

PROCESO PARA LA SELECCIÓN CON CARÁCTER INDEFINIDO DE UNA (1) PLAZA DE DIRECTOR/A DE RELACIONES INSTITUCIONALES – (JEFE DE SECCIÓN G1) Y LA CONSTITUCIÓN DE UNA LISTA DE RESERVA PARA POSIBLES Y FUTURAS CONTRATACIONES AL EFECTO, EN EL MARCO DE LA TASA DE REPOSICIÓN APROBADA PARA EL EJERCICIO 2024



PROPUESTA ESTRATÉGICA DE RELACIONES INSTITUCIONALES

Una aproximación de actuación para Promotur Turismo Canarias S.A.

INDICE

1.- DEFINICIÓN: Misión y líneas de actuación

2.- INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO

- 2.1.-Promotur, una empresa pública consolidada
- 2.2.-Los RRHH como valor
- 2.3.- La reputación de un posicionamiento de marca líder en el sector

3.- EJECUCIÓN: Las estrategias

4.- LA COMUNICACIÓN INTERNA: Primer eje de las relaciones institucionales

5.- LA COMUNICACIÓN EXTERNA: Segundo eje de las relaciones institucionales

- 5.1.- La ciudadanía
- 5.2.- Las instituciones

6.- LOS OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DE LAS RELACIONES INSTITUCIONALES

- 6.1.- Objetivos generales
- 6.2.- Objetivos específicos

7.- LA EVALUACIÓN: indicadores

8.- MEDIOS

- 8.1.- Identificación de los recursos humanos, técnicos y materiales
- 8.2.- Identificación de los recursos financieros

9.- RESUMEN EJECUTIVO





1.- DEFINICIÓN: Misión y líneas de actuación

Al igual que en la mayoría de los procesos fundamentales de funcionamiento empresarial, las relaciones institucionales se convierten en una disciplina compleja, poliédrica, plagada de puntos de vista compuestos y perfiladas ante panoramas cambiantes. La planificación de estas se configura pues como **una estrategia fundamental y cargada de significado**, toda vez que estas relaciones se traducen en **la herramienta institucional básica para mantener, salvaguardar y defender la visión, misión y valores de las instituciones**. El contacto, directo o indirecto, con los diferentes grupos sociales no es una cuestión que pueda obviarse ni trascenderse sin arriesgar en todo momento a perder credibilidad, confianza y legitimidad. Estos grupos sociales se configuran como receptores de un mensaje fundamental y claro, emitido desde el punto de vista institucional y el cual, en su variedad intrínseca marcada por los contextos y codificaciones, **será el núcleo de este proyecto de estrategia para Promotur Turismo Canarias S.A.**

Con este proyecto procuramos trazar este objetivo comunicativo, esencial en la propia definición del concepto “relaciones institucionales”, en dos líneas principales, por un lado, **definir las relaciones entre esos stakeholders y Promotur Turismo Canarias S.A.**, y por el otro **conseguir que esas vinculaciones gocen de excelente salud**. Nos referimos a términos como **reputación, imagen, marca, percepción o impresión**; todos ellos apuntan a resultados esperados en ese proceso de contacto entre emisores y receptores, y que se traducen **como valor social asignado a esta empresa pública**.

En este capítulo introductorio de este proyecto de plan de estrategia de relaciones institucionales, podemos incluso resumir apuntando que el mismo **trata de construir y gestionar conversaciones entre la institución, la ciudadanía y los grupos de interés implicados**. Esas conversaciones, claro está, deben ser **fluidas y fructíferas** porque en ello radica la consecución de ese valor preciado de la reputación institucional. La planificación, al igual que en todos los órdenes de gestión y gobernanza, no puede reducirse a una lista de acciones compuesta por decisiones arbitrarias o pasajeras, sino que **esta propuesta obedece a criterios consolidados, analizados y confrontados en el seno de esta empresa pública**, y teniendo en cuenta los aspectos externos e internos que afectan a la misma, enfocándose fundamentalmente en la creación de valor y bienestar a través del turismo. Buscando mejorar la calidad del empleo, dinamizar e innovar en el sector empresarial, y conservar el patrimonio natural y cultural. Además de promover la neutralidad climática y la descarbonización de la industria turística del destino Islas Canarias.

De la misma manera, cabe señalar que un plan como este **debe ser siempre flexible y adaptable a las circunstancias en las que se desarrollan las actividades de Promotur Turismo Canarias S.A.** En el ecosistema del ámbito turístico esas circunstancias, son extremadamente cambiantes y comprometidas por las realidades **económica, tecnológica, cultural** y principalmente, **social y medioambiental**, como aspectos sustanciales **en la mejora de la resiliencia y competitividad del modelo turístico canario**. Teniendo en cuenta todo ello, resulta fundamental y necesario **establecer procesos de planificación estratégica que contemplen unas líneas de actuación clave como la investigación, digitalización, diseño, ejecución y evaluación**. Con estos aspectos en mente este proyecto pretende estructurar, de manera teórica (visión), pero con la vista puesta en la práctica (misión), **un desarrollo secuencial y ordenado que oriente y apunte a la consecución clara de los objetivos trazados, sean de la índole que sean**.

Las necesidades de los grupos de interés, y su no satisfacción, son, en realidad, **problemas que debemos afrontar y solucionar en la medida de lo posible. El fin deseable de todo plan estratégico**. Llamémoslo problemas o necesidades, una vez identificados los mismos, y a quienes afectan, el propósito de un plan de estas características radica en **fixar metas, definir estrategias e implementar acciones para resolver los problemas o satisfacer las necesidades**. En nuestro caso, no podemos olvidar que, en la sociedad actual, el interés por el viaje, por descubrir nuevos horizontes y nuevas realidades sigue vigente, e incluso ese interés supera cualquier otro como la acumulación de bienes materiales. Es una oportunidad sobrevenida que **los grupos de interés sean entonces tan amplios y variados, porque esa necesidad trasciende fronteras y modas locales**.

Es pues una gran responsabilidad para el destino Islas Canarias saber gestionar los flujos de personas derivados de esta necesidad actual, porque con esa gestión, eficiente y responsable, la ciudadanía se beneficiará. De esta manera, **nuestra materia prima contribuye directamente a la mejora propia de factores (sociales, económicos y con especial atención en los medioambientales)**, y debemos aprovecharnos de esa circunstancia. Es por ello por lo que el cuidado a

través de las relaciones institucionales de los *stakeholders* es fundamental como estrategia tanto para los que vienen (turistas) como para los que están (ciudadanía). Este documento establece una visión y un plan estratégico con el objetivo de **definir criterios estrictos y evaluables para diseñar unas relaciones institucionales efectivas y duraderas por parte de Promotur Turismo Canarias S.A.**, poniendo en el núcleo de acción los impactos de nivel económico, social y medioambiental, e identificando las oportunidades y retos como **la digitalización y la sostenibilidad**.



