

---


**Cita bibliográfica:** Ledesma, O., García, J.L. y Hernández, J. (2023). Análisis de ejecución de los planes de renovación de destinos turísticos de litoral. El caso de Puerto de la Cruz (Canarias, España). *Investigaciones Turísticas* (25), pp. 28-48. <https://doi.org/10.14198/INTURI.21133>

---

## **Análisis de ejecución de los planes de renovación de destinos turísticos de litoral. El caso de Puerto de la Cruz (Canarias, España)**

### **Analysis of the execution of the plans for the renewal of coastal tourist destinations. The case of Puerto de la Cruz (Canary Islands, Spain)**

Oswaldo Ledesma González , Universidad de La Laguna, España  
oledesma@ull.edu.es

Juan Israel García Cruz , Universidad de La Laguna, España  
jgarcia@ull.edu.es

Jesús Hernández Hernández , Universidad de La Laguna, España  
jfhdez@ull.edu.es

#### **RESUMEN**

La política turística implementa sus acciones a través de un conjunto de instrumentos cuya configuración y ejecución son esenciales en la acción del gobierno, convirtiéndose en un indicador fundamental para evaluar su enfoque y efectos. En lo que respecta a la renovación de los destinos turísticos, la política turística de Canarias ha diseñado los Planes de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad entre sus instrumentos más importantes, concentrando en ellos un significativo conjunto de medidas. En este contexto, el presente trabajo se centra en cómo se ha configurado y ejecutado este instrumento, tomando como caso de estudio el plan implementado en Puerto de la Cruz. Los resultados evidencian la importancia de la renovación urbana y rehabilitación edificatoria en comparación con las operativas no urbanísticas, una mayor ejecutividad de las actuaciones privadas frente a las públicas y la trascendencia que ha adquirido el instrumento para la renovación del destino turístico. En cuanto al proceso metodológico implementado, se ha fundamentado en el análisis de contenido y en entrevistas no estructuradas con actores clave.

**PALABRAS CLAVE:** Destino turístico; renovación; planificación urbana; proyecto urbanístico; ejecución.

#### **ABSTRACT**

Tourism policy implements its actions through a set of instruments whose configuration and execution are essential in government action, constituting a fundamental indicator to evaluate its approach and effects. Regarding the renewal of tourist destinations, the Canary Islands tourist policy has designed the Plans for Modernisation, Improvement and Increased Competitiveness among its most important instruments, which incorporate a significant series of measures. Within this context, this study focuses on how this instrument has been configured and executed, using the plan implemented in Puerto de la Cruz as a case study. The results show the importance of urban renewal and building rehabilitation in comparison with non-urban operations, the greater implementation of private actions compared to public ones and the transcendence that the instrument has acquired for the renewal of the tourist

*Fecha de recepción:* 15/10/2021 *Fecha de aceptación:* 27/12/2021

Este trabajo está sujeto a una licencia de Reconocimiento 4.0 Internacional de Creative Commons (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

©2023 Oswaldo Ledesma González, Juan Israel García Cruz y Jesús Hernández Hernández

destination. The methodological process implemented has been based on content analysis and unstructured interviews with key actors.

**KEYWORDS:** Tourist destination; renewal; urban planning; urban project; implementation.

## I. INTRODUCCIÓN

Aunque la actividad turística se sustenta fundamentalmente en el sector privado, constituye uno de los pocos campos de negocio privado en el que el empresariado es partidario del intervencionismo público. Por un lado, esto resulta coherente con los planteamientos de la teoría económica desde Sidgwick (1887), Pigou (1920) y Keynes (1936 y 1937) hasta Musgrave (1985), en cuanto que la intervención pública en el ámbito social y económico se justifica en función de sus legítimos objetivos o por el conjunto de fallos (o fracasos) del mercado y, por tanto, de las externalidades o de los efectos-difusión negativos que impiden que funcione según el principio de competencia perfecta, el interés general y el bienestar social (Ledesma y Simancas, 2018). Por otro lado, la dimensión territorial, condicionada de manera decisiva por el planeamiento del destino turístico, hace que las políticas sectoriales y territoriales (fuertemente reguladas) estén muy interrelacionadas. Por tanto, no existe alternativa respecto a la intervención de la Administración Pública en la actividad turística, sino que el debate está en definir las intensidades y límites de dicha intervención (Ledesma y Simancas, 2018).

Desde este punto de vista, el ámbito público y el sector privado vienen mostrando, desde hace décadas, interés por implementar políticas orientadas a la renovación de los destinos turísticos de litoral tradicionales de “sol y playa”, a partir de la constatación de la pérdida de competitividad ante destinos turísticos más modernos, que se manifiesta habitualmente en la transición de un mercado de demanda a uno de oferta, así como en la reducción progresiva de la rentabilidad, lo que plantea su necesaria reestructuración (Agarwal, 2002; Faulkner, 2002). En este sentido, la materialización de las políticas se ha concretado en la formulación de disposiciones legales y en instrumentos de ordenación derivados de las primeras que, dentro de las tres esferas del mercado (oferta, demanda y comercialización) se han dirigido principalmente hacia el lado de la oferta en dos líneas: limitando la entrada en el mercado de nuevas plazas y cualificando los establecimientos y productos turísticos, especialmente en destinos turísticos archipelágicos (Corral y Hernández, 2011).

En general, los instrumentos diseñados para la renovación de los destinos turísticos de litoral suelen coincidir en identificar dos principales tipos de problemas que ocasionan la pérdida de competitividad: (1) obsolescencia física: la oferta de alojamientos y de servicios complementarios es antigua y se ha deteriorado; y (2) obsolescencia funcional: la oferta de productos turísticos no se ha adaptado a los cambios en los mercados, tipos de turistas y procesos de comercialización. A estos problemas se suma el ambiental, particularmente, el deterioro del paisaje, un aspecto que preocupó al turismo español desde principios de la década de 1990. En cualquier caso, se plantea necesario diseñar instrumentos específicos *ad hoc* adaptados a cada área turística y con la suficiente flexibilidad para compensar la rigidez de los sistemas de planeamiento y, específicamente, de la planificación urbanística, que en la mayoría de los casos supone un freno a la renovación del destino al distanciarse de la lógica y la dinámica del mercado turístico, muy condicionadas por los cambios de ciclo. En este

sentido, cualquiera que sea la política de renovación concreta que se desarrolle debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a las necesidades concretas de los destinos y a las estrategias específicas (Goeldner y Brent Ritchie, 2012).

En el caso del litoral español, las transformaciones de los destinos turísticos han sido profundas desde los años 70 del pasado siglo, y se han visto aceleradas, intensificadas, consolidadas y, en algunos casos, revisadas a partir de los años 80 y 90 en un marco de cambios en el sistema productivo y de aparición de nuevas sensibilidades sociales y oportunidades económicas (Antón, 2011 y 2012). En el caso concreto de Canarias, el largo periplo legislativo ambiental, territorial y urbanístico de la Comunidad Autónoma, desde las primeras leyes autonómicas de la segunda mitad de la década de 1980 hasta la actualidad, ha tenido un marcado carácter generalista y garantista en la protección del conjunto del territorio, amenazado por procesos de reasignación de usos del suelo de gran intensidad e impacto. Sin embargo, esta perspectiva restrictiva ha afectado especialmente a los destinos turísticos, al ser los territorios más dinámicos y los que necesitan revisar constantemente sus estrategias para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado turístico.

Así, desde comienzos del siglo XXI, la Administración regional decidió paralizar o ralentizar el planeamiento de contenido turístico con la suspensión cautelar de las licencias de obra nueva o de ampliación de los establecimientos turísticos en el denominado proceso de moratoria turística (Simancas, 2015). Con la Ley 19/2003, de 14 de abril, por la que se aprueban las Directrices de Ordenación General y las Directrices de Ordenación del Turismo de Canarias, se estableció como principal estrategia en este ámbito la regeneración de las áreas turísticas maduras, tratando de reducir los impactos ambientales y promover la valorización de los recursos patrimoniales sin incorporación de nueva oferta, que se estimaba podría alterar y deteriorar el mercado y amenazar los umbrales de capacidad de carga de los recursos y, especialmente, la capacidad del recurso suelo.

Ahora bien, la urgencia de las intervenciones sobre el espacio público y privado se vio condicionada por los tiempos establecidos por el marco normativo y por la lenta adaptación de los instrumentos de ordenación ambiental, territorial y urbanística, lo que dificultó la aplicación de medidas clave para la renovación de los destinos turísticos y la viabilidad de las operaciones urbanísticas destinadas a la renovación urbana y rehabilitación edificatoria (Ledesma y García, 2021). Por ello, con posterioridad se suceden diferentes reformas normativas que se inician con la Ley 6/2009, de 6 de mayo, de medidas urgentes en materia de ordenación territorial para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo, que permitió la formulación de planes específicos para las operaciones de renovación y rehabilitación. Esta normativa tuvo desarrollo posteriormente con la Ley 2/2013, de 29 de mayo, de renovación y modernización turística de Canarias (modificada parcialmente por la Ley 9/2015) y con la vigente Ley 4/2017, de 13 de julio, del Suelo y de los Espacios Naturales Protegidos de Canarias.

Con la Ley 2/2013 se concretó un nuevo instrumento de ordenación sectorial y urbanística: los Planes de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad de Canarias (PMM en adelante). Los PMM se plantearon originalmente, como un híbrido entre un plan estratégico y un instrumento de ordenación urbanística, instando su regulación a la concreción de un modelo turístico para los ámbitos de actuación sobre los que intervienen. Sin embargo, la dimensión estratégica se ha reducido en la práctica a favor de la enorme capacidad que ha adquirido su dimensión como instrumento para ordenar el suelo y para

posibilitar la ejecución de proyectos urbanísticos, lo que ha centrado las operativas de renovación en la intervención física sobre la urbanización y la edificación (Ledesma y García, 2021). Estos supondrán una respuesta a los errores de aplicación de las políticas de renovación de los destinos turísticos (Ledesma y Simancas, 2016). En tal sentido, los PMM constituyen soluciones novedosas y singulares en cuanto que se plantean como planes *ad hoc* que intentan alejarse de las mismas pautas que rigen la ordenación de los espacios no turísticos (Simancas, 2016; Simancas y Ledesma, 2016).

