

PLAN ESTRATÉGICO Y DE DINAMIZACIÓN TURÍSTICA DE LA CIUDAD DE SORIA

(Horizonte 2019-2022)

Enero 2020

RegioPlus
Consulting 

1. Presentación	pág. 3
2. Justificación.....	pág. 5
3. Antecedentes	pág. 8
3.1. <i>Soria y turismo: binomio en auge</i>	pág. 11
3.2. <i>Necesidad de una estrategia turística para el futuro</i>	pág. 20
3.3. <i>Método de trabajo</i>	pág. 21
4. Situación actual.....	pág. 23
4.1. <i>Escala de evaluación de los elementos claves del destino</i>	pág. 24
4.2. <i>Análisis estratégico de los destinos rivales</i>	pág. 34
4.3. <i>La demanda turística actual</i>	pág. 36
4.4. <i>Análisis de la opinión de los visitantes</i>	pág. 36
4.5. <i>Análisis de la imagen y opinión proyectada por Soria</i>	pág.40
4.6. <i>Plan Estratégico de Turismo de Castilla y León 2019-2023</i> ..	pág. 43
5. Objetivos	pág. 44
5.1. <i>Líneas de actuación 2019-2022</i>	pág. 46
5.2. <i>Mercados objetivo</i>	pág. 49
5.3. <i>Segmentos objetivo</i>	pág. 52
6. Valores y señas de identidad de la Ciudad de Soria.....	pág. 53
6.1. <i>Atracciones turísticas y oferta</i>	pág. 54

7. Plan de acciones.....	pág. 57
7.1. <i>Mejora de las infraestructuras turísticas de la Ciudad</i>	pág.58
7.2. <i>Puesta en valor de recursos y productos</i>	pág.64
7.3. <i>Promoción y marketing turístico</i>	pág.78
7.4. <i>Smart City Turismo</i>	pág.83
7.5. <i>Mejoras en la gestión</i>	pág.86
7.6. <i>Creación de Nuevos productos turísticos</i>	pág.91
8. Plan financiero	pág. 100
9. Control y seguimiento del plan	pág.103
9.1. <i>Modelo de gobernanza</i>	pág.104
9.2. <i>Diseño y sistematización de información e indicadores</i>	pág.105
9.3. <i>Observatorio del turismo de la ciudad de Soria</i>	pág.106
10. Resumen y conclusiones	pág.107
11. Anexos.....	pág.112
11.1. <i>Datos de las encuestas realizadas en los Puntos de Información Turística y en la web turismosoria.es</i>	pág.113
11.2. <i>Entrevistas realizadas</i>	pág.118
11.3. <i>Aportaciones de entidades de Soria miembros del Consejo Municipal de Turismo</i>	pág.134

1. Presentación

El equipo de personas que ha trabajado en el desarrollo del Plan Estratégico y de Dinamización Turística de Soria está integrado por:

Rocío Cortés. Licenciada en Economía. Experta en gestión de políticas públicas y en control, verificación y auditoría; ha dirigido más de 60 proyectos de control y verificación de actuaciones cofinanciadas en Fondos Europeos en España y en la Unión Europea. Master en Auditoría.

Jaume Garau. Doctor en economía. Especialista en planificación, gestión y comercialización de destinos y productos turísticos. Tiene experiencia en destinos turísticos de España, Malta, Brasil, Rusia, Azerbaiyán, Arabia Saudí, Colombia, etc.

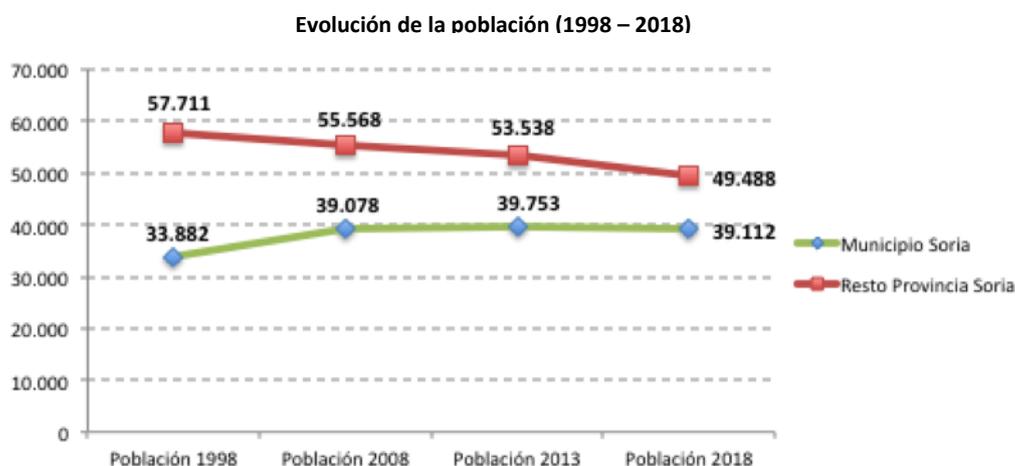
Mar Saurina. Licenciada en Ciencias Políticas y de la Administración. Experta en investigación social y de mercados. Ha trabajado como técnica en diferentes institutos de opinión de Cataluña y Baleares desarrollando técnicas cuantitativas y cualitativas adaptadas a diferentes ámbitos y proyectos: estudios turísticos, campañas electorales de candidatos políticos, diseño de planes de formación para empresas, detección de necesidades de zonas rurales vinculadas a nuevas infraestructuras, impacto de políticas públicas, etc.

Por parte del Excmo. Ayuntamiento de Soria la colaboración y coordinación se ha llevado a cabo por **Ana Belén Sánchez Izquierdo**, la Técnico de Gestión de la Concejalía de Comercio y Turismo.

2. Justificación

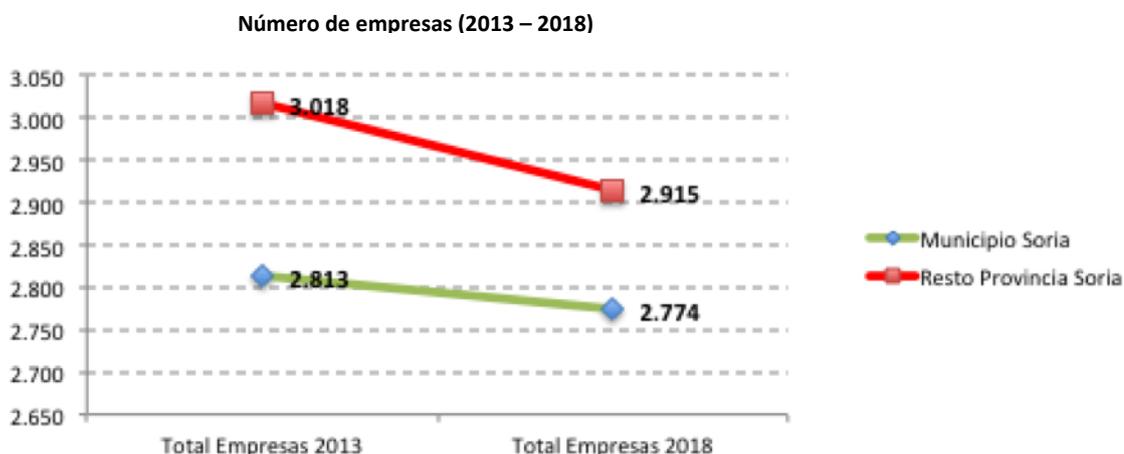
La realización del Plan Estratégico y Dinamización Turística de Soria responde a la voluntad de identificar las líneas estratégicas y de actuación a seguir para mejorar el desarrollo turístico de la ciudad de Soria. Desde el actual gobierno municipal del Ayuntamiento de Soria se considera que la dinamización turística de la ciudad de Soria es una necesidad fundamental para el desarrollo económico y social de la ciudad.

En los últimos años, la provincia de Soria viene padeciendo una importante pérdida de población que ha ido acompañada de la disminución del número total de empresas.



Elaboración propia. Fuente: INE

En el caso de Soria capital la despoblación no es tan acusada como en la Soria rural, pero también existe, especialmente en los últimos 5 años, así como el paulatino debilitamiento del tejido empresarial de todos los sectores, salvo el sector servicios.



Elaboración propia. Fuente: INE

Ante esta coyuntura, se considera que la dinamización turística podría ser un revulsivo para la economía local y provincial.

En este sentido, un estudio realizado por Exceltur en abril de 2018 sobre el *Empleo en el Sector Turístico Español* destaca la importancia del sector turístico como motor de la actividad económica y como dinamizador de una economía débil y aporta datos sobre cómo el turismo ha sido un sector económico que se ha mantenido y ha crecido en épocas en las que otros sectores han sufrido un gran deterioro:

- De cada 100 empleos directos generados por las actividades que están en contacto con el turista, se crean 69 en otras de carácter indirecto en otros sectores de actividad. El “efecto arrastre” de la actividad turística se estima en un 41,4% de empleo adicional (indirecto).
- El turismo ha sido el mayor generador de empleo en épocas de crisis. Desde 2009 a 2016, el empleo en las actividades turísticas se ha elevado un 13,4%, mientras que en otras actividades ha disminuido en un 6,2%.
- Las perspectivas del sector siguen siendo de elevado crecimiento. Según la WTTC (*The World Travel & Tourism Council*) el turismo en España se acercará a los 3 millones de empleos y alcanzará el 15,3% del total de empleo en España.
- La actividad turística genera un gran impacto en el empleo de colectivos con dificultades de inserción social y laboral. En el colectivo de mujeres mayores de 45 años el turismo genera un 30,9% más de empleo que en otros sectores, y en jóvenes de 16 a 34 años esa diferencia es del 60%. La brecha salarial, entre los salarios de hombres y mujeres, en el caso del sector turístico, es inferior al de otros sectores de actividad.