2.- INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO

Partir de un escenario desconocido, en cualquiera de las fases de elaboración de una planificación estratégica es lanzarse, sin red a un abismo insondable plagado de amenazas y circunstancias. Esta premisa es clave y cargada de sentido común, y no escapa a la consideración de cualquier persona formada en aspectos relacionados con el Marketing o la gestión financiera. **La investigación de los entornos es una clave imprescindible para la ejecución de cualquier plan estratégico de relaciones institucionales a medio y largo plazo, e incluso a corto plazo.** De esta manera, aplicando este principio no nos encontraremos jamás con imprevistos o sombras que puedan dar al traste el trabajo concienzudo de meses.

Entre los aspectos principales sobre los que hemos de desplegar una estrategia de investigación, proponemos incorporar **la investigación de nuestra organización y sus circunstancias en el mercado, la estructura interna de la misma, la política de recursos humanos** que se aplica en ella, pero también, con profundidad y rigor hay que estudiar e investigar **los tipos de clientes o públicos, o grupos de públicos, el impacto que generan en el archipiélago los grupos de interés procedentes directamente de la industria turística, o la relación entre el turismo y la ciudadanía,** y en general todos aquellos sectores con los que debemos establecer esas relaciones de comunicación y los problemas o necesidades de los mismos que debemos solventar y/o satisfacer.

En esta fase de investigación resulta indispensable pues, **definir esos problemas, y aparejado a esa definición estudiar los factores, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y legales** que afectan a los diferentes *stakeholders* en la relación con nuestra organización. Sin perder de vista los propios ejes de actuación establecidos en el **plan estratégico 2025/27 de Turismo Islas Canarias**, que estarán en el núcleo del mecanismo de actuación de este proyecto de estrategia de relaciones institucionales de **Promotur Turismo Canarias S.A.** **Involucrando a la ciudadanía** en la estrategia turística y mejorar la calidad del empleo; cooperar en **reducir la huella de carbono y regenerar** el entorno afectado por el turismo; implementar **servicios digitales** para mejorar la experiencia; utilizar la **inteligencia, análisis e investigación** para desarrollar planes de acción específicos; **personalizar la experiencia** del turista y promover **productos turísticos de alto valor**; y por último, **contribuir en la mejora** de la conectividad aérea con más destinos y mercados emisores.



Este diagnóstico está tipificado en un análisis conocido como **PESTEL** y ampliamente usado en las ciencias económicas. Este tipo de investigación nos ayudará a **identificar oportunidades, anticipando desafíos regulatorios, caracterización de nuevos mercados o segmentos**, y es clave en el momento de trazar líneas de expansión institucional. Las relaciones institucionales pueden hacer uso de esta herramienta para **segmentar y entender grupos de interés, o para identificar factores sociales y tecnológicos** que puedan afectar al comportamiento de los segmentos. Todo debe formar parte de las soluciones de gestión de datos de clientes, esto es en **la mejora en las relaciones**, integrando todos los canales disponibles en **Promotur Turismo Canarias S.A.:** comercial, marketing y atención al cliente. Ampliando con ello el radio de acción para **implementar nuevos servicios de valor añadido al destino y al sector.**

Sin embargo, este tipo de análisis no es único ni indispensable, más se identifica como **una herramienta ágil y estructurada**, y se puede complementar con otra amplia gama de análisis más concretos como **mecanismos estadísticos de elaboración propia, evaluación de actitudes en RRSS, cuestionarios de satisfacción y otros.** Todo esto en absoluta coordinación con todos los departamentos de esta empresa pública (**comunicación, inteligencia, planificación, control de calidad, desarrollo tecnológico, control financiero, asesoría jurídica, RRHH y**

contratación). En el análisis de los impactos podremos partir de una visión macro para ir acercando el foco micro a nuestra propia realidad archipelágica, cómo afecta el turismo en la economía, en la generación de empleo, en las emisiones y la sostenibilidad, y por supuesto **valorar entre la ciudadanía cuál es la percepción de la convivencia con este sector productivo**.

Y no debemos dejar de lado la investigación propia de la industria turística, desde **valorar el retorno que tiene sobre la propia sociedad canaria, tanto en lo económico como en las infraestructuras y por su puesto en el patrimonio**. Por último, el estudio del entorno proponemos tener en cuenta **el estado de actualización del turismo, cuáles son las necesidades o problemas de los viajeros, cual es el nivel de modernización de la oferta y cuál debe ser la meta alcanzable a corto, medio y largo plazo**, como una llamada a la acción para implementar estas estrategias y mejorar el turismo en las Islas Canarias, asegurando un desarrollo sostenible y beneficioso para todos los involucrados. Esto es, **colocando a la ciudadanía en el centro de esta estrategia**, impulsando la **participación ciudadana** en la definición de este plan, sensibilizando a la sociedad canaria **sobre la realidad turística**, promoviendo en una **gestión transversal que pivote en las relaciones interdepartamentales y colaboraciones público-pública, y pública-privada**.

2.1.-Promotur, una empresa pública consolidada

En la fase de investigación y diagnóstico es fundamental, también, **establecer un análisis interno de Promotur Turismo Canarias S.A.** En ese repaso organizacional debemos trazar **un mapa conceptual claro de la estructura interna de nuestra propia organización**, identificando con detenimiento el árbol del organigrama y llevando a cabo también **un relato claro que manifieste algunos aspectos como naturaleza de esos puestos, reputación de la organización ante sus propios trabajadores, satisfacción de los mismos frente a las condiciones laborales y sociales** que se viven en el seno de la organización, análisis y evaluación de la comunicación interna aplicada en la empresa, y valoración de la retroalimentación de la misma. Todo esto se justifica por una revisión llevada a cabo por las nuevas incorporaciones en el marco del Instrumento de Planificación Estratégica adoptado por **Promotur Turismo Canarias S.A. 2022-2024, al haberse procedido a la realización de los trámites pertinentes para la culminación de los procesos selectivos de estabilización, así como en el marco de la tasa de reposición autorizada, continuándose actualmente con la tramitación de la mayoría de estos**.

Turismo de las Islas Canarias presenta un estado de salud excelente. Esta empresa pública ha cumplido con creces a lo largo de estos años y eso ha dado lugar a una **percepción de la ciudadanía positiva frente a esta generación de riqueza**. No obstante, aún queda camino por recorrer, por ejemplo, a **la mejora de la generación y mantenimiento del empleo, o los retos medioambientales o en el desarrollo de la digitalización**. Y por supuesto, **las estrategias de relaciones institucionales deben seguir contribuyendo** en contrarrestar la percepción equivocada de que el turismo es el causante de todos los problemas; en el **ámbito medioambiental** (deterioro de ecosistemas, emisión de CO₂), **ámbito económico** (acceso a la vivienda, carestía de la vida, precariedad en el empleo), **o sociales** (presión a los servicios públicos, cambios de residencia).



