que hay que estar prevenido, disponiendo de herramientas para poder regular los flujos de visitantes reteniendo a las clientelas más interesantes.

#### A3 GENTRIFICACIÓN TURÍSTICA DEL CASCO

El concepto alude a la conversión de áreas urbanas de uso residencial en espacios de uso turístico, impulsada por la mayor rentabilidad a corto plazo de esta actividad cuando hay una demanda masiva, con la consecuencia del deterioro de la calidad de vida de los residentes v su progresiva expulsión de ese espacio<sup>6</sup>. Antes de la pandemia, este concepto, junto al overtourism y la turismofobia, había alcanzado cierta presencia en los medios nacionales. Aunque sin llegar a los extremos conflictivos que se registran en otras ciudades del país, la extendida referencia entre los entrevistados al discurso del parque temático revela que, al menos en el ámbito de las percepciones, el destino ha entrado en la primera fase del proceso de gentrificación turística: el uso del espacio público de los residentes para la prestación mercantilizada de servicios turísticos. No obstante, esta situación dista mucho de considerarse problemática o conflictiva ya que bastantes entrevistados la juzgan positiva por la animación y el ambiente bullicioso que se genera. Además, no se vincula solo a la llegada de turistas, ya que se considera que buena parte de la afluencia es de la población del área metropolitana, no se habla tanto de un espacio turístico como de un espacio de ocio.

No obstante, sí se plantea un problema relevante en la subida de los alguileres de los locales comerciales, un fenómeno que no se origina por el turismo, pero en el que los negocios orientados al turismo y los visitantes parecen estar ganando terreno a los establecimientos comerciales orientados al consumo de los residentes. Esto conecta con una tendencia de más largo alcance de declive del comercio tradicional de proximidad en detrimento de las franquicias, las grandes superficies comerciales y los portales de compra online. Las pequeñas empresas locales se encuentran en una situación claramente asimétrica respecto a los grandes operadores de los distintos sectores, de forma que solo mediante iniciativas que generen redes de cooperación pueden mantener el pulso competitivo. Sin embargo, se detecta una importante fragmentación del tejido asociativo empresarial que constituye un claro hándicap para que prosperen este tipo de iniciativas, no solo para impulsar actuaciones mancomunadas del empresariado local sino también para actuar como interlocutor con la administración, a la que se reclama mayor apovo e implicación.

#### **A4** CAMBIO EN LAS PAUTAS DE MOVILIDAD DEL ALUMNADO UNIVERSITA-RIO

Desde la crisis económica de 2008, que se tradujo en una bajada del alumnado matriculado por la subida de las matrículas, se ha notado una tendencia a la disminución del número de estudiantes que trasladan temporalmente su residencia a La Laguna durante el curso académico. A esto se ha sumado la instalación de centros de estudios universitarios, públicos y privados, en otras áreas de la isla (Adeje, Valle de La Orotava) y en algunas islas menores (La Palma, Fuerteventura, Lanzarote). La implementación de la tele-enseñanza a raíz de la pandemia puede, además, reforzar esta tendencia. Esta menor demanda de pisos para estudiantes universitarios parece estar derivando una parte de ellos hacia la vivienda vacacional. Se trata de un tipo de oferta poco diferenciada cuyo crecimiento debería ser monitorizado.

#### A5 PREDOMINIO DE LOS TURISTAS Y EXCURSIONISTAS INDEPENDIENTES

La apuesta estratégica a nivel insular, regional y estatal por el turismo activo e itinerante frente al turismo estándar de sol y playa se basa en la idea de que el primero genera una demanda de actividades complementarias que requieren mano de obra más cualificada (monitores deportivos, profesionales de la belleza y la salud, guías e intérpretes, artesanos, etcétera) que la del segundo, redundando en una mayor rentabilidad social. Sin embargo, esta apuesta

puede verse condicionada por la tendencia ya mostrada a una mayor autonomía de los turistas en la organización de sus viajes y en la realización de sus actividades, facilitada a su vez por la acelerada transformación de la tecnología y los formatos de comunicación turística que permite. Esto no quiere decir que, por ejemplo, los guías turísticos y las excursiones organizadas vavan a desaparecer, va que quedarán grupos que por su perfil (edad, discapacidad) o motivación requerirán o preferirán recurrir a este tipo de productos, va sea en su formato más genérico o en formatos más especializados (rutas tematizadas o, incluso, personalizadas). Pero para una parte cada vez mayor de la demanda va a ser preciso prever nuevas formas de experimentación autónoma del Casco v sus recursos turísticos v estudiar vías para que estas reviertan en el tejido económico local y no en los remotos servidores de las grandes operadoras.

# A6 CONSTANTE INCREMENTO DE LUGARES Y RECURSOS PATRIMONIO MUNDIAL

Aunque se ha señalado la inscripción en el listado de Patrimonio Mundial como la principal fortaleza del destino, no puede dejar de señalarse que este listado experimenta un crecimiento anual relativamente constante, incorporando una media de 30 nuevas inscripciones anuales. Así, si en el año en que La Laguna se incorporó al listado había 645 inscritos, en la actualidad esta cifra ha llegado a 1201, casi el doble. Hace tiempo que La Laguna dejó de ser el único lugar Patrimonio de la Humanidad de Canarias, que ya cuenta con 4 lugares inscritos. No puede dejar de señalarse que, a este ritmo, el carácter diferenciador de la marca UNESCO puede acabar mitigándose. Aunque se trate de una amenaza a muy largo plazo, debe valer como recordatorio de que no se puede fiar el posicionamiento del destino a este único elemento.

#### A7 AUMENTO DE LA FRECUENCIA DE EPISODIOS DE CLIMA EXTREMO

Se trata de una tendencia a largo plazo avalada por las previsiones sobre el cambio climático global y su efecto en las islas. El clima tiene un efecto muy importante en las visitas y en la satisfacción de los visitantes, ya que al ser el paseo la actividad principal, tanto los episodios de lluvia y frío como los de calima y calor inhiben la visita o su duración. Se hace preciso, en consecuencia, prever espacios o instalaciones que permitan actividades durante estos episodios.

<sup>6</sup> La **gentrificación**, entendida como el proceso de revalorización del suelo de las áreas urbanas impulsado por proyectos de regeneración urbanística en el que se sustituye a residentes de baja renta por residentes de renta alta, es un fenómeno ampliamente documentado en multitud de ciudades. La gentrificación **turística** opera de manera similar, encareciendo las viviendas, cambiando los usos del espacio público y reorientando los servicios del área, pero en este caso, tras la expulsión de los vecinos, solo quedan turistas. Se trata de un fenómeno que ha cobrado especial intensidad a raíz de la irrupción de los portales de viviendas vacacionales. (Gravari-Barbas y Guinand, 2017)

# **OPORTUNIDADES**

#### **O1** UN DESTINO ALTERNATIVO

Dentro del área del Casco se encuentran numerosos inmuebles deshabitados que pueden servir para la instalación de modalidades no convencionales de alojamiento (vivienda vacacional de lujo, hotel boutique, hostal de alta gama) con las que captar turistas atraídos por el encanto y la autenticidad. Esta oportunidad es singularmente interesante porque puede contribuir a la conservación del patrimonio en la medida en que permita recuperar edificios singulares en ruina o deshabitados que tienen difícil encaje en el mercado residencial.

#### **Q2** UN DESTINO 100% SOSTENIBLE

Una transición ecológica acelerada en el municipio contribuiría a la captación de turistas interesados en las actividades en la naturaleza, que usualmente tienen valores más programbiontolos. So tratarío de visibilizar todas las ini-

proambientales. Se trataría de visibilizar todas las iniciativas en este sentido tomadas en el Casco como parte de la imagen turística del destino, sumando a ello la conectividad cero emisiones al Teide y Anaga (guaguas eléctricas, senderos o vías para peatones y ciclistas) y una oferta cultural y gastronómica adaptada a estos perfiles.

#### **03** UN DESTINO ACCESIBLE

La condición de Patrimonio de la Humanidad implica el compromiso con el acceso universal al área protegida. Aunque ya en la actualidad el Casco está en una situación buena en cuanto a la accesibilidad de las personas con movilidad reducida, aún quedan algunos puntos con problemas. De igual forma, quedan colectivos que requieren espacios específicos (p.e. grupos con niños o mascotas). Pero más allá del acondicionamiento del espacio del destino, existe la oportunidad de convertir a La Laguna en un referente en atención a la diversidad en lo que se refiere a la exposición e interpretación del patrimonio y los recursos culturales.

#### **Q4** UN DESTINO INTELIGENTE

La promoción y la información turística del destino aún tiene un amplio margen para aprovechar el potencial de la tecnología móvil y la *datificación* para difundir y mejorar el acceso al Patrimonio para los nuevos perfiles de clientela. La comunicación turística debe adaptarse a los nuevos formatos de realidad aumentada, virtual y participativa

(gamificada, bidireccional), estableciendo puentes con las aplicaciones de reserva y compra de la oferta. Esta nueva infraestructura de comunicación genera un flujo de información y metadatos que constituye un activo estratégico de primer orden para la *microsegmentación* de la demanda y la monitorización en tiempo real de la actividad turística y sus impactos.

#### **O5** UN DESTINO VIVO Y ANIMADO

Las visitas turísticas son solo una pieza del dinamismo que muestra el centro de la ciudad que es, sin duda, uno de los mejores espacios abiertos de ocio de las islas. El terreno llano, la trama urbana ordenada, las fachadas monumentales y la peatonalización han dado lugar a un escenario sumamente atractivo para el paseo, las compras y el esparcimiento que atrae, de hecho, mucho más a la población local que a los turistas. La Laguna es un nodo central del ocio diurno y nocturno del Área Metropolitana, en clara sinergia con la presencia de *industrias creativas*,



ya que el área también constituye uno de los principales polos de innovación y creación artística y cultural del archipiélago. Esta condición es un atractivo adicional para los turistas y puede darle mayor recorrido a la propuesta turística patrimonial. Se trataría de mantener e impulsar este ambiente animado y bullicioso, con una amplia variedad de actividades desde el *ocio serio* hasta la diversión festiva o incluso bohemia, en la que el contacto con el pasado se combine con la capacidad de sorprender al visitante con propuestas artísticas y espectáculos innovadores. Es prioritario aquí ampliar y regularizar los horarios de apertura

de los comercios y de los distintos espacios y monumentos, así como desarrollar sus contenidos en los nuevos formatos expositivos. De igual manera, se necesita una planificación sistemática de las acciones de dinamización y una mayor coordinación de las iniciativas culturales públicas y privadas, buscando una distribución más regular y menos masificada de los eventos.

#### **06** NUEVOS ESPACIOS. LAS PLAZAS

Las dos plazas de mayor tamaño del Casco se encuentran infrautilizadas, de ahí que exista margen para redimensionar el espacio turístico mediante la realización de actividades e intervenciones en la Plaza del Cristo y, particularmente, en el entorno del Adelantado y el Barranco de la Carnicería. Esta última zona ha perdido atractivo para los residentes desde el traslado del Mercado Municipal a la plaza del Cristo, pero tiene un uso turístico destacado como punto de inicio de las visitas, por la proximidad del parking de Las Quinteras y su uso como punto de recogida de las excursiones organizadas. Cuenta ya con un BIC visitable (Convento e Iglesia de las Catalinas) y tres espacios culturales (Espacio Cultural de Cajacanarias, Espacio Cultural TEA Las Catalinas y la Ermita de San Miguel Arcángel) a los que sumará en breve la Casa Natal del Padre Anchieta v. a más largo plazo, las actuaciones que se lleven a cabo en el Palacio de Nava y en las parcelas del mercado y el parking aledaño. Extendiendo algo más el área de influencia, hasta el Convento y la Iglesia de Santo Domingo por el sur y hasta el Casino y el inicio de la Calle San Agustín hacia el norte se aunaría una masa crítica de recursos que, adecuadamente conectados y puestos en valor, reúnen un gran potencial para habilitar un área de paseo y actividades culturales que dé pie a una visita más larga y, al mismo tiempo, sirva como desahogo al entorno de la Concepción.

#### **O7** EL ÁREA DE TRÁFICO RESTRINGIDO

Con la pandemia se han implantado medidas de urbanismo táctico que han aumentado las áreas peatonalizadas y de tráfico restringido en el centro de la ciudad. Aunque en principio se han planteado como medidas temporales de apoyo a la hostelería, permitiendo instalar terrazas temporales en la calle a los establecimientos obligados a cerrar su interior en las fases de mayores restricciones, han servido como avanzadilla hacia un escenario de tráfico restringido en toda el área del centro. Parece prioritario adecuar los pavimentos de las vías, de facto casi peatonalizadas, de las calles Bencomo y Juan de Vera. En particular esta última requiere atención ya que puede servir para articular servicios en una zona en la que se han implementado nuevos alojamientos. Pero a medio plazo va a ser prioritario reformular por completo el modelo de circulación del centro, adoptando barreras móviles y sistemas inteligentes que limiten el acceso rodado a residentes y vehículos autorizados y habilitando áreas de aparcamiento en el interior para residentes y clientes de los alojamientos y en el perímetro para el resto de transeúntes. Dichas áreas deben estar preparadas para la más que previsible generalización de los vehículos eléctricos.





# **2.1** PRESENTACIÓN: VALORES DEL MODELO

El PDTLL recoge un conjunto de acciones orientadas a la reorientación del modelo turístico de la ciudad. Si en el apartado anterior se ha descrito el modelo actual v su contexto estratégico, en el presente se detallará el modelo que se pretende implementar. Para ello, se recogen a continuación las cualidades que deben caracterizar ese modelo, actuando como valores que justifiquen las acciones para alcanzarlo.

Se parte del trabajo previo realizado en la fase de diagnóstico y planteamiento general de la Estrategia Turística de La Laguna. Como anclaje general del modelo turístico, se cuenta con los resultados publicados durante la pasada década de los trabajos para la elaboración del inconcluso Plan Estratégico de La Laguna. En este documento se plantean algunas líneas generales sobre lo que se espera de la actividad turística del municipio:

- 1. Compromiso de la ciudadanía con el desarrollo del municipio y la promoción de sus recursos económicos y culturales. "Se fomentará lo local (productos, cultura, entorno) en los diferentes puntos de influencia del municipio". "Los habitantes de La Laguna serán un modelo de corresponsabilidad en la conservación de su cultura y su patrimonio".
- 2. Colaboración y cooperación entre los diferentes agentes del teiido socioeconómico. "La Laguna será un exponente de la simbiosis municipal entre el comercio, el turismo y la cultura."
- 3. Responsabilidad y sostenibilidad ecológica y medioambiental. "Seremos uno de los destinos de calidad reconocidos del ecoturismo y del turismo rural".
- 4. Apertura, visibilidad y exportación de su cultura, valores, productos y recursos naturales. "La Laguna fomentará, mediante su actividad turística y comercial, la conexión del espacio urbanizado con el medio rural" "El agroturismo se habrá consolidado como actividad de promoción del municipio" "Existirán rutas gastronómicas con productos locales" "Dispondremos de áreas de camping y disfrute de la naturaleza con microempresas
- 5. Integración, atención v orgullo por la diversidad. "La oferta turística integrará la diversidad del municipio." (Documento 10 factores que condicionan el modelo de ciudad).

Por otra parte, se cuenta con el documento Estrategia de Turismo de La Laguna, elaborado en el marco del presente provecto, para el que se realizó una ronda de entrevistas con actores del sector de todo el municipio. Dicho documento plantea como misión u objetivo general de la Estra-

"Situar La Laguna como el destino de referencia para el turismo de conocimiento en Tenerife, mediante una combinación integrada de productos que provean experiencias de calidad para los turistas interesados en

- Cultura, patrimonio y gastronomía.
- Naturaleza, paisaje v deporte.
- Relax y calidad de vida en entornos auténticos."

(Estrategia de Turismo de La Laguna, p. 5)

Para ello, el documento plantea tres metas:

- "Favorecer el desarrollo de una propuesta integrada de productos que generen sinergias con el conjunto del tejido productivo y cumplan la obligación de mostrar el patrimonio del municipio contribuyendo al tiempo a la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía.
- Impulsar procesos de gobernanza que adapten la regulación del sector a las condiciones actuales de la actividad turística, favoreciendo la transparencia v el consenso, de forma que se impulse la iniciativa local y aumente el valor añadido por visitante.
- Desarrollar capacidades de inteligencia turística que vehiculen y faciliten la acción colectiva, pública y privada, impulsando la comunicación, la innovación y la acción en red."

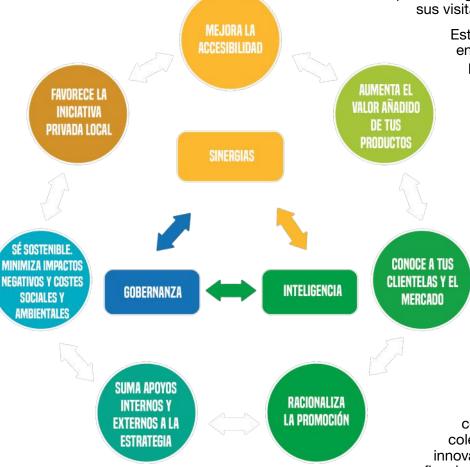
(*Ibid.*, p. 6)

Estas metas se conectan con siete objetivos (o mandamientos) más concretos, que actúan como foco al que dirigir las acciones. Se recogen en el siguiente diagrama:

En las entrevistas y talleres realizados para la elaboración de este Plan se detectó un claro alineamiento con estos planteamientos. Todos los entrevistados destacaron la sostenibilidad del desarrollo turístico como el punto de partida para cualquier reorientación del modelo y la necesidad de evitar la masificación y el crecimiento descontrolado, que no solo perjudicarían a los residentes sino que podrían llegar a arruinar el atractivo del destino para sus visitantes.

> Este "desarrollo equilibrado" del turismo se entiende como una mejora cualitativa que permita que el turismo genere valor para otras actividades productivas va presentes en el municipio, señalándose la agricultura (a través de la gastronomía de raíz o km 0), el comercio, la artesanía y las industrias creativas como receptores de estas sinergias.

Por otra parte, se señaló en el apartado 2.4 que hay una demanda de mayor implicación del Ayuntamiento en el impulso de las actividades turísticas locales. Una implicación que no se limite a la fundamental promoción exterior que trae a los turistas a la ciudad, sino que también intervenga en lo que estos turistas hacen una vez llegan a ella, apoyando aquellas iniciativas que puedan contribuir a mejorar los ingresos y activar las sinergias. Se trata de aunar recursos públicos y privados para mejorar la rentabilidad colectiva del turismo, mediante acciones innovadoras y consensuadas que alcancen la eficacia sumando el talento v el conocimiento de los actores locales a las herramientas avanzadas de inteligencia turística. Esto supone introducir un nuevo sistema de gobernanza de las políticas turísticas munici-



pales.

-47-

# **2.2** UN MODELO, DOS EXPERIENCIAS

Partiendo de estos principios o directrices generales, el modelo plantea convertir La Laguna en un destino alternativo a los núcleos turísticos convencionales de la isla, enriqueciendo, al tiempo, la estancia de los turistas que sí se alojan en ellos con una experiencia singular de contacto con el presente, pasado y futuro de la sociedad isleña.

Se trata de dos propuestas turísticas diferentes, aunque claramente complementarias, que se dirigen a clientelas específicas (turistas y excursionistas) y requieren estrategias de promoción propias. Ambas parten de una base común de recursos e infraestructuras y se plantean como una evolución cualitativa de productos turísticos menos diferenciados que ya cuentan con demanda en el destino. Es decir, no se trata de sustituir el turismo de negocios y eventos o los turistas canarios que ya recibe la ciudad por nuevas clientelas, ni de rechazar los grupos organizados o los paseos cortos y superficiales de algunos turistas independientes. Se trata de añadir contenidos, actividades y atributos a estas experiencias para que sean más atractivas para los segmentos de esta demanda más interesantes en términos de retorno social.

# TURISTAS. UN REFUGIO DE HISTORIA Y SABOR LOCAL

Aunque la tensión entre estandarización y autenticidad ha sido una constante histórica en el consumo turístico, en los

últimos años se ha venido extendiendo una corriente entre la demanda que rechaza o descarta la oferta alojativa y los destinos turísticos erigidos con los parámetros convencionales del turismo de masas. Ya sea por consideraciones utilitarias respecto a los servicios alojativos que llevan a optar por modalidades no convencionales de alojamiento o por aspectos subjetivos relativos a la estética y falta de autenticidad de estos espacios alojativos y urbanos, una parte de la demanda prefiere pasar sus vacaciones en lugares poco o nada turistizados. El modelo parte de la idea de que La Laguna constituye el mejor lugar de la isla para ese tipo de demanda.