En último término, en la concepción y desarrollo de los instrumentos más adecuados para la ejecución de las políticas públicas sobre destinos turísticos subyace una dialéctica de difícil resolución: la del urbanismo de plan versus la del urbanismo de proyecto. La primera perspectiva, generalista y garantista, como se ha indicado, se adapta con dificultad a los procesos que necesitan movilizar con rapidez y oportunidad los factores de producción en contextos muy dinámicos como los del destino turístico; la segunda perspectiva, que trata de dotar de flexibilidad y ajustar a contextos territoriales y sectoriales las estrategias concretas, se adecua a las dinámicas sectoriales y territoriales actuales de especialización flexible, pero tiene dificultades para mantener los criterios garantistas de la normativa generalista.

Por ello, en este último caso, el proyecto ante el plan debe considerarse como una excepción justificada a partir del concierto y el acuerdo entre los diferentes actores sociales y económicos y las propias administraciones reguladoras, como un desarrollo específico y diferenciado del mismo. Este grado de consenso debe ser paralelo a la racionalidad y efectividad del propio proyecto para dotarlo del objetivo último de ser un producto socialmente sólido que permita movilizar las iniciativas de ampliación, renovación, sustitución y traslado de la oferta (Corral et al., 2016).

Bajo los anteriores presupuestos, este trabajo tiene el objetivo de analizar la ejecutividad de las actuaciones incluidas en los planes de renovación en destinos turísticos de litoral. En este sentido, los planes son instrumentos utilizados por los decisores públicos para concretar sus políticas, por lo que analizar la ejecución de sus contenidos permite valorar los resultados de estas (Getz, 1992; Howlett y Ramesh 1995; Howlett, 2014; Edgell y Swanson, 2019). Específicamente, la implementación de los planes en la industria turística es transcendental, ya que refleja el grado en que el gobierno puede convertir sus intenciones en hechos (Krutwyscho y Bramwell, 2012). Como ejemplo, se considera el caso del PMM de Puerto de la Cruz (Canarias, España), centrando el interés analítico en las actuaciones de renovación de los espacios público y privado que, conjuntamente, suponen el 70 % de las incluidas en el instrumento. Como pusieron de manifiesto Ledesma y García (2021), la importancia de la renovación urbana y rehabilitación edificatoria es manifiesta frente a las operativas no urbanísticas en los PMM que, aunque se indicó para aquellos considerados de primera generación, también se evidencia en los de segunda generación, como en el caso de Puerto de la Cruz.

Por último, el presente trabajo responde a una de las limitaciones detectadas en un artículo anterior realizado por parte de los autores (ver Ledesma y García, 2021). En tal sentido, se consideró pertinente realizar un análisis de ejecución de las actuaciones contenidas en los PMM de Canarias, cuestión que no se había resuelto hasta el momento. Respecto a esto, pese a que la Ley 2/2013 establece en su artículo 7.4 que los PMM deben ir acompañados de un sistema de indicadores para la evaluación y el seguimiento periódico de su ejecución y cumplimiento, contenido desarrollado en el artículo 8 del reglamento que la

desarrolla (Decreto 85/2015), la realidad es que ni desde la Administración autonómica ni desde los ayuntamientos afectados se han puesto en práctica, cuestión que se considera clave para poder valorarlo. La excepción está en Puerto de la Cruz, que por medio del Consorcio urbanístico para la rehabilitación de Puerto de la Cruz (Consortio en adelante) ha encargado la realización de los informes de evaluación y seguimiento anuales desde la aprobación del instrumento.

## II. EL INSTRUMENTO: LOS PLANES DE MODERNIZACIÓN, MEJORA E INCREMENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE CANARIAS

Los PMM se enuncian por primera vez en la Ley 6/2009, de 6 de mayo, de medidas urgentes en materia de ordenación territorial para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo. No obstante, su regulación adolecería de concreción sobre sus competencias, contenidos y situación dentro del sistema de planeamiento de Canarias, lo que llevaría a la aprobación de nuevas normas que tratarían de resolver estas incertidumbres. Así, la Ley 2/2013 y su posterior reforma mediante la Ley 9/2015<sup>1</sup>, aportaría contenidos y competencias clave. Estos son instrumentos de ordenación sectorial y urbanística que se incorporan al sistema de planeamiento de Canarias en virtud de la mencionada norma y se consolidan con la posterior Ley 4/2017, de 13 de julio, del Suelo y de los Espacios Naturales Protegidos de Canarias.

Tabla 1. Instrumentos de ordenación del sistema de planeamiento de Canarias

Ordenación ambiental y territorial	Directrices de Ordenación Planes Insulares de Ordenación Planes de Ordenación de los Recursos Naturales Planes y Normas de Espacios Naturales Protegidos y de la Red Natura 2000 Planes Territoriales Parciales Planes Territoriales Especiales
Ordenación urbanística	Normas Técnicas Planeamiento Urbanístico Planes Generales de Ordenación Planes Parciales de Ordenación Planes Especiales de Ordenación Estudios de Detalle Catálogos de Protección y Catálogos de Impactos Ordenanzas Municipales de Edificación Ordenanzas Municipales de Urbanización Ordenanzas Provisionales Insulares Ordenanzas Provisionales Municipales
Ordenación estratégica y/o sectorial	Proyectos de Interés Insular o Autonómico Planes de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad Programas de Actuación sobre el Medio Urbano

Fuente: Ledesma (2020)

Este instrumento de ordenación de la política turística autonómica posee un amplio margen de maniobra para actuar. Además de delimitar sus propios ámbitos de actuación, establece las medidas, determinaciones e incentivos precisos para la renovación y

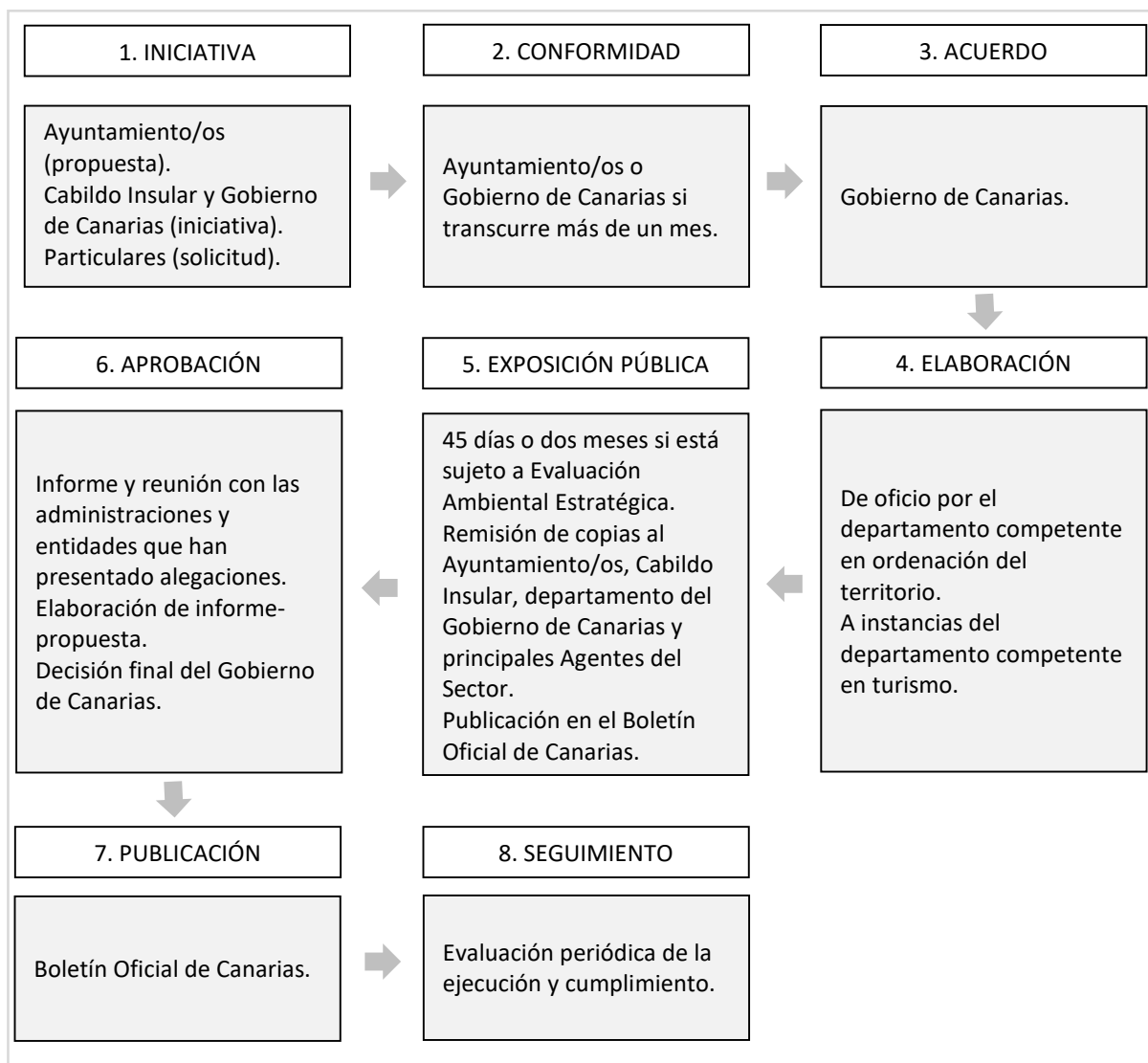
<sup>1</sup> LEY 9/2015, de 27 de abril, de modificación de la Ley 2/2013, de 29 de mayo, de Renovación y Modernización Turística de Canarias, y de otras leyes relativas a la ordenación del territorio, urbanismo, medio ambiente, y asimismo de la Ley 4/2014, de 26 de junio, por la que se modifica la regulación del arbitrio sobre importaciones y entregas de mercancías en las Islas Canarias.

modernización de las áreas turísticas, la mejora de la planta de alojamiento turístico y de equipamiento complementario, así como la reactivación de la actividad económica. Su filosofía se fundamenta en la concreción de un modelo turístico para el ámbito de actuación (planificación estratégica), implementando una serie de medidas de diversa índole (decisiones operativas).