El liderazgo turístico de Islas Canarias lleva implícito **una nueva realidad no solo turística, sino social y medioambiental**, es por ello **necesario significar los nuevos retos** que debemos abordar. Las estrategias de relaciones institucionales para poner en marcha desde **Promotur Turismo Canarias S.A.** deben orientarse en la consecución de metas relacionadas con la asunción de grupos de interés y de viajeros segmentados. Con ello se abrirá **una nueva senda hacia la simbiosis entre industria y ciudadanía, siendo complementarias ambas cosas y no excluyentes**. Con todas estas afirmaciones es necesario **desarrollar diagnósticos e investigaciones** que perfilen los grupos de interés, sus necesidades y comportamientos, y **adaptar las propuestas a esa definición ideal y diferente de cada segmento**.

2.2.-Los RRHH como valor

Todo este análisis interno complementará, sin duda, a cualquier esfuerzo que se plantee en las relaciones institucionales en el ámbito externo. **La estructura de recursos humanos propia es un valor fundamental y crucial en la obtención de los objetivos que cualquier área pueda plantear en sus planes estratégicos, y sin duda en los generales de Promotur Turismo Canarias S.A.** Los trabajadores y las trabajadoras de la plantilla son los que manejan el

conocimiento y las habilidades necesarias para el desarrollo de las acciones y por ello este valor inmaterial hay que tenerlo en alta consideración. La comunicación interna de una empresa como la nuestra, no puede pasar por alto ningún elemento porque es a través de ella donde se consigue reforzar la legitimidad y la confianza ciudadana, debido principalmente a **que son estos trabajadores y estas trabajadoras forman parte de la herramienta más cercana a la ciudadanía, y, por ende, parte de ella.**



Una empresa pública que cultive el desarrollo profesional y comparta no sólo los éxitos sino también los errores con el conjunto de sus trabajadores, **crecerá reforzada para optimizar procesos, ahorrar recursos y mejorar los resultados** para aumentar las capacidades del sector turístico canario y contribuir en su desarrollo en un sector más soberano y resiliente.

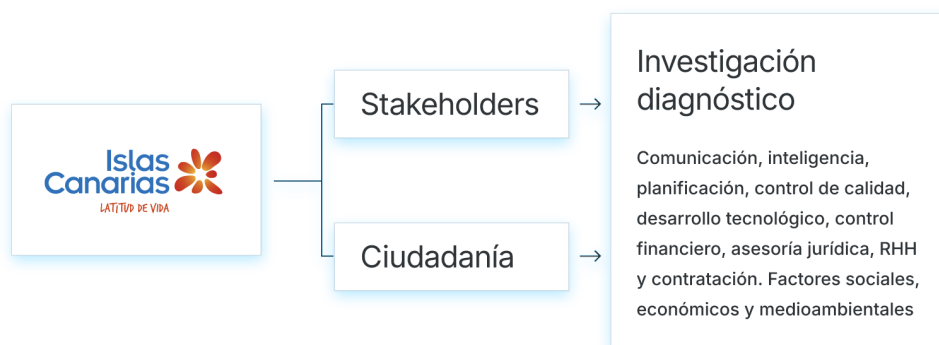
2.3.- La reputación de un posicionamiento de marca líder en el sector

Canarias, por su condición histórica, mantiene una relación compleja con el turismo. Y esa complejidad se establece por el **cruce de una serie de factores, sociales, económicos y medioambientales que dan un complicado ecosistema de producción, consumo y oferta.** Sin embargo, la propuesta de gestión y planificación del turismo en el destino Islas Canarias, amparada en el paraguas autonómico, se ha consolidado como una de las ofertas más sólidas en todo el territorio nacional, e incluso traspasando las fronteras del país.

La situación de crisis generada por la pandemia del COVID 19, y la consiguiente cola que dicha circunstancia mundial trajo aparejada en los años siguientes ha contribuido **al reforzamiento de las propuestas de Turismo de Islas Canarias, estableciendo la resiliencia como palanca para mover los pesados fardos de la situación caótica producida en el mundo del turismo.** La estrategia aplicada sobre el Plan de Marketing Estratégico 2018-2022, y su reformulación no solo funcionó en cuanto a la promoción del destino como lugar seguro, sino también en una construcción de las metodologías que funcionaban hasta el momento y que llegados al punto de inflexión producido por dicha crisis **hubo que repensar.**



Promotur Turismo de Canarias S.A. establece como prioridad **cambios estructurales que establezcan nuevas líneas maestras, abran nuevos mercados,** asuman el interés de nuevos *stakeholders* y **potencien la interacción entre lo público y lo privado.** A todo esto, existe **la necesidad de fortalecer y ampliar las estrategias de relaciones institucionales,** incluyendo como novedad atención a la comunicación interna entre los distintos departamentos de la propia empresa pública. Llegados a este momento debemos **asumir nuevos retos** que pasan por una atención a la sostenibilidad medioambiental más consecuente, donde el turismo sea un **impulsor de la conservación, regeneración del destino y un motor del crecimiento económico,** en paralelo a los desafíos que plantean los **avances tecnológicos, digitalización y la innovación.** Todo ello crea **un nuevo escenario de oportunidades** para el posicionamiento del destino Islas Canarias y donde el factor determinante pasa por **la potenciación de las relaciones institucionales como centro de acción de esta estrategia.**





3.- EJECUCIÓN: Las estrategias

Las estrategias que se implantan en una propuesta como esta son las metodologías que resolverán cada uno de los objetivos planteados. **¿Qué es lo que vamos a hacer para conseguir estos objetivos?** Cada objetivo debe tener una o varias estrategias que describan esa hoja de ruta, mapa imprescindible para que esos enunciados no queden solo, como apuntamos anteriormente, en declaración de intenciones. Tanto las **Estrategias orientadas a las relaciones internas** como las **Estrategias orientadas a las relaciones externas** deben ser realistas y solo se deben plantear en consonancia con la estructura disponible de la empresa. Al señalar estructura nos referimos a **disponibilidad temporal, al personal necesario, a la dotación presupuestaria, y en general a la energía necesaria para llevarlas a cabo.**

En cuanto a las estrategias relacionadas con el primer grupo de objetivos, **el vinculado con las personas**, se deben plantear planes que contemplen la **participación ciudadana como herramienta de obtención de valor**, además de acciones de comunicación directa sobre estos grupos de interés. Por lo demás, el turismo debe servir como herramienta para generar iniciativas empresariales productivas y que apoyen al desarrollo local, y no centrarse solamente en la potenciación de grupos externos. Tales como **involucración de los colectivos sociales, sensibilización, fomento y mantenimiento de empleos altamente cualificados y de responsabilidad**. El segundo y tercer grupo de objetivos deben establecer estrategias basadas en **planes que mejoren la reducción de emisiones, el ahorro de energía y la descarbonización de las empresas**. Es muy importante el papel de las **relaciones institucionales en el trabajo de concienciación y difusión de estos mensajes**. Estos son la **medición y reducción**, promover **planes de acción climática** en las empresas, realización **de actividades de regeneración** de los espacios, como **acciones informativas, de sensibilización y formativas** (eventos, talleres, seminarios, etc.)