La implantación del modelo llevaría a La Laguna a captar una cuota creciente de los turistas motivados por la naturaleza y el patrimonio que visitan la isla, que actualmente suponen en torno a un 10% de la demanda que visita la isla. No se trata de captar todo este mercado, que en condiciones normales supera el medio millón de turistas anuales, sino de ir posicionando el destino entre los grupos menos interesado en la costa y el baño y más ventajosos en términos de gasto y actividad, para que llegue a convertirse en el destino de referencia para el turismo alternativo en Tenerife. Esto proporcionaría una demanda adicional a toda una serie de negocios (restaurantes, comercios, actividades culturales y deportivas) que, en combinación con la demanda local de los residentes, tendrían mejores perspectivas de éxito que si solo dependieran de la clientela local.

Se plantean los siguientes rasgos definitorios del modelo, que a su vez constituyen metas operativas y monitorizables del Plan:

- Antes de viajar, los turistas conocen el estatus de La Laguna como CPH y sus posibilidades para disfrutar de una experiencia diferente y auténtica de conocer Tenerife.
- Los desplazamientos y la estancia en la ciudad de los turistas se realizan de acuerdo con los parámetros más exigentes de respeto al medio ambiente
- Aumenta de forma moderada la oferta alojativa en el Casco, fundamentalmente a través de establecimientos pequeños o medianos con propuestas singulares y diferenciadas, aprovechando el patrimonio edificado (casas históricas)
- Mejora en cantidad y calidad de restaurantes con vocación turística (horarios, idiomas, canales de promoción), combinación de tendencias gastronómicas internacionales y cocina de raíz (ingredientes locales, recetario tradicional).
- El Casco se convierte en puerta de entrada a la reserva de la Biosfera y punto neurálgico de las actividades de senderismo y naturaleza de turistas y residentes. Se recuperan las conexiones viarias tradicionales con el entorno rural que lo circunda (cinturón o anillo verde).
- Se consolida una red de empresas y profesionales de la oferta complementaria (visitas guiadas, inter-

pretación del patrimonio histórico y natural, actividades deportivas en la naturaleza, organización de eventos (congresos, reuniones, celebraciones), gastronomía, salud y bienestar, cultura local) conectada con los alojamientos y la promoción. Aunque el turista independiente es claramente dominante, los paquetes experienciales alcanzan una cuota significativa de la demanda de precios elevados.





# EXCURSIONISTAS. PATEAR, DESCUBRIR, ENCONTRAR

El objetivo respecto a la clientela excursionista es que La Laguna se convierta en un *must see* en la visita a Tenerife. Se trata de obtener tasas elevadas de visitas a La Laguna entre los turistas móviles que realizan excursiones, superando el 50% en algunas clientelas (españoles, franceses, italianos). Aun con su gran impacto actual en el posicionamiento del destino, la marca Ciudad Patrimonio de la Humanidad no parece ofrecer mucho más recorrido para ello. Para aumentar la capacidad de atracción del destino, se hace preciso añadir al atractivo patrimonial la animación

del entorno y la singularidad de la oferta gastronómica y comercial, proponiendo una experiencia que dé pie a una visita prolongada.

Al igual que para el turismo de estancia, se plantean rasgos definitorios del funcionamiento del modelo a los que se dirigen las acciones:

 Se estabiliza y optimiza el flujo de excursiones en grupos organizados, con accesos controlados (zonas de embarque, áreas de aparcamiento, pases al centro de interpretación) que dan prioridad a los grupos reducidos y las visitas de mayor duración. Los turistas independientes reciben incentivos para





utilizar el transporte público o vehículos no contaminantes (bonos de aparcamiento, descuentos en compras y actividades culturales).

- El servicio de información turística y de rutas guiadas se convierte en referente nacional en cuanto a accesibilidad y atención a la diversidad. La comunicación turística se vuelve bidireccional y los contenidos se personalizan según segmentos y experiencias.
- Los turistas independientes pueden seguir de forma autónoma un itinerario con los principales hitos de la ciudad mediante señales en la vía y recursos online (QR). La información sobre cada hito es accesible en múltiples formatos (texto, imagen, planos, vídeo, realidad virtual...) y fomenta la participación de los visitantes y usuarios en la elaboración y evaluación de los contenidos.
- Se desarrolla una programación cultural amplia, diversa y continuada. Eventos de pequeña o media dimensión con un creciente protagonismo de promotores privados. Aumenta el número de espacios cubiertos con actividades culturales, consolidándose polos de animación en el entorno del Adelantado y la plaza del Cristo, con sinergias directas con la

restauración y el comercio. El target de esta dinamización son los residentes del municipio y el Área Metropolitana, pero el ambiente y la animación derivados constituyen un atractivo clave para los turistas que visitan la ciudad.

# **2.3 SEGMENTACIÓN Y PRODUCTOS ESTRATÉGICOS**

A partir de los análisis realizados sobre la demanda y las propuestas de los actores de la oferta, se han planteado una serie de productos en torno a los que tematizar la experiencia en el Casco. La propuesta turística que se hace desde la web municipal de turismo<sup>7</sup> plantea un conjunto de experiencias que abarca todo el municipio, incluyendo la Comarca del Nordeste y la Reserva de la Biosfera de Anaga. Dentro del Conjunto Histórico, la propuesta turística plantea como actividades la visita a los edificios relevantes (también el servicio de rutas guiadas), los museos y salas de exposiciones y los espacios culturales.



En el apartado de recursos *a visitar* también se incluyen las fiestas locales y un apartado de gastronomía en el que se incluyen algunas recetas y un pequeño listado de bodegas (ninguna de ellas visitable).



7 https://turismo.aytolalaguna.es/

Pero más allá de esta propuesta básica, se ha detectado que el Casco cuenta con los siguientes productos:

- Turismo de negocios v congresos. La ubicación y conectividad de la ciudad, en particular la cercanía del aeropuerto, hacen que algunos viaieros de negocios prefieran La Laguna a Santa Cruz para sus estancias. A esto se suman percepciones ligadas al encanto de la ciudad en comparación con el bullicio de la capital. Por otra parte, existe una clara oportunidad de expandir el segmento de congresos y reuniones a partir del impulso a la internacionalización de la ULL.
- Turismo familiar canario. Por razones similares al grupo anterior (ubicación y encanto) La Laguna tiene cierto atractivo para los viajes y visitas de ocio de los propios canarios, en las que destaca la motivación de enseñar la isla y sus atractivos a los hijos menores y la asistencia a distintos eventos (reuniones familiares y de amigos, espectáculos culturales). A esto se suma el rechazo a la oferta más convencional de los núcleos del norte y del sur y la atracción que tiene la ciudad para los antiguos estudiantes de la Universidad.
- Turismo religioso. Junto al relevante patrimonio edificado de carácter religioso, del que ya se ha señalado que incluye los monumentos y edificios más visitados, la ciudad cuenta con un atractivo importante con las festividades religiosas del Casco (Semana Santa, Corpus, Romería de San Benito, Fiestas del Cristo) así como algunas devociones que trascienden el ámbito municipal (la imagen del Santísimo Cristo, el sepulcro de la Siervita de María). A esto se suma la actividad propia de la sede episcopal, distintas organizaciones y grupos de fieles (p.e. cofradías) y varios espacios expositivos con posibilidades muy interesantes (Museo de Arte Sacro, TEA-Las Catalinas). A esto se sumará el museo en la Casa Natal del Padre Anchieta, lo que podría impulsar el alcance internacional de este producto.
- Turismo de conocimiento y naturaleza. Tienen aquí mayor protagonismo los turistas peninsulares y

extranjeros, en particular alemanes y franceses. Se incluyen aquí la mayoría de los excursionistas que pasean por la ciudad y su entorno, contemplando monumentos y paisajes. Sin embargo, resulta mucho más relevante el segmento que elige la ciudad como base para desarrollar actividades en los espacios del municipio (Anaga, Bajamar-Punta del Hidalgo), así como visitas a otros lugares de la isla. La oportunidad para el modelo está en desarrollar e impulsar aquellas actividades que conlleven el uso de oferta complementaria profesional (p.e. bicicleta de montaña, parapente, visitas guiadas, etc.).

Junto al impulso a estos productos, en los que el destino ya tiene cierta trayectoria, se plantea el desarrollo de los siguientes:

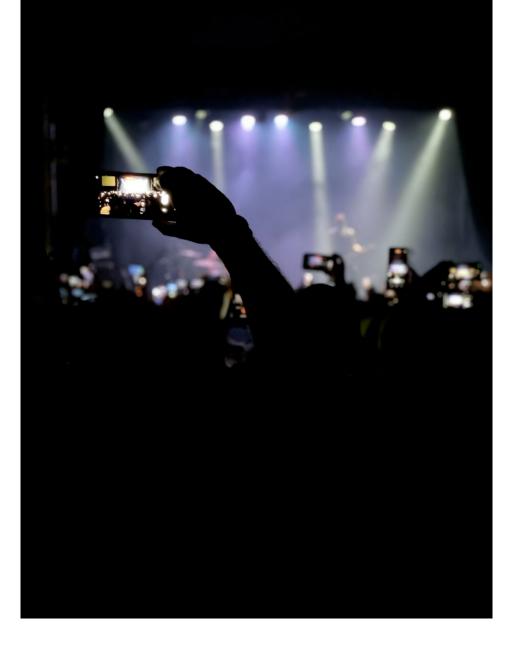
• Turismo gastronómico. Estancias relativamente breves, 3-4 días, para conocer la ciudad y sus espacios naturales, en el que se visitan explotaciones agrarias y centros de elaboración agroalimentaria (bodegas, molinos, obradores pasteleros) junto con propuestas de degustación y visita a restaurantes de distinto tipo (guachinches, tascas, cocina tradicional, cocina creativa) con los productos locales como nexo común. Aunque se puedan desarrollar paquetes experienciales, el producto debe poder ser articulado autónomamente por el propio turista, para lo cual es preciso que disponga de información actualizada y fiable (guías, distintivos, horarios y servicios, atención a necesidades alimentarias especiales, etc.). Alcanzar un posicionamiento relevante en

- este producto redundará positivamente en el atractivo del resto de productos y contribuirá a consolidar una oferta gastronómica de la que también disfrutan los propios residentes.
- Turismo de eventos culturales. El objetivo es captar visitantes, turistas y excursionistas, que acudan a la ciudad para participar en eventos culturales (música, artes escénicas, exposiciones, etc.) Aunque se trate de un segmento relativamente pequeño, cabe plantear su alcance a una escala regional. Para ello es preciso que la programación incluya eventos con el suficiente impacto. Al mismo tiempo, se considera oportuno consolidar una oferta de eventos culturales regulares (conciertos al aire libre semanales o quincenales, teatro en la calle, músicos callejeros, espectáculos en locales privados) que añada una alternativa o complemento a la actividad central del paseo por la ciudad.
- Turismo fotográfico. Lo visual siempre ha sido un elemento central de la actividad turística (ver, contemplar, mirar lo exótico, auténtico o sugerente). Los avances en la tecnología móvil y los medios de comunicación que permiten captar y compartir imágenes de forma acelerada han disparado la actividad fotográfica de los turistas. La fotografía, junto al souvenir, actúa como un medio clave para materializar y conservar la intangible experiencia turística. En este sentido, La Laguna es intensamente retratada por los turistas, tal y como se mostró en el informe de 2018. Pero a las fotografías tomadas con el

-52- -53-

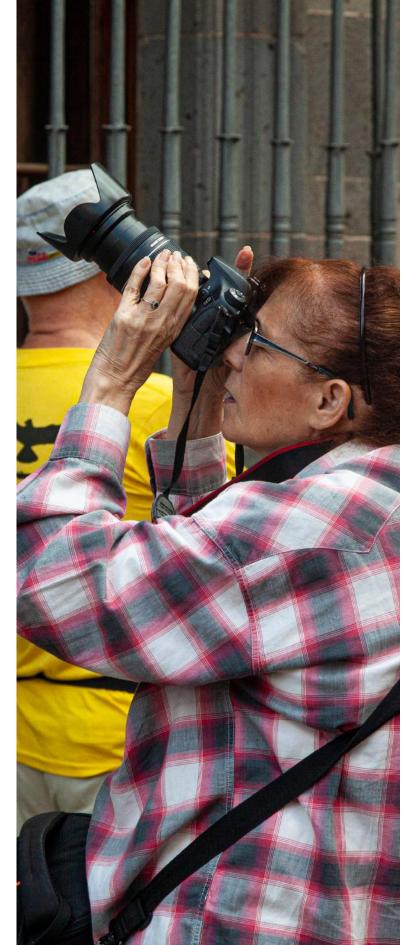
móvil hay que sumar un grupo pequeño pero muy relevante de turistas que visitan la ciudad con equipos fotográficos más potentes o semiprofesionales (trípodes, cámaras réflex de gama media o alta, varios objetivos, filtros) y que pasean por la ciudad a la búsqueda de imágenes, con mayor contenido técnico y creativo. Dar facilidades para el desarrollo de esta actividad, plantear actividades paralelas o conexas (exposiciones, maratones fotográficos) y establecer contacto con estos turistas recopilando sus fotografías puede ser muy interesante de cara a una necesidad relevante del destino: posicionarse en el campo iconográfico como la imagen de Tenerife. da la misma forma que la silueta de la Torre Eiffel sirve de imagen a la ciudad de Paris y, casi por extensión, a Francia. Varios entrevistados aluden a la necesidad de que La Laguna identifique y posicione una experiencia, imagen o souvenir que identifique la visita a la isla, haciendo la visita obligada y conectando el flujo turístico con la oferta comercial. A este fin también pueden sumarse los esfuerzos para que el Casco y otras ubicaciones del municipio sirvan de escenario para producciones cinematográficas.

• Nómadas digitales. Se trata de un segmento que va venía cobrando presencia en el archipiélago. asociado a la vivienda vacacional o modalidades de alojamiento no convencionales, y que el impulso al teletrabajo impuesto por las medidas de distanciamiento social, sumado a las restricciones a los viajes turísticos ha hecho viable e interesante hasta para la oferta hotelera más convencional. Indudablemente, a medida que se abran los mercados turísticos y se retorne al trabajo presencial, este tipo de clientes se reducirán y perderá interés frente a otras clientelas más rentables. Se ha detectado la presencia de clientes v de ofertas para ellos en La Laguna (v también en la Comarca del Nordeste). No obstante, se manifiestan problemas con el ancho de banda en el Casco, que dificultan captar a los profesionales del campo tecnológico.



"Es que yo viví aquí seis años de mi vida, es casi como mi segunda casa. Aunque vengamos a llevar a las niñas a [Parque temático], ni se me pasa por la cabeza quedarme en otro sitio. Tengo amigas, sitios a los que volver, tantos recuerdos..."

(Turista grancanaria, se aloja en La Laguna con un grupo familiar, 36 años)



# EL PAPEL DE LA INTELIGENCIA TURÍSTICA

Esta relación de productos solo puede ser provisional e indicativa. Al dinamismo creciente de la demanda turística se une la incertidumbre actual sobre cómo será el turismo tras el COVID, lo que hace muy difícil la prospectiva del mercado. Lo que debe quedar claro es que la segmentación de la demanda y el desarrollo e implantación concertada de estrategias diferenciadas para los segmentos relevantes deben convertirse en el eje de la actividad de gestión del destino. La promoción genérica sobre los atributos del destino y la prestación de servicios públicos a los turistas de forma indiferenciada no tiene mucho más recorrido para activar las sinergias que reclama la ciudadanía y el sector. Para conseguir identificar y captar eficazmente estos segmentos y reaccionar de forma rápida a los movimientos del mercado v la aparición de nuevas formas de experimentar el destino es fundamental que se adopte una política activa y decidida de recogida de información sobre los flujos turísticos y las actividades que llevan a cabo los turistas.

Se trata de un campo en el que cada vez hay más información disponible, de forma que el reto para la gestión del destino está en desarrollar capacidades (recursos humanos y técnicos) para recopilarla, analizarla para monitorizar la actividad del destino y comunicar el conocimiento desarrollado a los actores locales que pueden sacar ventaja de este activo estratégico. Se hace preciso impulsar un sistema de recogida de información sobre el tamaño, actividades, gasto y satisfacción de la demanda así como sobre su impacto económico, social y ambiental que permita tomar decisiones solventes e informadas sobre las acciones de captación de nuevas clientelas y las vías para mejorar la experiencia de los turistas en el destino.



# **3**ACCIONES

Se recogen en este apartado las acciones a implantar como medios a corto y medio plazo para alcanzar el modelo planteado. Las fichas con el desarrollo del contenido de cada acción se encuentran en el documento íntegro en https://turismo.aytolalaguna.es/

CÓDIGO	ACCIÓN ACCIÓN
A01	Constituir la Mesa de Turismo Activo en la Naturaleza
A02	Puesta en marcha de una Agenda de actividades culturales y deportivas
A03	Impulsar el Plan de Señalización Turística
A04	Diseñar y ejecutar un Plan de Reorganización de las Oficinas de Información Turística
A05	Impulsar cursos de formación para el sector
A06	Refuerzo de las capacidades de inspección y sanción
A07	Impulso de la conectividad en transporte público con los Espacios Naturales
80A	Desarrollo de actuaciones de mejora del entorno urbano del Casco
A09	Elaborar e implementar un Plan de dinamización del turismo gastronómico
A10	Impulsar un Plan de Dinamización Cultural
A11	Realizar los estudios previos para una vía ciclista/peatonal desde el Casco hasta las Mercedes y Cruz del Carmen
A12	Intervención integral en el área del Adelantado y la Villa de Abajo
A13	Realizar charlas taller sobre la problemática de la vivienda vacacional, con expertos, técnicos y propietarios de viviendas vacacionales.
A14	Impulso a la Movilidad Sostenible del Casco
A15	Formación de un grupo de trabajo para la modificación del PEPLL
A16	Constitución del Patronato de Turismo
A17	Constituir el Foro de Turismo
A18	Implementar el Sistema de Información Turística
A19	Poner en funcionamiento, al menos, tres Mesas de Producto

# **3.1.** ACCIONES POR ÁMBITO

Se recogen en este apartado las acciones a implantar como medios a corto y medio plazo para alcanzar el modelo planteado.

# **INFORMACIÓN**

# AO1 CONSTITUIR LA MESA DE TURISMO ACTIVO EN LA NATURALEZA

Ya se ha detallado y justificado en el apartado de Instrumentos la iniciativa de las Mesas de Producto, que contribuye de forma directa a los objetivos de horizontalizar la gobernanza turística y racionalizar la promoción. Se hace énfasis en una acción específica para este producto porque se ha detectado que constituye un segmento clave en el turismo que pernocta en la ciudad. Asimismo, se trata de un producto en el que también tienen un importante papel los recursos y la oferta de la Comarca del Nordeste.

Las actividades de base que comprende esta acción son las mismas que para el resto de mesas y se describen en A19. Se añaden aquí una serie de objetivos o acciones para esta mesa, ya que en la fase participativa se planteó la necesidad de actuar con urgencia en el ámbito de la información y la promoción de este segmento, planteando las siguientes necesidades:

 Guía del producto que incluya mapas interactivos de rutas y senderos para senderistas y ciclistas.

- Difusión y promoción de la oferta complementaria para estas actividades: guías y monitores, alquiler de equipamiento, tiendas de material.
- Necesidad de ampliar contactos con turoperadores pequeños y especializados para alcanzar a los clientes más interesantes.

También se han manifestado, en relación con este producto, demandas relevantes de infraestructuras, que se recogen en A11, y en servicios públicos, en A14.

# AO2 PUESTA EN MARCHA DE UNA AGENDA DE ACTIVIDADES CULTURALES Y DEPORTIVAS

Se trata de la acción más urgente y demandada del Plan de Dinamización Cultural. La acción persigue la creación de una herramienta web que permita a los turistas y a los

prescriptores de la oferta un acceso rápido y cautivador a la programación de eventos culturales de la ciudad. Esta herramienta debe actualizarse con mucha frecuencia (eventos que se programan a última hora o se cancelan) e incluir contenidos mínimamente elaborados en varios idiomas, permitiendo a los visitantes profundizar sobre los espectáculos y eventos culturales de todo tipo que se producen a lo largo del año.

Se plantea incluir todo tipo de eventos (conciertos, exposiciones, representaciones escénicas, fiestas y eventos en la calle, competiciones deportivas, conferencias, etcétera) independientemente del carácter público o privado de sus promotores. Se precisa contar con algoritmos que detecten aquellos contenidos que más captan la atención de los visitantes foráneos, para priorizarlos en las recomendaciones a este colectivo.



Actualmente existen medios privados que llevan a cabo una actividad similar para toda la isla, orientada al público local. Reciben la información de los eventos de sus promotores, elaboran contenidos (entrevistas, reportajes, críticas) que amplían la programación y obtienen ingresos de la publicidad.

De lo que se trata es de encargar a una de estas empresas una cabecera que se centre en la información del municipio, genere contenidos multilingües y la traslade a un módulo web que la haga fácilmente accesible desde la web del destino y desde otros canales (p.e. paneles informativos, applets en otras web o portales).