Durante los últimos años se han llevado a cabo desde el Ayuntamiento de Soria numerosas intervenciones y proyectos para no tan sólo revitalizar el dinamismo económico, sino también para generar espacios de convivencia, recuperar el patrimonio histórico y natural como seña de identidad, mejorar de la movilidad y la seguridad del caminante y promocionar el acceso generalizado a la cultura y al deporte. Con el *Plan Estratégico y de Dinamización Turística, Horizonte 2019-2022* se pretende continuar y reforzar esta labor.

3. Antecedentes

Soria es una ciudad pequeña (39.112 hab.¹), centro de servicios de una provincia grande y despoblada. La provincia de Soria es la más despoblada de España y una de las menos pobladas de Europa con 8,95 habitantes/km². De sus 183 municipios tan sólo la mitad tienen más de 100 habitantes. Por ello, Soria Capital es el centro de servicios, comunicación y dónde más población se asienta en la provincia. La ciudad se configura como centro administrativo, comercial y de servicios de la provincia.

En cuanto a su ubicación, Soria es una ciudad de interior conectada con un rico entorno natural y rural. De hecho, se trata de un enclave urbano pero con un componente medioambiental muy relevante.

Aunque el peso del sector agropecuario es cada día menor, Soria es la capital de una provincia eminentemente enfocada al sector primario. Su tejido industrial es muy escaso. Destacan las industrias vinculadas al sector primario y, la energía alternativa, y los negocios vinculados al medioambiente. Soria es una ciudad básicamente de servicios, destacando principalmente las funciones administrativas y comerciales, derivadas directamente de la función pública.

El clima de Soria es mediterráneo continental. El invierno se caracteriza por ser frío y largo, con una media de poco más de 3º en enero, llegando a darse 86 días de heladas al año. Por otro lado, el verano es cálido, con 20º de media en julio y agosto y con unas temperaturas máximas entorno a los 28º. No obstante, el calor estival se ve suavizado por unas noches frescas, con 12º de mínima en julio. Las precipitaciones son moderadas, con 572 mm al año, siendo la primavera la estación más lluviosa. En invierno las nevadas suelen producirse con frecuencia.

La ciudad integra importantes señas de identidad en un patrimonio histórico artístico y un entorno natural y ecológico privilegiado. Posee áreas verdes de gran riqueza natural y paisajística, dispersas por la ciudad y parajes colindantes así como espacios y enclaves de gran valor patrimonial y cultural. Soria es referencia de turismo cultural de interior y de naturaleza. Destacan como entornos de especial valor medioambiental y paisajístico en los alrededores de

¹ Padrón municipal 2018

la ciudad el Monte Valonsadero, el Parque de la Dehesa, el parque del Castillo y la ribera del Duero a su paso por la ciudad.

Los **problemas más relevantes de la ciudad**, además de la despoblación, son de tipo económico, con un comercio en declive, una carencia de infraestructuras y transportes y un perfil sociodemográfico envejecido. Otro de los problemas de la ciudad de Soria es que se encuentra aislada del resto de capitales de provincia más cercanas por la falta de infraestructuras ferroviarias y de una red vertebradora de carreteras, lo que dificulta el acceso a la ciudad pero, sobre todo, la conexión con grandes ciudades de su entorno y centros productivos con capacidad para extender su actividad económica y su área de influencia hasta la capital soriana.

Por otro lado, **sus principales activos** son su habitabilidad –con una de las mayores ratios de zonas verdes en España (47m² por habitante), escaso índice de contaminación atmosférica y delincuencia-, la política medioambiental y su sostenibilidad –es una de las ciudades de España con más desarrollo en energía eólica y solar gracias a su altitud y su orografía-, y su oferta cultural y de ocio de calidad.

3.1. SORIA Y TURISMO: BINOMIO EN AUGE

La ciudad de **Soria** cuenta con **numerosas atracciones** turísticas diferentes entre sí que atraen sobre todo a turistas nacionales. **Integra un patrimonio histórico artístico y un entorno natural y ecológico que consiguen ser para Soria una seña de identidad.**

En el año 2018 el número de visitantes de la ciudad superó por primera vez los 60.000, consolidándose así la tendencia creciente de los últimos años. Los meses de mayor afluencia son históricamente los de verano, especialmente el mes de agosto, aunque van cogiendo fuerza septiembre, octubre, noviembre y diciembre, seguramente gracias a la fuerza que ha cogido el turismo micológico. La procedencia de los visitantes es mayoritariamente nacional (95%), destacando los provenientes de Madrid (24%), Castilla y León (18%) y el País Vasco (10%)².

La media de pernoctaciones que realizan en la ciudad no llega a dos, pues las visitas a la ciudad suelen ser cortas, principalmente de fin de semana, exceptuando el mes de agosto cuando las estancias en la capital soriana son más largas.

En diciembre de 2005 desde el Ayuntamiento de Soria se planteó la posibilidad de elaborar un proyecto para solicitar un *Plan de Dinamización Turística*. El resultado fue presentado en 2006 con el nombre "*Soria, ciudad del Duero y los Poetas*". Este se centraba casi exclusivamente en distintas actuaciones entorno al río, relacionándolo con el otro gran potencial de la capital, su tradición poética. Los objetivos generales de este plan fueron reactivar y potenciar la actividad turística de Soria de una manera integral vinculando aspectos culturales, sociales, medioambientales y económicos para mejorar el desarrollo de la ciudad. Contaba con el apoyo y colaboración de la administración estatal, autonómica y municipal.

El Plan dispuso de un presupuesto de 1.343.688€ distribuido en 3 anualidades: 2007-2008, 2008-2009 y 2009-2010, que se dividieron en 5 partidas: a) Plan de Infraestructuras turísticas y culturales; b) Productos Turísticos; c) Comunicación e Información; d) Plan de Formación; y e) Gerencia.

² Datos extraídos de las estadísticas publicadas por el Ayuntamiento de Soria.

A continuación, se repasan las principales actuaciones llevadas a cabo durante los años de aplicación del Plan.

Actuaciones realizadas en la primera anualidad 2007-2008

- Señalización monumental (indicaciones, paneles informativos, mesas panorámicas, etc.).
- A partir de la restauración del edificio del Fielato, en la entrada de Soria, junto al río se creó:
 - El Centro de Recepción de Visitantes, habilitando así una nueva Área de Información Turística, en la planta baja, abierto sólo en meses de verano.
 - El Centro de Interpretación y Sala de Exposiciones Temporales, en el primer piso.
 - Aula polivalente, en la sala superior.
- Adquisición de una caseta de información de madera.
- Realización de una red de senderos de pequeño recorrido por el entorno del Duero.
- Realización de un Manual de Imagen Corporativa, del que salió el actual logo y el lema Pura Vida.
- Adquisición de material, logística y elementos promocionales de Soria para participar en la Feria de Turismo Intur 2007.
- Publicación del Libro-Guía de la ciudad de Soria dentro de la colección *Ciudades con Encanto* de El País Aguilar.
- Patrocinio del Tren Turístico.
- Formación a empresas del sector servicios sobre las buenas prácticas para conseguir la Marca de Calidad Turística.
- Formación para la mejora del conocimiento del patrimonio de Soria dirigido tanto al sector servicios como a personas voluntarias durante la celebración de eventos.

Actuaciones realizadas en la segunda anualidad 2008-2009

- Señalización monumental (renovación planos informativos, señalización entrada de Los Barrios, Valonsadero, Ruta de las Murallas, etc.).
- Mejora de senderos en el entorno del Duero.

- Puesta en valor de los monumentos de la ciudad a través de un Plan de Iluminación Monumental: Actuaciones en la Concatedral de San Pedro, la Iglesia de la Mayor, el Puente de Piedra, la plaza de la Diputación con la Iglesia de San Juan de Rabanera y la Ermita del Mirón.
- Adquisición de la escultura de Gerardo Diego.
- Acondicionamiento dentro de la ermita de San Saturio de la Vivienda del Ermitaño.
- Recuperación y acondicionamiento de diferentes espacios y elementos patrimoniales (el Museo del Agua, el EcoCentro, la Noria del Carbonero, etc.).
- Realización de rutas teatralizadas durante el mes de agosto.
- Adquisición de material, logística y elementos promocionales de Soria para participar en ferias turísticas.

Actuaciones realizadas en la tercera anualidad 2009-2010

- Edición de material informativo y promocional de la Ciudad y de algunas de sus campañas (prorrogada hasta abril 2012).
- Creación del Museo de los Poetas, en la primera planta del Casino de la Amistad.
- Mejora de los senderos del entorno del Duero
- Adquisición de material, logística y elementos promocionales de Soria para participar en ferias turísticas.

Después de la finalización del Plan, las líneas de actuación que desde el Ayuntamiento de Soria en materia de Turismo se han hecho hasta la actualidad se han realizado desde una doble perspectiva: a) realizar una buena comunicación y promoción de la ciudad; b) dotar de recursos y mejorar la imagen de la misma para que en su visita el turista vea cumplidas sus expectativas.