Y en cuanto al último grupo de objetivos, el relacionado con la propia industria, se **debe trabajar en una ejecución orientada a la renovación de los mecanismos y la implantación de procesos de digitalización** que contribuyan a una mejor experiencia del visitante. En concreto, actuaciones relativas a **servicios digitales** que permitan impulsar la satisfacción del sector y turistas en el destino, *business intelligence* para el **análisis riguroso de la información**, abordar los **mejores contenidos, acciones y canales de difusión** para obtener un impacto sólido y medible en la experiencia del turista, la **segmentación y personalización** como modelo de gestión del destino, promover servicios y **productos de alto valor y motor tractor de transformación del perfil económico**, la asunción de implementar decididamente los **valores de identidad y sostenibilidad** en todas las propuestas de valor del modelo turístico y por último, contribuir e impulsar un **incremento y calidad de conexiones** con un mayor número de destinos y mercados emisores.

Por último, y en cuanto a los **objetivos y estrategias relacionadas con la gestión de las relaciones institucionales** no se deben dejar pasar las oportunidades de diseñar planes que contribuyan a difundir el mensaje propio de “lo que queremos que Canarias sea para el turista y para la ciudadanía”, y en ello figuran las **estrategias de mensaje, los planes de patrocinios y organización de eventos (de carácter profesional e institucional), el posicionamiento de la marca y las relaciones institucionales con los diferentes segmentos**, sin desdeñar, por supuesto **las iniciativas de relaciones internas** de la propia empresa. **Además de una interlocución directa con las consejerías del Gobierno de Canarias** como:

- Consejería de Economía, Industria, Conocimiento y Autónomos
- Consejería de Transición Ecológica y Energía
- Consejería de Universidades, Ciencia e Innovación y Cultura
- Consejería de Educación, Formación Profesional, Actividad Física y Deportes
- Consejería de Política Territorial, Cohesión Territorial y Aguas, etc.



Las iniciativas de **Promotur Turismo Canarias S.A.** pasan por un reconocimiento firme de todos los agentes del ecosistema turístico para un trabajo transversal a todos los niveles, **y que refleje la constatación de una visión compartida de nuestra estrategia**, y que pasa por seguir avanzando en el destino que queremos ser. De esto modo permitirá **una mejor gestión de los nuevos retos que tenemos que acometer para el bienestar y la calidad de vida de la ciudadanía y el liderazgo turístico de las Islas Canarias.**

La idiosincrasia y la heterogeneidad de cada uno de los territorios hace necesario considerar la **realidad turística, social, económica y medioambiental desde un abordaje multidisciplinar**, para crear desde una gestión participativa, multiactoral e interinstitucional, **un escenario de oportunidades y desarrollo** de la oferta turística y el posicionamiento del destino, generando un nuevo enfoque que precisa de las **articulaciones y coordinaciones para encarar desde la asociación pública-público y pública privada**, los mecanismos, los recursos y el seguimiento para proveer de marcos facilitadores en la consecución de los objetivos estratégicos de Turismo de Islas Canarias. Y lo haremos desde **el liderazgo institucional para mejorar las capacidades de ámbito privado, público y de la sociedad civil** como principales grupos de actores responsables en el desarrollo y potenciación de la generación de valor de turismo como facilitador del bienestar general de la población.



4.- LA COMUNICACIÓN INTERNA: Primer eje de las relaciones institucionales

En la introducción de esta propuesta apuntamos **la importancia del personal de la entidad (de la casa)** en todos los procesos que se gestionan en esta empresa pública. Entre los *stakeholders* identificados en muchos planes de relaciones institucionales no aparece el grupo de los trabajadores. Esta omisión habitual es un error común en muchas instituciones que, **a fuerza de adaptarse, evolucionar, tecnificarse y digitalizarse etc., han dejado “incomunicados” a sus propios trabajadores y trabajadoras**. Éstos son **el motor real de una empresa**. Es por ello por lo que la comunicación interna, entendida como una vía bidireccional (como se establece en todas las definiciones de comunicación hasta el momento) y no como un traslado unidireccional de información, es esencial, **porque da lugar al clima de las organizaciones**. Un mal clima no puede generar sino falta de confort, lo cual conduce a situaciones poco deseadas. Para llegar a ofrecer un producto a los grupos de interés externos hay que **cuidar hasta el detalle a los grupos de interés internos**, precisamente porque lo que queremos es que nuestra organización esté poblada de amigos, y nunca de enemigos.

Este grupo de interés, además, **forma parte de una especie de cliente fidelizado**. Esta fidelización se traduce en que su lugar de trabajo ha sido elegido y en él permanece mientras esté en la institución. De esta manera, los individuos son receptivos a los mensajes emitidos, **porque su recepción forma parte del contenido de sus responsabilidades**. Salvo en excepciones, los trabajadores reciben estos mensajes y los procesan. **Ahí radica el valor de que esos mensajes** puedan recibirse de manera bidireccional haciendo partícipes a sus receptores de esa comunicación de ida y vuelta.



Las estrategias de comunicación interna se establecerán pues desde esta base: **mantenimiento de funciones, modificaciones en los organigramas, procesos de formación o reciclaje, estudio, definición y viabilidad de retribución variable, cambios en los procesos de trabajo, y formas de contacto entre los departamentos**. Con todo ello, este plan va a tener en cuenta, de cara la elaboración de estrategias de comunicación interna algunos factores como, **reconocer de manera efectiva y afectiva a los miembros de este grupo de público cautivo, pensar en el uso de sus tiempos, analizar y modelar bien los mensajes a trasladar, hacerlos partícipes del feedback de la comunicación externa, ser inmediatos, elegir la manera de establecer esa comunicación en función del mensaje o del momento** (escrita, oral o audiovisual).