#### **AO3** IMPULSAR EL PLAN DE SEÑALIZACIÓN TURÍSTICA

En el diagnóstico se han señalado problemas y carencias de la señalización turística del Casco que no contribuyen al acceso al área patrimonial desde los puntos de llegada a la ciudad (*parkings* municipales, Intercambiador) ni a articular un recorrido por el área que sea accesible, sencillo de seguir y que permita visitar en un tiempo adecuado una parte sustantiva de los atractivos del Casco.

Para dar respuesta a esta debilidad se plantea esta acción, que se alimenta de dos proyectos ya en marcha en los que el Ayuntamiento participa.

Por una parte, el proyecto emprendido hace unos años por el Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad Españolas (GCPHE), encaminado a establecer una "señalética Patrimonio Mundial homogénea para los monumentos en las 15 ciudades UNESCO, con la característica de accesibilidad y puesta en valor del patrimonio". En el marco de dicho proyecto se plantea que esta imagen común y la señalética, así como una serie de recursos promocionales (planos, códigos QR) estén disponibles para el año 2022.

Por otra parte, el proyecto Red de recorridos turísticos preferentes en enclaves Patrimonio de la Humanidad del Atlántico de la Macaronesia, (RECORED MAC/4.6C/192), con participación, entre otros, del Cabildo de Tenerife y el Ayuntamiento de La Laguna, para la realización de proyectos piloto de recorridos turísticos preferentes en Isla de Saint Louis e Isla de Gorea (Senegal) y en el Conjunto Histórico del municipio de La Laguna. Para el diseño del recorrido turístico preferente, el Área de Planificación del Territorio, Patrimonio Histórico y Turismo del Cabildo ha desarrollado varias fases que incluyen estudios de carácter histórico del valor patrimonial de los puntos a incluir en el recorrido, sobre las actividades de los turistas y un diagnóstico de la accesibilidad del área. A partir de estos

estudios, se ha presentado recientemente (octubre 2020) una primera propuesta (Plan Director). Por tal se alude a la instalación de señales en el suelo de bajo impacto visual configurando un itinerario en condiciones óptimas de accesibilidad por los hitos principales del Conjunto Histórico, de forma que los turistas puedan recorrerlo autónomamente y experimentar de forma plena los valores patrimoniales.

La acción contempla las actividades que debe llevar a cabo el Ayuntamiento para que ambos proyectos converjan en una renovación integral de la señalización turística del destino:

- Pruebas y ensayos del recorrido turístico propuesto.
   Estudio de alternativas o variantes.
- Identificación de las obras e intervenciones sobre el viario y el mobiliario urbano para garantizar la accesibilidad que requiera el itinerario definitivo.
- Preparación de los materiales de apoyo para los distintos puntos del itinerario.
- Coordinación con las áreas municipales involucradas para la puesta en marcha del proyecto definitivo.

# AO4 DISEÑAR Y EJECUTAR UN PLAN DE REORGANIZACIÓN DE LAS OFICINAS DE INFORMACIÓN TURÍSTICA

El funcionamiento del servicio municipal de información turística en el Casco fue objeto de numerosas críticas en relación con sus horarios de atención, la ubicación de las oficinas y los materiales y contenidos que ofrece.

Si en términos generales el impacto de las nuevas tecnologías en el turismo ha sido considerable, pocos aspectos se han transformado más radicalmente que el acceso a la información turística. El alcance de estos cambios lleva a reconsiderar el papel de estas oficinas como meros proveedores de información a los usuarios que las visitan.

No se desdeña con esto el papel que tiene la atención personal y presencial a los turistas que, por distintas circunstancias, recurren a ellas en lugar de a las ingentes cantidades de información accesible en la red. Lo que se quiere apuntar es que esta no puede ser la única función de estos espacios ni la única actividad de su personal.

Al hilo de las distintas iniciativas del Plan, se plantea una reorganización funcional de estas oficinas, de forma que incorporen:

a. Un horario de atención presencial más amplio que el actual, incorporando la posibilidad de atención telemática.

- **b.** Personal cualificado y materiales adaptados para atender a personas con necesidades especiales, garantizando el acceso universal.
- **c.** Captación de visitantes voluntarios para participar en encuestas *online*. Realización de entrevistas en profundidad.
- **d.** Captación de turistas para los programas de fidelización.
- **e.** Contacto directo con la oferta de la zona para la distribución de material promocional y la difusión de las iniciativas de promoción y dinamización.
- **f.** Espacio de trabajo para las actividades de las Mesas de Producto.

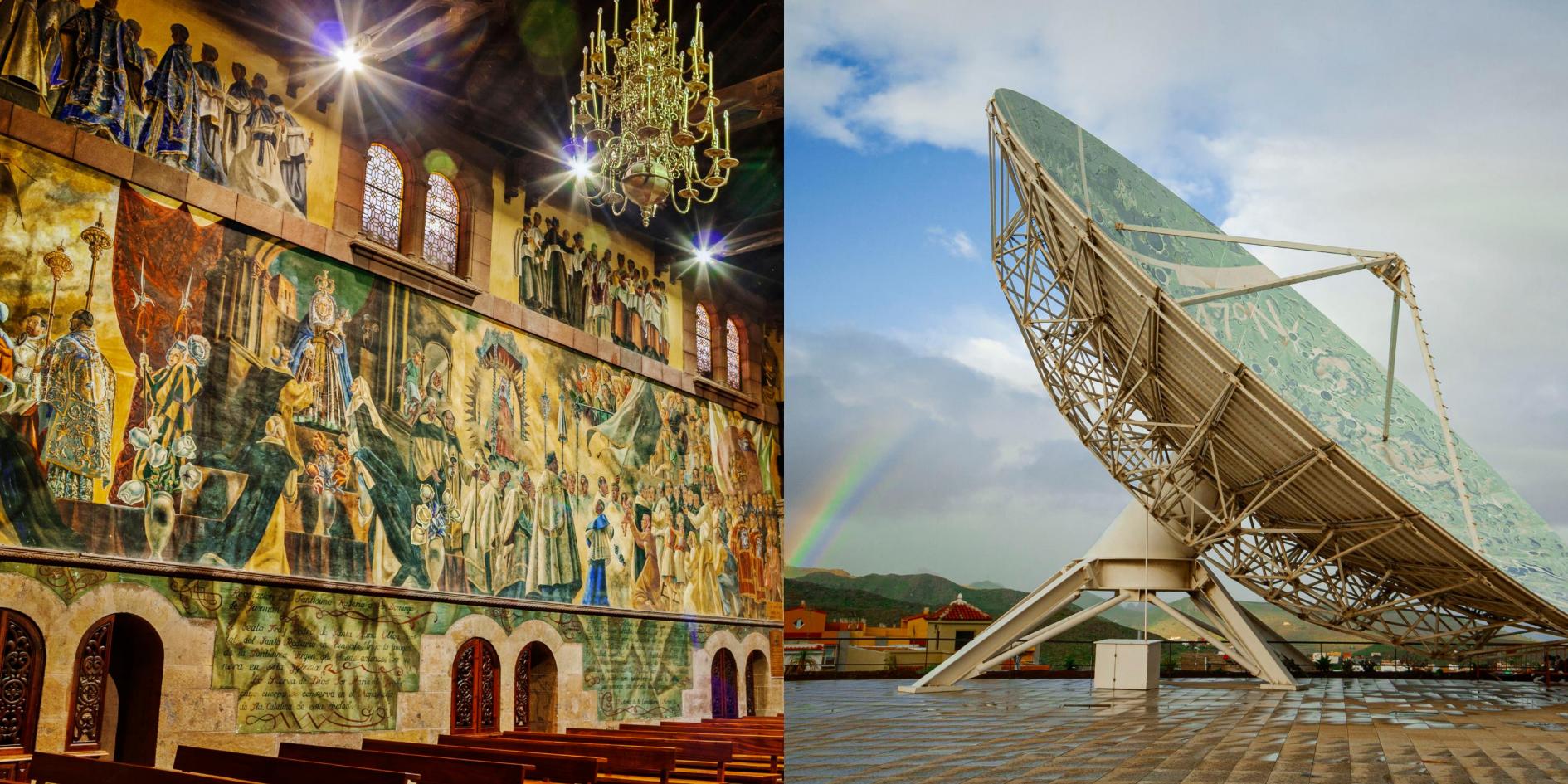
La elaboración del Plan de reorganización puede ser asumida por el Servicio de Turismo, pero se considera oportuno contar con asesoramiento de profesionales en materia de recursos humanos y organizaciones que aborden la reorganización de manera integral (diseño de puestos y perfiles, plan de formación, manuales de procedimientos).

Por otra parte, en la reorganización se debería reconsiderar el despliegue actual de las oficinas. Se ha planteado cambiar la ubicación de la Oficina Central de la Casa de Alvarado a la plaza del Adelantado o al Convento de Santo Domingo, reconvirtiendo este último espacio en Centro de Recepción e Interpretación. De igual forma, se ha planteado la conveniencia de situar una oficina o puesto de atención en el extremo superior (plazas del Cristo o La Concepción), ya que los turistas aparcan por la zona de la Avenida República de Argentina al llegar desde la TF13.

Una última cuestión tiene que ver con los contenidos. Se ha planteado que deben actualizarse los contenidos actuales, incluyendo información sobre los horarios de visita y añadir guías o folletos que informen de la oferta gastronómica, comercial y de actividades culturales de la localidad. Se debe procurar, en la medida de lo posible, restringir el consumo de papel y fomentar el acceso *online* a los contenidos.

La reorganización del Servicio de Información debe ejecutarse en paralelo al despliegue del Sistema de Información Turística (A17), ya que ambas unidades se complementan.

-62-



# **FORMACIÓN**

#### AO5 IMPULSAR CURSOS DE FORMACIÓN PARA EL SECTOR

La formación y el aprendizaje continuo son elementos esenciales del proceso de reorientación del destino. Se plantean distintas necesidades de formación, pero también se apuntan problemas para acceder a la formación, debido a los horarios y ritmos de trabajo dentro del sector. Por ello, se plantea la posibilidad de prever cursos *online* con horarios flexibles y algunas sesiones presenciales.

En cuanto a temáticas, se recogieron las siguientes demandas:

- Cursos de perfeccionamiento en hostelería.
- Cursos de idiomas para la atención turística (comercio y restauración).
- Cursos sobre uso de canales comerciales y redes sociales en el alojamiento.
- Cursos sobre aspectos fiscales de la gestión turística.
- Cursos sobre el Valor Universal Excepcional de La Laguna para guías y otros perfiles profesionales impartidos por historiadores o historiadores del arte<sup>8</sup>.

# **SERVICIOS PÚBLICOS**

# AO6 REFUERZO DE LAS CAPACIDADES DE INSPECCIÓN Y SANCIÓN EN MATERIA DE TURISMO

La proliferación de oferta alegal o irregular de alojamientos y de casos de intrusismo o competencia desleal entre los guías turísticos fueron señaladas como una debilidad importante en el diagnóstico. Existe cierto pesimismo debido a que se percibe que el servicio insular de policía turística carece de recursos para atajar estos problemas.

La acción consiste en formar e instruir a la Policía Local de La Laguna para que, si observara en sus actuaciones incumplimientos de la legislación turística, los documente de forma adecuada para que puedan servir de prueba en las denuncias que se presenten ante el Servicio de Policía Turística.

# AO7 IMPULSO DE LA CONECTIVIDAD EN TRANSPORTE PÚBLICO CON LOS ESPACIOS NATURALES

El producto estratégico de turismo de conocimiento y naturaleza tiene como recurso principal, junto con el conocimiento de la isla, la realización de actividades en la naturaleza. Para mejorar las perspectivas de este producto, se hace necesario impulsar las conexiones en transporte

público con los espacios naturales de Anaga, la Corona Forestal y el Parque Nacional del Teide.

Por una parte, se trata de aumentar la frecuencia de la conexión de guaguas de la ciudad con el entorno de Anaga, ya que existe cierta discontinuidad en los horarios de mañana.

Por otra, se trata de establecer una conexión de guagua entre el Intercambiador de La Laguna y el Parque Nacional. Actualmente solo hay líneas hacia el Parque desde Puerto de La Cruz y Los Cristianos, con una única salida diaria, de forma que conectar con ellas desde La Laguna se hace casi imposible.

Dicha línea no tendría un uso exclusivamente turístico, dado que cada vez parece más cercana la limitación del acceso de coches al Parque Nacional.

# AO8 DESARROLLO DE ACTUACIONES DE MEJORA DEL ENTORNO URBANO DEL CASCO

La calidad del entorno urbano es uno de los aspectos clave de la experiencia turística en el Casco. Aunque se trata de un aspecto claramente satisfactorio para los turistas, se recogen algunas propuestas relevantes que, *a priori*, pueden contribuir a alargar la duración de las visitas y mejorar la experiencia



<sup>8</sup> Propuesta formulada por el Área de Patrimonio Histórico en su informe de 31/3/22.

La acción consiste en impulsar varias actuaciones de distinto calado sobre el entorno del Casco:

- Implantar un servicio de urinarios públicos en las plazas de la Concepción y el Adelantado, que tenga un pequeño coste para el usuario que permita sufragar su limpieza y mantenimiento.
- Instalación de un letrero o marcador con el nombre de La Laguna para que los turistas se saquen fotos.
- Extender la iluminación nocturna a otros monumentos del Casco, estudiar una instalación artística que proyecte imágenes en la fachada de algún edificio singular.

Se han recogido otras propuestas que tienen relación con la calidad del entorno, pero se relacionan menos directamente con la actividad de los turistas: revisar la ubicación y tipo de contenedores de basuras (sistema bajo tierra), ampliar el número de zonas de recreo infantiles dentro del Conjunto Histórico, y realizar una campaña de limpieza de fachadas (viviendas deterioradas, graffittis).

Respecto a esta acción, se ha destacado desde el Servicio de Medio Ambiente y Servicios Municipales la necesidad de "atenerse a lo que establezca la Oficina de Gestión del Casco, al ser unos elementos que puedan afectar al disfrute y percepción del trazado del casco". Se apunta, asimismo, que debe "valorarse el coste de dicho servicio y su repercusión en las dotaciones presupuestarias de los servicios implicados".

<sup>9</sup> Informe de la Unidad de Parques y Jardines del Servicio de Medio Ambiente y Servicios Municipales. Expediente 2022-012068, 1/4/2022





# **DINAMIZACIÓN**

# AO9 ELABORAR E IMPLEMENTAR UN PLAN DE DINAMIZACIÓN DEL TURISMO GASTRONÓMICO

Se ha planteado entre los productos estratégicos el turismo gastronómico, dado que la gastronomía constituye el nexo clave que permite generar sinergias entre el turismo y el sector primario. A ello se suma la mayor inclinación de los visitantes de La Laguna por la degustación de recetas y productos locales y la relevancia que tiene la alimentación en las experiencias turísticas. Se ha apuntado la oportunidad de posicionar la singular escena gastronómica local, con una combinación de tendencias gastronómicas internacionales y cocina de *raíz* (ingredientes locales, recetario tradicional) que tenga en cuenta las circunstancias y preferencias de los turistas (idiomas, horarios, necesidades alimenticias especiales, etc.).

El objetivo de la acción es diseñar y llevar a cabo una serie de actividades coordinadas para impulsar el turismo gastronómico en la ciudad y el sector de la hostelería y la restauración, que se ha visto sumamente afectado por la pandemia.

El Plan de Dinamización del Turismo Gastronómico sería desarrollado por la Mesa de Turismo Gastronómico y debe apoyarse en las medidas de impulso al sector de la gastronomía y la restauración que lleva a cabo el Ayuntamiento. Se plantean los siguientes objetivos:

- Desarrollo de una Guía Gastronómica de la ciudad, en la que se recojan los establecimientos orientados al turista por tipos y segmentos y en el que se incluyan vínculos a las páginas de reserva de estos establecimientos.
- Retomar e impulsar las Rutas de la Tapa, estudiando fórmulas para que se regularicen y generen mayor valor a los establecimientos que participan. Incluir esta iniciativa en la promoción turística.
- Crear un sello km 0 que distinga a los establecimientos que acrediten un uso relevante de productos e ingredientes locales en sus elaboraciones.

- Diseñar y publicitar una Ruta del vino, que reúna explotaciones vitícolas, bodegas y puntos de venta y degustación de vinos locales.
- Llevar a cabo acciones de dinamización tematizadas por ingredientes o recetas (día del queso, del escaldón, de la tortilla).
- Organizar una campaña conjunta con el resto de las Ciudades Patrimonio españolas para difundir los respectivos recetarios locales, intercambiando cocineros.
- Impulsar encuentros con distintos operadores para configurar un paquete experiencial de Gastronomía y Patrimonio en La Laguna.
- Organizar cursos de perfeccionamiento e idiomas para los trabajadores del sector.

#### A10 IMPULSAR UN PLAN DE DINAMIZACIÓN CULTURAL

El objetivo de captar turismo de eventos culturales y, al tiempo, reforzar la animación y el ambiente del Casco en sinergia con el sector cultural se vehicula a través de un Plan de Dinamización, impulsado por la Mesa de Turismo y Cultura. Dicho plan tiene como objetivo general impulsar las actividades culturales en el Casco en el escenario pospandemia y promover el acceso de los turistas a ellas.

Se apuntan como líneas generales de actuación:

- Hacer una temporada más regular, amplia e intensa de eventos culturales. Conseguir que en La Laguna siempre haya alguna actividad a la que asistir.
- Impulsar el ocio *de tarde*, con actividades regulares de dinamización de bajo coste en esa franja horaria (p.e. espacios para artistas *amateur*).
- Establecer un mecanismo de cooperación público-privada para la coordinación de la programación, evitando que se solapen eventos.
- Desarrollar una agenda de eventos culturales accesible para el turismo foráneo. (A02)
- Impulsar las sinergias entre actores públicos y privados, mediante promociones conjuntas (ciclos, abo-

nos, etc.). En particular, desarrollar una aplicación o smartcard que fomente el transporte sostenible, el acceso a la oferta cultural y el consumo en comercios o restaurantes, mediante descuentos o regalos.

- Llevar a cabo actividades de dinamización en la calle que impliquen a los comercios y productores locales (mercadillos periódicos, rastros solidarios, ferias de productos locales).
- Impulsar las actividades de dinamización de los museos y espacios culturales de la ciudad y su orientación hacia la clientela turística.
- Incorporar el patrimonio intangible del Casco al discurso turístico y promocional, en especial leyendas, mitos, tradiciones... (p.e. fantasmas, pasadizos, personajes singulares y bohemios, etc...).
- Fomentar el acceso público a las casas terreras (patios, huertas, algunos interiores), mediante acuerdos de alquiler o cesión con los propietarios o a través de acciones de dinamización (concurso de patios).

A corto plazo se plantea recuperar, tan pronto como las condiciones sanitarias lo permitan, las siguientes actividades:

- Rutas escenificadas en la calle. Aumentar su programación y estudiar la forma de conectarlas con los productos locales.
- Actividades de dinamización del Museo de Historia (Nocturnos, Museo y Cena, etc.). Retomar las actividades y plantear un formato atractivo para los turistas.
- Promoción turística de las fiestas locales.





# **INFRAESTRUCTURAS**

#### A11 REALIZAR LOS ESTUDIOS PREVIOS PARA UNA VÍA CICLISTA/ PEATONAL DESDE EL CASCO HASTA LAS MERCEDES Y CRUZ DEL CARMEN

Se plantea como bloqueo clave del producto de Turismo de Conocimiento y Naturaleza la falta de una vía que permita a ciclistas y peatones desplazarse de forma segura desde el Casco hasta la zona de Anaga. Se apunta que los arcenes de la TF-13 y la TF-12 dejan poco margen para un carril-bici, por lo que se propone un itinerario alternativo, que discurriría por Avenida Universidad (Camino Largo), Camino de la Triciada y Camino Viejo de Las Mercedes, hasta incorporarse a la TF12 o conectando con el Camino de la Timplina hasta el Sendero de Jardina.

Esta iniciativa sería el primer paso de un programa de actuaciones más ambicioso dirigido a conectar el Casco con el entorno rural de La Vega, en el que se acondicionen rutas para peatones y ciclistas para visitar las tres cumbres que rodean la ciudad (San Roque, Mesa Mota, El Púlpito).

La acción consistiría en la contratación, mediante concurso público, del Proyecto Preliminar para la realización de esta vía. Dicho Proyecto recogería en su memoria todos los aspectos de la intervención, con especial hincapié en el marco legal, la descripción detallada de la obra y el presupuesto. El proyecto deberá permitir que se puedan solicitar las autorizaciones pertinentes y cumplirá con los requisitos de los potenciales entes financiadores.