Los PMM son instrumentos de ordenación urbanística singulares, que complementan y, en su caso, sustituyen las determinaciones urbanísticas y territoriales vigentes, estableciendo la ordenación completa de su área de intervención. En tal sentido, pueden alterar justificadamente la trama urbana definida por el planeamiento, así como los parámetros de parcela, edificación y el régimen de dotaciones y equipamiento, dentro de las respectivas reservas legales y la calidad del espacio turístico. No obstante, la reclasificación de suelo, y las restantes determinaciones de la ordenación estructural, exigen acuerdo de la administración local, debiendo emitirse durante la fase de consultas dentro de su tramitación. En cualquier caso, la clasificación de nuevos suelos urbanizables turísticos, vinculada a operaciones de sustitución y traslado, debe estar habilitada por la normativa y sólo podrá efectuarse dentro de un área turística contemplada previamente como tal por el planeamiento insular (ordenación territorial).

Su carácter ejecutivo permite desplegar sus efectos desde la fecha de entrada en vigor, sin necesidad de que los instrumentos afectados por la reordenación deban tramitar una modificación o revisión que incorpore sus determinaciones. Así, es tal su independencia que, cuando el área de intervención del PMM incluye o alcanza a un conjunto histórico, este puede reordenarlo, en parte o en su totalidad, conciliando la renovación con la conservación de los valores culturales, debiendo contar con informe preceptivo del cabildo insular y sujeción a los límites sustantivos que establece la Ley 11/2019, de 25 de abril, de Patrimonio Cultural de Canarias. Del mismo modo que el resto de los instrumentos afectados, el plan especial de protección deberá incorporar las determinaciones que se hubieran establecido, sin que este proceso detenga la acción del PMM. Asimismo, cuando no existan instrumentos de ordenación previstos por la normativa o, existiendo, no se encuentren adaptados a las Directrices de Ordenación del Turismo de Canarias (DOT en adelante), los PMM podrán prever determinaciones que no se hallen contempladas por dichos instrumentos o, eventualmente, alterarlas, del mismo modo que, cuando estos se encuentren adaptados a las DOT, sus determinaciones tendrán el carácter de recomendación, de forma que puedan apartarse motivadamente de las mismas, siempre que tenga por objeto viabilizar actuaciones de renovación y modernización turística. En lo que respecta a su tramitación, esta sostiene la singularidad del instrumento, acortando plazos y agilizando procesos mediante un sistema abreviado de fase única (ver Figura 1). Un desarrollo extenso del proceso de tramitación se puede consultar en Ledesma (2020) y Ledesma y García (2021).

Figura 1. Esquema del proceso de tramitación de los PMM



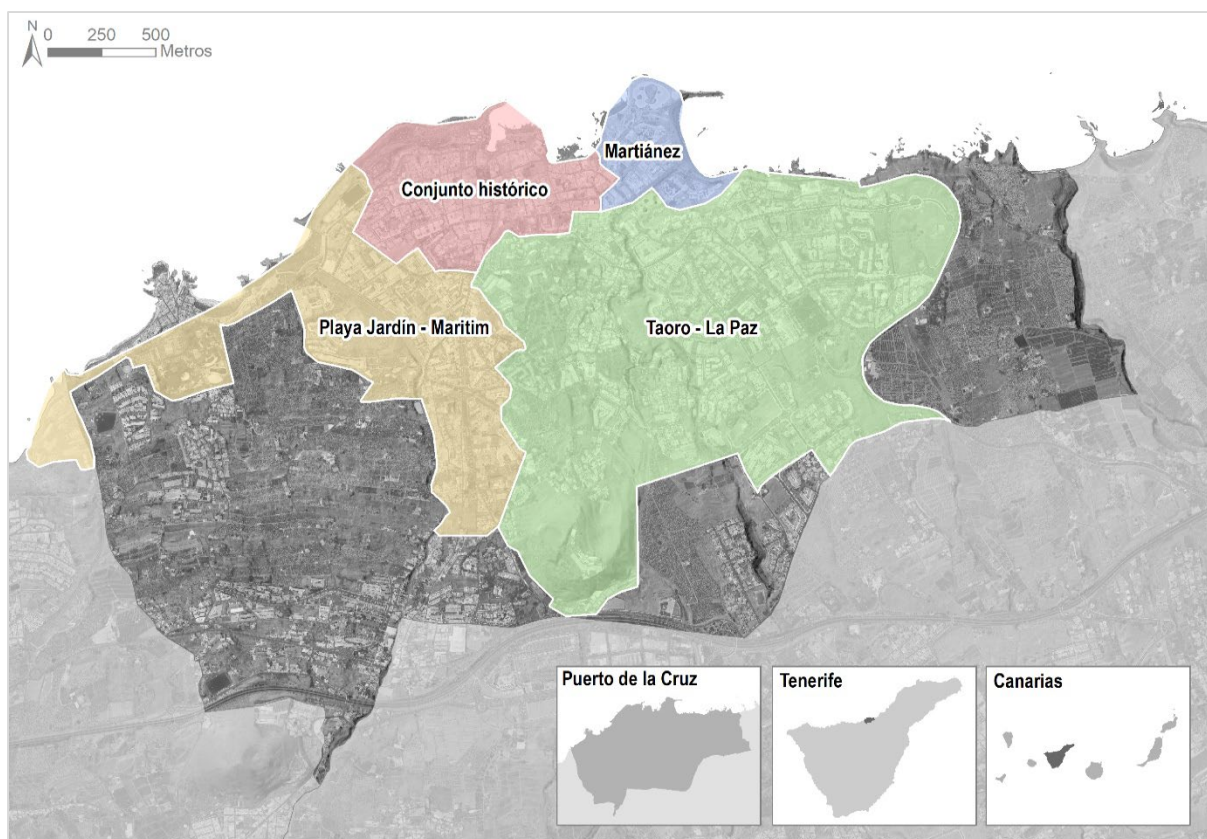
Fuente: Ledesma y García (2021)

Si bien el proceso de elaboración y aprobación del PMM es dirigido fundamentalmente desde la Administración autonómica, la actividad de gestión y ejecución corresponde a los ayuntamientos afectados. Estos podrán ejercerlo a través de cualquiera de las modalidades previstas en la legislación urbanística, mediante formas de gestión propia, en régimen de cooperación interadministrativa o mediante intervención privada, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto 181/2018 de 26 de diciembre por el que se aprueba el Reglamento de planeamiento de Canarias. Dependiendo de la entidad y complejidad de las operaciones de renovación, podrá optarse por la creación de un consorcio urbanístico, cuando exista conformidad del Gobierno de Canarias, cuya constitución será obligatoria cuando el ámbito ordenado por el PMM se delimite como área de gestión integrada o de rehabilitación integral. De optarse por esta figura, deberán quedar integradas todas las administraciones afectadas con competencias sectoriales, urbanísticas y territoriales, asumiendo las competencias en materia de autorizaciones turísticas, licencias urbanísticas y suscripción de convenios urbanísticos, en un sistema de ventanilla única, así como el resto de los cometidos que se asignan a los órganos gestores de la renovación urbana.

### III. EL CASO DE ESTUDIO: EL DESTINO TURÍSTICO DE PUERTO DE LA CRUZ Y SU PLAN DE MODERNIZACIÓN, MEJORA E INCREMENTO DE LA COMPETITIVIDAD

Puerto de la Cruz es un municipio situado en el norte de la isla de Tenerife (Canarias, España) y con una superficie de 8,73 km<sup>2</sup> es el más pequeño del archipiélago. No obstante, desde el punto de vista turístico, es el tercer destino turístico de Tenerife tanto en establecimientos alojativos como en plazas ofertadas, por detrás de Adeje y Arona, representando algo más del 16 % de la oferta alojativa insular con 21.886 plazas en 2019, antes de la crisis sanitaria de la Covid-19 (Instituto Canario de Estadística, 2021). El destino está dividido territorialmente en cuatro núcleos turísticos o microdestinos: Taoro-La Paz, Martiánez, Conjunto Histórico y Playa Jardín-Maritim.

Figura 2. Límite municipal y microdestinos de Puerto de la Cruz



Elaboración propia

Pese a que el origen del turismo en Puerto de la Cruz se sitúa en la década de 1880, este se considera destino turístico desde mediados de la década de 1950, cuando fue declarado Lugar de Interés Turístico Nacional. Desde entonces, el destino disfrutó de un auténtico boom turístico que llegó hasta mediados de la década de 1980 (Álvarez, 2004; González-Lemus et al., 2005). Entonces comenzó una etapa de estancamiento prolongado como consecuencia de la aparición de destinos turísticos competidores en el sur de las islas de Tenerife y Gran Canaria, el desarrollo de Lanzarote y Fuerteventura, el descenso de la calidad y la escasa diferenciación del producto ofertado, la obsolescencia de los establecimientos alojativos y las infraestructuras complementarias, etc. (Ledesma, 2012). Aunque se fueron aprobando distintos planes desde principios de la década de 1990, tanto desde el gobierno estatal, como desde el regional e insular, para reconducir tal situación



(Planes de Excelencia Turística, Plan Integral de Calidad del Turismo Español, etc.), los resultados en cuanto a la competitividad del destino fueron poco satisfactorios (Ledesma, 2012).