Si bajamos a tierra en esta planificación estratégica, uno de los factores para tener en cuenta en la comunicación interna **es el que se produce cuando nuevos miembros se incorporan a la empresa**. Ese momento, que en muchas ocasiones de parte de los responsables de dirección es impaciente, puede generar bastante estrés que puede dar al traste **con las voluntades y con las actitudes y aptitudes del nuevo trabajador**. Es por ello por lo que el periodo de acogida debe estar acompañado por **un proceso de relaciones y comunicación basado en la confianza**, este proceso debe facilitar conocimientos e información sobre el organigrama, los procesos, la historia de la empresa, las actividades que desarrolla, las sedes, el uso de material y sus procesos, así como de otra información que pueda ser interesante. Todo este proceso concierne **a la reputación institucional y genera un valor nuclear a las relaciones públicas internas con un efecto innegable de proyección exterior**.

En el otro lado de esta estrategia interna figura lo que podemos denominar la **comunicación continuada con los miembros de los diferentes equipos y departamentos**. El objetivo de esta estrategia es el de **activar un sentimiento de pertenencia**. Los aspectos claves que se pueden comunicar van desde la propia estrategia de la empresa pública

(más allá de las jornadas/encuentros de trabajo), la situación del mercado, aspectos destacables de los departamentos, visiones sobre puestos concretos y elementos a destacar, homenajes a trabajadores que se jubilan, etc.



5.- LA COMUNICACIÓN EXTERNA: Segundo eje de las relaciones institucionales

La comunicación externa de las empresas y las instituciones **es la rama de las relaciones institucionales que más recorrido ha tenido**. Es la parte más visible además del trabajo de estas relaciones. Sin embargo, es verdad que los medios de comunicación y el, llamémoslo así, **ecosistema de la información ha cambiado radicalmente en los últimos años**. Debido a ello, las estrategias de comunicación externa **han debido adaptarse a las nuevas perspectivas** que, entrados los años 10 de este siglo acarrearón la irrupción de la web 2.0 y las redes sociales y su complejo universo **multiplataforma, y más recientemente el desarrollo de la IA**.

Es por ello por lo que los departamentos de comunicación de las instituciones, **aquello denominado gabinete de prensa, ejercen una función indispensable y potentísima en un momento en el que la transmisión de información ya no es a solicitud de los periodistas sino basada en estrategias fabricadas, alimentadas y ejecutadas desde el propio seno de las instituciones**. Los departamentos de **relaciones institucionales ejercen, o deben ejercer**, una planificación cuidada de esas estrategias, y no deben dejar al azar informaciones y documentación, que lejos de ser recibida de manera aséptica puede ser interpretada si no se traslada con el debido rigor y cautela. Hay autores que señalan que el 75% de la agenda informativa de los medios de comunicación proviene de los gabinetes de prensa. Ese porcentaje, quizás, ya haya sido superado. Con todo ello, **no se debe minusvalorar la profesión periodística y pensar que el trabajo de los gabinetes de comunicación debe ser una fuente única e incuestionable**, porque en muchos casos, dejarse llevar por este mal hábito puede revertirse en todo lo contrario.



Es por ello por lo que **las relaciones institucionales deben estar por encima de las meras acciones del gabinete de prensa**, y es el departamento el que tiene que establecer esas comunicaciones externas con los medios, motivando el contacto con los periodistas y **los directivos de estos**, no solo cuando se produzcan hechos noticiables, **sino en una relación continuada**. Para ello, la institución debe consolidar una imagen de cercanía y fiabilidad, tanto en situaciones normales como en crisis.

Entre las técnicas de relación con los medios de comunicación **se puede establecer un esquema piramidal** que parte desde lo más básico, nota de prensa, hacia comunicados, dossiers, revista de prensa, ruedas de prensa, cortes de audios, video comunicados, visitas de prensa, *press trips*, entrevistas exclusivas, seminarios y talleres, desayunos con directivos, congresos, etc. Paralelamente a esta relación con los medios de comunicación, y como se ha apuntado se amplía el escenario con la aparición de las redes sociales, para ello los **gabinetes de comunicación adaptan sus estrategias a esta suerte de nuevos medios propios y en los que la retroalimentación es inmediata y libre**.

5.1.- La ciudadanía

Pero la comunicación externa **trasciende**, digamos, **las rígidas vías de los medios de comunicación, y un proyecto de planificación estratégica de relaciones institucionales estaría incompleto si no se tiene en cuenta a la ciudadanía** como receptora de los valiosos mensajes de nuestra institución. Y es, en este apartado, donde se hace hincapié en la relación directa con la ciudadanía. Podría pensarse que esta advertencia es una reiteración, al fin y al cabo ¿quiénes son los consumidores de los medios de comunicación sino los ciudadanos? Sin embargo, esta propuesta irá más allá, **al reforzar que es el contacto directo entre la empresa pública y la ciudadanía un objetivo claro para estas relaciones institucionales**. En estas relaciones directas de comunicación externa se agrupan la **realización de acciones dirigidas a que sean los grupos de ciudadanos y ciudadanas** los que participen de ellas, y con ello asuman ese mensaje definido que se quiera trasladar.



Fundamental, por ello, **la definición e investigación de los stakeholders para, una vez definidos esos segmentos orientar dichas acciones**. La presencia pues de la **imagen de marca, y la consolidación de los mensajes** son fundamentales en estas estrategias. Estas acciones tienen un doble objetivo: por un lado, difundir información **de manera directa a grupos de interés**, por otro lado, **recoger feedback de los participantes, sus quejas y sugerencias**.

Los tipos de acciones orientadas a contactar con la ciudadanía se pueden agrupar en una nómina amplia, como congresos, asambleas, coloquios, jornadas, foros, seminarios, simposios, mesas redondas, charlas, talleres, etc.

5.2.- Las instituciones

Por último, pero quizá mal colocado en el índice, **las relaciones entre instituciones es la base que guiará esta Propuesta**. Las relaciones entre las diferentes instituciones dan **lugar a la posibilidad de generar sinergias y vínculos** que repercutirán en la obtención **de fortalezas y el aprovechamiento de oportunidades**. El departamento de relaciones institucionales será consciente de determinar la realización e interpretación de los contextos **desde donde la empresa pivota, y su entorno social, político y económico** para **potenciar y generar esas estrategias de acercamiento y vinculación**.



6.- LOS OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DE LAS RELACIONES INSTITUCIONALES

6.1.- Objetivos generales

La definición de una lista de objetivos en los planes y proyectos estratégicos se ha convertido, en el peor de los casos, en la nómina de una serie de indicadores repetidos y tipificados que pierden el valor intrínseco que conlleva su proposición. Nada más lejos de lo deseable, por supuesto. La definición clara de los objetivos de **un plan de relaciones institucionales debe reposar sobre una base estudiada, contrastada y comprometida con quien los redacta y con quien los debe leer para asumirlos**. Una vez se parta de que la definición de objetivos **será la piedra angular de este proyecto**, debido a que se establece en el que se quiere hacer para solucionar aquellos problemas de los que hablábamos más arriba, o para satisfacer aquellas necesidades concretas, no se puede dejar al azar ni su formulación, ni su interpretación, ni mucho menos las estrategias para tener en cuenta en la consecución de estas propuestas.