A continuación, se listan algunas de las actuaciones más relevantes que se han hecho desde el 2013 hasta la actualidad:

- Externalización de la gestión de los puntos de información turística (2008-2009 y 2012-2018).

- Apoyo a Congresos y otros eventos (2008-2018)
- Participación en INTUR, presentando cada año diferentes programas y campañas: *El Tren de los Poetas* (2013), *Soria, Asómate y Elige*, y *el Festival de las Ánimas* (2014), *Soria, Reserva de la Biosfera* (2015), *Numancia 2017* (2016), *Soria, Siénteme* (2017), *Soria, Ciudad Europea del Deporte 2019* (2018). En el año 2018 se amplía la participación en ferias de turismo con la asistencia a ARATUR y en 2019 se añade además la asistencia a SEVATUR.
- Exposiciones en el Centro de Recepción de Visitantes (2012-2018)
- Actualización y nueva edición del callejero turismo, así como versión electrónica del mismo (2013-2018).
- Firma del Convenio de Colaboración para constituir las rutas turísticas, culturales y de peregrinación *Huellas de Teresa de Jesús*, con la consecuente creación de la página web (www.huellasdeteresa.com), presentación en Fitur, Plan de Promoción con Turespaña, realización de actos conmemorativos del V Centenario del nacimiento de Santa Teresa, etc. (2014-2015 y 2018).
- Construcción de la Nueva Oficina Municipal de Turismo (2015).
- Creación de la nueva web de turismo (www.turismosoria.es) y de la aplicación móvil #eligeSoria (2016).
- Creación del plano infantil de la ciudad de Soria y creación de la gymkana (2016)
- Promoción de Numancia, con eventos, actividades, edición de material, etc. para conmemorar el 2.150 Aniversario de la Gesta Numantina (2017).
- Campaña de Promoción Turística del Festival de las Ánimas (2017-2018).
- Mejora y ampliación de la señalización Turística (2017-2018).
- Creación del pasaporte y folleto de la Red de Ciudades Machadianas (2017).
- Constitución del Consejo Municipal de Turismo (2016).
- Organización de actividades durante la celebración de las Jornadas de Trashumancia (2017-2018) y colaboración a través de un convenio con "Tierras Altas" para sumarse al producto turístico "Conquistando Soria. Asómate a Tierras Altas", como punto de sellado de un pasaporte que marca la ruta trashumante.

- Campañas de Promoción Turística *#EligeSoria* en Metro Madrid y en otros soportes publicitarios de varias ciudades (mupis, marquesinas, ...) (2016, 2017 y 2018).
- Campaña de Promoción Turística del Tren Campos de Castilla (2018).
- Firma de un Convenio de Colaboración con Asohtur, a través del cual se han promocionado diferentes actividades principalmente gastronómicas, relacionadas con la trufa (Semana de la Trufa) y la micología (Semana de la Tapa Micológica) (2018-2018) en algunas anualidades firmado desde el área de turismo y otras desde el área de comercio, así como jornadas gastronómicas relacionadas con el torrezno (2018).
- Realización de Visitas Guiadas Teatralizadas y Recreaciones Históricas (2012-2014 y 2017-2018).
- Contratación de inserciones publicitarias en revistas y publicaciones del sector turístico (2018).
- Desarrollo de pliegos e informes técnicos para la contratación de la elaboración de un nuevo *Plan Estratégico y de Dinamización Turística de la ciudad de Soria* (2018).

A lo largo de la última década, se han creado nuevos eventos de gran relevancia y con una importante repercusión turística, además de consolidado otros ya existentes, de reconocimiento no solo local, sino también a nivel nacional e incluso en algunos casos internacional, tanto en el ámbito musical como deportivo o cultural:

- Dos ya reconocidos Festivales Musicales, acogen figuras y agrupaciones de éxito internacional: El Festival Enclave de Agua, que se lleva a cabo en periodo estival (finales de Julio) y que lleva 12 ediciones celebrándose y el Festival Otoño Musical Soriano, que se ha convertido en una cita ineludible en la vida cultural soriana con 27 ediciones a sus espaldas y que posee el sello de calidad 'EFFE Label' que reconoce a los mejores festivales de Europa.
- Como acontecimientos deportivos de élite, dentro del gran abanico de eventos deportivos que durante todo el año completan el calendario local, destacan el Campeonato 'Nacional' de Duatlón que Soria acoge cada mes de abril desde 2016, con excepción del año 2017, que fue Campeonato 'Europeo' de Duatlón y el Campo a Través Internacional Ciudad de

Soria, considerado uno de los cinco más importantes del país en su modalidad y que lleva 25 ediciones celebrándose coincidiendo con el mes de noviembre.

- Como eventos culturales significativos, van tomando cada vez más y más fuerza el Festival de las Ánimas, un homenaje a Gustavo Adolfo Bécquer y su leyenda 'El Monte de las Ánimas', llevado a cabo cada Noche de Difuntos y que con XXXII ediciones, ha empezado a consolidarse y expandirse en los últimos años, incluso a nivel nacional.
- Girando en torno al mundo del cine, el más que consolidado Certamen Internacional de Cortos Ciudad de Soria, recoge desde hace 20 años, cortos y largometrajes procedentes de más de veinte países y cuyo reconocimiento de calidad se muestra en que se ha convertido en antesala de los Goya como certamen seleccionador.
- También hay que reseñar el paquete turístico que, girando en torno a la figura de Antonio Machado, atrae desde hace 7 ediciones, a cientos de pasajeros cada año. El Tren Campos de Castilla es un viaje literario que parte desde Madrid de Mayo a Noviembre y muestra nuestra ciudad y provincia de una original manera siguiendo los pasos del insigne poeta.

Importantes mejoras en la ciudad se han llevado a cabo también en los últimos años, que han permitido facilitar y mejorar la experiencia del visitante a través de mejoras en accesibilidad, en la creación, reacondicionamiento, modernización o embellecimiento de lugares de ocio, culturales y de tránsito o el cuidado y especial atención a los espacios verdes.

Entre estas cabe destacar:

- Constante ampliación del espacio peatonal en la zona centro mejorando los accesos de los visitantes a los principales puntos y atractivos turísticos sin necesidad de coger el vehículo o atravesar calzadas durante su itinerario.
- Implantación de una red de autobuses urbanos
- Mejora y ampliación de la red de carril bici y ciclocarril urbana, conectando el centro urbano con Los Pajaritos y márgenes del Duero.
- Mejoras en señalización turística y accesibilidad a las mismas, con señalización táctil/braille en los principales monumentos.

- Creación de una red wifi de acceso libre en diferentes puntos de la ciudad.
- Acondicionamiento de rincones y lugares homenaje a grandes figuras de la poesía que pisaron Soria, como el rincón de Leonor, espacio habilitado en memoria de la musa machadiana con una estatua en su honor, la colocación de la estatua de Gerardo Diego junto al Casino Amistad Numancia o la de Antonio Machado junto al Instituto donde impartió el poeta sus clases.
- Un plan de ornamentación del centro ciudad ha mejorado la estética de la ciudad realizando el aspecto de fachadas y muros, fomentando una imagen más uniforme, acorde y moderna.
- Siguiendo estas actuaciones de mejora de estética y modernización de la ciudad, se han realizado obras de remodelación y embellecimiento en plazas emblemáticas y céntricas de la ciudad como La Plaza de San Clemente, el Rincón de Bécquer, la Plaza del Vergel, la Plaza de Bernardo Robles con la construcción de un nuevo Mercado Municipal así como la peatonalización y remodelación de la Plaza Mariano Granados y el Paseo del Espolón.
- Creación de nuevos espacios culturales, como los Cines Mercado o el nuevo Espacio cultural Alameda, que mejoran e incrementan la oferta cultural y de ocio de la ciudad.
- Se continúan realizando actuaciones en mejora de iluminación incorporando a las ya realizadas la iluminación artística del Puente de Hierro de ferrocarril sobre el río Duero.
- Nuevas y renovadas instalaciones deportivas municipales, con un nuevo balneario urbano y la creación de pistas de skate y parkour en diferentes barrios de la ciudad, mejoran la oferta deportiva que la ciudad ofrece, apostando también por el deporte como reclamo turístico.
- Se ha trabajado durante este periodo en candidaturas medioambientales como ‘Soria, Reserva de la Biosfera’, buscando encajar nuestra ciudad en una línea respetuosa con el medioambiente.
- Se han recuperado los márgenes y senderos del río Duero, prolongando las sendas que conectan la capital con Garray y con el parque del Castillo a través de pasarelas.

- Se han realizado importantes actuaciones en los parajes naturales de la capital, como el parque de la Alameda de Cervantes, en el que se construyen nuevas infraestructuras culturales y de ocio a través de la recuperación de edificios emblemáticos de la ciudad como la Casa del Guarda, el Kiosko Alameda, el Aula Ambiental de la Dehesa acondicionada junto al Vivero de este parque, o el antiguo restaurante Alameda que se ha reacondicionado creando un nuevo espacio cultural. Adicionalmente, en el paraje natural del río Duero se han recuperado tanto el antiguo Bar del Sotoplaya como la imagen original del antiguo lavadero de San Pedro.
- Además, a través del Programa de recuperación del patrimonio más desconocido “Soria Oculta”, se ha trabajado y se sigue trabajando en la recuperación y puesta en valor de la muralla de Soria y en intervenciones arqueológicas en diferentes enclaves históricos (San Ginés, Castillo, San Martín de la Cuesta...), con el principal objetivo de recuperar este patrimonio y darlo a conocer.