En este contexto, con el objetivo de invertir la situación, la Secretaría de Estado de Turismo, el Gobierno de Canarias, el Cabildo Insular de Tenerife y el Ayuntamiento de Puerto de la Cruz suscriben en julio de 2010 el Convenio de colaboración para la rehabilitación de las infraestructuras turísticas de Puerto de la Cruz en el marco del Plan del Turismo Español Horizonte 2020. En este convenio se establecieron dos cuestiones fundamentales para la renovación del destino:

1. La creación del Consorcio, formado por las administraciones firmantes, con facultades para formular la nueva ordenación urbanística en sus ámbitos de actuación, así como para ejecutar, promover o gestionar las actuaciones urbanísticas y las obras de infraestructuras y nuevos equipamientos que debieran aprobarse por parte de las administraciones consorciadas. El Consorcio fue el cuarto en constituirse en España en el marco del programa de recualificación de destinos turísticos maduros del Plan del Turismo Español Horizonte 2020, tras Playa de Palma (Mallorca), Costa del Sol Occidental (Andalucía) y San Bartolomé de Tirajana (Gran Canaria) (Simancas, 2012; Rodríguez y Such, 2014). Desde entonces, el Consorcio asumió las competencias necesarias en materia de convenios urbanísticos, así como el resto de los cometidos asignados a los órganos gestores de la renovación urbana (Ledesma y Simancas, 2018).
2. El compromiso de aprobar el Plan para la rehabilitación de las infraestructuras turísticas de Puerto de la Cruz (PRIT en adelante), cuya encomienda de redacción se formalizó en marzo de 2011. El PRIT actuó como documento de diagnóstico y estrategia, articulando diferentes estudios que se habían redactado, como el análisis de la problemática del destino, la estrategia comercial, el análisis de los establecimientos alojativos, la movilidad de la zona turística, la regeneración del espacio turístico, la definición del nuevo modelo turístico, etc. (Ledesma, 2017). Paralelamente, las Administraciones Públicas consorciadas consideraron necesario la redacción del PMM de Puerto de la Cruz, puesto que buena parte de las actuaciones de renovación física incluidas en el PRIT requerían de un instrumento de planeamiento que posibilitara su ejecución. Por este motivo, las actuaciones que se habían incorporado inicialmente en el PRIT fueron las que posteriormente se establecieron en el PMM. Con todo, en el marco del PRIT, determinadas actuaciones de renovación del espacio público y privado que no requerían de un instrumento de planeamiento para su ejecución, así como varios programas de promoción y de gestión del destino pudieron iniciarse antes de la aprobación del PMM (Ledesma y Simancas, 2018).

En Puerto de la Cruz aconteció una situación excepcional: si bien los PMM se crearon con la Ley 6/2009, antes de la firma del convenio de colaboración, estos no se mencionaron, lo que obligó a que se decidiera su elaboración a posteriori. Finalmente, el PMM de Puerto de la Cruz se aprueba por Decreto 107/2015, de 22 de mayo, por el que se aprueba el Plan de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad de Puerto de la Cruz, modificándose en julio de 2017 por la necesidad de disponer de un instrumento urbanístico que diera soporte a la construcción del Puerto Deportivo y Parque Marítimo, así como alterar la ordenación urbanística vigente para garantizar cuestiones colaterales vinculadas con dicha

actuación. El instrumento se aprueba bajo las condiciones establecidas en Ley 2/2013, por lo que se considera un PMM de segunda generación (Ledesma y García, 2021).

El PMM de Puerto de la Cruz está estructurado en 17 programas que se desarrollan a través de 212 actuaciones. Los programas vienen a poner en práctica las 12 estrategias establecidas en el PMM que, a su vez, llevan a efecto las tres grandes líneas estratégicas planteadas para la consecución del modelo turístico propuesto (ver Tabla 2).

La línea estratégica de la implementación del destino se desarrolla a través de 176 actuaciones, de las que 150 tienen carácter urbanístico y forman parte de los programas Actuaciones en espacio público y Actuaciones en espacio privado. Esto significa que las actuaciones urbanísticas suponen el 70 % de las incorporadas en el PMM, lo que pone de manifiesto la importancia de las operativas de renovación física sobre la urbanización y la edificación, en coherencia con lo planteado por Ledesma y García (2021). En este sentido, las actuaciones sobre el espacio público se centran en las infraestructuras, las dotaciones, los espacios libres y los viarios, mientras que en el espacio privado intervienen sobre establecimientos alojativos y equipamientos privados, así como sobre la remodelación y reordenación urbanística. Las 26 actuaciones restantes de esta línea estratégica tienen carácter transversal y se centran en la Smart City, buscando mejorar la accesibilidad, la información de destino, la gestión del tiempo, etc.

En cuanto a la línea estratégica de la implementación de la promoción, tiene 22 actuaciones que forman parte de cinco programas. Se incorporan actuaciones relacionadas con la diversificación y segmentación del mercado, el posicionamiento del destino, el desarrollo de productos turísticos relacionados con la naturaleza, la gastronomía o las tradiciones, la dinamización de la zona comercial, el impulso de actividades culturales y de ocio, campañas de sensibilización enfocadas a la sociedad local sobre la importancia del turismo, entre otras. Por último, respecto de la línea estratégica la implementación de la gestión, se desarrolla mediante 14 actuaciones que también forman parte de cinco programas. Plantea actuaciones de diversa índole vinculadas a la mejora de la calidad de los servicios turísticos y la obtención de sellos de calidad, la formación en restauración y hostelería, la mejora de la información estadística turística, etc.

Tabla 2. Marco estratégico del PMM de Puerto de la Cruz

Líneas estratégicas	Estrategias	Programas	Actuaciones
La implementación del destino	1. Implementación y regeneración de recursos turísticos urbanos del destino (culturales, de equipamientos, de ocio, espacios públicos)	1. Actuaciones en espacio público PUID. Infraestructurales y dotacionales PUEL. Espacio libres y viarios PUPO. Urbanísticas de gestión y ejecución	90
	2. Impulso a la renovación hotelera, a los equipamientos privados y a la diversificación de sus modelos de negocio	2. Actuaciones en espacio privado PRA. Renovación y mejora de la planta de alojamiento PRE. Equipamientos privados PRU. Urbanísticas de remodelación y reordenación	60
	3. Smart City 1. Implantación de criterios de sostenibilidad integral del territorio y de movilidad sostenible	3. Naturaleza, Territorio y Paisaje	10
		4. Acción ambiental	5
		5. Gestión del tiempo	3
	4. Smart City 2. La implementación TIC del destino y la gestión de la información del destino	6. Innovación y mejora de la información del destino	7
		7. Impulso del turismo accesible	1
La implementación de la promoción	5. Generación de nuevos canales de venta y mejora de la promoción del destino	8. Marketing y promoción	8
	6. Implementación de la cadena de valor de productos especializados enfocados a una doble diversificación de mercados y de productos	9. Dinamización e integración de productos turísticos	5
	7. Mejora de la oferta complementaria de ocio y comercial	10. Dinamización de la Zona Comercial Abierta	5
		11. Dinamización de actividades culturales y de ocio	1
	8. Fomento de las características de identidad del municipio y generación de un sentimiento de esfuerzo común	12. Comunicación y sensibilización	3
La implementación de la gestión	9. Aumento de la competitividad y la rentabilidad del destino e impulso de la actividad emprendedora	13. Impulso de la calidad del destino	3
		14. Formación y especialización de recursos humanos	2
	10. La inteligencia turística en la gestión y monitorización	15. Inteligencia turística	2
	11. Mejora de la calidad integral de la prestación de servicios en destino	16. Aumento de calidad de los servicios	1
12. Coordinación y cooperación público-privada y agilización y eficiencia administrativa	17. Acciones y medidas organizativas y normativas	6	

Elaboración propia

#### IV. PROCESO METODOLÓGICO, TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Y MODELO ANALÍTICO

El proceso metodológico se fundamentó en la implementación de dos técnicas de investigación: análisis de contenido y entrevistas no estructuradas. En cuanto a la primera, es una forma particular de análisis documental que se sitúa en el ámbito de la investigación descriptiva y pretende, especialmente, descubrir los componentes básicos de un fenómeno de estudio determinado. En este sentido, el análisis de contenido abarcó la revisión de la legislación, los diferentes tomos del propio instrumento de ordenación, los informes de evaluación y seguimiento encargados por el Consorcio y los expedientes de las actuaciones. Respecto de la segunda, las entrevistas se realizaron a los actores clave, seleccionados en función de que tuviesen responsabilidades políticas o técnicas durante el proceso de elaboración del instrumento o durante su implementación (ver Tabla 3). Esta noción de actores clave se sustenta en la existencia de responsabilidades públicas sobre las políticas públicas a implementar (Knoepfel et al., 2007). Las entrevistas resultaron fundamentales para contrastar, ampliar y actualizar la información que se obtuvo en la etapa de análisis de contenido.