En el periodo transcurrido desde la presentación de este Plan hasta que se han remitido los informes de las áreas se han puesto en marcha desde el Ayuntamiento distintas iniciativas que conectan con esta acción:

- En primer lugar, "el Ayuntamiento está tramitando el proyecto de REMODELACIÓN DE LA AVENIDA RE-PÚBLICA ARGENTINA, DESDE LA INTERSECCIÓN CON LA PRIMERA ROTONDA DE LA TF-13 (VÍA DE RONDA) HASTA LA CALLE QUINTÍN BENITO, el cual incluye un carril bici en toda su longitud"10.
- Asimismo, desde la Unidad de Parques y Jardines se ha señalado la posibilidad de "dotar de continuidad al Camino de las Peras (Alameda de paseo más antigua que se conserva en Canarias) con los núcleos de Las Mercedes y de Jardina, mediante la mejora de la urbanización (aceras, alumbrado, arbolado...)

<sup>10</sup> Información suministrada por la Unidad de Apoyo Técnico del Área de Seguridad Ciudadana, con fecha 16/3/2022, en el expediente 2022-012068. También señalado en el Informe de la Unidad de Parques y Jardines del Servicio de Medio Ambiente y Servicios Municipales.



de dichos caminos. Se trata de un recorrido (...) que podría servir de tramo inicial de partida para los numerosos senderos que partiendo de dichos núcleos se extienden por Anaga."<sup>11</sup>

 Este mismo informe plantea la posibilidad de una actuación similar a partir del Camino Largo (actual Avda. Universidad) para conectar con el futuro Parque Periurbano de la Mesa Mota y Las Canteras a través del Camino El Pino. Asimismo, se plantea la mejora del Camino Tornero para permitir el acceso al Llano de La Laguna y otra conexión con el susodicho Parque Periurbano.

# A12 INTERVENCIÓN INTEGRAL EN EL ÁREA DEL ADELANTADO Y LA VILLA DE ABAJO

El entorno de la plaza del Adelantado concentra varios recursos turísticos clave de la ciudad. Es el principal punto de llegada para las excursiones organizadas y las visitas en coche. Cuenta con los dos hoteles de mayor tamaño de la ciudad y un número importante de espacios y monumentos visitables a los que se prevé que se sumen nuevos recursos (Casa Natal del Padre Anchieta, Mercado, Palacio de Nava). Asimismo, se ha planteado como punto de inicio para el recorrido turístico preferente si no se utiliza el Convento de Santo Domingo (ver A03). Este previsible incremento de la presencia de paseantes puede resultar problemático, al interferir con el tráfico que entra de la TF-13 por c/ Magistrado Campo Llarena y c/ Santo Domingo hacia las calles Consistorio y Nava y Grimón.

Se hace preciso una intervención integral en el área que comprende la plaza y las calles Santo Domingo, Consistorio, Nava y Grimón y Magistrado Campo Llarena. El objetivo general de la intervención es mejorar la circulación peatonal y la accesibilidad universal en el área, evitando interferencias con el tráfico rodado, y mejorar la calidad visual y ambiental del entorno. Para ello es preciso:

- Ampliación de aceras o eliminación de vías a doble nivel.
- Uniformización del mobiliario urbano.
- Reorganización del tráfico rodado.
- Reparación y adecuación del pavimento de la plaza para la circulación de personas con movilidad reducida.<sup>12</sup>
- Instalación de rampas en la plaza de Santo Domingo, para permitir la accesibilidad al templo y el antiquo convento.
- Habilitación de una zona de recepción y embarque para las guaguas de los grupos organizados.

Se trata de una intervención costosa y compleja, que se irá haciendo más necesaria para evitar que se generen problemas de circulación importantes a medida que se vayan incorporando espacios y atractivos al área.

Se plantea la contratación de un estudio preliminar de la intervención, que aborde la cuestión de forma integral diagnosticando la situación actual y los cambios previsibles que introducirán los proyectos en marcha, identificando y valorando las actuaciones necesarias.

### **NORMATIVA Y REGULACIÓN**

# A13 REALIZAR CHARLAS TALLER SOBRE LA PROBLEMÁTICA DE LA VIVIENDA VACACIONAL, CON EXPERTOS, TÉCNICOS Y PROPIETARIOS DE VIVIENDAS VACACIONALES.

La Vivienda Vacacional (VV) ha irrumpido de forma importante en el panorama turístico del Casco. En la fase de diagnóstico se estimaron para 2018 más de 800 s esta modalidad alojativa. Buena parte de esta oferta alojativa se encuentra en una situación de informalidad a la que contribuye la incertidumbre y complejidad de la normativa que las regula.

La acción consiste en la realización de unas charlas taller en las que técnicos de las distintas administraciones competentes (Ayuntamiento, Cabildo, Comunidad Autónoma) expliquen las condiciones y requisitos para la regularización de las VV así como las ventajas asociadas.

Es preciso destacar que la activación de los propietarios y gestores de VV es clave para el éxito del Plan, ya que su colaboración es decisiva para la promoción en destino de la oferta complementaria de los productos estratégicos. Estas charlas brindan la oportunidad de contactar con ellos, sumarlos a las Mesas de Producto y recoger sus propuestas de cara a la elaboración de un Plan de Regularización de la Vivienda Vacacional.

#### A14 IMPULSO A LA MOVILIDAD SOSTENIBLE DEL CASCO

La peatonalización del centro ha demostrado ser un éxito. La pandemia ha permitido, mediante distintas medidas de urbanismo táctico, extender temporalmente este modelo a más zonas del Casco. Se plantea en esta acción mantener algunas de las áreas peatonalizadas y abiertas a la instalación de terrazas tras la pandemia por su contribución a la mejora del espacio urbano y su capacidad para articular las necesidades de los residentes y los visitantes.

En particular, se plantea mantener la peatonalización en:

- Calle Heraclio Sánchez.
- Calle Juan de Vera.
- Calle Bencomo.

El mantenimiento de esta medida a largo plazo hace ineludible impulsar actuaciones que modulen su impacto en el aparcamiento y la circulación de los residentes. Asimismo, se han planteado otras cuestiones respecto a la ordenación de la circulación en el centro:

- Reorganizar el horario de carga y descarga en las áreas peatonales<sup>13</sup>.
- Aumentar el horario de recogida de basuras hasta las 00.30 para que no termine antes del horario de cierre de la restauración.

Pero como ya se ha comentado, a medio plazo va a ser necesario reformular todo el modelo de circulación del centro, adoptando barreras móviles y sistemas inteligentes que limiten el acceso rodado a residentes y vehículos autorizados y habilitando áreas de aparcamiento en el interior

13 A este respecto, el Área de Seguridad Ciudadana apunta, con fecha de 16/3/2022, que "ya se han llevado a cabo los trabajos de reorganización del horario de carga y descarga, así como los límites de tonelaje y las nuevas zonas de cargas y descargas habilitadas en las calles aledañas a las peatonales, todo según reuniones de trabajo de la concejalía de Seguridad Ciudadana junto con los colectivos afectados."



<sup>11</sup> Informe de la Unidad de Parques y Jardines del Servicio de Medio Ambiente y Servicios Municipales. Expediente 2022-012068, 1/4/2022.

<sup>12</sup> Dentro de esta actuación, el Informe de la Unidad de Parques y Jardines apunta la necesidad de restaurar la arboleda de la plaza.



para residentes y clientes de los alojamientos y en el perímetro para el resto de transeúntes.

# A15 FORMACIÓN DE UN GRUPO DE TRABAJO PARA LA MODIFICACIÓN DEL PEPLL

Se han recogido varias propuestas de modificación de la reglamentación que se deriva del Plan Especial de Protección del Conjunto Histórico de La Laguna. Se refieren a regulaciones acerca del uso que pueden hacer los comercios y establecimientos hosteleros de la vía pública y la fachada que se consideran excesivamente restrictivas:

- Uso de vinilos o carteles en los escaparates.
- Empleo de elementos decorativos (plantas, soportes para carteles) en el exterior de los locales comerciales.
- Mayor variedad en el mobiliario de las terrazas de la hostelería.
- Posibilidad de instalar cenadores o parapetos para la lluvia y el viento en las terrazas.

El PEPLL, próximo a cumplir dos décadas y el PGO del municipio, casi tres, deben afrontar en los próximos años un proceso de renovación. Se plantea constituir un grupo de trabajo, a partir de los participantes en las Mesas de Producto, que recopile propuestas para ambos procesos reflejando las necesidades del sector turístico. Este grupo también puede ser relevante para las acciones A12 y A14.

### **ACCIONES TRANSVERSALES**

### A16 CONSTITUCIÓN DEL PATRONATO DE TURISMO

La necesidad de constituir un Patronato de Turismo que impulse la gestión del destino se ha justificado en el apartado 3.4.3. La acción plantea las actividades previas a la constitución del Patronato:

- Contacto con los socios potenciales. Identificación de necesidades y expectativas respecto al Patronato
- Definición del modelo organizativo: competencias, áreas, recursos.
- Elaboración de los Estatutos.
- Firma del acuerdo de Constitución del Patronato.

Estas actividades requieren el impulso a nivel político y técnico del Ayuntamiento, siendo recomendable recurrir a expertos externos para la definición del modelo organizativo y la redacción de los Estatutos.

### A17 CONSTITUIR EL FORO DE TURISMO

Ya se ha detallado y justificado en el apartado de Instrumentos esta iniciativa, que contribuye de forma directa al objetivo de horizontalizar la gobernanza turística.

La acción se refiere únicamente a la fase de constitución del Foro, en la que se prevén las siguientes tareas:

- Elaboración de un borrador de Reglamento de funcionamiento del Foro.
- Consulta a los integrantes potenciales y recogida de propuestas de modificación.
- Aprobación del Reglamento y constitución formal del Foro por parte del Ayuntamiento.
- Organización y celebración del Primer Encuentro Anual del Foro.

Para ello se considera que puede ser necesario recabar informes jurídicos externos, mientras que las tareas de consulta y organización de los encuentros serían asumidas por el servicio de Turismo, que deberá incorporar estas tareas a su flujo de trabajo.

### A18 IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA

Ya se ha detallado y justificado en el apartado de Instrumentos esta iniciativa, que contribuye de forma directa al objetivo de racionalizar la promoción.

La acción se refiere a la primera fase de implementación del SIT, en la que se prevén las siguientes tareas:

- Análisis de la infraestructura actual de datos y aplicaciones. Propuesta de integración y estándares.
- Desarrollo de la base de datos de recursos, empresas y eventos turísticos. Incorporación de registros ya existentes.
- Desarrollo de la aplicación que conecte la base de datos de recursos con el sistema de contenidos del canal promocional y que permita generar automáticamente las Guías de producto.
- Puesta en marcha de la Encuesta Continua a los Visitantes del municipio, a realizar durante todo el año, de forma presencial u online.
- Realización de informes periódicos de seguimiento de la actividad en los canales promocionales y su impacto en el posicionamiento online del destino turístico.

La ejecución de la acción puede seguir distintas vías alternativas de coste muy diferente, dependiendo del parque de aplicaciones actual del Servicio de Turismo, la capacitación tecnológica de su personal, las iniciativas en marcha para la reestructuración de la página web u otros canales promocionales y las acciones transversales en materia de informatización que desarrolle el Ayuntamiento. Se recomienda el recurso a empresas o profesionales de servicios informáticos con experiencia en el tema para la elabora-

ción de un proyecto inicial de implementación, que permita iniciar las acciones y concrete las alternativas tecnológicas a medio plazo y su coste.

# PRODUCTO PONER EN FUNCIONAMIENTO, AL MENOS, TRES MESAS DE PRODUCTO

Ya se ha detallado y justificado en el apartado de Instrumentos esta iniciativa, que contribuye de forma directa a los objetivos de horizontalizar la gobernanza turística y racionalizar la promoción.

La acción se refiere únicamente a la fase de constitución y puesta en marcha de las mesas, para la que se proponen las siguientes tareas, a realizar en 6 meses:

- Elaboración de un manual de procedimientos que regule la actuación de las mesas.
- Designación y formación inicial del personal al cargo de cada mesa.
- Contactación y captación de los agentes locales que participarán en la mesa.
- Actividad 1: Cumplimentación de las fichas de recursos, empresas y eventos para el Sistema de Información Turística necesarias para la elaboración de la Guía del producto.
- Actividad 2: Revisión y ampliación del diagnóstico de cada producto. Identificación y priorización de acciones a realizar.
- Actividad 3: Diseño y puesta en marcha de la acción priorizada.

Se contempla que cada mesa cuente con un técnico a tiempo completo con formación superior en materia de turismo. Se procurará asignar personal del Servicio ya en plantilla. Asimismo, se contaría con becarios en formación a tiempo parcial para apoyar las distintas actividades.

En las condiciones actuales, se considera factible implementar las siguientes mesas:

- Mesa de Turismo y Cultura.
- Mesa de Turismo de Naturaleza Activa (ya propuesta en el PDT de la Comarca del Nordeste).
- Mesa de Turismo Gastronómico.

-74-





# SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: MATRIZ DAFO

### **DEBILIDADES**

- Estacionalidad: momentos de muy alta ocupación y amplias temporadas bajas.
- Precios y rentabilidad relativamente bajos.
- Dificultades para profesionalizar la oferta.
- Buena parte de los recursos no se encuentran en condiciones para su uso turístico.
- El pequeño tamaño de las localidades determina que afronten la misma problemática que las áreas rurales: población envejecida y económicamente deprimida, carencias en infraestructuras y servicios.
- En el plano turístico, la pequeña escala conlleva dificultades para articular oferta complementaria y un alto impacto de los errores del pasado.

### **FORTALEZAS**

- Amplia variedad de recursos en naturaleza y litoral.
- Clientela fidelizada y diversa (visitantes locales y foráneos).
- Presencia de empresas y profesionales con una larga trayectoria y raigambre en la zona.
- Amplia oferta de hostelería y restauración.
- Encanto de lo pequeño: cercanía, autenticidad, seguridad, cuidado del medio.

### **AMENAZAS**

- Erosión de la rentabilidad y dificultades para la reinversión o renovación.
- Saturación / masificación puntual, afección a los recursos naturales y la experiencia turística.
- Pérdida de capital humano hacia otras áreas de la isla.

### **OPORTUNIDADES**

- Pérdida de atractivo de los destinos masificados.
- Segmentos emergentes: turismo *slow*, turismo de surf, actividades en la naturaleza.
- Conexión con el ocio y las actividades recreativas de la población local (residentes en la Comarca y el Área Metropolitana).

# 2 OBJETIVOS

Se contemplan los siguientes objetivos a alcanzar por el

- 1. Mejorar la ocupación y precios fuera de la temporada
- 2. Aumentar el gasto en destino captando turistas que contraten servicios complementarios en la zona.
- 3. Racionalizar la promoción del destino incorporando las ventajas de las nuevas tecnologías.
- **4.** Consolidar la imagen de la Comarca como destino turístico no masificado, sostenible e inteligente.
- 5. Impulsar la calidad de vida de la población local a través de la mejora de los espacios y servicios que comparten con los turistas.
- 6. Horizontalizar la gestión del destino turístico, incorporando a los actores locales y generando consensos sobre la agenda futura que superen los plazos de las legislaturas.

**FAVORECE LA** INICIATIVA **PRIVADA LOCAL** 

SINERGIAS

MEJORA LA **ACCESIBILIDAD** 

> AUMENTA EL **VALOR AÑADIDO** DE TUS **PRODUCTOS**

**SÉ SOSTENIBLE** IINIMIZA IMPACTOS **NEGATIVOS Y COSTES SOCIALES Y** AMBIENTALES

**GOBERNANZA** 

INTELIGENCIA

**CONOCE A TUS CLIENTELAS Y EL MERCADO** 

**SUMA APOYOS INTERNOS Y EXTERNOS A LA ESTRATEGIA** 

RACIONALIZA LA PROMOCIÓN

"Ya había venido a Tenerife de viaje de fin de curso hace mil años, en semana santa y estuvimos todo el rato desfasando en la piscina del hotel salvo una excursión que nos llevaron al Teide, a donde lo de los billetes de mil pesetas y luego a enseñarnos las plataneras y unos bailes folclóricos. Ahora buscamos otras cosas [...] ver cómo se vive aquí, lo agradable que es la gente cuando tiene menos prisa y casi siempre hace buen tiempo."

(Turista madrileña, se aloja en La Laguna y otros núcleos, 42 años)



# PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

La propuesta turística de la Comarca se ordena en torno a una serie de productos turísticos estratégicos. Estos productos reordenan y agrupan la gran variedad de microproductos en un conjunto manejable de propuestas turísticas especializadas, que cuentan con una oferta complementaria específica establecida o incipiente en torno a la cual se despliega la actividad de las Mesas de Producto.

Para la selección de los productos estratégicos se han tenido en cuenta los siguientes criterios:

- Presencia de empresas y profesionales en el territorio orientados hacia las distintas actividades que caracterizan el producto.
- Tamaño del mercado actual y potencial.
- Posibilidad de desarrollar sinergias con otras actividades económicas de la Comarca.
- Convergencia o afinidad con iniciativas en otras áreas del Ayuntamiento u otras instituciones.

Estos productos estratégicos se conciben como focos prioritarios de los esfuerzos promocionales y de dinamización del municipio, dado que contribuyen de forma directa a la consecución del objetivo de creación de empleo decente y promoción de la cultura local. Se orientan a comercializar experiencias turísticas que parten de la propuesta básica sobre la que ya opera el destino (relajación y actividades en la naturaleza) profundizando en la dinamización de la actividad económica local, la mejora de la calidad de vida y la identidad sostenible de la propuesta turística general de la Comarca. Para cada producto estratégico se recogen, a continuación, una descripción básica, información sobre las clientelas y subtemáticas relevantes para el producto, los bloqueos y demandas identificados durante el proceso participativo y algunas acciones e iniciativas que convergen con el producto.





### TURISMO CULTURAL DE PROXIMIDAD

### **DESCRIPCIÓN**

El producto se articula en torno al contacto sensorial con el patrimonio cultural de la Comarca, con especial énfasis en:

- La cultura gastronómica y sus vínculos con el sistema agroambiental.
- Las oportunidades recreativas y de ocio de las fiestas populares y la intensa actividad creativa (musical) de la zona.
- La recuperación de la memoria pasada de las distintas localidades, sus tradiciones y señas de identidad.

### CLIENTELA Y EXPERIENCIA TURÍSTICA

La clientela local es la diana principal de este producto. Durante el proceso participativo, en varios talleres se planteó la idea de que este tipo de oferta cultural podría servir para impulsar el turismo, pero que "también es importante para nosotros, saber cómo era esto", "cómo se vivía aquí, que los jóvenes puedan verlo". Se plantea la necesidad de crear espacios y señalizar los existentes configurando recorridos en los que la evocación del pasado y la recuperación o revitalización de los usos tradicionales sirvan para que la propia población conozca, valore y disfrute de los lugares donde vive. No obstante, la traducción de los materiales expositivos y paneles de señalización podría permitir el acceso a turistas internacionales con intereses ocasionales o sobrevenidos por la cultura e historia de la zona.

Por otra parte, pero en íntima relación con esta reclamación, se plantea la necesidad de impulsar la oferta gastronómica y de restauración de la Comarca, de forma que se promuevan recetas y elaboraciones locales, con productos de la zona y orientadas hacia una alimentación sana, sostenible y responsable. Los establecimientos adheridos pueden ofrecer visitas a las explotaciones con las que se surten y apoyarles en la comercialización de sus productos. De igual forma, dada la importancia del alojamiento extrahotelero, los mercadillos de productos locales deben incluirse dentro de esta propuesta. Aunque el cliente local sique siendo el destinatario principal. la participación de la demanda foránea es más relevante y, en buena medida, se trata de un frente clave en el que se juega buena parte del reposicionamiento del destino: que la zona disponga de una oferta variada de restaurantes con una buena relación calidad precio en los que se ofrezca comida local y

que esta oferta sea identificada y accesible a los turistas a través de los canales de comunicación que se establezcan.

Una última demanda relacionada con este producto se dirige a la necesidad de actividades recreativas y de ocio en la zona. Se reclama que la Comarca tenga animación y vida cultural durante todo el año y no solo durante el verano y las fiestas principales. Confluye aquí el que la gran afición musical en la zona constituye un importante activo cultural intangible que es posible poner en valor, al que se suman también un colectivo relativamente amplio de creadores de otras disciplinas artísticas (pintura, escultura, artes visuales).

Todos estos recursos pueden contribuir a ofrecer una experiencia de entretenimiento y disfrute del territorio que justifique por sí sola una visita corta o que sirva de apoyo para enriquecer los tiempos muertos de los turistas que acuden a la zona por otras actividades o productos. Se trata de promover un ocio sano y responsable, en el que las actividades se salgan de los meses y días de la semana en que se registra mayor ocupación y se lleven a cabo en horarios que no interfieran con el descanso de los vecinos.