Además de todo lo anterior en los últimos años se ha potenciado el turismo de negocios (MICE) siendo cada vez más numerosa la celebración de distintos congresos, reuniones o eventos de este tipo de la ciudad de ámbito regional - sectorial y también de gran relevancia nacional o internacional como el Congreso Micológico “Soria Gastronómica” y el Concurso Internacional “Cocinando con Trufa” que organiza la Junta de Castilla y León o las “Jornadas de la Novela Histórica” o el “Think Europe Compromiso 2030” que organiza el Ayuntamiento de Soria, entre otros. A todos estos eventos se ha venido prestando colaboración a través de las propias instalaciones municipales (Centro Cultural Palacio de la Audiencia, Espacio Cultural Alameda), con servicios de visitas guiadas, entrega de diversa documentación e información turística de la ciudad, entrega de carpetas, etc.

Por otro lado, este 2019 se está diseñando un Plan Director de Desarrollo del Producto Turístico de los Celtíberos en Soria, por encargo de Segittur, que si bien, va más allá de Soria ciudad, sin duda tendrá sus efectos en la capital soriana.

El objetivo principal de este Plan Director es la definición de un marco estratégico de actuación para el desarrollo turístico del patrimonio arqueológico celtíbero que permita la implementación de un programa operativo de actuaciones que incluya las acciones de comunicación del mismo.

El Plan Director estará basado en un análisis y diagnóstico previo, en el que se estudiarán aspectos internos y externos al patrimonio, y se analizará la potencialidad de Producto Turístico Celtíbero, haciendo hincapié en los principales yacimientos Celtíberos de Numancia, Tiermes y Castiliterreño de Izana, la conceptualización de dicho Producto Turístico y su planificación estratégica y operativa, así como, la realización de acciones concretas que serán herramientas para su promoción. Además se elaborará un anteproyecto técnico de un Centro de Interpretación, una vez analizada la viabilidad de las distintas alternativas.

3.2. NECESIDAD DE UNA ESTRATEGIA TURÍSTICA PARA EL FUTURO

En los últimos años los diferentes agentes (públicos y privados) de Soria han diseñado estrategias turísticas de manera independiente unos de otros aunque su objetivo fuera el mismo: **dinamizar y promocionar turísticamente la ciudad de Soria**. Este hecho ha provocado que, en ocasiones, se realicen actividades similares pero de manera descoordinada ocasionando confusión a los visitantes.

Hay **motivos** suficientemente importantes **para buscar una estrategia (conjunta)** de cara al futuro:

- En el entorno de Soria hay ciudades con las que es muy difícil competir por ser ya un destino consolidado en el mercado nacional e internacional. Para lograr que la ciudad de Soria se posicione de forma clara, es preciso hacerse visible con una marca que trascienda las ciudades y regiones más cercanas.
 - Para poder realizar acciones comerciales efectivas en los mercados emisores y con garantías de éxito, hay que evitar el recurso de marcas pequeñas y confusas.
- En definitiva, el nuevo escenario debe posibilitar la cooperación y la posibilidad de unir las estrategias turísticas para Soria.**

Finalmente, conviene señalar que una estrategia turística conjunta no significa una estrategia uniforme e idéntica para el conjunto de las administraciones y entes privados, pero una buena parte de la estrategia y actuaciones específicas deben ser realizadas conjuntamente para que se puedan desarrollar con éxito.

3.3. MÉTODO DE TRABAJO

La elaboración del Plan Estratégico y de Dinamización Turística de Soria ha constado de diversas fases y en cada una de ellas se han utilizado diferentes metodologías de trabajo. En una primera fase se realizó el análisis, diagnóstico y primeras hipótesis de trabajo. Se hizo a través de fuentes secundarias y *desk research*.

Se realizaron cuatro visitas de estudio que permitieron conocer de primera mano el destino y los principales atractivos turísticos de la ciudad. Así mismo se realizaron entrevistas a los principales actores turísticos del municipio.

Los espacios visitados se detallan en la Tabla 1 y las entrevistas realizadas aparecen en la Tabla 2.

Tabla 1. Espacios visitados durante la fase de análisis y diagnóstico.

Visita técnica	Barrios
	Casino – Casa de los Poetas
	Cementerio-Tumba de Leonor
	Centro Comercial – Collado
	Centro de Recepción de Visitantes
	Claustro de San Juan de Duero
	Concatedral – Claustro
	Ecocentro
	La Laguna Negra
	Museo del Agua
	Yacimiento de Numancia
	Parque La Alameda de Cervantes
	Parque del Castillo
	San Juan de Rabanera
	Iglesia San Nicolás
	Iglesia de Santo Domingo
	Instituto Antonio Machado
	Museo Numantino
	Paseo Márgenes del Duero
	San Saturio
	Palacio de los Condes de Gómara
	Valonsadero: aula ambiental, maqueta, pinturas rupestres, senderos
	Visita Guiada Románico
Visita guiada por el Centro de la Ciudad	
Visita guiada Machadiana	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Entrevistas realizadas durante las visitas

Nombre	Organismo
Miguel Soria	Gerente FOES
Alberto Santamaría	Presidente Cámara de Comercio
Luis Aguirre	Presidente As. Comerciantes Puertas de Pro
Ana M ^o Calvo	Concejala de Turismo
Ana Bravo	Presidenta Asociación de Guías
Julián Hernández	Responsable Oficina de Turismo Municipal
Jesús Muñoz	Presidente Asociación Comerciantes Soria Centro
María Antonia Gonzalo	Secretaria Asociación Amas de Casa
María José Ruiz	Responsable Oficina Turismo de la JCYL
Marian Arlegui	Directora Museo Numantino
Alfredo Tundidor	Presidente Asociación Agencias de Viaje
Yolanda Santos	Presidenta ASOHTUR
Adolfo Sainz	Concejal PP Ayuntamiento Soria
Juan Carlos Rodríguez	Secretario Asociación Casas Rurales
Jesús Báñez	Concejal de Cultura
Rodrigo Hernández	Secretario Grupo Recreación Histórica Oria Dauria
Alberto Gil	Presidente FEC-Soria
Carlos de la Casa	Jefe Sección de Turismo Junta Castilla León
Enrique García	Concejal IU Ayuntamiento Soria
Teresa Madrid y Luis Alberto Romera	IU/Sorianos= Soria en Común
Ana Belén Sánchez	Técnica Turismo Ayuntamiento Soria

Fuente: Elaboración propia.

Con la información recopilada se elaboró un primer borrador del *Plan de Desarrollo Turístico* que fue sometido a la consideración de los responsables municipales de Turismo y del Consejo Municipal de Turismo para su validación.

Tras algunas aportaciones, cambios y modificaciones se ha terminado de definir el documento definitivo que finalmente será sometido a votación en el Pleno Municipal del mes de marzo de 2020.

4. Situación actual

4.1. ESCALA DE EVALUACIÓN DE LOS ELEMENTOS CLAVES DEL DESTINO

Para poder hacer una evaluación del estado de situación turística de Soria, se ha elaborado una “Escala de Evaluación de los elementos claves del destino”. Esta Escala se ha realizado con la intención de poder sintetizar la posición actual y principales debilidades del espacio. Para ello, se analizan 15 dimensiones diferentes que identifican los aspectos clave que permiten a un destino ofrecer un producto turístico completo y que satisface al visitante.

La Escala se ha desarrollado expresamente para este análisis a partir del estudio de los siguientes documentos:

- Estudio de la Competitividad y Satisfacción Turística para el Mediterráneo y el Caribe, de J. Alegre y J. Garau (*Annals of Tourism Research, Journal of Travel Research, Routledge Books*).
- Panel de Expertos en Turismo de Barcelona Media.
- “*Handbook on Tourism Product Development*”, Organización Mundial del Turismo.
- “Ruta del consumo del turista”, Deloitte.

La Escala aborda el conjunto de elementos que intervienen de manera cronológica durante la experiencia turística y que el destino debe trabajar.