Tabla 3. Actores clave en la elaboración e implementación del PMM

Actor	Organización
1. Gerente del Consorcio (primero)	Consorcio urbanístico para la rehabilitación de Puerto de la Cruz
2. Gerente del Consorcio (segundo)	Consorcio urbanístico para la rehabilitación de Puerto de la Cruz
3. Jefe del Servicio Técnico de Turismo	Cabildo Insular de Tenerife
4. Jefe de Unidad Técnica de Innovación	Cabildo Insular de Tenerife
5. Arquitecto redactor del PMM	GESTUR Tenerife
6. Concejala de urbanismo	Ayuntamiento de Puerto de la Cruz
7. Concejala de turismo	Ayuntamiento de Puerto de la Cruz
8. Gerente de turismo	Ayuntamiento de Puerto de la Cruz

Elaboración propia

El análisis se ha centrado en los programas Actuaciones en espacio público y Actuaciones en espacio privado, exceptuando las actuaciones de remodelación y reordenación urbanística. Las actuaciones analizadas suman 128, lo que supone el 60 % de todas las actuaciones contempladas en el PMM y el 85 % de las que tienen carácter urbanístico. Las públicas comprenden actuaciones infraestructurales y dotacionales (PUID) y espacios libres y viarios (PUEL), en tanto que las privadas implican actuaciones de renovación y mejora de la planta de alojamiento (PRA) y equipamientos privados (PRE). A las actuaciones urbanísticas de renovación del espacio público y privado aprobadas inicialmente con el Decreto 107/2015, se sumaron otras en 2016 que eran indicativas y en 2017 con la modificación del PMM. En el caso de las analizadas, se incorporaron 18 a las aprobadas previamente (ver Tabla 6).

Finalmente, para delimitar la ejecución de las actuaciones se ha establecido un modelo analítico a partir de una escala de valores porcentuales de acuerdo con el estado de tramitación de los expedientes. En este sentido, los trabajos de Martín-Mesa (2008) o Rodríguez y Such (2014) han aplicado modelos parecidos para medir la ejecución de las actuaciones en sus análisis. Aun así, el modelo analítico propuesto se ha adaptado al instrumento objeto de estudio, en coherencia con lo propuesto por Rossi y Lyall (1978). De este modo, analizar la ejecución de la política pública permite valorar su efectividad,

entendida como la capacidad que tiene para alcanzar los objetivos planteados (Howlett y Ramesh 1995; Knoepfel et al., 2007; Howett, 2014).

Tabla 4. Modelo analítico de ejecución de las actuaciones

Expediente	Definición	Ejecución %
Sin iniciar	No se ha iniciado ningún trámite	0
En gestión	Se ha iniciado algún trámite administrativo, pero aún no tiene proyecto	20
Con proyecto	Tiene proyecto, pero no se ha tramitado en la administración correspondiente	40
Tramitado	El proyecto está pendiente de autorización o de licitación	60
En ejecución	Actuaciones que se están ejecutando	80
Terminado	Actuaciones ejecutadas completamente	100

Elaboración propia

## V. EL ANÁLISIS: EJECUCIÓN DE LA RENOVACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO PUERTO DE LA CRUZ

El análisis de ejecución se fundamenta en la necesidad de evaluar las actuaciones contenidas en los PMM de Canarias, cuestión no resuelta hasta el momento. En este sentido, a pesar de que la Ley 2/2013 establece en su artículo 7.4 que los PMM deben ir acompañados de un sistema de indicadores para la evaluación y el seguimiento periódico de su ejecución y cumplimiento, contenido desarrollado en el artículo 8 del reglamento que la desarrolla (Decreto 85/2015), la realidad es que ni la Administración autonómica ni los ayuntamientos afectados los han puesto en práctica. La excepción está en Puerto de la Cruz, que a través del Consorcio ha encargado la realización de los informes de evaluación y seguimiento anuales desde la aprobación del instrumento. En tal sentido, el análisis de ejecutividad de las actuaciones de este trabajo se apoya en los resultados de dichos informes. Es conveniente aclarar que la información obtenida de las entrevistas no estructuradas a los actores claves está implícita en los resultados del análisis de ejecutividad de las actuaciones.

En la medida en que la mayor parte de las actuaciones incluidas en el PMM se definieron a partir de las incorporadas previamente en el PRIT, 11 de estas se ejecutaron completamente durante el primer año de vigencia del PMM, pues empezaron a tramitarse conforme al plan de rehabilitación de infraestructuras turísticas al no necesitar modificación del planeamiento. Las renovaciones en el espacio público fueron el Jardín Botánico (PUID 03), el Castillo de San Felipe (PUID 10), el Paseo de San Telmo (PUEL 01), la Calle Mequinez (PUEL 16), la Plaza Benito Pérez Galdós (PUEL 17), la Calle Quintana (PUEL 18) y la Calle La Hoya (PUEL 33), mientras que las renovaciones en el espacio privado fueron los hoteles Believe Experience Orotava (antes Hotel Orotava Palace) (PRA 01), Tigaiga (PRA 09) y El Tope (PRA 28), además de la ampliación del Loro Parque (PRE 01').

Durante el segundo año de vigencia del PMM se terminan 3 actuaciones privadas, esto es, las renovaciones alojativas de los Apartamentos Tigaiga Suites (antes Apartamentos Florasol) (PRA 09') y los hoteles Marquesa (PRA 11) y Taoro Garden (antes Hotel Atalaya) (PRA 22). Del mismo modo, 2 renovaciones alojativas más se ejecutan completamente durante el tercer año de vigencia, los hoteles Atlantic Mirage Suites & Spa (antes Apartamentos Bellavista) (PRA 21) y Weare La Paz (antes Hotel La Paz) (PRA 22). Desde entonces, se producen 8 renovaciones en el espacio público y 1 en el espacio privado, a diferencia de lo que venía ocurriendo en los dos años anteriores. Así, se terminan las renovaciones de la primera fase

del Paseo de la Costa (PUEL 32) y la Calle Tegueste (PUEL 48) durante el cuarto año de vigencia del PMM, mientras que la Nueva Estación de Guagua (PUID 23), la Calle San Juan (PUEL 25), la Plaza Concejil (PUEL 26), la Plaza del Laurel (PUEL 31), la segunda fase del Paseo de la Costa (PUEL 34) y el Mirador del Paseo de la Costa (PUEL 35) lo hacen durante el quinto. En este último año se produce la renovación del Hotel Vallemar (PRA 26).

En suma, las actuaciones terminadas (100 % de ejecución) son 25, lo que supone el 19,5 % de las incluidas en los programas de renovación del espacio público y privado analizadas. De total de las ejecutadas completamente, 15 han sido actuaciones de renovación del espacio público y 10 del espacio privado.

Figura 3. Actuaciones de renovación del espacio público y privado



Elaboración propia

En cuanto a las actuaciones que están en ejecución (80 % de ejecución), hay 9 durante el último año analizado, lo que implica el 7,1 % de las consideradas. En el espacio público son 4, esto es, el Centro de actividades Taoro (PUID 04), el Nuevo Espacio Cultural Parque San Francisco (PUID 08), la Casa Tolosa (PUID 16) y la Calle Blanco (PUEL 19). Las que inciden sobre el espacio privado son 5, las renovaciones del Hotel San Borondón (PRA 02), el Complejo Turístico - Recreativo La Chiripa (PRA 23), los Apartamentos Casablanca (PRA 29), el Hotel Tenerife Playa (PRA 33) y el equipamiento privado Loro Parque (PRE 01).

Las actuaciones con proyecto tramitado (60 % de ejecución) que están pendiente de autorización o de licitación para ser ejecutadas son 11, lo que supone el 8,6 % del total analizado. Las públicas son 6, que se dividen en 3 infraestructurales y dotacionales, esto es, Playa Martiánez (PUID 01), el Centro de Interpretación César Manrique (PUID 14) y el Centro

Insular de Natación (PUID 34), así como en 3 espacios libres y viarios, concretamente, la Mejora y acondicionamiento de la Calle Dr. Ingram (PUEL 20), el Paseo de Los Cipreses y nuevo mirador de Agatha Christie (PUEL 30) y la Calle Bélgica (PUEL 45). Por su parte, las 5 actuaciones privadas implican renovaciones y mejoras de establecimientos alojativos: Hotel Casa del Sol (PRA 05), Apartamentos Pez Azul (PRA 07), Apartamentos Carabela I + Apartamentos Carabela II (PRA 15), Hotel Puerto de la Cruz (PRA 27) y Hotel Centro Turístico Casona El Robado (PRA 40).

En conjunto, las actuaciones terminadas, en ejecución y con proyecto tramitado son 45, lo que supone el 35,2 % de las analizadas. Estos datos permiten indicar que si la financiación y los plazos transcurren con cierta normalidad, poco más de 1/3 de las actuaciones podrían estar terminadas a corto y medio plazo. Estas se reparten más o menos de manera equilibrada entre actuaciones públicas y privadas, habida cuenta de que las primeras son 25 y las segundas 20. No obstante, las actuaciones privadas terminadas, en ejecución y con proyecto tramitado suponen el 51,2 %, mientras que la suma de las actuaciones públicas con estos niveles de ejecución son el 28,1 %, lo que señala una mayor ejecutividad en las primeras.