Por supuesto, su redacción y plasmación en el plan debe ser clara y servir de guía para la ejecución de acciones y estrategias, y por ello no deben pasar desapercibidos, ser demasiados ni basarse en un discurso demasiado complejo. De la misma forma, todos **los objetivos planteados deben ser medibles**, en caso contrario poco valor harían a su propia definición. En la misma línea, y en contra del error tantas veces planteado y del que hablábamos al principio de este capítulo, los objetivos, obligatoriamente, **deben ser realistas, alcanzables, creíbles, temporalizables y presupuestales**, de otra forma, si no cumplen con estas premisas **básicas del método SMART (Specific, Mensurable, Achievable, Realistic and Time bound)** no dejarán de ser declaraciones de intenciones alejadas de la praxis y del sentido común.

De esta manera, y tras la revisión de la literatura sobre este aspecto, amplia y diversa, podemos establecer **una categorización de objetivos entre generales y específicos, o como apuntan algunos autores entre objetivos de impacto y objetivos de producción**. En cuanto a los primeros, a su vez podemos subdividirlos en los **relacionados con el mensaje, los relacionados con las emociones de los receptores y los relacionados con los comportamientos de éstos**.

Objetivos generales u objetivos de impacto, en primer lugar, identificamos los dedicados al mensaje. En otras palabras, **son los objetivos de los planes de relaciones públicas que contemplan la redacción, la comprensión y la retención** de lo que queremos decir a los públicos. En segundo lugar, están los **emocionales**. Los objetivos emocionales están **orientados a modificar las actitudes y lo que los públicos “sienten”**. Y en su redacción pueden entrar circunstancias como la necesidad de **modificar esos sentimientos, reforzarlos, o incluso desterrarlos**. Por último, los

objetivos de **comportamiento**, relacionados con **cómo actúan los públicos ante nuestras propuestas**. Entre ellos puede figurar **el cambio de un comportamiento, el relanzamiento de una actitud, o la inversión de una ya existente**.

En cuanto a definir los objetivos generales que se pretenden alcanzar en esta **propuesta estratégica de la Dirección de Relaciones Institucionales para Promotur Turismo Canarias S.A.:**



- **Diseñar, establecer y ejecutar** una comunicación clara en la que se transmita el valor del destino Islas Canarias a todos los grupos de interés sobre el turismo, iniciando esta categorización en los grupos internos (trabajadores de la empresa pública) y ampliando el foco en el resto de los grupos locales, regionales, nacionales e internacionales.
- **Conseguir** que los grupos de interés perciban la oferta turística del destino Islas Canarias como una propuesta de valor para el patrimonio, medio ambiente, economía y cultura local.
- **Generar** en los *stakeholders* una actitud proactiva con el turismo. Desde la ciudadanía como palanca económica y cultural del archipiélago y desde los grupos de consumidores una percepción de valor del destino
- **Modificar** en la ciudadanía la percepción del turismo como generador de insostenibilidad, condiciones laborales precarias, y fuga de talentos y riqueza, a través de programas específicos en los que se motive la participación ciudadana y la interacción público-privada y público-pública.



Objetivos generales

Nuestra misión es colaborar con el ecosistema turístico para posicionar a las Islas Canarias como un destino que cuida el medioambiente y actúa por el bienestar y la salud emocional y física de las personas. Lo llevaremos a cabo con el primer Plan Estratégico de Relaciones Institucionales de Turismo Islas Canarias

6.2.- Objetivos específicos

En el otro gran grupo de objetivos se encuentran los llamados específicos, o también denominados **objetivos de producción**. Mucho más concretos que los anteriores y que se sustentan en las acciones que se pondrán en marcha para la consecución de los del primer grupo. Son mucho **más cuantitativos y específicos que los generales**, y por consiguiente **la temporalización y presupuesto debe figurar claramente en su redacción**.

En cuanto a la definición de estos, podemos apuntar **objetivos vinculados a tres grandes grupos**, por un lado, **los que implican a los ciudadanos**, en segundo lugar, **los que implican al medio ambiente**, y en tercer lugar los propios objetivos **económicos que afectan a la estructura de la industria**. Los objetivos que afectan a la ciudadanía se deberían, a su vez, agrupar en cinco conjuntos, a saber: **relaciones con las personas, asunción del turismo como fuente de riqueza, generación de empleo, respeto por el patrimonio y gestión de los flujos en el destino**.

En cuanto al medio ambiente, ese camino tan difícil de recorrer, porque pareciera que toda medida es incompatible con una gestión consecuente que paralelice desarrollo económico y sostenibilidad ambiental **deberíamos trazar objetivos de reducción de la huella de carbono, de control sobre las empresas turísticas y sus acciones, objetivos para desarrollar acciones sobre el entorno, y campañas de concienciación** en las que los mensajes emocionales aporten conocimiento y respeto por el ecosistema, de cara a preservarlo y mejorarlo.

Y, por último, los objetivos, **llamémoslos industriales**, deberán trazarse sobre el fomento de **crear un sector competitivo y vanguardista en el campo de la digitalización, el big data, la segmentación exquisita de los grupos de interés, generación de propuestas de valor, y aumento y generación de vínculos de transporte con más mercados internacionales**.

En cuanto a definir los objetivos generales que se pretenden alcanzar en esta **propuesta estratégica de la Dirección de Relaciones Institucionales para Promotur Turismo Canarias S.A.:**