Tabla 3. Elementos claves del destino

1. CLIMA, PAISAJE Y ENTORNO	2. LIMPIEZA, TRANQUILIDAD Y SEGURIDAD		FASE PRE-VIAJE. CARACTERÍSTICAS DESTINO
3. VISIBILIDAD DESTINO MERCADO EMISOR	4. INTERÉS DEL DESTINO BIEN EXPLICADO	5. FÁCIL ACCESO (TIEMPO Y COSTE)	FASE PRE-VIAJE. MOMENTO ELECCIÓN DESTINO
6. FACILIDAD INFORMACIÓN / CONTRATACIÓN	7. VARIEDAD ACTIVIDADES	8. ALOJAMIENTO: CALIDAD/PRECIO Y VARIEDAD	FASE VIAJE
9. ESPACIOS PARA INTERACCIÓN SOCIAL	10. FACILIDADES PARA NIÑOS/MAYORES	11. ESPACIOS DONDE COMPRAR	
12. RESTAURANTES: VARIEDAD /PRECIO			
13. CONOCIMIENTO DE LA DEMANDA	14. TURISMO GENERA INGRESOS	15. COOPERACIÓN PÚBLICO-PRIVADA	GESTIÓN INTEGRAL DEL DESTINO

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente tabla resume los factores se evalúan en cada una de los quince ámbitos de la escala de evaluación:

Tabla 4. Escala para la Evaluación de los elementos claves del destino

Elemento	Fase del consumo turístico	Comentarios
1. Clima, paisaje, entorno y atractivos	Pre-viaje. Corresponde a la situación y características del destino.	Elementos centrales del destino, que no pueden modificar (se trata de elementos naturales, patrimoniales, de clima, etc.)
2. Alto nivel de limpieza, tranquilidad y seguridad	Pre-viaje.	Elementos básicos del destino. Tiene que garantizarlos: son condición necesaria pero no suficiente.
3. Visibilidad (promoción) destino en mercado emisor	Pre-viaje. Momento elección destino.	“Existencia” o no del destino para el consumidor
4. Atractivo principal destino (imagen) bien explicado	Pre-viaje. Momento elección destino.	Una mala imagen/promoción del destino provoca expectativas equivocadas sobre el destino (demasiado altas o bajas)
5. Fácil acceso al destino (precio/tiempo)	Pre-viaje. Momento elección destino.	Barrera de entrada clave
6. Facilidad para obtener información/contratar en el destino	Pre-viaje. Momento elección destino.	Barrera de entrada clave
7. Variedad de actividades para realizar en el destino	Viaje	Además del motivo/atracción principal del viaje, la variedad permite diferenciar el producto respecto a los rivales.
8. Alojamiento: buena relación calidad/precio	Viaje	Elemento básico para el turista internacional. Aspecto muy valorado por tour operadores y agencias viaje.
9. Posibilidad de socialización y relación social.	Viaje	Elemento con importancia creciente como parte de la “experiencia intangible” del viaje
10. Facilidades para niños/ancianos	Viaje	Permite diferenciar el producto respecto a los rivales.
11. Espacios donde poder realizar compras	Viaje	Permite diferenciar el producto respecto a los rivales.
12. Restaurantes con variedad y cocina local	Viaje	Permite diferenciar el producto respecto a los rivales. Elemento con importancia creciente como aspecto “intangible”.
13. Conocimiento de la satisfacción, insatisfacción y motivaciones	Post-viaje	Gestión integral del destino.
14. Actividad turística genera ingresos en el destino	Durante todo el proceso	Gestión integral del destino.
15. Cooperación público-privada y entre sector privado	Durante todo el proceso	Gestión integral del destino.

Fuente: Elaboración propia.

A partir de los documentos analizados, las visitas de campo (Ver Tabla 1) y las entrevistas realizadas (Ver Tabla 2), el personal técnico de *RegioPlus Consulting* ha evaluado la situación de la ciudad de Soria en una escala del 1 (“Mala situación”) al 5 (“Muy buena situación”) para cada uno de los ítems.

Tabla 5. Evaluación de Soria

1. Clima, paisaje, entorno y atractivos interesantes para la demanda.

El paisaje y el entorno Soria son un gran atractivo para la demanda turística. Sin embargo, el frío clima en invierno es un estigma negativo con el que debe lidiar Soria.

Evaluación: 4

2. Nivel de higiene, seguridad y tranquilidad altos.

Soria es una ciudad limpia, segura y tranquila aunque existen algunos espacios degradados en el centro histórico.

Evaluación: 4

3. Destino visible en los mercados emisores.

Soria es una ciudad poco conocida en España. Se trata de un destino poco visible. Tiene poca presencia en los paquetes que ofrecen las agencias de viajes nacionales y en las guías y webs turísticas en las que Soria ocupa normalmente un lugar secundario.

Evaluación: 2

4. Atractivo principal bien explicado, con una imagen clara en función de los gustos de la demanda.

Se han llevado a cabo diversas campañas de marketing y se ha editado mucho material de información turística. Prácticamente cada año Soria se adhiere a un evento o conmemoración diferente. No hay una hoja de ruta o línea de promoción que se vaya siguiendo.

Soria tiene diferentes “eslóganes” de promoción: el Ayuntamiento utiliza “Pura Vida” o “Elige Soria”; la Diputación “Ni te la imaginas” y la Junta de Castilla y León “Es vida”; y no existe una estrategia conjunta entre administraciones sobre cuál es la imagen y el producto que se tiene que comercializar.

Evaluación: 3

5. El destino tiene fácil acceso desde el punto de vista precio/tiempo.

Soria está situado entre 100 y 200km de las principales ciudades cercanas (Madrid, Valladolid, Zaragoza, Logroño, etc.). Las comunicaciones con todas ellas son muy malas: tan solo hay una buena carretera para desplazarse hasta Madrid.

No tiene aeropuerto.

Hay una línea de tren que enlaza Soria con Madrid pero es muy deficiente con solo 2 frecuencias diarias y continuas incidencias.

Para visitar los alrededores de Soria y los espacios naturales alejados del núcleo urbano es imprescindible desplazarse con vehículo privado. No hay transporte público.

Los precios que se ofrecen están dirigidos a clase media o media-alta. No es un producto barato ni en la restauración ni en la hostelería ni en comercio ni en servicios en general.

Evaluación: 2

6. Es fácil para el turista entender/contratar las atracciones y actividades del destino.

En la ciudad hay dos oficinas de información turística con apertura ininterrumpida a lo largo del año (una municipal y otra de la Junta de Castilla y León) y otra que abre desde Semana Santa hasta el fin del período estival, de titularidad municipal. Junto con la web www.turismosoria.es y la app #eligeSoria, son la mejor manera de informarse sobre los atractivos y posibilidades del lugar.

Soria aparece en unas cuantas guías turísticas, alguna individual y en otras como un atractivo más de la comunidad de Castilla y León.

También hay en la ciudad una agencia de viajes mayorista que ofrece paquetes y actividades específicas para la ciudad y alrededores.

Evaluación: 3

7. Variedad de actividades.

En Soria hay una amplia variedad de actividades a realizar de naturaleza cultural (Poetas, museo Numantino), patrimonial (yacimientos, románico, época medieval), gastronómico (micología, trufa, torrezno y mantequilla), espacios verdes y naturales (márgenes del Duero, parque de la Alameda, parque del Castillo, monte Valonsadero, la Laguna Negra). Todo ello complementado con una gran cantidad de eventos y actividades que mantienen la ciudad viva prácticamente todos los fines de semana.

Evaluación: 4

8. Buena relación calidad/precio en el alojamiento, con variedad y limpieza.

Aunque los precios no son baratos, la calidad de los hoteles y hostales es satisfactoria. La gran mayoría son pequeños hoteles/hostales urbanos que están abiertos todo el año.

Se detectan algunas carencias:

- no hay albergues juveniles
- hay pocas plazas de camping
- no hay grandes hoteles para grupos
- en eventos puntuales faltan plazas
- la ocupación se concentra sobretodo en verano, fines de semana o puentes.

Evaluación: 3

9. El visitante tiene espacios para las relaciones sociales (con turistas o locales).

En la ciudad hay plazas, parques y zonas verdes que facilitan las relaciones sociales, tanto con locales como con visitantes.

Además hay una buena cantidad de bares en el centro histórico donde es típico ir de tapeo, hecho que facilita también el contacto con otras personas.

Las oficinas de turismo organizan rutas guiadas para grupos de visitantes en temporada alta, lo que es un punto de encuentro más entre visitantes.

Evaluación: 4

10. Facilidades para niños y la gente mayor. Toda la familia puede viajar junta.

La organización urbanística de la ciudad facilita mucho la visita de la ciudad con niños.

La gran cantidad de zonas verdes y todo el centro peatonalizado da mucha seguridad y tranquilidad a las familias; además en la mayoría de los parques hay columpios o juegos infantiles. En meses de verano también hay un trenecito para visitar la ciudad y un carrusel en el Parque de la Alameda.

Así mismo, en los últimos años se han llevado a cabo iniciativas variadas para resultar un destino turístico atractivo para el público infantil: programación infantil diversa, talleres, plano infantil, etc.

La ciudad también es muy accesible para personas mayores ya que tiene pocas barreras arquitectónicas.

Evaluación: 3

11. Espacios donde comprar (producto local, artesanía, ropa, mercadillo...)

Aunque el centro de la ciudad sea peatonal, hecho que facilita el tránsito tranquilo de la gente, y que haya numerosas tiendas; comprar en Soria no es atractivo para los visitantes.

Más allá de un par de tiendas especializadas en producto gastronómico local, no hay tiendas de artesanía ni de productos diferenciados. Los precios son caros.

Evaluación: 2

12. Existe variedad y calidad/precio de restaurantes y con posibilidad de comer cocina local

En general, en Soria la comida es muy correcta. Hay variedad, calidad y productos específicos de la zona que se han convertido en un reclamo importante de visitantes. Hay buenos restaurantes de menús diarios caseros y también restaurantes de cocina de autor, incluyendo uno con estrella Michelin.

Seguramente los puntos débiles sean el servicio y los precios.

Evaluación: 4

13. Conocimiento de la demanda y la satisfacción turística que genera el destino.

Faltan sistemas de recogida de información sobre las preferencias y exigencias de la demanda de los principales mercados emisores.