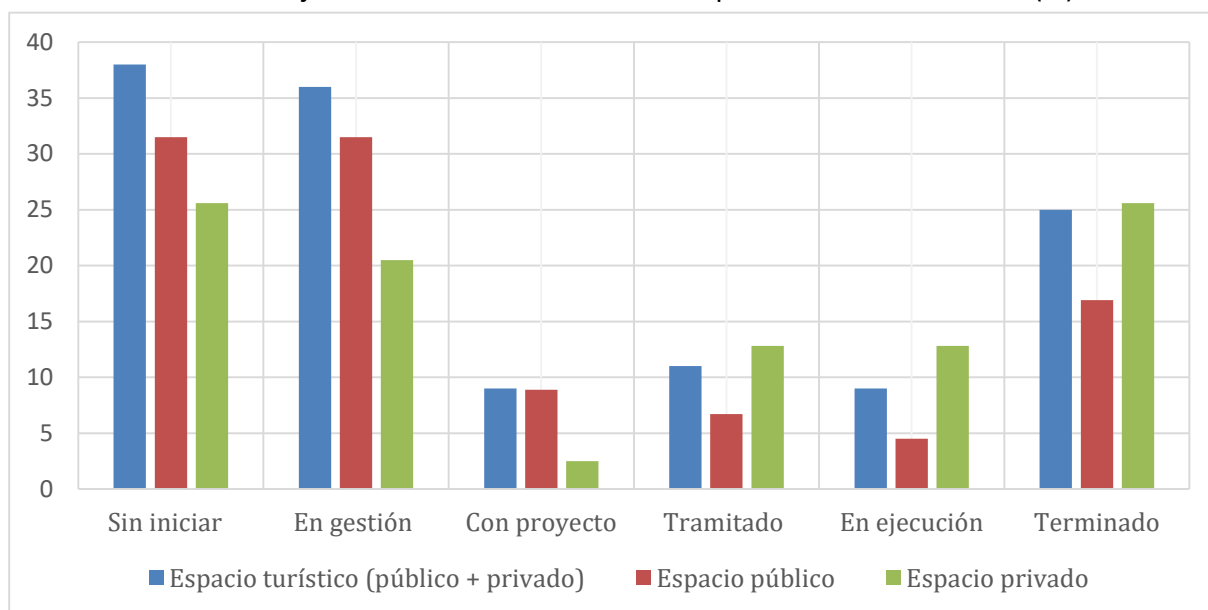
Respecto de las actuaciones que tienen proyecto sin tramitar en la administración o administraciones correspondientes (40 % de ejecución) son 9, lo que representa el 7,1 % del total de las analizadas. Con la excepción de la actuación de equipamiento privado Gasolinera Las Arenas (PRE 10), las demás son actuaciones de renovación del espacio público: Puerto y Parque Marítimo de Puerto de la Cruz (PUID 02), Paseo peatonal de La Ranilla Fase II (PUEL 03), Mejora del acceso peatonal al Taoro (PUEL 04), Calle Perdomo (PUEL 21), Escalinata Calle Iriarte y Calle Agustín de Betancourt (PUEL 23), Primer tramo de vía del Malpaís (PUEL 27), Calle San Amaro (PUEL 46) y Mirador del mar y Centro de interpretación de la navegación costera (PUEL 51). Por último, las actuaciones que están en una etapa inicial son mayoría. Así, 36 son las que están en gestión (20 % de ejecución) y 38 las que están sin iniciar (0 % de ejecución), lo que implica que en conjunto supongan el 57,7 % del total. Tanto en términos absolutos como relativos son más las actuaciones públicas que no se han iniciado y/o están en gestión.

Tabla 5. Ejecución de la renovación del espacio turístico del PMM

Expediente	Ejecución %	Actuaciones			Porcentaje sobre el total		
		Total	Públicas	Privadas	Total	Públicas	Privadas
Sin iniciar	0	38	28	10	29,7	31,5	25,6
En gestión	20	36	28	8	28	31,5	20,5
Con proyecto	40	9	8	1	7,1	8,9	2,5
Tramitado	60	11	6	5	8,6	6,7	12,8
En ejecución	80	9	4	5	7,1	4,5	12,8
Terminado	100	25	15	10	19,5	16,9	25,6
TOTAL		128	89	39	100	100	100

Elaboración propia

Gráfico 1. Ejecución de la renovación del espacio turístico del PMM (%)



Elaboración propia

## VI. CONCLUSIONES, IMPLICACIONES Y LIMITACIONES

Los PMM se han planteado como los instrumentos fundamentales de la política de renovación turística de Canarias, dado su elevado potencial para la renovación integral de los destinos turísticos de litoral de las islas. Han constituido un importante cambio en los procedimientos de intervención pública en los destinos turísticos, dando cobertura a la renovación de estos y agilizando su ejecución al acortar plazos en su tramitación y acelerar procesos mediante un sistema abreviado de fase única. Además, las determinaciones urbanísticas que incorpore el instrumento se hacen efectivas desde su publicación en el Boletín Oficial de Canarias, sin necesidad de que los instrumentos afectados deban tramitar una modificación o revisión para incorporarlas. No obstante, esta potencial fortaleza del proceso de tramitación no se ha visto concretada en algunos casos, debido a deficiencias en el diseño competencial y de implementación por parte de las diferentes administraciones implicadas, de forma que el desacuerdo entre la administración que lidera el inicio del proceso y la que debe desarrollarlo o bien la falta de justificación de la especificidad de las medidas para apartarse del planeamiento vigente han motivado el bloqueo de parte de ellos (ver Ledesma y García, 2021).

En el estudio de los PMM de primera generación, elaborado por Ledesma y García (2021) se identificó que, aunque originalmente fueron considerados como un híbrido entre un plan estratégico y un instrumento de ordenación urbanística, en la práctica la parte estratégica quedó abandonada ante la capacidad que adquirió el instrumento para la ordenación del suelo y para posibilitar la ejecución de proyectos urbanísticos, lo que centró las actuaciones de renovación en la intervención física sobre la urbanización y la edificación. En este sentido, el PMM de Puerto de la Cruz, pese a que es considerado de segunda generación, también evidencia la importancia de la renovación urbana y rehabilitación edificatoria en comparación con las operativas no urbanísticas. De esta manera, 150 actuaciones de las 212 incluidas tienen carácter urbanístico, lo que supone el 70 % de las incorporadas en el instrumento.



La evaluación del análisis de ejecución de las actuaciones del PMM de Puerto de la Cruz ha implicado resolver desde la academia la brecha que existe entre la puesta en práctica de indicadores para la evaluación de la ejecución de los PMM establecida en la legislación y su implementación real, puesto que ni desde la Administración autonómica ni desde los ayuntamientos afectados se han desarrollado los mecanismos para llevarlos a efecto pese a que la mayoría de los PMM se aprobaron con la Ley 2/2013 (Ledesma y García, 2021). Ello también parece hacer necesaria la evaluación de las actuaciones contenidas en el conjunto de los PMM de Canarias, cuestión sin resolver hasta el momento.

En cuanto al marco y alcance del trabajo, el análisis de la ejecución del PMM de Puerto de la Cruz se ha centrado en las actuaciones en espacio público y privado, exceptuando las actuaciones de remodelación y reordenación urbanística, lo que ha significado examinar el 60 % de todas las contempladas en el PMM y el 85 % de las que tienen carácter urbanístico.

En cuanto a los resultados, tras cinco años desde la aprobación del instrumento se han terminado (100 % de ejecución) 25 actuaciones, lo que supone cerca del 20 % de las analizadas. Si a las actuaciones ejecutadas completamente se suman las que están en ejecución (80 % de ejecución) y las que tienen proyecto tramitado (60 % de ejecución), en conjunto suponen poco más del 35 % de las consideradas, lo que significa que alrededor de un tercio de las actuaciones podrían estar terminadas a corto y medio plazo si los procesos administrativos para la tramitación de los expedientes y la financiación se desarrollaran de la manera prevista. Asimismo, el análisis ha puesto de manifiesto una mayor ejecutividad de las actuaciones privadas en comparación con las públicas, pues las terminadas, en ejecución y con proyecto tramitado son algo más del 50 % en las primeras, mientras que las segundas no llegan al 30 %.

Por otro lado, el análisis de ejecución de las actuaciones del PMM también ha implicado valorar cómo se ha materializado la política turística, que en el caso de estudio está fuertemente condicionada por la dimensión territorial y por los instrumentos de planeamiento, puesto que su mayor o menor grado de implementación condiciona la consecución de los objetivos de renovación que esta establece. En este sentido, aunque el análisis de la aplicación de las políticas turísticas es transcendental porque refleja el grado en que los gobiernos convierten sus intenciones en hechos (Krutwaysho y Bramwell, 2012), su investigación es todavía débil (Dodds, 2007). Al respecto, el análisis ha implicado al mismo tiempo una aportación a la literatura en este campo, ayudando a disminuir la brecha entre las necesidades de investigación y los estudios realizados.

En cuanto a las limitaciones del estudio, al focalizar el interés analítico en las actuaciones de renovación del espacio público y privado, han quedado sin analizar las relacionadas con las operativas no urbanísticas, esto es, las relativas a la promoción y a la gestión. En relación con esto y con el objetivo de contrarrestar esta limitación, se está elaborando un trabajo paralelo con el análisis de estas actuaciones. Asimismo, se considera necesario analizar la ejecución de otros PMM con el objetivo de confrontar los resultados y poder comparar la ejecución general del instrumento y la mayor ejecutividad de las actuaciones privadas frente a las públicas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism: The resort lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 29 (1), 25-55. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00002-0](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00002-0)
- Álvarez, A. (2004). El ciclo de vida de los destinos turísticos litorales. En A. Álvarez, J. Hernández & M. Simancas (Dir.), *Turismo y Territorio en la sociedad globalizada* (pp. 124-155). San Cristóbal de La Laguna: Ayuntamiento de Adeje e Instituto Pascual Madoz del Territorio, Urbanismo y Medio Ambiente.
- Antón, S. (2011). Dinámicas de reestructuración de los destinos turísticos litorales del mediterráneo. Perspectivas y condicionantes. En D. López-Olivares (Coord.), *Renovación de destinos turísticos consolidados* (pp. 23-40). Valencia: Tirant lo Blanch.
- Antón, S. (Ed.) (2012). *10 lecciones sobre turismo. El reto de reinventar los destinos / 10 lessons on tourism. The challenge of reinventing destinaciones*. Barcelona: Planeta.
- Corral, S. y Hernández, J. (2011). El turismo en destinos maduros archipelágicos: condicionantes y estrategias. El caso de los tres grandes: Hawai, Canarias, Baleares. En R. Hernández & A. Santana (Coords.), *Destinos turísticos maduros ante el cambio. Reflexiones desde Canarias* (pp. 233-254). San Cristóbal de La Laguna: Instituto Universitario de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad de La Laguna.
- Corral, S., Hernández, J., Navarro, M. y Rivero, J. (2016). Transforming mature tourism resorts into sustainable tourism destinations through Participatory Integrated Approaches: The case of Puerto de la Cruz. *Sustainability*, 8 (680), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su8070680>
- Dodds, R. (2007). Sustainable tourism and policy implementation: Lessons from the case of Calviá, Spain. *Current Issues in Tourism*, 10 (4), 296-322. <https://doi.org/10.2167/cit278.0>
- Edgell, D. y Swanson, J. (2019). *Tourism Policy and Planning: Yesterday, Today and Tomorrow*. Londres: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351033541>
- Faulkner, B. (2002). Rejuvenating a maturing tourist destination: The case of the Gold Coast. *Current Issues in Tourism*, 5 (6), 472-520. <https://doi.org/10.1080/13683500208667938>
- Getz, D. (1992). Tourism planning and destination life cycle. *Annals of Tourism Research*, 19 (4), 752-770. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(92\)90065-W](https://doi.org/10.1016/0160-7383(92)90065-W)
- Goeldner, C. y Brent Ritchie, J. (2012). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. Hoboken, Nueva Jersey: John Wiley & Sons.
- González-Lemus, N., Hernández, M. y Sánchez, I. (2005). *El Puerto de la Cruz. De ciudad portuaria a turística*. Puerto de la Cruz: Centro de Iniciativas y Turismo del Puerto de la Cruz.
- Howlett, M. (2014). From the old to the new policy design: design thinking beyond markets and collaborative governance. *Policy Sciences*, 47, 187-207. <https://doi.org/10.1007/s11077-014-9199-0>