### **BLOQUEOS**

- El nivel socioeconómico de la población de la Comarca limita este tipo de consumo.
- Buena parte del producto está por articular, con algunas excepciones relevantes: el Museo de Historia y Antropología de la Casa de Carta y el Teatro Unión Tejina constituyen espacios relevantes, pero su conexión con los flujos turísticos de la Comarca es muy débil. Se ha identificado un proyecto privado de creación de un espacio cultural vinculado al surf en Bajamar.

- No ha sido posible localizar empresas o guías que ofrezcan productos de este tipo en la Comarca.
- Se ha recogido un Inventario del Patrimonio Inmaterial de Punta del Hidalgo, aunque no se cuenta con un espacio para hacerlo accesible.
- La inmensa mayoría de los recursos patrimoniales no están señalizados y son poco accesibles.
- La mayor parte de la oferta de restauración trabaja con parámetros (cantidad antes que calidad) adaptados para la clientela local pero que pueden no ser adecuados para las expectativas de la clientela foránea.
- Dificultades para activar cadenas de valor con la producción agroalimentaria local.

### **CONVERGENCIA CON INICIATIVAS Y ACCIONES**

- Déjame que te cuente sobre mi barrio. Proyecto de recuperación de la memoria de los barrios del municipio a partir de testimonios orales de los mayores. Servicio de Cultura del Ayuntamiento de La Laguna.
- Ruta de la Tapa. Servicio de Comercio.
- Grupo de Trabajo Turismo y Cultura. Estrategia Turística de Tenerife, Cabildo de Tenerife. Turismo de Tenerife. (webtenerife.com/que-hacer/cultura/). Organismo encargado de la web corporativa del destino.
- Plan Director de Gastronomía y Turismo. Cabildo de Tenerife.

### **DEMANDAS PLANTEADAS**

Red de espacios de memoria en cada localidad: historia oral, recuperación de material gráfico y piezas de los vecinos, exposición, recuperación de edificios y lugares, rutas, demostraciones de deportes autóctonos, elaboración artesanal, enfoque no idealizante (dark tourism)	Infraestructuras e inversiones
Acondicionamiento del mirador de La Tejinetilla	Infraestructuras e inversiones
Uso recreativo y cultural de los espacios en la plaza de Valle Guerra	Normativa y regulación
Propuesta de ruta en Valle Guerra: Casa de Carta, espectáculo de lucha canaria, visita a explotaciones agrarias (plátano y ornamentales), Comida en el pueblo	Promoción y comunicación
Promoción de fiestas locales, más allá de las principales: finados en Tejina, Librea y romería en Valle Guerra	Promoción y comunicación
Identificación de explotaciones agrícolas y ganaderas con potencial para el agroturismo: Finca ICIA, Quesería de La Punta, Alquiler de huertos	Promoción y comunicación
Ruta del gofio y el queso: microproducto que incorpora explotaciones agrarias, molinos (Tejina), centro de interpretación y restauración (espectáculos)	Promoción y comunicación
Circuito de actuaciones musicales	Dinamizacion
Concurso de arreglos florales y jardinería (oportunidad para desestacionalizar e impulsar el sector de agricultura ornamental)	Dinamizacion
Festival de Invierno (gastronomía, naturaleza, espectáculos)	Dinamizacion
Actuaciones de embellecimiento urbano mediante artistas locales (graffittis, instalaciones), Festival de Arte Urbano en Bajamar	Dinamizacion
Plan de restauración y gastronomía local (Rutas de la tapa, Guía de establecimientos, Plan de promoción, Sello km 0, Acciones formativas)	Dinamizacion
Promover mercadillos en la comarca	Dinamizacion
Feria de Artesanía ARTEJINA	Dinamizacion
Incorporación de usos culturales al espacio de la cafetería de las Piscinas de Bajamar (Museo del Surf)	Servicios Municipales

### TURISMO DE NATURALEZA ACTIVA

### DESCRIPCIÓN

Ya se ha señalado que la temática más relevante entre los turistas y visitantes durante el invierno es la práctica del senderismo, tanto en aquellos senderos que desembocan en la zona como en otras zonas de la isla. Los paisajes de Anaga y de la costa proporcionan un escenario ideal para el desarrollo de esta práctica de relativamente baja exigencia física. Sin embargo, su puesta en valor pasa por enriquecer las actividades desarrolladas en una doble vertiente:

- 1. Realizando actividades deportivas en el que el componente natural es imprescindible o muy relevante y que incorporan distintos servicios profesionales (guías, monitores, alquiler de equipos). Se han identificado recursos con potencial para el ciclismo de montaña, escalada, barranquismo y parapente.
- 2. Profundizando en el conocimiento e interpretación de la riqueza geológica, biológica y paisajística de la zona, mediante rutas guiadas y paneles informativos.

### CLIENTELA Y EXPERIENCIA TURÍSTICA

Aunque los turistas extranjeros, particularmente los alemanes, constituyen el grueso de la demanda de este producto, también existe un creciente número de usuarios locales de estos espacios. La edad y el grupo familiar son factores clave en los tipos de actividades que se desarrollan, optando la clientela de mayor edad por un senderismo de baja intensidad mientras los más jóvenes eligen actividades más arriesgadas e intensas. Por último, el interés por la interpretación de la naturaleza se enfoca más a familias con niños.

En todos los casos, se propone una experiencia de contacto con un paisaje natural singular y lleno de contrastes, en el que la flora y la fauna acompañan unas actividades de ocio que se llevan a cabo en espacios y circuitos acondicionados con el mínimo impacto visual, en condiciones seguras y acompañados por profesionales que velan por el control de los impactos. Se favorece el acceso en transporte público o no contaminante a los lugares donde se realiza la actividad y se busca que este tránsito favorezca a otros negocios de la zona (restauración, comercio, salud).

Entre las actividades deportivas con potencial, se destacan:

 Cicloturismo de carretera y de montaña. Actividad con potencial para articular oferta complementaria (alguiler de equipos, organización de rutas en gru-

- po), que puede verse impulsada por el carril-bici contemplado en la A05.
- Escalada y descenso de barrancos. Se cuenta con recursos importantes para desarrollar esta actividad.
- Carreras de montaña, ultrafondo, running extremo. Puede desplegarse sobre la red de senderos, rutas y vías peatonales. La práctica de este tipo de actividades está creciendo también entre la población local.

Para estas actividades deportivas en la naturaleza, el destino ofrece espacios y recorridos de distintos niveles de dificultad, señalizados de forma clara y con medidas de seguridad adecuadas al riesgo que supone la actividad, contribuyendo de forma proactiva a la preservación del entorno.

Respecto a la interpretación de la Naturaleza, los recursos de interpretación de la Reserva de la Biosfera deben complementarse con una mayor atención a los sistemas agroambientales de la Comarca. En este sentido, dado que las actividades de avistamiento tienen poca capacidad para impulsar oferta complementaria (turistas independientes y experimentados), el producto debería explorar su conexión con la oferta de alojamientos rurales y las experiencias agroturísticas (explotaciones, gastronomía local).

### **BLOQUEOS**

• La mayor parte de la demanda de senderismo es independiente y autoorganizada, apenas requiere

servicios de la oferta complementaria. Algo similar ocurre con la clientela atraída por la contemplación e interpretación de la naturaleza: a mayor interés por el tema, menor necesidad de recurrir a guías o monitores locales. Esto dificulta la paquetización y la comercialización de experiencias integrales.

- No se han localizado empresas en la zona que se dediquen a estas actividades. Hay empresas de otras zonas de la isla que usan los espacios de la Comarca para algunas de ellas.
- Los senderos y su señalización presentan deficiencias y, en algunos casos, deterioro.
- Algunas modalidades deportivas (p.e. bicicleta de montaña) pueden interferir con la práctica de actividades menos intensas en determinados espacios, lo que hace necesario prever circuitos separados para las primeras.
- Los senderos más relevantes con término en las localidades de la Comarca (PR\_TF\_10 Cruz del Carmen-Punta del Hidalgo y PR\_TF\_12 Cruz del Carmen-Bajamar) pueden ser abandonados antes de entrar en los núcleos, de forma que los usuarios terminan su ruta y abandonan el pueblo sin visitarlo

- ni consumir nada, a no ser en los establecimientos cercanos a las paradas de guaguas.
- El paisaje y los recursos naturales y culturales del área de la costa no cuentan con un sendero que los comunique, salvo en el tramo entre Punta del Hidalgo y Bajamar.
- El ecosistema intermareal no cuenta con un centro de interpretación y los paneles informativos del Camino de la Costa se encuentran muy deteriorados.
- Tejina y Valle Guerra, así como sus espacios rurales, se encuentran al margen de la red principal de senderos. Se han planteado distintos proyectos, pero no se han llevado a cabo.

### **CONVERGENCIA CON INICIATIVAS Y ACCIONES**

- Tenerife No Limits. Marca de Turismo de Tenerife orientada a la promoción del turismo activo.
- Tenerife + Azul.
- Reserva de la Biosfera del Macizo de Anaga

### **DEMANDAS PLANTEADAS**

Señalización de hitos naturales y lugares de avistamiento	Infraestructuras e inversiones
Conexión de los circuitos y recursos de turismo activo con el sistema de movilidad municipal	Infraestructuras e inversiones
Estudio de usos y conflictos entre actividades y entre estas y la conservación del medio	Normativa y regulación
Revisión de los planes de contingencia para riesgos y accidentes	Normativa y regulación
Guía de recursos, oferta y actividades en la naturaleza	Promoción y comunicación
Identificación de nuevos recursos: vías de escalada, circuitos, puntos de despegue y aterrizaje	Promoción y comunicación
Guía de recursos, oferta y actividades de interpretación de la naturaleza	Promoción y comunicación
Campaña de concienciación sobre la biodiversidad de la Comarca	Promoción y comunicación
Acogida de competiciones o encuentros regionales o nacionales de deportes al aire libre	Dinamizacion
Recursos frágiles: concertación público-privada en torno a prácticas sostenibles de uso turístico de los espacios naturales	Gobernanza

-88- -89-

### **TURISMO DE SURF**

### **DESCRIPCIÓN**

Las localidades costeras de la Comarca, Punta del Hidalgo y Bajamar, fueron la cuna de la práctica del surf en la isla, a finales de los años 60 del pasado siglo. En su litoral se encuentran *spots* (o "canchas", como se denominan en el argot local) con olas de gran regularidad y dificultad variable, aunque con fondos de callados o arrecife volcánico. La temperatura del agua permite la práctica invernal. En los últimos años se ha producido un despegue de este deporte y del volumen de turistas que visitan la isla y la comarca para practicarlo, al hilo del cual se ha consolidado un grupo de empresas locales que ofrecen distintos servicios a los turistas y residentes: cursos de iniciación y perfeccionamiento, alquiler y venta de equipamiento, fabricación de tablas, bares tematizados. Se trata del único producto turístico de los propuestos en el que se cuenta con una oferta complementaria consolidada y profesional.

### **CLIENTELA Y EXPERIENCIA TURÍSTICA**

Aunque se están realizando cursos de iniciación con todas las garantías, las olas y la morfología rocosa de la costa hacen que la zona sea particularmente atractiva para practicantes intermedios o avanzados. Con su progresiva conversión en deporte de masas, el surf ha dejado de ser una práctica juvenil minoritaria con tintes marginales para convertirse en toda una subcultura a la que une un denominador común: el amor por las olas y la naturaleza marina. Apelando a ello, las localidades costeras de la Comarca pueden ofrecer una experiencia menos masificada y más auténtica que los núcleos del sur de la isla en los que se oferta esta temática.

Coger olas en un entorno singular y poco frecuentado constituye la actividad central de estos turistas, que también suelen realizar paseos ligeros en los momentos de relax. Los surfistas con mayor destreza buscan lugares más aislados y con olas más exigentes y arriesgadas. También se encuentra entre la clientela más joven un interés secundario por las actividades recreativas y de ocio (viajan en grupo) en el destino así como por otras actividades deportivas conexas (p.e. skate, escalada). Sin embargo, cada vez es más frecuente un turista maduro con cierto poder adquisitivo, que realiza escapadas en invierno con su pareja o familia, que busca un mayor grado de confort y que alterna la práctica del surf con el teletrabajo. Si en el primer perfil encontramos cierta preferencia por fórmulas alojativas no convencionales y de bajo coste (p.e. camping, albergues, bed & breakfast), entre el segundo grupo ganan relevancia las villas turísticas y las viviendas vacacionales con estándares elevados.

Por otra parte, Bajamar y Punta del Hidalgo son las únicas zonas de surf del área metropolitana de la isla con servicios y equipamientos urbanos a pie de playa, siendo mucho más accesibles que las playas de Anaga (Almáciga, Benijos, Las Gaviotas), lo que las sitúa en una posición inmejorable para captar los flujos de practicantes locales.

### **BLOQUEOS**

- El cierre de los accesos a la Playa del Arenal por desprendimientos ha privado a la zona de una de sus mejores playas para la práctica del surf. Sin embargo, hay surfistas que siguen accediendo a la playa, lo que genera riesgos importantes.
- Se dan situaciones de masificación puntual en los spots más accesibles, lo que produce algunos conflictos y puede llegar a provocar accidentes.
- Hay otros spots a lo largo de la costa, pero no están señalizados, el acceso al mar es poco seguro y no cuentan con equipamientos (parking, basuras) ni servicios de socorrismo.
- Existe poca oferta de ocio y animación para los periodos de descanso.
- No hay alojamientos tematizados. El estatus de zona turística de Punta del Hidalgo y Bajamar en el Plan Insular de Turismo impide que se establezcan alojamientos no convencionales que tienen cierta popularidad entre los surfistas (bed and breakfast, albergues).
- Las condiciones del servicio del *Camping* de Punta del Hidalgo impiden el desarrollo de ofertas basadas en este tipo de alojamientos (surf camps).

 Con la actual dotación de spots, la capacidad de crecimiento del producto en la zona es limitada. La tendencia creciente de los últimos años puede verse truncada si los visitantes se llevan y difunden la impresión de que el destino está saturado.

### **CONVERGENCIA CON ACCIONES E INICIATIVAS**

- Talleres estivales de iniciación al surf en Bajamar y Punta del Hidalgo. Servicio de Deportes del Ayuntamiento de La Laguna.
- Tenerife No Limits. Marca de Turismo de Tenerife orientada a la promoción del turismo activo. Identifica tres spots en Punta del Hidalgo: El Roquete, Los Dos Hermanos y La Bajeta.
- Asociación Canaria de Surf.
- Tenerife + Azul. Proyecto del Área de Deportes del Cabildo de Tenerife, dirigido a impulsar el conocimiento y el tejido económico relacionado con el mar y sus usos deportivos.

- Tenerife y el Mar. Programa del Fondo de Desarrollo de Canarias liderado por el Cabildo de Tenerife que incluye actuaciones para la rehabilitación de las zonas costeras con potencialidades turísticas.
- Ecoárea de Punta del Hidalgo. El proyecto Ecoáreas Mar de Todos, impulsado por la Consejería de Turismo, Comercio y Deportes del Gobierno de Canarias, busca transformar el uso y la gestión de los espacios litorales hacia un modelo que premie y promueva prácticas sostenibles y responsables y gestión horizontal. Se ha constituido un grupo en Punta del Hidalgo para desarrollar la iniciativa en la localidad en el que participan las empresas de surf.

### **DEMANDAS PLANTEADAS**

Museo del surf	Infraestructuras e inversiones	
Guía de recursos, oferta y actividades de surf	Promoción y comunicación	
Realización de vídeos promocionales e informativos con surfers locales	Promoción y comunicación	
Infraestructuras de acceso y servicios de socorrismo para zonas de dificultad moderada	Infraestructuras e inversiones	
Playa del Arenal: Consolidación de la ladera, medidas de seguridad, habilitación de accesos por tierra y mar	Infraestructuras e inversiones	
Plan de acción para modalidades de dificultad alta (grandes olas): permisos, seguros, servicios	Normativa y regulación	
Presencia en congresos y foros de turismo de surf	Promoción y comunicación	
Sede de competiciones y encuentros regionales, nacionales, internacionales	Dinamizacion	

-90-

### TURISMO DE BIENESTAR Y SALUD

### **DESCRIPCIÓN**

El producto apuesta por enriquecer y sofisticar la experiencia turística vacacional más convencional, el denostado sol y playa, impulsando actividades y eventos asociados a la mejora del bienestar personal físico y mental que contribuyan a la mejora cualitativa de la clientela y de su gasto en el destino. Contempla actuaciones de distinto calado, relacionadas con la mejora de la calidad de vida de las distintas localidades y con la captación de determinados segmentos dentro del amplio grupo que visita la Comarca para *estar* (tranquilo, relajado, descansar), y no tanto para *hacer* (actividades de distinto tipo).

### CLIENTELA Y EXPERIENCIA TURÍSTICA

El primer segmento a captar es el del turismo de camping y caravanas. Durante el último año se ha producido un conflicto relevante con el campismo ilegal en el Paseo de la Costa de Punta del Hidalgo que ha desembocado en la prohibición del tráfico rodado y el aparcamiento en la zona. Desde la perspectiva del Plan, las molestias denunciadas por los vecinos y las alarmas emitidas por los técnicos ambientales justifican sobradamente las medidas adoptadas, pero dejan en el limbo la solución al problema de base, que es el uso recreativo informal y descontrolado de esta zona. Dicho uso tiene una larga tradición y es, guste o no, una forma de turismo (quizás la única) accesible a determinados colectivos con capacidad adquisitiva limitada (p.e. jóvenes de clase media baja). En los últimos años la acampada ilegal ha aumentado su impacto y cambiado su perfil con la popularización de las autocaravanas, al tiempo que se reducían (por la mayor vigilancia) los espacios en la isla en los que esta práctica era viable. Pero si no se fomenta una alternativa controlada y accesible para esta forma de ocio, el problema se trasladará a otras zonas donde esta práctica ilegal tenga mayores posibilidades de guedar impune o a campings ilegales más o menos informales con impactos de difícil control. Esta misma lógica puede trasladarse a la demanda de nuevas v meiores zonas de baño en el área: la saturación o limitación actual dispersa a los bañistas locales o foráneos hacia lugares donde su acceso no está previsto ni sus impactos controlados. La incorporación de nuevas zonas públicas de baño, con servicios adecuados y un acceso sostenible, contribuirán a mejorar el turismo, pero sin duda contribuirán mucho más a la calidad de vida de la ciudadanía. La oportunidad no pasa por expulsar a los campistas, sino por retener a aquellos que aporten mayor valor a la economía local mediante una me-

jora de la oferta reglada que permita no solo captar turistas foráneos adeptos a esta modalidad alojativa, sino también hacer accesible el uso y disfrute de los espacios de la Comarca a toda la ciudadanía.

Una segunda opción para cualificar el turismo vacacional pasa por el desarrollo de servicios de bienestar y salud. Caben aquí una serie de actividades de cuidados personales, como los tratamientos fisioterapéuticos y de rehabilitación, los tratamientos de salud que comprenden distintas actividades físicas y nutricionales, estancias de iniciación a distintas prácticas de bienestar personal (yoga, meditación, coaching, mantenimiento físico...). No debe perderse de vista que la captación de turistas activos, ya sea en la costa o en la montaña, también puede generar negocio para estas actividades (tratamiento de lesiones, recuperación muscular, dietas específicas), que también pueden encontrar clientes entre los miembros de los grupos de viaje que no sean practicantes acérrimos del turismo activo y busquen actividades alternativas.

El modelo turístico de la zona no ha producido una segregación entre espacios turísticos y residenciales, por lo que la mejora cualitativa del espacio que visitan los turistas coincide, como se ha venido insistiendo, con la mejora y renovación de los espacios urbanos que habitan los residentes. Los visitantes de la comarca no buscan espacios turistizados, uniformizados por los estándares internacionales, sino que buscan pueblos cuidados y agradables, que permiten a sus habitantes (temporales o permanentes) un estilo de vida cómodo y relajado. Intentar mejorar la experiencia de los turistas en la zona, con la esperanza de que esta mejora atraiga a más y mejores turistas, pasa en último término por mejorar la calidad integral de los espacios públicos de la zona, sus infraestructuras, dotaciones y equipamientos urbanos; algo que, además, es una demanda clara y persistente de los vecinos y empresarios.

### **BLOQUEOS**

- Deficiencias en el modelo de gestión y el funcionamiento del *Camping* municipal de Punta del Hidalgo, así como en sus dotaciones, que dificultan su aprovechamiento turístico. Solo abre en fin de semana durante la mayor parte del año. Sus plazas resultan insuficientes en los momentos de mayor demanda y tienen una ocupación baja el resto del año.
- Apenas existe oferta complementaria de bienestar y salud establecida en las localidades con mayor número de plazas, aunque se encuentran algunos profesionales que ofrecen servicios de manera más o menos informal. El hotel Océano apuesta de forma clara por este producto, pero solo oferta estos servicios para huéspedes del hotel.
- Se manifiestan carencias en ajardinamientos y embellecimiento urbano que deterioran la calidad paisajística de la zona, en algunos casos con una patente indisciplina urbanística.
- Se demandan infraestructuras para una movilidad sostenible y, en particular, finalizar y mejorar la comunicación peatonal y en bicicleta entre los distintos núcleos.