En la Oficina Municipal de Turismo hay un cuestionario de satisfacción al alcance de los turistas, en versión papel y en versión digital, pero los índices de respuesta son bajos. No se le da suficiente publicidad.

Además, la información que se recoge es muy básica; se puede dividir las variables en 3 bloques:

A) Sociodemográficas: edad/género

B) Hábitos de viaje: motivo del viaje/ veces que ha visitado Soria/ a través de qué medio se ha informado/ duración de la visita

C) Valoración de la información facilitada en las Oficinas de Información Turística.

Sin duda, se podría perfeccionar el cuestionario y crear un sistema de recogida de respuestas más efectivo.

Evaluación: 1

14. La actividad turística genera suficientes ingresos en el destino.

Prácticamente todos los ingresos que genera el turismo en Soria tienen como destinatarios el sector privado (hoteles, restaurantes, agencias, guías, etc.). Los ingresos públicos son prácticamente nulos ya que las entradas en los monumentos son gratuitas (o casi) y no hay ningún impuesto o tasa turística.

Evaluación: 3

15. Existe cultura de cooperación público-privada y entre los agentes privados.

En general, hay poca colaboración y coordinación entre los operadores turísticos privados sorianos y el sector público. El Consejo Municipal de Turismo, espacio de encuentro creado con este fin en el 2016 tan solo se ha reunido desde entonces en dos ocasiones (2016 y 2018).

Entre las diferentes administraciones (local, provincial y autonómica) la colaboración es mejorable ya que se marcan escasas estrategias o campañas conjuntas.

Con la Diputación Provincial es con quien ha habido más colaboración especialmente en las Ferias de Promoción Turística, en la Film Comision y en la Feria de la Trufa.

Evaluación: 2

La siguiente tabla resume las evaluaciones en cada uno de los ámbitos analizados:

Tabla 6. Cuadro-resumen evaluación de los principales problemas detectados

Elementos clave de desarrollo turístico	Evaluación			
1. Clima, paisaje, entorno y atractivos				4
2. Alto nivel de limpieza, tranquilidad y seguridad				4
3. Visibilidad (promoción) del destino en el mercado emisor		2		
4. Atractivo principal destino (imagen) bien explicada			3	
5. Fácil acceso al destino (precio/tiempo)		2		
6. Facilidades para obtener información/contratar el destino			3	
7. Variedad de actividades para hacer en el destino				4
8. Alojamiento: buena relación calidad/precio			3	
9. Posibilidades de socialización y relaciones sociales				4
10. Facilidades para niños/mayores			3	
11. Espacios donde poder hacer compras		2		
12. Restaurantes con variedad de cocina local				4
13. Conocimiento de la satisfacción, insatisfacción y motivaciones	1			
14. Actividades turísticas generan ingresos en el destino			3	
15. Cooperación público-privada y entre agentes privados		2		

Fuente: Elaboración propia a partir de la Escala de Evaluación.

Nota: En rojo se han marcado los ámbitos que requieren una intervención inmediata, en naranja aquellos donde la situación no es buena pero no es tan urgente.

A continuación, se han seleccionado aquellos ámbitos que reciben una calificación más baja (inferior o igual a 3) y se plantea el objetivo a conseguir encada uno de ellos:

Tabla 7. Objetivo a conseguir en los aspectos más débiles del destino.

Objetivo	
3. Visibilidad (promoción) del destino en el mercado emisor	Incrementar la promoción de Soria en los mercados emisores prioritarios
4. Atractivo principal destino (imagen) bien explicada	Definir cuál es la " marca " de Soria y diseñar las campañas de publicidad en consonancia con ella.
5. Fácil acceso al destino (precio/tiempo)	Reivindicar a las administraciones competentes para mejorar las comunicaciones con Soria. Habilitar transporte público para desplazarse por los alrededores del municipio o hasta los espacios verdes sorianos.
6. Facilidades para obtener información/contratar el destino	Mejorar la información que se da sobre el destino y las posibilidades de contratación.
8. Alojamiento: buena relación calidad/precio	Incrementar las plazas hoteleras y promocionar la construcción de un albergue.
10. Facilidades para niños/mayores	Crear productos turísticos específicos para los segmentos con necesidades especiales.
11. Espacios donde poder hacer compras	Aumentar la formación de la mano de obra para incrementar calidad de la atención. Coordinar los horarios comerciales de las tiendas. Introducir nuevas formas de venta.
13. Conocimiento de la satisfacción, insatisfacción y motivaciones	Implementar sistemas de prospección de mercado y de la demanda turística.
14. Actividades turísticas generan ingresos en el destino	Aumentar la actividad turística entre semana y limitar la estacionalidad entre temporada alta y baja.
15. Cooperación público-privada y entre agentes privados	Incrementar la cooperación entre los actores turísticos privados y consenso entre el sector público y el sector privado.

Fuente: Elaboración propia.

En definitiva, los ámbitos en que se tiene que actuar de manera prioritaria se pueden agrupar en cinco:

- 1. Divulgación:** Dar a conocer Soria entre los mercados emisores y los segmentos prioritarios (mejorar las acciones de promoción), a partir de una “marca” consensuada y definitoria del destino.
- 2. Calidad:** Deben incrementarse la calidad del servicio prestado, especialmente en hostelería, restauración y guías.
- 3. Acceso/movilidad:** Promover el transporte público tanto para llegar a Soria como para desplazarse por sus alrededores.
- 4. Producto turístico específico:** Crear experiencias turísticas para cada tipología de visitantes.
- 5. Gobernanza destinos:** Debe mejorarse la gobernanza de Soria: mayor coordinación entre administraciones y entre sector público-privado. Conocer mejor a los visitantes y su opinión.

4.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LOS DESTINOS RIVALES

Soria compite con todas aquellas ciudades que se encuentran a unos 200 km de Madrid, destinos susceptibles de ser elegidos para escapadas de fin de semana por parte del principal mercador emisor (Madrid) y por parte de los habitantes de la región. Entre ellas tiene dos tipos de destinos rivales:

(1) Ciudades Patrimonio de la Humanidad. Es el caso de ciudades como Segovia, Ávila, Cuenca, Toledo o Salamanca. La competencia es muy dura pero son destinos que se deben tener en cuenta porque son los principales focos de atención de los visitantes de Madrid y de los propios madrileños a la hora de elegir destinos para escapadas cortas de vacaciones.

(2) Rivales con producto de calidad similar. Se trata de aquellas ciudades de características similares a Soria como son Zamora, Palencia, Burgos, Logroño.

La siguiente tabla describe los destinos rivales estudiados.

Tabla 8. Principales rivales turísticos de Soria.

Destino rival	Producto que ofrece
Segovia	Patrimonio
Ávila	Patrimonio
Cuenca	Patrimonio
Toledo	Patrimonio
Salamanca	Patrimonio
Zamora	Patrimonio/Gastronomía
Palencia	Naturaleza/Gastronomía
Burgos	Patrimonio
Logroño	Gastronomía

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, la Tabla 9 analiza la posición de Soria frente a cada uno de los rivales.

Tabla 9. Análisis estratégico de los principales competidores de Soria.

Fortalezas de los destinos rivales	Fortalezas de Soria
SEGOVIA / ÁVILA / TOLEDO /SALAMANCA /CUENCA <ul style="list-style-type: none"> • Gran visibilidad y fama nacional e internacional • Renombre internacional (UNESCO) • Mayor presencia en circuitos de Agencias de viajes • Destino conocido y deseado en España • Centro histórico único 	SORIA <ul style="list-style-type: none"> • Destino más tranquilo y desconocido • Mejores espacios naturales • Gastronomía reconocida • Mejor nivel de seguridad para estar todos en familia. • Gran oferta cultural complementaria
ZAMORA <ul style="list-style-type: none"> • Mejor comunicado con Madrid. • Monumentos románicos más reconocidos (Ruta Transrománica). • Mejor infraestructura como destino de Congresos 	SORIA <ul style="list-style-type: none"> • Gran oferta cultural y de eventos complementaria • Patrimonio histórico muy variado
PALENCIA <ul style="list-style-type: none"> • Ciudad tranquila y familiar • Rutas senderistas: camino de Santiago 	SORIA <ul style="list-style-type: none"> • Gran oferta cultural y de eventos complementaria • Patrimonio histórico muy variado
BURGOS <ul style="list-style-type: none"> • Tiene 3 bienes declarados Patrimonio de la Humanidad: la Catedral, los yacimientos de Atapuerca y el Camino de Santiago • Oferta museística y cultural • Bien conectado, con aeropuerto propio y líneas de tren. 	SORIA <ul style="list-style-type: none"> • Gran oferta cultural y de eventos complementaria • Destino más tranquilo y desconocido • Patrimonio histórico muy variado
LOGROÑO <ul style="list-style-type: none"> • Enoturismo de renombre internacional. • Gastronomía 	SORIA <ul style="list-style-type: none"> • Gran oferta cultural y de eventos complementaria • Patrimonio histórico muy variado

Fuente: Elaboración propia.

En definitiva, Soria se enfrenta, por un lado, a ciudades con un Patrimonio histórico, patrimonial y gastronómico reconocido a nivel mundial y, por otro, a ciudades con un producto similar tanto en calidad como en variedad.