- Howlett, M. y Ramesh, M. (1995). *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems*. Toronto: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1007/s11077-014-9199-0>
- Instituto Canario de Estadística (2021). *Encuestas de Alojamiento Turístico*. Recuperado de [http://www.gobiernodecanarias.org/istac/temas\\_estadisticos/sectorservicios/](http://www.gobiernodecanarias.org/istac/temas_estadisticos/sectorservicios/)
- Keynes, J. (1936). *The general theory of employment, interest and money*. Nueva York: Harcourt, Brace and Company.
- Keynes, J. (1937). The general theory of employment. *The Quarterly Journal of Economics*, 51 (2), 209-223. <https://doi.org/10.2307/1882087>
- Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F. y Hinojosa, M. (2007). Hacia un análisis de políticas públicas operativo. Un enfoque basado en los actores, sus recursos y las instituciones. *Ciencia Política*, 3, 9-42.
- Krutwaysho, O. y Bramwell, B. (2010). Tourism policy implementation and society. *Annals of Tourism Research*, 37 (3), 670-691. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.12.004>
- Ledesma, O. (2012). *El modelo turístico de Puerto de la Cruz: presente y futuro*. San Cristóbal de La Laguna: Nivaria Ediciones.
- Ledesma, O. (2017). El nuevo modelo turístico de Puerto de la Cruz: renovación y reposicionamiento. *CATHARUM. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 16, 51-62.
- Ledesma, O. (2020). El Sistema de Planeamiento de Canarias: innovaciones normativas y consecuencias territoriales. *Cuadernos Geográficos*, 59 (3), 122-141. <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v59i3.11184>
- Ledesma, O. y García, J.I. (2021). Los Planes de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad de primera generación de Canarias: una aproximación analítica descriptiva. *Cuadernos de Turismo*, In Press. <https://doi.org/10.6018/turismo.492681>
- Ledesma, O. y Simancas, M. (2016). Una oportunidad para implementar la gobernanza territorial en la gestión de los destinos turísticos de Canarias. En M. Blázquez, M. Mir-Gual, I. Murray & G. Pons (Eds.), *Turismo y crisis, turismo colaborativo y ecoturismo* (pp. 91-104). Palma de Mallorca: SHNB-UIB-AGE.
- Ledesma, O. y Simancas, M. (2018). La percepción empresarial de la eficacia de los planes de renovación en las áreas turísticas del litoral. El caso de Puerto de la Cruz (Tenerife, España). En J. Benítez del Rosario, A. González, C. Breede & L. Hernández (Coords.), *Destinos Turísticos Inteligentes* (pp. 29-42). Las Palmas de Gran Canaria: Servicios de Publicaciones y Difusión Científica de la ULPGC.
- Martín-Mesa, A. (Dir.) (2008). *Plan Estratégico de la Provincia de Jaén 2000-2007. Evaluación Final*. Jaén: Fundación Estrategia para el Desarrollo Económico y Social de la Provincia de Jaén.
- Musgrave, R. (1985). A brief history of fiscal doctrine. En A. Auerbach & M. Feldstein (Eds.), *Handbook of public economics. Volumen I* (pp. 1-59). North-Holland: Elsevier Science Publishers. [https://doi.org/10.1016/S1573-4420\(85\)80004-5](https://doi.org/10.1016/S1573-4420(85)80004-5)

- Pigou, A. (1920). *The economics of welfare*. Londres: Macmillan.
- Rodríguez, I. y Such, M. (2014). La política turística española de apoyo a la renovación y reestructuración de destinos turísticos maduros: una valoración a partir de las experiencias piloto recientes. *ACE: Architecture, City and Environment*, 9 (25), 437-466. <https://doi.org/10.5821/ace.9.25.3635>
- Rossi, P. y Lyall, K. (1978). An overview evaluation of the NIT Experiment. En T. Cook, M. del Rosario, K. Hennigan, M. Mark & W. Trochim (Eds.), *Evaluation studies review annual* (pp. 412-428). Beverly Hills: SAGE.
- Sidgwick, H. (1887). *Principles of political economy*. Londres: Macmillan.
- Simancas, M. (2012). Evaluando políticas públicas de renovación de destinos turísticos maduros: el proceso de reconversión turística de Canarias. En F. Vera & I. Sánchez (Eds.), *Renovación y reestructuración de destinos en áreas costeras. Marco de análisis, procesos, instrumentos y realidades* (pp. 163-199). Valencia: Publicaciones de la Universidad de Valencia.
- Simancas, M. (2015). *La moratoria turística de Canarias. La reconversión de un destino turístico maduro desde la Ordenación del Territorio*. San Cristóbal de La Laguna: Servicio de Publicaciones de la Universidad de La Laguna.
- Simancas, M. (2016). La política canaria de renovación de las áreas turísticas del litoral. En M. Simancas & E. Parra (Coords.), *¿Existe un modelo turístico canario?* (pp. 86-122). Santa Cruz de Tenerife: Promotur Turismo Canarias.
- Simancas, M. y Ledesma, O. (2016). La planificación territorial de la política de renovación de las áreas turísticas maduras. Planes de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad de Canarias. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14 (2), 335-352. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2016.14.022>
- Villar, F. (2016). Crónica sobre la construcción de un marco legal para la renovación del espacio turístico en Canarias. *Práctica urbanística: Revista mensual de urbanismo*, 138, 1-14.

## CONTRIBUCIONES DE LOS AUTORES

Autor 1: El diseño general del artículo, así como los apartados de instrumento, caso de estudio y análisis. También ha desarrollado la aplicación metodológica y ha redactado el texto. La revisión bibliográfica y legislativa. La introducción, conclusiones, implicaciones y limitaciones.

Autor 2: La introducción, conclusiones, implicaciones y limitaciones. Elaboración de la cartografía.

Autor 3: La revisión bibliográfica y legislativa. La introducción, conclusiones, implicaciones y limitaciones.

## AGRADECIMIENTOS

La publicación es resultado de un contrato de servicios en el ámbito de iniciativas investigadoras, transferencia de resultados y/o trabajos de carácter científico, técnico o artístico firmado con la Fundación General de la Universidad de La Laguna (FGULL) que tuvo como título “Estudio de evaluación de las actuaciones previstas en el Plan de Rehabilitación de las Infraestructuras Turísticas y desarrolladas en Plan de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad de Puerto de la Cruz” [A21100006], siendo IP el Dr. Jesús Hernández Hernández.

## ANEXO

Tabla 6. Evolución de la ejecución de la renovación del espacio público y privado del PMM

Programa	Identificadores			Grado de ejecución					
	Número	Código PMM	Denominación	2016	2017	2018	2019	2020	
Espacio público	Infraestructuras y dotaciones	1	PUID 01	Playa Martíáñez	60	60	60	60	60
		2	PUID 02	Puerto y Parque Marítimo de Puerto de la Cruz	20	40	40	40	40
		3	PUID 33	Ampliación Playa Jardín / Paseo Marítimo*	---	---	0	0	0
		4	PUID 03	Jardín Botánico	100	100	100	100	100
		5	PUID 04	Centro de actividades Taoro	20	20	60	80	80
		6	PUID 06	Complejo Deportivo San Felipe	20	20	20	20	20
		7	PUID 34	Centro Insular de Natación*	---	---	40	60	60
		8	PUID 07	Complejo de actividades Estación de Guaguas	20	20	20	20	20
		9	PUID 08	Nuevo Espacio Cultural Parque San Francisco	60	80	80	80	80
		10	PUID 10	Castillo de San Felipe (Espacio Cultural) y entorno	100	100	100	100	100
		11	PUID 11	Convento de Santo Domingo	0	0	0	0	0
		12	PUID 12	Casa de los Agustinos y Torreón Ventoso	0	20	20	20	20
		13	PUID 13	Museo Arqueológico de Puerto de la Cruz	0	0	0	0	0
		14	PUID 14	Centro de Interpretación César Manrique	60	60	60	60	60
		15	PUID 15	Parque deportivo-cultural de La Paz	20	20	20	20	20
		16	PUID 16	Casa Tolosa	60	60	80	80	80
		17	PUID 18	Sala de exposiciones Casa de la Aduana	0	0	0	0	0
		18	PUID 19	Hornos de Cal de Las Cabezas	20	20	20	20	20
		19	PUID 22	Plaza Mirador Sitio Luna	0	0	0	0	0
		20	PUID 35	Espacio Cultural El Polvorín*	---	---	0	0	0
		21	PUID 36	Equipamiento Social, Turístico y Deportivo*	---	---	0	0	0
		22	PUID 37	Peñón del Fraile*	---	---	0	0	0
		23	PUID 38	Espacio Dotacional Mequinez (Almacén existente)*	---	---	0	0	0
		24	PUID 39	Espacio Cultural "El Matadero"*	---	---	0	0	0
		25	PUID 20	Antiguo Hogar Santa Rita	0	0	0	0	0
		26	PUID 23	Nueva Estación de Guaguas	60	60	80	80	100
		27	PUID 24	Parada preferente de guaguas en La Paz	20	20	20	20	20
		28	PUID 25	Aparcamiento Plaza de la Constitución	20	20	20	20	20
		29	PUID 26	Aparcamiento Punta Brava	0	20	20	20	20