- **Encargar la definición de un plan estratégico de relaciones institucionales**, para el bienio 2025-26, que parta del análisis exhaustivo de las relaciones de la empresa pública con los diferentes grupos de interés.
- **Proyectar y ejecutar acciones de comunicación interna**, replicables cada trimestre, basadas en la difusión de newsletters y summits en las que se expliquen los procesos llevados a cabo en la empresa pública, la participación en ferias, plan de acción climática, plan de marketing, plan estratégico, posicionamiento de marca, inteligencia turística, programas de comercialización, comunicación corporativa, promoción segmentos, programas de digitalización y tecnología, acciones, campañas, etc.
- **Segmentar públicos y consumidores** atendiendo a criterios demográficos, culturales, territoriales o relacionales
- **Establecer una política de patrocinios efectiva** a realizar a medio plazo, que posicione eficazmente la marca Islas Canarias Latitud de Vida y pueda ofrecer un ROI productivo al destino Islas Canarias.
- **Generar al menos cuatro acciones** anuales en las que se interactúe con proveedores, tour operadores, industria hotelera y aerolíneas otras instituciones públicas y privadas, y ciudadanía para establecer líneas de trabajo participativas y basados en el feedback de todo el ecosistema turístico.
- **Desarrollar y ejecutar campañas de concienciación basadas en relaciones con los medios**, a desarrollar a un año vista, en las que se informe sobre las acciones en materia de sostenibilidad turística y mitigación del cambio climático, así como implicación de la industria turística e instituciones competentes en estos aspectos.
- **Potenciar entre los stakeholders** relacionados con el turismo **iniciativas de modernización y digitalización como de sostenibilidad y empleo**. Todo ello ejecutado con la colaboración de las consejerías competentes en la materia.
- **Diseñar y planificar un cronograma de reuniones** con los medios de comunicación durante el primer cuatrimestre del año 2025, y programar temas concretos relacionados con el mensaje y las campañas de publicidad que se inserten en ellos.
- **Planificar un plan de actuación** con los Clubs Deportivos canarios que reciben patrocinios por parte de la Consejería de Turismo y Empleo del Gobierno de Canarias durante el primer cuatrimestre del año 2025, **y programar actuaciones concretas para un mejor y más productivo posicionamiento de la marca Islas Canarias Latitud de Vida**.
- **Organizar reuniones de trabajo periódicas** con las diferentes áreas de dirección de la empresa pública, en las que se definan y recojan necesidades de las mismas con el propósito de poner en marcha las sinergias necesarias para posibilitar una gestión eficiente que permita maximizar las relaciones institucionales en el ecosistema turístico.
- **Proyectar junto al departamento de Dirección Gerencia y RRHH un programa formativo** adaptado para cada una de las áreas de la empresa pública, para completar y actualizar las competencias profesionales relacionadas con la integración en entornos específicos de trabajo.
- **Establecer junto al departamento de Dirección Gerencia y RRHH** los criterios, definición, objetivos y financiación de un sistema de plan de retribución variable, como una herramienta fundamental para alinear el desempeño de los profesionales con los objetivos corporativos de Promotur Islas Canarias S.A., para reforzar la motivación, el compromiso, y para optimizar los costes salariales.





- **Estructurar el programa de eventos propios y co-organizados por la entidad de carácter formativo, profesional e institucional de cada ejercicio** junto a las áreas de competencia, con el objetivo de optimizar los recursos: coordinación, control técnico, ejecución, monitorización de los asistentes antes, durante y post evento.
- **Conformar una oficina técnica, dotándola de los recursos necesarios** para dar apoyo no solo de Dirección de Relaciones Institucionales, sino a Oficina de Apoyo a Dirección, equipo de Sostenibilidad Ambiental, transparencia-acceso a la información y las iniciativas/preguntas parlamentarias, como la actualización y seguimiento permanente de la base de datos institucional.



Objetivos específicos

A través de una serie de acciones concretas del ámbito de las relaciones institucionales actuaremos decididamente en las tensiones que afectan a la ciudadanía, al medioambiente y al ecosistema turístico en su conjunto.



7.- LA EVALUACIÓN: Indicadores

Una vez definido el plan estratégico y diseñados los objetivos y sus estrategias es fundamental establecer en el departamento de relaciones institucionales los **mecanismos de evaluación aplicables a la ejecución de estas**.



El proceso de evaluación es **un componente crucial en cualquier proyecto estratégico, especialmente en las relaciones institucionales**, porque permite **medir la eficacia de las acciones implementadas, garantizar la alineación con los objetivos planteados y realizar ajustes para optimizar los resultados**. Una evaluación rigurosa mejorará la percepción de profesionalismo y compromiso con la mejora continua, **fortaleciendo la confianza de los stakeholders o grupos de interés**.

Los KPIs, o indicadores de calidad, que se persigan dentro de la evaluación de este plan deben ser específicos, **medibles, alcanzables, relevantes y temporales (en línea con el método SMART)**. En el caso de la comunicación externa se pueden incluir, por ejemplo:

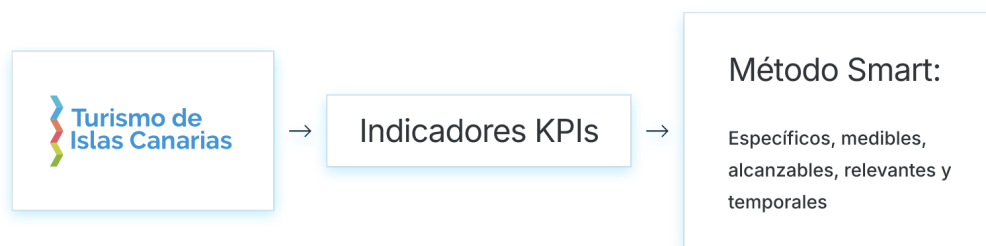
- el número de reuniones o contactos establecidos,
- el nivel de satisfacción de stakeholders,
- la cobertura mediática positiva,
- el engagement en redes sociales,
- la monitorización de la asistencia del público (índice de repetición, nuevos perfiles, segmentación, cómo se informó del evento) o incluso,
- el porcentaje de quejas/reclamaciones/consultas resueltas.

En el caso de la comunicación interna, podemos buscar:

- los índices de satisfacción de los empleados,
- las tasas de participación en actividades internas,
- el tiempo de respuesta en la resolución de consultas o solicitudes internas, el feedback recibido a través de sugerencias o comentarios provenientes de empleados, o
- el estado del clima laboral.



Más allá, estos KPIs pueden valorar el cumplimiento de objetivos planteados, a través de medidas de porcentaje de objetivos alcanzados dentro del período definido; **el incremento de alianzas estratégicas, acuerdos o colaboraciones nuevas con otras instituciones; los cambios en la percepción pública del mensaje de misión, visión y valores de la empresa, el incremento en la participación ciudadana en las actividades, la evolución de la confianza institucional; y por último el porcentaje de acciones realizadas vs. planificadas.**



8.- MEDIOS

8.1.- Identificación de los recursos humanos, técnicos y materiales

Respecto a la identificación de los recursos humanos y técnicos **es necesario contar con personal profesional, cualificado y con experiencia suficiente para atender la correcta ejecución del servicio** consistente en **planificar, desarrollar y ejecutar las acciones que emanan del área de Dirección Gerencia** que es de dónde depende la Dirección de Relaciones Institucionales.

Indicábamos con anterioridad que era fundamental que el servicio se desarrollara contando con el personal adscrito la oficina de apoyo a dirección, el equipo de sostenibilidad, de RRHH y el área de soporte, específicamente la de Programas de Digitalización y Tecnología, por entender que **la plantilla existente en estos momentos en la empresa pública cuenta con los perfiles profesionales altamente solventes para una ejecución colaborativa óptima**, nos referimos a algunos de los objetivos específicos detallados en esta propuesta estratégica.