 Las actuaciones de renovación y dinamización de los espacios turísticos del Cabildo se limitan a los grandes municipios turísticos de la isla. El Plan de Infraestructuras y Calidad Turística de Canarias, del Gobierno de Canarias, no contempla ninguna actuación en el municipio.

### **CONVERGENCIA CON INICIATIVAS Y ACCIONES**

- Ecoárea de Punta del Hidalgo. El grupo ha recogido un número sustancial de demandas de los vecinos y está impulsando distintas acciones para darles respuesta.
- Plan General de Ordenación Urbana de La Laguna.
   Se trata de un documento crucial para la remodelación de los espacios urbanos que lleva pendiente de renovación desde hace décadas. El Servicio de Urbanismo del Ayuntamiento de La Laguna aborda en la actualidad el replanteamiento de la propuesta que estaba en proceso de trámite.
- Servicio de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de La Laguna. Este servicio ha incrementado recientemente sus actividades en la Comarca, afrontando algunos aspectos señalados en el apartado siguiente, como la modificación de los usos.

### **DEMANDAS PLANTEADAS**

Carril-bici en la TF-13 y la TF-16, acondicionamiento de arcenes y vías de peatones	Infraestructuras e inversiones	
Zonas de aparcamiento en Punta del Hidalgo, Bajamar y Tejina	Infraestructuras e inversiones	
Regulación del uso del paseo de la costa en Punta del Hidalgo	Normativa y regulación	
Recuperación del uso público del Charco de la Arena	Normativa y regulación	
Guía de recursos, oferta y actividades en bienestar y salud	Promoción y comunicación	
Acondicionamiento (señalización, habilitación de accesos, aparcamientos) del Paseo de la Costa en Punta del Hidalgo	Infraestructuras e inversiones	
Mirador en la Avda. del Sol	Infraestructuras e inversiones	
Mejora del pavimento en la piscina de Jóver	Infraestructuras e inversiones	
Sendero de acceso peatonal a Jóver por el Barranco de las Cuevas	Infraestructuras e inversiones	
Vías peatonales entre los núcleos (Tramo Bajamar-Tejina-Valle Guerra) y de estos últimos con el litoral (Jóver, La Barranquera)	Infraestructuras e inversiones	
Mejora de los accesos y entorno de la Barranquera (habilitar piscina natural)	Infraestructuras e inversiones	
Acondicionamiento y limpieza de arcenes, cunetas, rotondas y jardines de todo el viario de la Comarca. Uso de especies autóctonas, erradicación de especies invasoras	Infraestructuras e inversiones	
Recuperación de fachadas y embellecimiento del entorno urbano (mobiliario urbano, ajardinamientos) de Tejina	Infraestructuras e inversiones	
Mejoras en el mantenimiento, limpieza y seguridad en las zonas de baño y de paseo	Servicios públicos	
Mejorar la limpieza y condiciones de los servicios de las piscinas de Bajamar	Servicios públicos	
Mejoras del servicio de salud de la comarca (consultorios, consulta itinerante, atención al perfil internacional)	Servicios públicos	

# 4 ACCIONES

Se recogen en este apartado las acciones a implantar como medios a corto y medio plazo para alcanzar el modelo planteado. Las fichas con el desarrollo del contenido de cada acción se encuentran en el documento íntegro en https://turismo.aytolalaguna.es/

CÓDIGO	ACCIÓN
A01	Realización de un estudio preliminar para la prolongación del Sendero de la Costa hasta Valle Guerra
A02	Apoyo a las iniciativas del Área de Cultura para la revitalización del Patrimonio de la Comarca, en particular traducción de contenidos y difusión y promoción de iniciativas
A03	Plan de Señalización Virtual de Recursos Turísticos
A04	Impulsar el proyecto privado de creación de un Centro Cultural (o Museo) del Surf en Bajamar
A05	Carril-bici en la TF-13 y TF-16. Realizar un estudio preliminar sobre su viabilidad técnica y fuentes de financia- ción.
A06	Realizar charlas taller sobre la problemática de la vivienda vacacional, con expertos, técnicos y propietarios de viviendas vacacionales.
A07	Elaborar un estudio sobre el impacto de las actividades turísticas en la naturaleza en Anaga.
A08	Ampliar los contenidos sobre las fiestas locales en los canales promocionales
A09	Elaborar un catálogo de experiencias agroturísticas e incluirlo en la comunicación promocional del municipio
A10	Realizar un estudio preliminar para una ruta con el queso y el gofio como temas centrales
A11	Elaborar una Guía de recursos, oferta y actividades de Turismo Activo en la Naturaleza
A12	Elaborar una Guía de recursos, oferta y actividades de Interpretación de la Naturaleza
A13	Diseñar y llevar a cabo una campaña de comunicación sobre la biodiversidad de la Comarca y su conserva- ción
A14	Elaborar una Guía de recursos, oferta y actividades de Turismo de Surf
A15	Elaborar y promover vídeos sobre los <i>spot</i> s de la Comarca
A16	Elaborar una Guía de recursos, oferta y actividades de Bienestar y Salud
A17	Celebrar un Festival de Arte Urbano en Bajamar
A18	Elaborar un Plan de Restauración y Gastronomía Local
A19	Establecer mercadillos de forma periódica y regular en las localidades de la Comarca
A20	Apoyo a la celebración y promoción de la feria Artejina
A21	Impartir cursos de idiomas para distintos perfiles
A22	Diseñar y ejecutar un Plan de Reorganización de las Oficinas de Información Turística
A23	Constituir el Foro de Turismo
A24	Poner en funcionamiento, al menos, tres Mesas de Producto
A25	Implementar el Sistema de Información Turística



## **ACCIONES POR ÁMBITO**

### INFRAESTRUCTURAS E INVERSIONES

Como se señaló en el apartado anterior, es en este ámbito de intervención en el que se registró un mayor número de propuestas. Sin embargo, dichas propuestas son las que presentan una menor viabilidad, debido al elevado coste que suponen y la necesidad de contar con el concurso de otros servicios del Ayuntamiento u otros organismos para llevarlas a efecto (Urbanismo, Obras, Seguridad Ciudadana y Movilidad, Medio Ambiente). Fruto de ello, solo se incluyen cinco acciones en la propuesta, quedando la mayor parte de las infraestructuras e inversiones demandadas pendientes del trabajo posterior del Foro de Turismo y de las Mesas de Producto.

# AO1 REALIZACIÓN DEL PROYECTO PRELIMINAR PARA LA PROLONGACIÓN DEL SENDERO DE LA COSTA DESDE BAJAMAR HASTA VALLE GUERRA

Los caminos y vías que discurren por el litoral de la isla son de los recursos más usados y visitados por los turistas y residentes. En el proceso participativo se demandó la prolongación del tramo actual del Sendero de la Costa entre Punta del Hidalgo y Bajamar para que recorra todo el litoral de la Comarca, llegando hasta La Barranquera en Valle Guerra (o incluso enlazando con otros municipios). Se trata de una obra que partiría de un sendero tradicional preexistente, pero que está abandonado y en desuso y que permitiría, una vez finalizada, el acceso a recursos paisajísticos, naturales, geológicos y a pequeñas calas y zonas de baño.

La acción consistiría en la contratación, mediante concurso público, del Proyecto Preliminar para la prolongación del Sendero de la Costa. Dicho Proyecto recogería en su memoria todos los aspectos de la intervención, con especial hincapié en el marco legal, la descripción detallada de la obra y el presupuesto. El proyecto deberá permitir que se puedan solicitar las autorizaciones pertinentes (Dirección General de Costas) y cumplirá con los requisitos de los potenciales entes financiadores.

Al respecto, el Área de Obras e Infraestructuras del Ayuntamiento, a través de su Servicio de Gestión Facultativa expone (Expte. 2021006526): "es necesario encargar el estudio preliminar a un equipo multidisciplinar donde se estudie la orografía del terreno, se valoren las intervenciones para garantizar la seguridad, previa propuesta de acondiciona-

miento de los citados senderos en función de la titularidad de los terrenos, y solicitar posteriormente la autorización correspondiente a Gobierno de Canarias, competente en zona de servidumbre en el DPMT y/o al Servicio Provincial de Costas".

Por su parte, el Servicio de Planeamiento y Planificación de la Gerencia Municipal de Urbanismo adelanta algunos datos que se deberán tener en cuenta para la redacción (Expte. 2021001068, 1/3/2021):

- "- Se deberá justificar que las obras pretendidas son conformes a las categorías de suelo de la zona (mayoritariamente suelos rústicos de protección costera y de protección agraria intensiva (RAI1). Así como, donde corresponda, que son conformes con el Área de protección ambiental 3, Costera, del Plan Insular de Ordenación de Tenerife, y con las determinaciones del Plan Territorial Especial de Ordenación Turística de Tenerife.
- Se deberá tener en cuenta lo dispuesto en la Ley y el Reglamento de Costas y pedir las autorizaciones e informes correspondientes a las Administraciones correspondientes con competencias en dicha materia.
- Se deberá tener en cuenta la limitación que supone que la zona de Suelo Rústico de Protección Costera y su entorno delimitado por el Plan General del municipio esté remitida al desarrollo del Plan Especial del Litoral (PE3), que está sin redactar y que tiene por objeto la regulación de usos y previsión de actuaciones precisas en el ámbito costero con el objeto de compatibilizar su uso con la preservación y la potenciación de los valores naturales y patrimoniales del área."

# AO2 APOYO A LAS INICIATIVAS DEL ÁREA DE CULTURA PARA LA REVITALIZACIÓN DEL PATRIMONIO DE LA COMARCA, EN PARTICULAR EN LA TRADUCCIÓN DE CONTENIDOS Y DIFUSIÓN Y PROMOCIÓN DE INICIATIVAS

La recuperación del patrimonio material e inmaterial de la Comarca fue planteada, de una forma u otra, en todos los talleres. Habida cuenta de que se trata de un ámbito que es competencia del Área de Cultura, la acción se encamina a brindar apoyo, técnico, económico y promocional a las acciones que vaya a desarrollar la Concejalía de Cultura es este ámbito, desde proyectos de inventariado del patrimonio material o inmaterial, exposiciones temporales o permanentes, centros de interpretación, acciones de señalización, etc.

Particularmente, el servicio de turismo podrá prestar apoyo en la traducción de contenidos y en su promoción a través de los canales a su disposición, en particular, los alojamientos y empresas adheridos a las Mesas de Producto.

# AO3 PLAN DE SEÑALIZACIÓN VIRTUAL DE RECURSOS TURÍSTICOS DE LA LAGUNA.

La señalización turística de los recursos tuvo gran protagonismo en los talleres, demandándose mejoras en la señalización existente así como la instalación de nuevos paneles informativos y marcadores en los recursos que carecen de ellos.

Como alternativa a la señalización física, costosa de instalar y de mantener, se plantea aquí una acción de señalización virtual de los recursos turísticos identificados y geo-





localizados en el trabajo de actualización del Inventario de Recursos Turísticos realizado para el Plan.

La acción pasaría por la activación de una cuenta corporativa de Turismo de La Laguna en *Google Maps Platform* que etiquete y gestione la señalización en esta plataforma, enlazando la información disponible (folletos, webs propias, servicios de transporte público) y accediendo a los reportes de actividad, valoración y comentarios como medio de monitorización del desempeño de los distintos recursos.

Esta acción permitiría generar de forma dinámica contenidos (mapas y rutas personalizadas) para enlazar en la web de Turismo de La Laguna. De igual forma, podría servir de base, en combinación con los QR del Sistema de Información Turística, para el desarrollo de acciones promocionales y de fidelización, incentivando al mismo tiempo la cogeneración de contenidos turísticos.

# AO4 IMPULSAR EL PROYECTO PRIVADO DE CREACIÓN DE UN CENTRO CULTURAL (O MUSEO) DEL SURF EN BAJAMAR

Durante el proceso participativo se contactó con un emprendedor local (Tato Surf Shop) que cuenta con una importante colección de objetos de todo tipo relacionados con la práctica del Surf (tablas, equipamiento, fotografía, libros, películas, obras de arte). Parte de dicha colección se encuentra actualmente cedida al *Océano Surf Museo*, en Valdoviño, Coruña, el único de este tipo en España. El responsable de la empresa, Jesús Dionis *Tato*, tiene un proyecto para la creación de un centro cultural o museo del Surf (*Tato Surf Collection*) en el que se muestre su colección de forma permanente y se acojan eventos culturales de todo tipo relacionados con la cultura del Surf y la naturaleza marina.

La acción consiste en concretar las opciones de este proyecto, estudiando distintas modalidades de apoyo o participación del Ayuntamiento, desde la facilitación de permisos hasta la cesión de espacios públicos o la participación en el patronato del museo.

# AO5 CARRIL-BICI EN LA TF-13 Y TF16. REALIZAR UN ESTUDIO PRELIMINAR SOBRE SU VIABILIDAD TÉCNICA Y FUENTES DE FINANCIACIÓN.

La facilitación de la movilidad sostenible es clave en los ODS, constituyendo una de las metas del Objetivo 11 "De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público". El desarrollo tecnológico en las bicicletas eléctricas ha abierto una gran oportunidad para el crecimiento del uso de este medio de transporte económico, saludable y no contaminante. Sin embargo, los viarios de la comarca no presentan las mejores condiciones para el desarrollo de esta práctica, por lo que se plantea la necesidad de implementar un carril-bici que permita la circulación segura de ciclistas por las dos carrete-

1 Meta 11.2. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

ras (TF13 y TF16) que conectan los núcleos de la comarca. Dicha infraestructura apuntalaría de forma importante la imagen sostenible que se quiere transmitir del destino, a la vez que contribuiría a solucionar los recurrentes problemas de tráfico y aparcamiento en la zona.

La acción contempla la elaboración de un estudio o proyecto preliminar que establezca las condiciones de viabilidad técnica y económica de la obra y permita solicitar su financiación a los organismos competentes.

Al respecto, el Área de Obras e Infraestructuras del Ayuntamiento, a través de su Servicio de Gestión Facultativa expone (Expte. 2021006526): "En cuanto a la acción A.05, ambas vías son carreteras de titularidad insular, donde el Cabildo, está realizando la redacción de ambos proyectos. En dichos documentos y en función de la sección de la vía, se han planteado generar una senda que permita facilitar la comunicación entre núcleos fuera de los carriles de circulación de vehículos, por lo que se estima que previo a la contratación de un estudio, se debe de concretar con Carreteras del Cabildo, lo que se encuentra en previsión de ejecutar en las vías TF-13 y TF-16."

Además de esta observación, el Servicio de Planeamiento y Planificación de la Gerencia Municipal de Urbanismo, añade (Expte. 2021001068): "Asimismo se deberá tener en cuenta la delimitación de esos sistemas generales viarios en el PGO ya que son contiguos con suelos de otras categorías (rústicos de protección de agraria o de protección hidrológica, suelos urbanizables, suelos urbanos...)".



### **NORMATIVA Y REGULACIÓN**

Se contemplan dos acciones en este ámbito. Algunas de las acciones planteadas durante la fase participativa que se incluían aquí han recibido ya respuesta (p.e. regulación del tráfico en el Paseo de la Costa en Punta del Hidalgo -P56-, introducción de usos recreativos y culturales en la Plaza de Valle Guerra -P18).

# REALIZAR CHARLAS TALLER SOBRE LA PROBLEMÁTICA DE LA VIVIENDA VACACIONAL, CON EXPERTOS, TÉCNICOS Y PROPIETARIOS DE VIVIENDAS VACACIONALES.

La inmensa mayoría de las plazas de alojamiento turístico de la Comarca se ubican dentro de la tipología de Vivienda Vacacional (VV). Buena parte de esta oferta alojativa se encuentra en una situación de informalidad a la que contribuye la incertidumbre y complejidad de la normativa que las regula.

La acción consiste en la realización de una serie de charlas taller en las que técnicos de las distintas administraciones competentes (Ayuntamiento, Cabildo, Comunidad Autónoma) expliquen las condiciones y requisitos para la regularización de las VV así como las ventajas asociadas. Esta charla también podría incluir referencias al estatus actual de otras modalidades alojativas no convencionales (albergues, *B&B*, etc.) en la zona (P06).

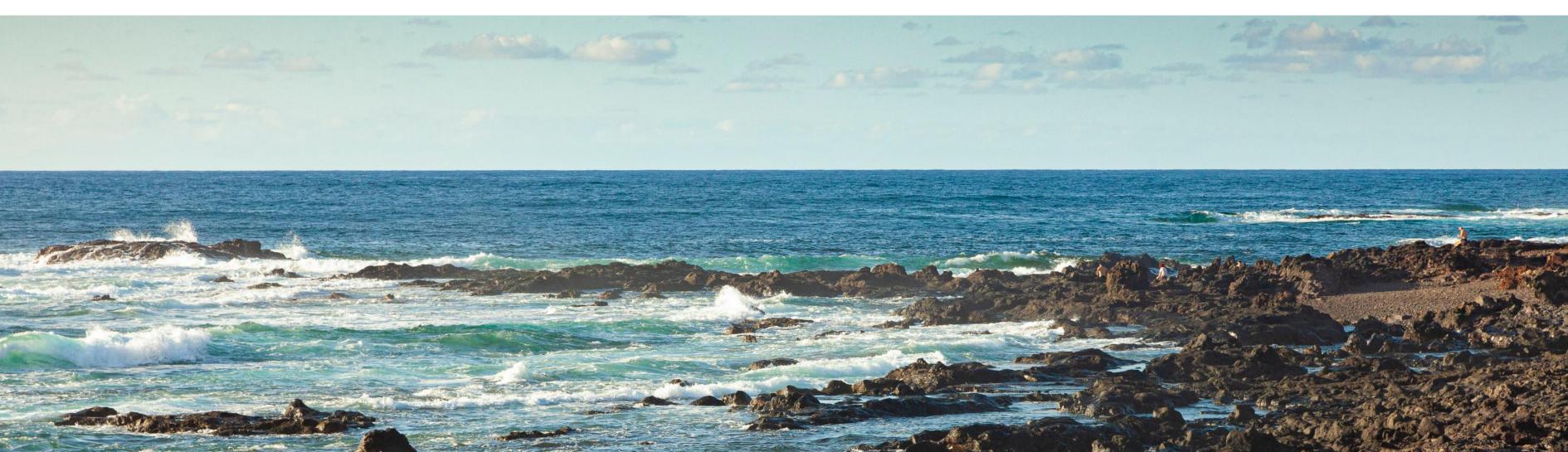
Es preciso destacar que la activación de los propietarios y gestores de VV es clave para el éxito del Plan, ya que su colaboración es decisiva para la promoción en destino de la oferta complementaria de los productos estratégicos. Estas charlas brindan la oportunidad de contactar con ellos, sumarlos a las Mesas de Producto y recoger sus propuestas de cara a la elaboración de un Plan de Regularización de la Vivienda Vacacional.

# AO7 ELABORAR UN ESTUDIO SOBRE EL IMPACTO DE LAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS EN LA NATURALEZA EN ANAGA.

Se ha señalado que un problema de la tematización *natural* del destino y de la importancia de los senderistas independientes en la demanda es el reducido volumen de negocio que generan para los servicios profesionales que complementan la actividad (guías, monitores, desplazamientos y avituallamiento, etc.). Estos servicios son muy importantes, no solo porque generan empleo cualificado y presumiblemente de mejor calidad, sino también porque contribuyen de forma clara a la contención de los impactos y la racionalización del uso de los sensibles espacios naturales de la zona.

La acción persigue la elaboración de un diagnóstico de la situación del sector de las actividades en la naturaleza en la zona, que aborde de forma detallada su problemática. identifique recursos potenciales y recoja buenas prácticas en materia de sostenibilidad.

La elaboración del estudio puede formar parte del trabajo inicial de la Mesa de Turismo Activo, aunque parte del diagnóstico puede requerir servicios profesionales y técnicos especializados. De igual forma, al estar fundamentalmente orientado al uso turístico de la Reserva de la Biosfera de Anaga, podría realizarse en colaboración con el Consejo o sus integrantes.



### PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

Se trata del ámbito en el que se contemplan un mayor número de acciones, al ser competencia directa del Servicio de Turismo. Las once acciones planteadas comparten recursos y métodos de trabajo, al integrarse dentro de la actividad regular de las Mesas de Producto y el Sistema de Información Turístico.