Espacios libres y viarios	30	PUID 27	Aparcamiento Calle Arroyo	20	20	20	20	20
	31	PUID 28	Aparcamiento Estación de guaguas	20	20	20	20	20
	32	PUID 29	Aparcamiento complejo deportivo San Felipe	0	20	20	20	20
	33	PUID 30	Aparcamientos Luis Lavaggi (Las Afortunadas)	0	0	0	0	0
	34	PUID 32	Actuaciones de adaptación y tratamiento de senderos	20	20	20	20	20
	35	PUID 40	Aparcamiento Luis Lavaggi II*	---	---	0	0	0
	36	PUEL 01	Paseo San Telmo (Paseo + Bajío)	100	100	100	100	100
	37	PUEL 03	Paseo peatonal de La Ranilla Fase II	40	40	40	40	40
	38	PUEL 04	Mejora del acceso peatonal al Taoro	0	0	0	20	40
	39	PUEL 05	Calle Valois (entre c/ Cupido y c/ Cologan)	20	20	20	20	20
	40	PUEL 06	El Penitente	0	0	0	0	0
	41	PUEL 07	Plaza de Europa	0	0	0	0	0
	42	PUEL 08	Plaza del Charco	20	20	20	20	20
	43	PUEL 09	Plaza en la actual c/ José Arroyo	20	20	20	20	20
	44	PUEL 10	Conexión peatonal Punta del Viento - El Penitente	0	0	0	0	0
	45	PUEL 11	Abertura al Parque Marítimo I*	---	---	0	0	0
	46	PUEL 14	Abertura al Parque Marítimo II*	---	---	0	0	0
	47	PUEL 15	Puerto Viejo	20	20	20	20	20
	48	PUEL 16	Calle Mequinez Fase II	100	100	100	100	100
	49	PUEL 17	Plaza Benito Pérez Galdós	100	100	100	100	100
	50	PUEL 18	Calle Quintana	100	100	100	100	100
	51	PUEL 19	Calle Blanco	80	80	80	80	80
	52	PUEL 20	Mejora y acondicionamiento de la Calle Dr. Ingram	40	40	40	60	60
	53	PUEL 21	Calle Perdomo	0	0	0	20	40
	54	PUEL 22	Camino Sitio Litre	0	0	0	0	0
	55	PUEL 23	Escalinata Calle Iriarte y Calle Agustín de Betancourt	20	40	40	40	40
	56	PUEL 24	Plaza de la Iglesia	0	20	20	20	20
	57	PUEL 25	Calle San Juan	20	60	60	80	100
	58	PUEL 26	Plaza Concejil	20	60	60	80	100
	59	PUEL 55	Paseo Cabuquero y entorno*	---	---	0	0	0
	60	PUEL 28	Ampliación Calle Pérez Zamora*	---	---	0	0	0
	61	PUEL 27	Primer tramo de vía del Malpaís	0	20	20	20	40
	62	PUEL 28	Plaza de la Constitución	20	20	20	20	20
63	PUEL 29	Plaza en la Avenida José María del Campo Llarena	20	20	20	20	20	

Espacio privado	Renovación Y mejora de la planta de alojamiento	64	PUEL 30	Paseo de Los Cipreses y nuevo mirador de Agatha Christie	20	40	40	40	60		
		65	PUEL 31	Plaza del Laurel	20	60	80	80	100		
		66	PUEL 32	Paseo de la costa Fase I	80	80	80	100	100		
		67	PUEL 33	Calle La Hoya	100	100	100	100	100		
		68	PUEL 34	Paseo de la costa Fase II	80	80	80	80	100		
		69	PUEL 35	Mirador del paseo de la costa	60	80	80	80	100		
		70	PUEL 36	Calle Retama Fase I	20	20	20	20	20		
		71	PUEL 37	Calle Retama Fase II	0	20	20	20	20		
		72	PUEL 38	Calle Dr. Celestino González Padrón	0	20	20	20	20		
		73	PUEL 39	Calle Aceviño	20	20	20	20	20		
		74	PUEL 40	Plaza del Cedro	20	20	20	20	20		
		75	PUEL 41	Calle Camelia	0	20	20	20	20		
		76	PUEL 42	Calles de los Robles, Cardón, Tabaiba y Eucaliptus	0	20	20	20	20		
		77	PUEL 43	Parque del Durazno	0	0	0	0	0		
		78	PUEL 44	Parque Los Cachazos	0	0	0	0	0		
		79	PUEL 45	Calle Bélgica	20	60	60	60	60		
		80	PUEL 46	Calle San Amaro	40	40	40	40	40		
		81	PUEL 47	Paseo de Colón. Tramo Playa Martiánez	20	20	20	20	20		
		82	PUEL 59	Mejora accesibilidad Puerto/Parque Marítimo*	---	---	0	0	0		
		83	PUEL 48	Calle Teguste	60	80	80	100	100		
		84	PUEL 49	Plaza de la Iglesia, acceso a la Iglesia y tramo Calle Bencomo	0	0	0	0	0		
		85	PUEL 50	Plaza antiguo Hogar Santa Rita	0	0	0	0	0		
		86	PUEL 51	Mirador del mar y Centro de interpretación de la navegación costera	20	20	20	20	40		
		87	PUEL 52	Tratamiento y servidumbre de costas, contacto con la ribera del mar	0	0	0	0	0		
		88	PUEL 53	Parque del litoral de Punta Brava	20	20	20	20	20		
		89	PUEL 54	Adaptación ambiental y paisajística de la estación depuradora (EDAR)	0	0	0	0	0		
		Espacio privado	Renovación Y mejora de la planta de alojamiento	90	PRA 01	Hotel Believe Experience Orotava (antes Hotel Orotava Palace)	100	100	100	100	100
				91	PRA 02	Hotel San Borondón	80	80	80	80	80
				92	PRA 04	Hotel Marte	20	20	20	20	20
93	PRA 05			Hotel Casa del Sol	20	40	40	40	60		
94	PRA 07			Apartamentos Pez Azul	0	20	40	60	60		
95	PRA 09			Hotel Tigaiga	100	100	100	100	100		
96	PRA 09'			Apartamentos Tigaiga Suites (antes Aptos. Florasol)**	---	100	100	100	100		
97	PRA 10			Apartamentos Parque Vacacional EDEN	20	20	20	20	20		



		98	PRA 11	Hotel Marquesa**	---	100	100	100	100
		99	PRA 13	Hotel San Telmo	20	20	20	20	20
		100	PRA 15	Apartamentos Carabela I + Apartamentos Carabela II	20	20	20	20	60
		101	PRA 17	Hotel Atlantic Mirage Suites & Spa (antes Aptos. Bellavista)**	---	80	100	100	100
		102	PRA 21	Hotel Weare La Paz (antes Hotel La Paz)	40	80	100	100	100
		103	PRA 22	Hotel Taoro Garden (antes Hotel Atalaya)**	---	100	100	100	100
		104	PRA 23	Complejo Turístico - Recreativo La Chiripa	60	80	80	80	80
		105	PRA 24	Complejo Turístico - Recreativo Risco de Oro	20	20	20	20	20
		106	PRA 26	Hotel Vallemar	80	80	80	80	100
		107	PRA 27	Hotel Puerto de la Cruz	60	60	60	60	60
		108	PRA 28	Hotel El Tope	100	100	100	100	100
		109	PRA 29	Apartamentos Casablanca	80	80	80	80	80
		110	PRA 33	Hotel Tenerife Playa	80	80	80	80	80
		111	PRA 38	Hotel Astoria (Apart. Bambi + Hotel Astoria)	0	0	0	0	0
	112	PRA 39	Hotel Xibana Park	0	20	20	20	20	
	113	PRA 40	Hotel Centro Turístico Casona El Robado	60	60	60	60	60	
	114	PRA 41	Hotel Puerto Playa*	---	---	0	0	0	
	Equipamientos privados	115	PRE 01	Loro Parque	80	80	80	80	80
		116	PRE 01'	Loro Parque (Ampliación)	100	100	100	100	100
		117	PRE 04	Parque temático de los vehículos antiguos y clásicos "Ismael Hernández"	0	0	0	20	20
		118	PRE 06	Espacio temático Pozo de Las Dehesas (Pozo Machado)	20	20	20	20	20
		119	PRE 07A	Sala Alhambra (Plaza de Toros)	0	0	0	0	0
		120	PRE 07B	Sala recreativa Tenerife Palace	0	0	0	0	0
		121	PRE 09	Cine Vera	0	0	0	0	0
		122	PRE 10	Gasolinera Las Arenas	40	40	40	40	40
		123	PRE 12	La Gañanía	0	0	0	0	0
		124	PRE 13	Ábaco	0	0	0	0	0
		125	PRE 15	Ermita San Nicolás	0	0	0	0	0
126		PRE 16	Hospiten (Ampliación Bellevue)	20	20	20	20	20	
127		PRE 16'	Hospiten Tamaragua	0	0	0	0	0	
128		PRE 19	Museo Sacro	0	0	0	0	0	

\* Incorporadas con la modificación del PMM / \*\* Indicativas en el PMM

Elaboración propia