Igualmente señalábamos **la relevancia en contar con una oficina técnica externa**, conformada con profesionales que atiendan a las diferentes tareas encomendadas por la dirección de Relaciones Institucionales. Tareas tales como llevar a cabo el importante encargo de **definir el plan estratégico de relaciones institucionales, para el bienio 2025-26**, que parta del análisis exhaustivo de las relaciones de Promotur Turismo de Canarias S.A. con los diferentes grupos de interés.



Pretendemos **analizar las Relaciones Institucionales como una herramienta fundamental que nos proporcione de forma transparente la información y conocimiento sobre nuestra actividad y ecosistema turístico, para interrelacionarnos con otras instituciones, empresas, agentes y con la ciudadanía.** Con el principal objetivo de posicionarnos como un corpus potente de **búsqueda, análisis, identificación de vulnerabilidades y fortalezas, identificación de los recursos y capacidades, respondiendo a la pregunta ¿qué plan de acción utilizaremos?**

Es por ello nuclear, que nos **apoyemos en esta oficina técnica**, que, si bien contará con personal externo a la plantilla de la empresa pública, formará una parte fundamental de esta para poner en marcha el **Plan Estratégico de Relaciones Institucionales**. Las especificaciones técnicas de los servicios objeto que se pretende promover se detallarán en el momento de licitar, pero podemos avanzar que serán necesarios la siguiente tipología de equipos y profesionales:

- **Equipo técnico profesional adscrito al contrato**, conformado por profesionales con una dedicación mínima exigida específica. Su función principal será **la ejecución íntegra de los servicios**: definición de un plan estratégico de relaciones institucionales; segmentación de agentes del ecosistema turístico; apoyo en la potenciación de iniciativas de modernización y digitalización; el plan de actuación de patrocinios directos a clubs deportivos; planificación de programa formativo; análisis y definición de criterios plan de retribución variable; apoyo programa de eventos propios, etc.
- **Equipo de ejecución de proyectos y actuaciones**, que estarán conformados por gestores de proyectos, especialistas en relaciones públicas y protocolo, dirección técnica y de producción, gestión y tratamiento de

datos personales, experto en reputación de marca, consultores especialista en relaciones institucionales, entre otros perfiles que serán especificados en el pliego técnico, **previa coordinación con el área de Dirección Gerencia**, contratación y con las áreas de mejora de la oferta, de generación de demanda y comunicación, gestión de la demanda y de soporte.

8.2.- Identificación de los recursos financieros

Tal como acabamos de explicitar y más allá de este proceso selectivo, en particular la cobertura de una plaza indefinida de director de Relaciones Institucionales, en el marco de la tasa de reposición aprobada que formará parte de la masa salarial de Promotur Turismo de Canarias S.A. y conforme a los gastos de personal como operaciones continuadas de la empresa pública, reconocida por la Dirección General de Planificación y Presupuestos del Gobierno de Canarias. Se requiere de una **partida específica de fondos propios**, tipificados en los balances anuales de la empresa pública como patrimonio neto.

Para el caso de la contratación del servicio descrito de oficina técnica, se requiere que este gasto pueda ser imputado a **gastos de explotación**. Bajo este epígrafe se recogen los gastos en los que ha incurrido la empresa pública para la realización de su actividad consistentes en la contratación de servicios a otras empresas.

9.- RESUMEN EJECUTIVO

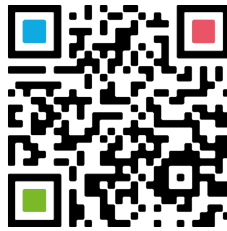
Con todo ello, podemos resumir que **las relaciones institucionales se basan en una cartera de propuestas orientadas a satisfacer necesidades de los grupos de interés relacionados con la empresa pública Promotur Turismo de Canarias S.A.** No obstante, este proyecto adolece de la inmediatez del presente proceso selectivo y se da por descontada **la necesidad de estudiar en profundidad y con mayor rigor todas las posibilidades que se presentan en un campo tan amplio como el presente.**

El espacio reducido de este plan, el tiempo habilitado para reflexionarlo y diseñarlo arrojan un documento *work in progress* y ávido de **ampliar propuestas y documentarlas sobre base científica**. No deja de ser, al fin y al cabo, una propuesta de plan. Hay que tener en cuenta la dimensión de una empresa pública como la que nos atañe, **y la responsabilidad que conlleva su principal objetivo**. Es baladí pensar que una planificación aplicable a la magnitud de ambos extremos pueda resumirse y defenderse en tan poco tiempo y espacio.

La planificación estratégica de relaciones institucionales en una empresa pública dedicada a la promoción turística **es esencial para garantizar el cumplimiento de su misión de posicionar a la comunidad autónoma como su visión de situarse como un destino resiliente, competitivo y atractivo**. Este tipo de planificación permitirá **establecer vínculos sólidos con stakeholders clave (instituciones, empresas privadas, medios de comunicación y la ciudadanía)**, asegurar la coherencia en los mensajes, fortalecer la reputación institucional y adaptarse a un entorno dinámico influido por factores políticos, sociales, ecológicos y económicos.

Además, las estrategias bien planificadas ayudarán a **identificar y abordar necesidades específicas de los grupos de interés, generar alianzas estratégicas, optimizar recursos y fomentar la colaboración público-pública y público-privada**. En el sector turístico, donde las percepciones y tendencias cambian rápidamente, contar con un **plan estratégico de relaciones institucionales permitirá anticipar desafíos, aprovechar oportunidades y consolidar una imagen de confianza y profesionalismo ante la ciudadanía y los mercados internacionales**.

Asentadas estas reflexiones, propuestas e ideas-fuerzas señaladas en esta propuesta estratégica de Relaciones Institucionales, debe de servir, siendo su propósito nuclear, que **Promotur Turismo de Canarias S.A. salga fortalecida con un corpus potente en el ámbito de las relaciones institucionales**, que la sitúe a la altura de una sociedad avanzada. Siendo un referente del ecosistema turístico y situarnos a la cabeza de las instituciones **para ser el motor de cambio y transformación para los desafíos que se presentan no solo en el ámbito turístico, sino económico, social y medioambiental del destino Islas Canarias**. Su posicionamiento, representatividad e imagen en sinergia con las relaciones institucionales, se significan como el mecanismo fundamental para **decantar las bases y creación de sinergias necesarias para la interrelación principalmente del resto de administraciones, agentes locales y ciudadanía en particular**.



versión online

Nombre:

Tomás Javier Prieto González

Teléfono:

+34 629 423 748

Mail:

javierprietogonzalez@me.com