## AO8 AMPLIAR LOS CONTENIDOS SOBRE LAS FIESTAS LOCALES EN LOS CANALES PROMOCIONALES

Las fiestas locales tienen singular importancia dentro de los recursos del turismo cultural de proximidad. Generan experiencias únicas, en contacto directo con la población local, sus tradiciones y sus formas de diversión. Constituyen eventos en los que degustar la gastronomía, escuchar actuaciones musicales y bailes, comprar artesanía y participar del ambiente festivo. En los talleres se llegó a hablar de una "industria" o "economía" de las fiestas locales, singularmente afectada por la crisis del COVID-19.

Desde la perspectiva de los objetivos del Plan, resulta de especial interés reforzar la presencia promocional de las fiestas de la Comarca que se celebran fuera del periodo estival, de forma que se consiga extender la animación y el flujo de visitantes a la Comarca al resto del año.

La acción contempla la localización de contenidos sobre estas fiestas y su actualización, posicionándolos posteriormente en la actividad promocional del municipio en los perfiles y momentos oportunos. En su confección intervendrá de forma decisiva la Mesa de Turismo Cultural, que identificará los eventos y recursos a promocionar y aportará contenidos.

# AO9 ELABORAR UN CATÁLOGO DE EXPERIENCIAS AGROTURÍSTICAS E INCLUIRLO EN LA COMUNICACIÓN PROMOCIONAL DEL MUNICIPIO

El establecimiento de vínculos entre el turismo y el sector agrícola, clave en el tejido económico y el paisaje de la Comarca, es una prioridad clara del Plan. Junto al impulso al uso de productos locales de cara al turismo gastronómico, la posibilidad de visitar explotaciones agrícolas y ganaderas y de degustar y adquirir sus productos *in situ* aporta una experiencia singularmente importante para crear estos vínculos y, al mismo tiempo, darle mayor riqueza temática al producto de Turismo Cultural de Proximidad.

Aunque hubo algunas iniciativas de explotaciones que recibían visitas, no ha sido posible contactar con ninguna explotación que esté ofertando esta experiencia en la actualidad, aunque sí se han localizado algunas interesadas en establecerla.

La acción contempla el contacto y captación de explotaciones agropecuarias con potencial y disposición para recibir visitas organizadas o independientes de turistas y excursionistas locales, su inclusión en el Sistema de Información Turística y la elaboración, a partir de la información registrada, de contenidos promocionales a incluir como complemento a la información gastronómica. Se plantea como una tarea a desarrollar por la Mesa del Turismo Cultural.

# A10 REALIZAR UN ESTUDIO PRELIMINAR PARA UNA RUTA CON EL QUESO Y EL GOFIO COMO TEMAS CENTRALES

En la misma línea de la anterior acción, se persigue vincular el sector agrario con el turístico a través de la gastronomía. Se parte de la existencia de queserías y molinos



de gofio en la Comarca, articulando una ruta que incluya la interpretación del patrimonio local, la visita a explotaciones y molinos y la degustación de elaboraciones a partir de estos productos. También se ha planteado la posibilidad de incluir el ron (Destilería Cocal) en la tematización de la ruta.

La acción consiste en localizar y obtener la colaboración de las distintas empresas, planificar los materiales necesarios para la realización de la ruta (mapas, contenidos) e identificar operadores (guías, agencias de receptivo) dispuestos a comercializarlo. En caso de que estas acciones tengan éxito, se puede pasar a la implementación y promoción. La Mesa de Turismo Cultural será la responsable de su ejecución.

# A11 ELABORAR UNA GUÍA DE RECURSOS, OFERTA Y ACTIVIDADES DE TURISMO ACTIVO EN LA NATURALEZA

La elaboración de Guías de recursos, oferta y actividades se plantea como una necesidad relevante en todos los talleres, en los que se repite la idea de que "no se conoce lo

que hay en la Comarca". La actualización del Inventario de Recursos Turísticos constituye un primer paso en la solución de esta cuestión. Se contempla la realización de estas Guías para todos los productos estratégicos, en este caso, el Turismo Activo en la Naturaleza, tal y como se ha delimitado en el apartado de Productos.

Las Guías van mucho más allá de la noción tradicional de una publicación impresa relativamente corta en la que se detallan los recursos y actividades de una determinada zona o temática. Se conciben como una *nube*, un repositorio dinámico e interrelacionado de enlaces, contenidos de texto, imágenes y vídeo, mapas y documentación digitalizada que es elaborado por y para los integrantes de la Mesa de Turismo Activo en la Naturaleza.

De esta forma, la Guía sirve de base y vehículo para la ejecución de las actividades promocionales de las Mesas de Producto: establece qué recursos integran el producto y marca los establecimientos y negocios que lo sirven, delimitando quién accede a los bonos o incentivos que ofre-







cen dichas campañas y aparece en los recursos informativos del portal de promoción.

La elaboración de las Guías debe seguir un procedimiento abierto e inclusivo, en el que se contacte de forma directa con la oferta y se recabe su cooperación para la recogida de información y tanto contenidos estáticos (características del negocio, ubicación, etc.) como dinámicos (eventos, promociones, cierres temporales, etc.).

Por último, constituyen la estructura básica del Sistema de Información Turística, al alimentar la base de datos de recursos sobre la que este despliega su actividad. De igual forma, sirven a las actividades de monitorización de la actividad *online* del SIT, identificando los lugares y empresas sobre los que se recopila información.

# A12 ELABORAR UNA GUÍA DE RECURSOS, OFERTA Y ACTIVIDADES DE INTERPRETACIÓN DE LA NATURALEZA

Se plantean el mismo tipo de acción, justificación y método de trabajo que para la A11, pero en este caso referido a la Interpretación de la Naturaleza, tal y como ha quedado definida en el apartado de Productos Estratégicos.

# A13 DISEÑAR Y LLEVAR A CABO UNA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN SOBRE LA BIODIVERSIDAD DE LA COMARCA Y SU CONSERVACIÓN

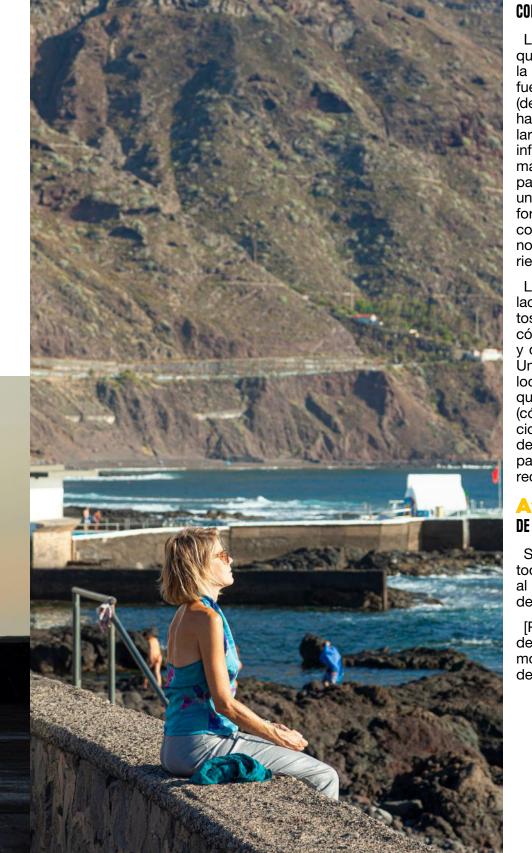
Al hilo de la acción A07, Estudio sobre el impacto de las actividades turísticas en Anaga, se plantea la realización de una campaña dirigida a concienciar a la población local sobre la importancia de la biodiversidad de la Comarca -Anaga, pero también la flora y fauna del litoral.

Aparte de comunicar los valores ambientales de la zona e incentivar la visita, se incluirán mensajes que difundan prácticas sostenibles al visitarlas.

Los materiales elaborados para la campaña podrán añadirse como contenidos para el portal de promoción.

# A14 ELABORAR UNA GUÍA DE RECURSOS, OFERTA Y ACTIVIDADES DE TURISMO DE SURF

Se plantean el mismo tipo de acción, justificación y método de trabajo que para la A11, pero en este caso referido al Turismo de Surf, tal y como ha quedado definido en el apartado de Productos Estratégicos.



## A15 ELABORAR Y PROMOVER VÍDEOS SOBRE LOS *Spots* de la comarca

Los spots (o canchas) son los lugares de la costa en los que se practica el surf. Las características de los spots de la Comarca (fondo de rocas, acceso relativamente difícil, fuertes corrientes) y la heterogeneidad de sus usuarios (desde surfers locales con un elevado nivel de destreza hasta principiantes foráneos que desconocen las particularidades y dificultades del mar de la zona) hacen que la información sobre los spots, la forma de entrar y salir del mar, las corrientes y los usos para establecer la prelación para coger las olas tenga gran importancia. Se trata de un conocimiento que los practicantes locales adquieren de forma informal, a medida que se introducen en el surf y van conociendo cada spot, pero al que los visitantes foráneos no tienen oportunidad de acceder, con el consiguiente riesgo.

La acción consiste en la realización y puesta en circulación de pequeños vídeos explicativos (máximo 5 minutos) sobre las peculiaridades de los *spots* más relevantes, cómo acceder a ellos, qué características tienen sus olas y qué medidas de seguridad es preciso tener en cuenta. Una realización esmerada, con la participación de *surfers* locales adscritos a empresas y clubs de la zona, permitiría que estos vídeos no solo tengan una función informativa (cómo acceder y comportarse en cada *spot*, qué precauciones tomar) sino también sirvan para despertar el deseo de surfear en la zona, mostrando la experiencia visual y paisajística de los *spots*, el ambiente *surfer* local u otros recursos relevantes.

### A16 ELABORAR UNA GUÍA DE RECURSOS, OFERTA Y ACTIVIDADES DE BIENESTAR Y SALUD

Se plantean el mismo tipo de acción, justificación y método de trabajo que para la A11, pero en este caso referido al Turismo de Bienestar y Salud, tal y como ha quedado definido en el apartado de Productos Estratégicos.

[Puede considerarse que la A25 Implementar el Sistema de Información Turística pertenece a este ámbito de la Promoción y Comunicación, pero se recogerá en el apartado de Acciones Transversales.]

### DINAMIZACIÓN

Se proponen cuatro acciones de dinamización turística:

#### 🔼 🚺 CELEBRAR UN FESTIVAL DE ARTE URBANO EN BAJAMAR

A lo largo de los talleres se recogieron numerosas demandas de mejora y embellecimiento de los espacios urbanos en las distintas localidades. La satisfacción de estas demandas va mucho más allá de las competencias y responsabilidades municipales en materia turística. Sin embargo, entre estas propuestas se planteó una que sí servía de forma mucho más clara a los objetivos del Plan: la realización de un Festival de Arte Urbano.

La propuesta parte de la presencia en la zona, desde hace décadas, de una comunidad relativamente numerosa de creadores y artistas locales y foráneos en el campo de las artes visuales (pintura, fotografía, escultura, instalaciones, graffitti). Por otra parte, se detecta una percepción negativa de los entornos urbanos de la zona especialmente focalizada en Bajamar, cuya imagen algunos turistas y vecinos no dudan en tildar de "cutre" o "decadente". No debe olvidarse que, tal y como se apunta en el diagnóstico, esta localidad concentra más de la mitad de las plazas de viviendas vacacionales de la Comarca.

La acción consiste en la realización, fuera de la temporada estival, de un Festival de Arte Urbano bianual en el que artistas locales o foráneos planteen y lleven a cabo

acciones de embellecimiento urbano de la zona: murales, instalaciones, remodelación de espacios, etc. El evento tendría una duración de varios días y podría ir acompañado de otras manifestaciones de *arte en la calle:* espectáculos musicales, de teatro y danza, actividades gastronómicas y talleres sobre la mejora del entorno urbano y natural de la zona. Contaría con actividades previas (convocatoria, selección de propuestas, trabajos previos) y posteriores al evento (visitas a las obras instaladas, exposición permanente) que mejorarían el flujo de visitantes a la zona.

La consolidación de la iniciativa y su extensión a otras localidades de la Comarca, aparte de su impacto en la calidad visual del entorno urbano, podrían resultar decisivas para apuntalar la imagen de sostenibilidad del destino.

# A18 ELABORAR UN PLAN DE RESTAURACIÓN Y GASTRONOMÍA LOCAL

En el apartado de Productos estratégicos ya se justificó la importancia turística de la gastronomía y la restauración, tanto por tratarse de un consumo casi obligado para los turistas que tiene un peso creciente en su experiencia turística, como por sus posibilidades para reforzar la tematización cultural de las visitas a la Comarca e impulsar la producción agrícola local.

Todos estos aspectos fueron planteados en los talleres participativos, en los que se demandó una mayor promoción de la oferta gastronómica local y acciones en pro de su mejora cualitativa, particularmente a través de la incorporación de productos y recetas locales.

Durante el periodo de elaboración de este Plan y al tiempo que se recogían estas demandas, el Ayuntamiento ha puesto en marcha distintas iniciativas para impulsar este sector: Rutas de la Tapa, Acciones formativas sobre productos locales, *Food trucks*, medidas para paliar los efectos del COVID-19, Plan Estratégico de Comercio (en redacción), etcétera.

La acción propone elaborar un Plan de Restauración y Gastronomía local, en colaboración con el sector y otras entidades, en el que se aborden estas iniciativas de forma integrada, se planteen objetivos compartidos y se identifiquen nuevas acciones para la mejora del sector y la incorporación de prácticas más sostenibles. Dicho plan debe prestar especial atención a la clientela dual -locales y foráneos- que atienden estos establecimientos, fomentando iniciativas que concilien sus expectativas y activen los efectos de arrastre que puede tener esta actividad.

# A19 ESTABLECER MERCADILLOS DE FORMA PERIÓDICA Y REGULAR EN LAS LOCALIDADES DE LA COMARCA

La instalación, esporádica o regular, de mercadillos de diversa índole (artesanía, alimentación, textil, etc.) en las áreas turísticas es una acción de dinamización de los destinos ampliamente utilizada y con contrastados efectos positivos, cuando se consigue ejecutar con éxito.

Se ha recogido la demanda de mercadillos en las localidades de la zona, aunque no orientados hacia el turismo e instalados en zonas de gran afluencia de turistas sino hacia la población local. Existe una iniciativa en desarrollo a este respecto en el marco del Plan Estratégico de Comercio, aún en fase de redacción, por lo que la acción a desarrollar desde el Plan Director de Turismo sería dar apoyo a la iniciativa a través de su difusión por los canales de información y promoción turística.

# A20 APOYO A LA CELEBRACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA FERIA ARTEJINA

La feria Artejina, que en 2019 celebró su XX edición, es una iniciativa impulsada por Artejina, una asociación de artesanos de la localidad. Se trata de una actividad que contribuye claramente a los objetivos del Plan, al ofrecer una actividad de ocio a los turistas que enriquece su estancia, realizarse fuera de los meses de mayor ocupación estival (en mayo o principios de junio) y servir de impulso al tejido económico de la comarca.

Se plantea dar un apoyo decidido a esta iniciativa, suspendida este año debido al COVID-19, para que se pueda volver a celebrar cuanto antes. De igual forma, se plantea la posibilidad de virtualizar la celebración de este año, creando un escaparate virtual en el que se comercialicen los productos de los artesanos que no han podido venderse en esta edición.



### **FORMACIÓN**

Se plantea una única acción en este ámbito. Se detectan carencias relevantes en materia de uso de las TIC entre la oferta, que deberían tener respuesta mediante las oportunas acciones formativas para la Transición Digital del sector. No obstante, se considera que las necesidades concretas y la forma de responder a ellas deben ser identificadas por las Mesas de Producto.

#### A 21 IMPARTIR CURSOS DE IDIOMAS PARA DISTINTOS PERFILES

La competencia en idiomas es esencial para cualquier destino turístico que quiera captar turistas internacionales. En la fase de participación se plantearon críticas a este respecto, demandándose acciones decididas de distinto alcance, desde la educación obligatoria hasta la formación continua de los trabajadores en activo.

Se plantea el desarrollo de cursos en la zona para los idiomas más relevantes entre la demanda -alemán, francés, italiano e inglés- para distintos perfiles de alumnado: iniciación o refuerzo, desempleados, profesionales en activo. Los contenidos y niveles variarán para cada perfil, pero los dos últimos adoptarán una perspectiva netamente turística. Estos cursos deberán coordinarse y complementar las acciones formativas ya en marcha en la zona.





### **ACCIONES TRANSVERSALES**

Finalmente, se incluyen aquí cuatro acciones de carácter transversal, que atañen en general a la gobernanza turística, coincidiendo tres de ellas con el despliegue de los distintos Instrumentos del Plan.

# A22 DISEÑAR Y EJECUTAR UN PLAN DE REORGANIZACIÓN DE LAS OFICINAS DE INFORMACIÓN TURÍSTICA

La Comarca cuenta con una Oficina de Información Turística en Punta del Hidalgo y tuvo otra en Bajamar que está actualmente cerrada. Su horario de atención al visitante es de lunes a viernes de 9 a 13.30, lo que fue ampliamente criticado en la fase participativa.

Si en términos generales el impacto de las nuevas tecnologías en el turismo ha sido considerable, pocos aspectos se han transformado más radicalmente que el acceso a la información turística. El alcance de estos cambios lleva a reconsiderar el papel de estas oficinas como meros proveedores de información a los usuarios que las visitan.

No se desdeña con esto el papel que tiene la atención personal y presencial a los turistas que, por distintas circunstancias, recurren a ellas en lugar de a las ingentes cantidades de información accesible en la red. Lo que se quiere apuntar es que esta no puede ser la única función de estos espacios ni la única actividad de su personal.

Al hilo de las distintas iniciativas del Plan, se plantea una reorganización de estas oficinas, de forma que incorporen:

- a. Atención telemática, en directo, en un horario más amplio que el actual.
- **b.** Captación de visitantes voluntarios para participar en encuestas *online*. Realización de entrevistas en profundidad.
- c. Captación de turistas para los programas de fidelización.
- **d.** Contacto directo con la oferta de la zona para la distribución de material promocional y la difusión de las iniciativas de promoción y dinamización.
- **e.** Espacios de exposición y acceso a contenidos informativos y de interpretación.

-111-

f. Espacio de trabajo para las actividades de las Mesas de Producto.

La elaboración del Plan de reorganización puede ser asumida por el Servicio de Turismo, pero se considera oportuno contar con asesoramiento de profesionales en materia de recursos humanos y organizaciones que aborden la reorganización de manera integral (diseño de puestos y perfiles, plan de formación, manuales de procedimientos).

### **A23** CONSTITUIR EL FORO DE TURISMO

Ya se ha detallado y justificado en el apartado de Instrumentos esta iniciativa, que contribuye de forma directa al objetivo de horizontalizar la gobernanza turística.

La acción se refiere únicamente a la fase de constitución del Foro, en la que se prevén las siguientes tareas:

- Elaboración de un borrador de Reglamento de funcionamiento del Foro.
- Consulta a los integrantes potenciales y recogida de propuestas de modificación.
- Aprobación del Reglamento y constitución formal del Foro por parte del Ayuntamiento.
- Organización y celebración del Primer Encuentro Anual del Foro.

Para ello se considera que puede ser necesario recabar informes jurídicos externos, mientras que las tareas de consulta y organización de los encuentros serían asumidas

por el servicio de Turismo, que deberá incorporar estas tareas a su flujo de trabajo.

# A 2 4 PONER EN FUNCIONAMIENTO, AL MENOS, TRES MESAS DE PRODUCTO

Ya se ha detallado y justificado en el apartado de Instrumentos esta iniciativa, que contribuye de forma directa a los objetivos de horizontalizar la gobernanza turística y racionalizar la promoción.

La acción se refiere únicamente a la fase de constitución y puesta en marcha de las mesas, para la que se proponen las siguientes tareas, a realizar en 6 meses:

- Elaboración de un manual de procedimientos que regule la actuación de las mesas.
- Designación y formación inicial del personal al cargo de cada mesa.
- Contactación y captación de los agentes locales que participarán en la mesa.
- Actividad 1: Cumplimentación de las fichas de recursos, empresas y eventos para el Sistema de Información Turística necesarias para la elaboración de la Guía del producto.
- Actividad 2: Revisión y ampliación del diagnóstico de cada producto. Identificación y priorización de acciones a realizar.
- Actividad 3: Diseño y puesta en marcha de la acción priorizada.

Se contempla que cada mesa cuente con un técnico a tiempo completo con formación superior en materia de turismo. Se procurará asignar personal del Servicio ya en plantilla. Asimismo, se contaría con becarios en formación a tiempo parcial para apoyar las distintas actividades.

En las condiciones actuales, se considera factible implementar las siguientes mesas:

- Mesa de Turismo de Surf.
- Mesa de Turismo de Naturaleza Activa (a dividir, si se alcanza suficiente masa crítica, en Turismo Activo en la Naturaleza e Interpretación de la Naturaleza).
- Mesa de Turismo Cultural de Proximidad.