Esta gran competencia nos lleva a la necesidad de un mayor conocimiento de capacidad de los destinos concurrentes y de la propia. Del análisis realizado se desprende que el producto turístico ofrecido en Soria (patrimonio cultural, naturaleza y gastronomía) tiene unos rivales muy cercanos: desde el punto de vista geográfico y por el tipo de producto ofrecido.

4.3. LA DEMANDA TURÍSTICA ACTUAL

Demanda turística actual

A partir de las estadísticas municipales, del INE y de la información extraída de las entrevistas, la siguiente tabla sintetiza la situación de la demanda turística actual en Soria.

Tabla 10. Síntesis demanda turística en Soria

Número turistas	El año 2018 Soria recibió 60.000 visitantes, la cifra más elevada de los últimos años.
Origen	En torno al 95% de los visitantes son españoles. De éstos, la parte más importante procede de la Comunidad de Madrid (24%) y de la propia Castilla y León (18%). En menor medida, el 10% procede del País Vasco (10%).
Nivel económico	El nivel económico es, en términos generales, medio y medio alto.
Motivo visita	Los principales motivos de la visita son el Patrimonio Cultural, la gastronomía y la naturaleza.
Tiempo estancia	Mayoritariamente se trata de estancias cortas de fin de semana o puentes.

Fuente: Elaboración propia.

4.4. ANÁLISIS DE LA OPINIÓN DE LOS VISITANTES

Dado que no se han realizado encuestas de opinión para saber la valoración de los visitantes de Soria³, se ha hecho un análisis exhaustivo de las opiniones que los turistas escriben en portales web y foros on-line: MiNube, TripAdvisor, Booking, Los Viajeros, etc. sobre diferentes aspectos de la capital soriana.

Se han estructurado las opiniones en 6 ítems: 1) Gastronomía/Restauración; 2) Alojamiento; 3) Monumentos/Actividades/Compras; 4) Accesibilidad/Transporte/ Comunicación; 5)

³ El único referente de opiniones directas de los visitantes es el cuestionario de satisfacción que se recoge en las Oficinas de Información Turística y el formulario de satisfacción de la web turismosoria.es. Pero más allá de valorar el servicio en dichas oficinas, las personas que responden no tienen margen para valorar la ciudad como destino turístico. En el Anexo 1 se recogen los datos de los últimos años extraídos de estas encuestas.

Entorno natural ; 6) Global de Soria; y se han recogido las opiniones más representativas de cada uno de ellos.

GASTRONOMÍA/ RESTAURACIÓN

Todos los comentarios recogidos son positivos. Se destaca sobretodo la calidad del servicio y la calidad del producto ofrecido:

SERVICIO

“Servicio profesional y amable”
“El servicio es muy rápido y atento”

CALIDAD DEL PRODUCTO:

“Menú excelente de temporada a un precio muy correcto”
“La cocina es sencilla pero bien elaborada y muy bien de precio”
“Todos los productos que tienen son de máxima calidad”

ALOJAMIENTO

Los comentarios sobre el alojamiento en Soria son mayoritariamente positivos y hacen referencia a la buena calidad/precio, al buen trato del personal, a la buena ubicación y a la confortabilidad de las instalaciones:

“Es un hotel con estupenda relación calidad precio”
“Relación calidad/precio muy buena”

“Personal muy amable”
“Desde el primer momento la atención del personal fue excelente”
“Trato perfecto”
“Me gusto la amabilidad del personal, el confort y las vistas”

“La ubicación es perfecta”

“Las habitaciones amplias y cómodas”
“La habitación excelente”

MONUMENTOS/ACTIVIDADES/COMPRAS

De la ciudad de Soria se destaca su tranquilidad y su patrimonio natural y arquitectónico.

“Lugar de especial belleza natural que invita a pasear tranquilamente a orillas del Duero. Se respira paz y tranquilidad.”

“Fascinante ermita construida en la roca y con mucha historia”

“Pasear sin prisas por la bella Soria es un placer que no mucha gente ha disfrutado”

“Gozar de una ciudad moderna y actual, que no ha dejado atrás su pasado histórico y artístico, que nos echa al camino sus joyas y sus virtudes”

ACCESIBILIDAD/TRANSPORTE/COMUNICACIÓN

Si los aspectos analizados hasta el momento tenían mayoritariamente valoraciones muy positivas no pasa lo mismo cuando se recogen opiniones sobre la accesibilidad, el transporte y las comunicaciones.

Se encuentran comentarios negativos cuando se habla del acceso a la ciudad:

Soria es la provincia de España que peor comunicación de tren tiene con otras capitales. Es un abandono total

Y también algunas críticas en cuanto a la zona peatonal del centro histórico:

“Esa plaza, al ser peatonal, todo su pavimento tiene que cumplir las condiciones de los itinerarios peatonales. Y no la cumple. Además de ser duros y estables, también deben impedir discontinuidades en el desplazamiento, con una rasante adecuada, sin juntas, aberturas o piezas sueltas, sin rugosidades que dificulten el paso de personas con bastones, muletas o sillas de ruedas y con un relieve que no dificulte el rodamiento de éstas o el uso de los citados elementos técnicos”

ENTORNO NATURAL

El entorno natural es, sin duda, uno de los grandes puntos fuertes de la ciudad. Los Márgenes del Duero y el Monte Valonsadero reciben numerosos elogios.

“El centro de la ciudad es precioso, pero sin duda la parte más bonita es la que se encuentra en el río Duero, han sabido aprovechar al máximo las orillas de este río y han creado unas zonas maravillosas para poder relajarse y caminar mientras se observan las aguas.”

“A tan solo 8 kilómetros de Soria, se encuentra uno de los lugares más queridos por todos los sorianos, desde los más pequeños a los más mayores, el monte de Valonsadero, el jardín de los sorianos”

“El Valonsadero soriano es uno de los raros circos naturales donde el paisaje y la emoción histórica. Demarcan un territorio de belleza casi absoluta”

También se hacen menciones a la Laguna Negra y al Parque Natural del Cañón del Río Lobos:

“La Laguna Negra es un sitio que no puedes dejar de visitar si vas a Soria, está cerca de la localidad de Vinuesa y las carreteras hasta llegar allí son maravillosas, sin tráfico y en mitad de bosque de pinos”

“[En el Cañón del Río Lobos] el paraje es precioso y en Enero deja impresionantes contrastes de hielo y escarcha en zonas sombrías y mix de colores en las soleadas”

GLOBAL SOBRE CIUDAD

En general las valoraciones sobre la ciudad de Soria son positivas destacando su historia, su tranquilidad, su entorno natural y su patrimonio.

“Soria mantiene el encanto de una ciudad, con los rincones de un pequeño pueblo, edificios antiguos y construcciones más modernas, esculturas, iglesias, el río Duero o el claustro de San Juan de Duero. Todo el encanto de los poemas de Antonio Machado y el frío (ahora en diciembre) de la Cordillera.”

“La verdad es que Soria tiene mucha historia. Desde los romanos a la invasión árabe. También su belleza natural y su cultura. Tierra de poetas, por allí pasaron Gerardo Diego y Antonio Machado.”

Aunque también se recogen algunas críticas especialmente referidas a la oferta comercial, al transporte público y a los servicios turísticos que se ofrecen fuera de los meses de verano.

“Los horarios de comercio son bastante ficticios. Se abren y cierran las tiendas cuando a los dueños (o encargados) les viene mejor abrir/cerrar”

“El transporte público es prácticamente es inexistente”

“La información turística es escasa, no hay visitas guiadas en ningún sitio (hemos estado un fin de semana de Sept)”

4.5. ANÁLISIS DE LA IMAGEN Y OPINIÓN PROYECTADA POR SORIA

A continuación se analiza las reseñas de Soria que aparecen en las principales guías turísticas de España y Europa para así ver cuáles son sus principales recomendaciones de qué hacer y/o visitar de Soria y sus alrededores.

Se estructura en los 6 mismos apartados del punto anterior: 1) Gastronomía/Restauración; 2) Alojamiento; 3) Monumentos/Actividades/Compras; 4) Accesibilidad/Transporte/Comunicación; 5) Entorno natural; 6) Global de Soria

GASTRONOMÍA/ RESTAURACIÓN

Se hace hincapié en las tapas y los restaurantes populares del centro histórico así como los establecimientos más distinguidos con reconocimiento nacional e internacional.

MONUMENTOS/ACTIVIDADES/COMPRAS

Como una de las actividades más exitosas y novedosas se destacan las relacionadas con la micología.

Se destaca el patrimonio histórico-artístico de la ciudad así como las fiestas patronales y las posibilidades de actividades en la naturaleza.

ACCESIBILIDAD/TRANSPORTE/COMUNICACIÓN

En este sentido se critica la mala calidad de las comunicaciones ferroviarias de Soria y se remarca que el sistema más accesible es por carretera, ya sea en coche o autobús.

ENTORNO NATURAL

Se ensalza la belleza de los Márgenes del Duero, de la Laguna Negra y del Monte Valonsadero entre otros.

GLOBAL SOBRE CIUDAD

Se destacan aspectos bastantes dispares como la calle comercial de El Collado, el centro peatonal y el Festival Otoño Musical Soriano.

También de comenta el tema del aparcamiento por el centro: difícil de manera gratuita.

ALOJAMIENTOS

En las guías se hacen recomendaciones concretas de algunos establecimientos hoteleros, destacando de ellos su ubicación, su diseño y su equipamiento.