### A 25 IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA

Ya se ha detallado y justificado en el apartado de Instrumentos esta iniciativa, que contribuye de forma directa al obietivo de racionalizar la promoción.

La acción se refiere a la primera fase de implementación del SIT, en la que se prevén las siguientes tareas:

- Análisis de la infraestructura actual de datos y aplicaciones. Propuesta de integración y estándares.
- Desarrollo de la base de datos de recursos, empresas y eventos turísticos. Incorporación de registros ya existentes.
- Desarrollo de la aplicación que conecte la base de datos de recursos con el sistema de contenidos del

- canal promocional y que permita generar automáticamente las Guías de producto.
- Puesta en marcha de la Encuesta Continua a los Visitantes del municipio, a realizar durante todo el año, de forma presencial u online.
- Realización de informes periódicos de seguimiento de la actividad en los canales promocionales y su impacto en el posicionamiento online del destino turístico.

La ejecución de la acción puede seguir distintas vías alternativas de coste muy diferente, dependiendo del parque de aplicaciones actual del Servicio de Turismo, la capacitación tecnológica de su personal, las iniciativas en marcha para la reestructuración de la página web u otros canales promocionales y las acciones transversales en materia de informatización que desarrolle el Ayuntamiento. Se recomienda el recurso a empresas o profesionales de servicios informáticos con experiencia en el tema para la elaboración de un proyecto inicial de implementación, que permita iniciar las acciones y concrete las alternativas tecnológicas a medio plazo y su coste.







### **CONCLUSIONES**

### **CASCO HISTÓRICO**

"Visité La Laguna con mi mujer y mis hijas en marzo. Pensábamos pasear, ver la ciudad y quizás comer antes de volver al hotel, pero al final nos quedamos casi toda la tarde. Hicimos la ruta señalizada por la zona patrimonio y compramos el bono familiar para entrar a los museos y monumentos. Es interesante porque ahorras en la entrada y te hacen un descuento en la recarga en el parking si estás más de tres horas. Algunos de los monumentos son preciosos y entre los museos a mis hijas les encantó el convento con el arte sacro. No estamos muy familiarizados con el arte católico, pero algunas de las piezas y la parte en que puedes ver cómo vivían (y viven) las monjas de clausura son muy interesantes. Y el edificio es precioso y muy antiguo. Recomiendo también entrar a las casas abiertas a visitas: los patios y jardines son de ensueño.

Lo que más nos sorprendió fue la animación de la zona. Aunque muchas de las calles son tranquilas (sobre todo a la hora de la siesta) hay varias plazas y calles con terrazas y bastante animación: gente local con sus niños, estudiantes extranjeros, gente que volvía de hacer senderismo. Había un concierto de música clásica al aire libre en una de ellas y nos quedamos escuchando mientras tomábamos café después de comer. En otra calle había títeres y unos malabaristas que le encantaron a las niñas. Al final no pudimos aprovechar todas las entradas del bono porque empezó a hacer frío, buscamos dónde comprar algo de abrigo y mi mujer encontró varias tiendas de artesanía local. Se nos acabó haciendo tarde. Nos quedamos con ganas de probar más restaurantes, la próxima vez que venga a la isla pensamos alojarnos un par de noches en La Laguna para terminar de ver lo que nos faltó, conocer los alrededores y disfrutar más del ambiente."

Este comentario ficticio sugiere el tipo de experiencia turística del Casco de La Laguna que busca ofrecer el modelo turístico propuesto en el Plan. El destino se convierte en un espacio con una alta calidad estética y ambiental, en el que la actividad de visitar la zona y los distintos monumentos se complementa con distintas alternativas de ocio, de forma que se incrementa el tiempo de estancia y las oportunidades para el consumo de servicios y productos locales. Es un espacio orientado a la calidad de vida de los residentes -accesible, seguro, animado, vital- pero que, precisamente por eso, resulta más atractivo a los turistas.

La idea de promover La Laguna como referente, si no capital, del turismo alternativo en la isla complementa la experiencia dirigida a los visitantes. Una oferta reducida y

singular de alojamientos de todo tipo, desde hoteles urbanos de lujo hasta albergues juveniles o viviendas vacacionales que brinden una base o refugio a los viajeros más activos e inquietos que buscan en la isla algo netamente diferente de la experiencia de sol y playa estandarizada presente en otras áreas. El entorno y los monumentos, la oferta gastronómica v comercial o la vida cultural sirven para cualificar el destino como tal, pero para alcanzar el obietivo definitivo es preciso emprender acciones decididas en materia de movilidad sostenible, estableciendo corredores no contaminantes entre el Casco y su entorno rural y natural, restableciendo las antiguas conexiones con la red de senderos tradicionales y profundizando en el modelo de peatonalización del Casco con las oportunas medidas de adaptación para que los residentes no pierdan accesibilidad ni espacio público.

Las acciones incluidas en este documento marcan los pasos a dar para alcanzar este modelo. Algunos ya están en marcha, otros pueden emprenderse con un pequeño empujón y otros requieren muchos recursos financieros, técnicos y humanos. Pero son necesarios si no se quiere correr el riesgo de caer en la gentrificación turística o estancarse en la situación actual, bastante menos conveniente para el bienestar colectivo que la que se propone. Se trata de una hoja de ruta que va más allá de los cuatro años de una legislatura y que, dado el momento en el que estamos, requiere de un compromiso político amplio a nivel municipal para que la propuesta no acabe en la gaveta de los planes olvidados.

Con la entrega de esta propuesta finalizan las actividades contempladas en el convenio Estrategia turística de La Laguna, establecido entre el Ayuntamiento y la Universidad de La Laguna en 2017. Se ha establecido en este periodo una intensa actividad de intercambio entre investigadores, alumnos, políticos y técnicos, actores del sector y ciudadanos que es un ejemplo de las sinergias que busca establecer el Plan. Esperamos que esta experiencia tenga continuidad en el tiempo a medida que surjan nuevos retos y necesidades en materia de investigación y análisis.

### **COMARCA NORDESTE**

El Plan Director de Turismo de la Comarca del Nordeste plantea un modelo turístico que, en su propuesta temática básica, da continuidad a la propuesta turística que ya planteaban planes anteriores: experiencias de relax en un entorno tranquilo, seguro y natural, desde el que se realizan distintas actividades más o menos intensas en estrecha relación con los recursos y paisajes naturales circundantes.

El objetivo principal del Plan es que estas experiencias transcurran mayormente en los espacios de la Comarca y tengan a sus variados recursos como foco, de forma que el tejido económico local pueda captar un mayor volumen del gasto que generan las actividades lúdicas, deportivas o recreativas que llevan a cabo los visitantes.

Es una apuesta por captar turistas que contraten en origen o en destino servicios complementarios a los componentes básicos del viaje, que pasa por impulsar un conjunto de productos estratégicos (actividades, recursos, empresas) que activen las sinergias con aquel tejido productivo local, turístico o no, que contribuye en mayor medida a la creación de empleo, a la calidad de vida local y a la imagen de la Comarca como destino sostenible y diferenciado de la oferta turística convencional de la isla.

El Plan pretende reorientar o dirigir el turismo en la Comarca, asumiendo que se trata una necesidad urgente pero compleja. La información recogida en el diagnóstico describe una zona económicamente deprimida dentro del municipio, con problemas de enveiecimiento v baia cualificación. La limitada capacidad de arrastre del turismo que se recibe hoy por hoy, unido a otros problemas relevantes como el abandono de las actividades agrícolas, hacen que la zona corra el riesgo de convertirse progresivamente en una zona dormitorio, sin actividad en el territorio, pero con problemas relevantes de conexión (congestión en la TF-13 y en la TF-5) tanto para los residentes como para las empresas de la comarca. A esto se une un poblamiento relativamente disperso (Valle Guerra y Tejina) o concentrado de escasa entidad (Bajamar, Punta del Hidalgo) que conlleva una escala insuficiente para distintos servicios públicos (salud, educación) o privados (banca, comercio).

En este ámbito, las múltiples demandas planteadas por vecinos y empresarios de una mejora en las infraestructuras, equipamientos, servicios y apariencia de los espacios, urbanos o no, de la zona tienen todo el sentido desde una perspectiva turística: un espacio seguro, cómodo, agradable y sostenible para sus residentes ganará indudablemente atractivo para los turistas. Sin embargo, darles respuesta está completamente fuera del alcance de las competencias turísticas municipales, requieren un compromiso mucho más amplio por parte de las distintas instituciones.

Para impulsar las actividades complementarias, se cuenta con una gran cantidad de recursos turísticos para temáticas muy variadas, pero no se cuenta con medios para activar, promocionar y dinamizarlos a todos. Es por

ello que se propone un conjunto reducido de productos esfuerzos públicos y privados que el Plan pretende movilizar. Se trata de conjuntos relativamente homogéneos de recursos, actividades y empresas que cuentan con una demanda potencial relevante, para los que ya hay cierto teiido empresarial local activo v en los que la satisfacción de las experiencias turísticas puede impulsar, al mismo tiempo, el ocio y la calidad de vida de la ciudadanía. Se busca activar un círculo virtuoso por el que se impulsen actividades turísticas que contribuyan a la sostenibilidad social, económica y ambiental de la zona, de forma que esto revierta en la imagen del destino, mejorando su atractivo para unos turistas que cada vez dan más importancia a esta cuestión. Estos productos son el Turismo Cultural de proximidad, el Turismo de Naturaleza Activa, el Turismo de Surf y el Turismo de Bienestar y Salud. Para cada uno de ellos, el Plan contempla acciones de distinta índole, orientadas a articular la propuesta, optimizar las actividades promocionales y activar redes de cooperación entre empresas y administraciones.

La aportación fundamental del Plan va más allá de esta propuesta de productos y actuaciones concretas, que puede verse condicionada por multitud de factores internos y externos. El Plan plantea una transformación radical en la forma en que se conciben estos productos y actuaciones, incorporando a la forma de gestionar el destino instrumentos y dinámicas de trabajo más horizontales, abiertas y flexibles.

Se dispone la creación de Mesas para cada producto estratégico, de forma que la oferta relacionada y la ciudadanía interesada cuenten con recursos técnicos y humanos para articular el producto, identificar acciones que lo mejoren cualitativamente y llevar a cabo actividades coordinadas para su promoción y comercialización. A un nivel más amplio, se propone la puesta en marcha de un Foro del Turismo que evalúe el Plan, plantee nuevos objetivos y elabore consensos que orienten a medio y largo plazo la política turística municipal.

Esta apuesta por horizontalizar la gobernanza turística marca el reto más importante para el éxito del Plan: conseguir la participación de las empresas y ciudadanos en estos órganos de consulta y gestión. Por muchas inversiones que se realicen en obras y campañas promocionales, será imposible alcanzar el modelo de turismo deseado por todos si los alojamientos no colaboran con la oferta complementaria, si esta no participa en las acciones de dinamización o si la población no cuida los equipamientos

y el entorno. Más allá de las limitadas competencias, la escasez de recursos económicos o las incertidumbres derivadas de la pandemia, el principal bloqueo al que se enfrenta el Plan es la falta de ilusión que han generado décadas de demandas desatendidas, políticas erráticas y acciones poco consensuadas.

El Plan recoge un total de 26 acciones, que pueden implementarse en un periodo temporal de dos a tres años y de las que se esperan efectos apreciables en los indicadores cualitativos y cuantitativos del turismo de la Comarca. Sin embargo, buena parte de su éxito dependerá del trabajo que comienza ahora, sumando apoyos, movilizando recursos y despertando la ilusión de los profesionales y la ciudadanía de la zona. La situación en que se encuentra la actividad turística por el COVID-19 no es la más deseable para comenzar esta tarea y ya ha incidido en el Plan, obligando a reservar las acciones más ambiciosas para cuando pase este paréntesis. Pero también hace más necesarias que nunca las respuestas colectivas que impulsa este plan, para poder aprovechar las oportunidades que se presenten a medida que remita la alerta sanitaria.



# ANEXO GRÁFICO





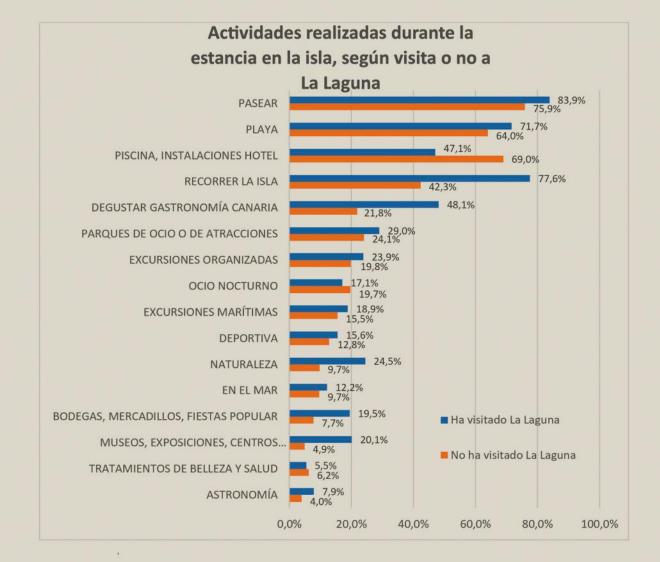
Fuente: Estadística de Turismo Receptivo. Servicio de Planificación Económica Cabildo de Tenerife



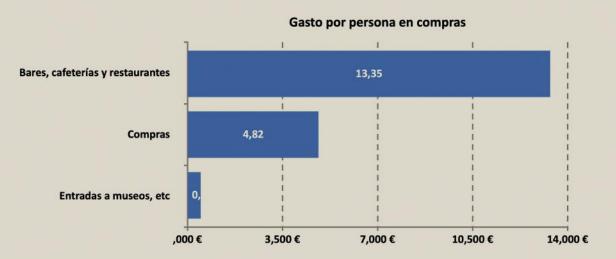
**Fuentes: EGT. ISTAC** 



Fuente: Encuesta al Excursionista de La Laguna, mayo 2018. Elaboración propia



Fuente: EGT 2019. Turistas alojados en Tenerife. ISTAC



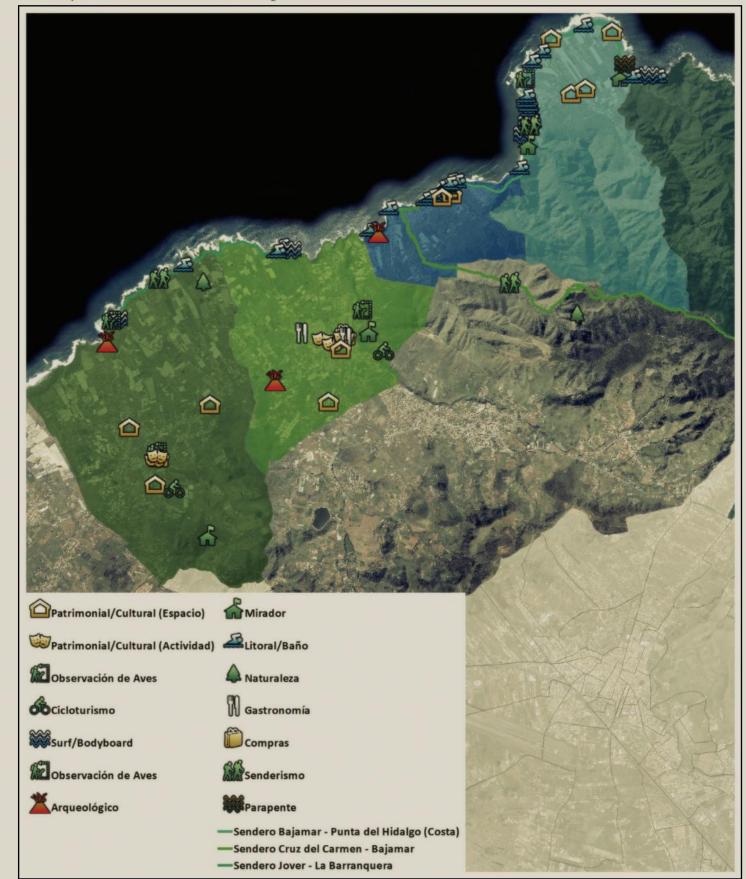
Fuente: Encuesta al Excursionista de La Laguna, mayo 2018. Elaboración propia

Gráfico 10 Nube de palabras de los comentarios sobre el conjunto de recursos turísticos muestreados



Fuente: Elaboración propia a partir de TripAdvisor

Mapa 7 Recursos de la Comarca según temáticas



### REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

Boztug, Y., Babakhani, N., Laesser, C., & Dolnicar, S. (2015). The hybrid tourist. Annals of Tourism Research, 54, 190-203. doi: https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.07.006

Gravari-Barbas, M., & Guinand, S. (2017). Tourism and gentrification in contemporary metropolises: International perspectives Taylor & Francis.

INVESTUR (2019). Uso turístico del Patrimonio Histórico Urbano de San Cristóbal de La Laguna. Informe presentado en el marco del proyecto RECORED.

Diolinda Ramírez-Gutiérrez, Agustín Santana-Talavera & Heredina Fernández-Betancort (2020): Tasting experiences of a destination's local gastronomy on tourist communications, Tourism Recreation Research, DOI: 10.1080/02508281.2020.1799293

Rodríguez González, Pablo (2005). "Metodología para la estimación de los excursionistas a Santa Cruz de Tenerife". I Congreso Internacional de Metodología de Encuestas. Granada.

Vazquez de Parga Arquitectos, SLP. (2020). Recored\_3 Plan director de recorrido turístico preferente en el conjunto histórico de La Laguna. Área de Planificación del Territorio, Patrimonio Histórico y Turismo, Cabildo de Tenerife.

-127-

# ÍNDICE

INTRODUCCION	11
EL CASCO HISTÓRICO DE SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA	12
LA COMARCA NORDESTE DE LA LAGUNA	16
INSTRUMENTOS COMUNES A AMBOS PLANES	22
PLAN DIRECTOR DEL CASCO HISTÓRICO DE LA LAGUNA	28
1 SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: MATRIZ DAFO	30
2 MODELO A IMPLANTAR Y OBJETIVOS	44
3 ACCIONES	58
PLAN DIRECTOR DE LA COMARCA NORDESTE	78
1 SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: MATRIZ DAFO	80
2 OBJETIVOS	82
3 PRODUCTOS ESTRATÉGICOS	84
4 ACCIONES	94
CONCLUSIONES	117
ANEXO GRÁFICO	121
REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA	127

#### Este trabajo se ha realizado en el marco de un Convenio de Colaboración entre el Ayuntamiento de La Laguna, la Universidad de La Laguna y la Fundación General Universidad de La Laguna.

El trabajo de investigación ha sido encomendado a la **Cátedra de Turismo Fundación Cajacanarias – Ashotel**, que ha contado con el siguiente equipo de investigación:

- D. Pablo Rodríguez González, Investigador Principal, Departamento de Sociología y Antropología, Subdirector de la Cátedra de Turismo
- **D. Raúl Hernández Martín.** Departamento de Economía Aplicada y Métodos Cuantitativos de la ULL, Director de la Cátedra de Turismo
- **Dña. Noemi Padrón Fumero.** Departamento de Economía Aplicada y Métodos Cuantitativos de la ULL, Subdirectora de la Cátedra de Turismo
- **D. Moisés R. Simancas Cruz.** Departamento de Geografía de Historia de la ULL, Subdirector de la Cátedra de Turismo CajaCanarias Ashotel ULL
- **D. Félix A. Herrera Priano.** Departamento de Ingeniería Industrial de la ULL, Subdirector de la Cátedra de Turismo
- **D. Eduardo Parra López.** Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica de la ULL, miembro de la Cátedra de Turismo
- D. Agustín Santana Talavera. Departamento de Sociología y Antropología de la ULL, miembro de la Cátedra de Turismo
- D. Carlos Fernández Hernández. Departamento de Economía Aplicada y Métodos Cuantitativos de la ULL, miembro de la Cátedra de Turismo
- D. José Alberto Martínez González. Departamento de Historia Económica y Dirección de Empresas de la ULL, miembro de la Cátedra de Turismo
- **Dña. Yurena Rodríguez Rodríguez.** Departamento de Organización de Empresa, miembro de la Cátedra de Turismo
- D. Javier Mendoza Jiménez. Investigador en formación de la Cátedra de Turismo
- Dña. Elisabet Padrón Candelario. Investigadora en formación de la Cátedra de Turismo
- Dña. Nisamar Baute Díaz. Investigadora en formación de la Cátedra de Turismo
- D. Hugo Padrón Ávila. Investigador en formación de la Cátedra de Turismo
- D. Eugenio Díaz Fariña. Investigador en formación de la Cátedra de Turismo
- **D. Néstor Verona Carballo**. Profesional autónomo. Investigador en formación de la Cátedra de Turismo