4.6. PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO DE CASTILLA Y LEÓN 2019-2023

La Comunidad Autónoma de Castilla y León como herramienta de ordenación de la política turística aprobó el Plan Estratégico de Turismo de Castilla y León 2019-2023 que viene a dar continuidad al anterior, horizonte 2014-2018, para adaptar dicha política a la nueva realizada del destino y a la evolución que se produce en la demanda.

De conformidad con los principios de relación con otras Administraciones Públicas, así como el de colaboración para el logro de los fines comunes y sobre todo de acuerdo al principio de coordinación para garantizar la coherencia de las actuaciones derivadas de este Plan Estratégico de Dinamización Turística se ha tenido presente el citado documento y su nuevo modelo de desarrollo turístico basado en el turismo responsable y sostenible. Por ello, y en la misma línea de trabajo contextualizada en la Agenda mundial 2030 para el Desarrollo Sostenible también se ha considerado que vayan en ese sentido las principales políticas de implementación por lo que dentro de los objetivos generales que se persiguen y al margen de la clasificación temática de las acciones derivadas del presente plan, también se han incluido o definido cada una de ellas dentro de los 4 ejes en los que se articula el plan autonómico y que son los siguientes:

- 1.- **Ordenación Turística:** En este apartado se incluye asesoramiento, regulación normativa, coordinación institucional y control o inspección.
- 2.- **Excelencia Turística:** Incluye lo relativo a la accesibilidad, formación, sostenibilidad ambiental y patrimonial, especialización turística en producto y apoyo a la calidad.
- 3.- **Innovación e Inteligencia de Mercados:** En este eje se incluye lo relacionado con criterios Smart, observatorio de conocimiento, adaptación a nuevas tecnologías, nuevos sistemas de gestión, estrategia de destino inteligente y análisis oferta/demanda.
- 4.- **Posicionamiento de destino:** En este eje se incluye la promoción turística, la colaboración con el sector, el apoyo a la comercialización de producto y la estrategia de marketing digital.

5. Objetivos

El diseño del nuevo Plan Estratégico y de Dinamización Turística de la Ciudad de Soria debe dar respuesta a las necesidades y oportunidades existentes. Ello exige definir un marco de actuación que reúna las siguientes características:

- Que tenga unos objetivos bien delimitados y que concrete, de manera precisa, los frentes de actuación prioritarios, de cara a optimizar los esfuerzos y a maximizar la eficacia y eficiencia de las actuaciones a realizar.
- Que se fundamenten sólidamente los retos y oportunidades sobre los que tienen que aplicarse las diversas líneas de intervención.

Este enfoque supone la implantación de un modelo de dirección estratégica por objetivos que evidencia un esquema de funcionamiento realista y ambicioso. En consecuencia, el Plan establece la definición de las metas a alcanzar, dentro de la cual se inserten de forma coherente los programas, proyectos y acciones operativas a poner en marcha.

Los **objetivos estratégicos** que definen la futura estrategia en materia turística para la ciudad de Soria son:

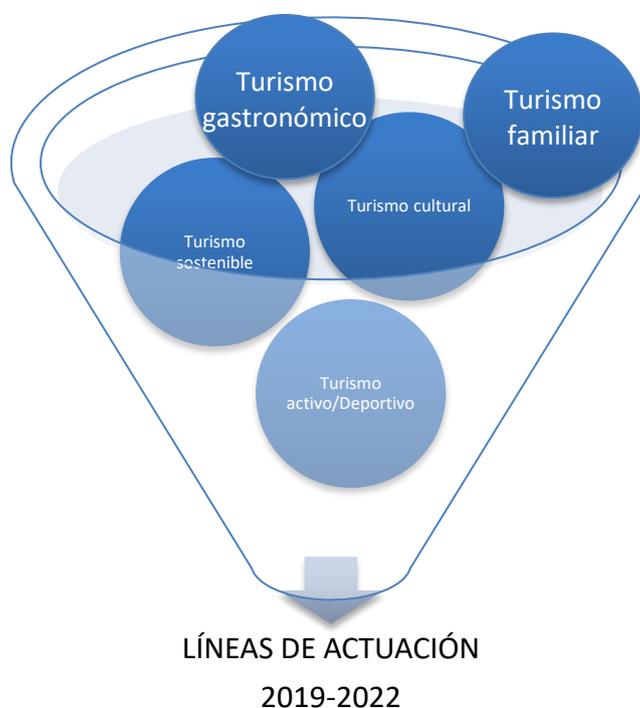
- Mejorar la visibilidad en el mercado de la oferta turística, con una adecuada gama de productos para cada segmento objetivo.
- Aumentar el número de visitantes, diversificar su procedencia y su cobertura territorial, así como la desestacionalización del turismo para lograr mayor afluencia entre semana (de lunes a jueves) y en los meses de temporada baja.
- Aumentar la estancia media en la ciudad y el gasto por turista.

5.1. LÍNEAS DE ACTUACIÓN 2019-2022

Soria y su entorno tienen un potencial enorme y hasta el momento se han organizado y desarrollado muchas actuaciones e iniciativas en materia turística para dinamizar la ciudad pero no se ha seguido un Plan de Actuaciones formal que sirviera como hoja de ruta para coordinar todas estas actuaciones, tanto las de iniciativa privada como de iniciativa pública.

Se proponen las siguientes líneas de actuación para el horizonte 2019-2022, en las que centrar las actuaciones. Se trata de desarrollar y profundizar en el potencial existente para consolidar la marca de Soria como destino sostenible, cultural, gastronómico, familiar y de naturaleza.

Ejes prioritarios de actuación



- **TURISMO CULTURAL.** Soria tiene mucho patrimonio cultural, arquitectónico, histórico, paleontológico y artístico, del cual una parte importante no es público, no se comparte con la ciudadanía, sean residentes o visitantes. En Soria faltan museos para poder exponer todo este patrimonio; más allá del Museo Numantino y la Casa de los Poetas no hay nada más. Soria debe regalarse estos espacios que ahora faltan para poder compartir toda su historia y cultura con la población. Debe apostar por la Cultura e invertir en ella.
- **TURISMO GASTRONÓMICO.** La gastronomía en Soria ha cogido mucha fuerza en los últimos años y sigue en auge. Hay productos de primera calidad y una buena oferta hostelera. Sin duda, se debe promocionar Soria como destino gastronómico para seguir atrayendo visitantes.
- **TURISMO SOSTENIBLE.** La naturaleza, la tranquilidad, la autenticidad son los valores que transmite Soria a sus visitantes. El bajo índice de población y las deficientes comunicaciones provocan que el municipio de Soria sea un lugar por descubrir donde el turismo de masas todavía no ha dejado huella. Es el lugar idóneo para diseñar estrategias de turismo sostenible que permitan mantener los valores que la definen pero favoreciendo el dinamismo económico de la zona. Turismo responsable, respeto por el entorno, experiencias sensoriales, fomento del producto local y de la cultura propia son interesantes puntos de partida.
- **TURISMO FAMILIAR.** Las actividades dirigidas a familias con hijos, el turismo activo, las infraestructuras adaptadas a los más pequeños, las experiencias que puedan vivir las familias en su conjunto son un reclamo de éxito asegurado para un destino. Soria debe profundizar más en este sentido. Si bien se han hecho algunas actuaciones, debe fomentar más las iniciativas que promocionen el ocio y entretenimiento de los menores.
- **TURISMO ACTIVO/DEPORTIVO.** El entorno natural privilegiado que rodea Soria convierte la ciudad en un lugar idóneo para consolidarse como destino deportivo, ya sea tanto para la práctica de deportes o actividades en la naturaleza como para realizar eventos o competiciones deportivas.

Las actuaciones que se diseñen en los próximos 4 años deben ir enmarcadas en alguna o varias de las líneas mencionadas y se debe construir una “marca” Soria que se consolide con la imagen que se quiere dar. Solamente con una imagen clara, un mensaje consensuado y unas líneas de actuación coherentes y coordinadas se podrá ganar este impulso turístico que Soria requiere en este momento.

Todo ello acompañado con un sello de garantía de calidad y con las nuevas tecnologías como herramienta transversal para la consecución de los objetivos.

Además, también se deberá considerar de forma transversal en todo el Plan el espíritu y medidas concretas en relación a la Declaración de Emergencia Climática aprobada por el Pleno del Ayuntamiento de 12-11-2019 por lo que dicho contenido se deberá tener en cuenta a la hora de desarrollar e implementar los proyectos de cada una de las acciones de este Plan con el objeto de garantizar las reducciones de gases de efecto invernadero anuales, abandonar el uso de combustibles fósiles, apostar por energías altamente renovables o reducir el consumo de agua, entre otras.

5.2. MERCADOS OBJETIVOS

A día de hoy el principal mercado emisor del turismo de Soria es el Área Metropolitana de Madrid de donde llegan el 24% de sus visitantes.

De cara al futuro se propone mantener este mercado como el principal foco potencial sobre el cual centrar las campañas de difusión y publicidad por los siguientes motivos:

- 1) La Comunidad de Madrid es el territorio con el que Soria está mejor comunicado. De hecho el resto de infraestructuras son muy deficientes.
- 2) En el Área Metropolitana de Madrid residen 6.600.000 personas y los madrileños son los españoles que más viajan los fines de semana (44,8%)⁴ y los que más se alojan en hoteles.
- 3) Castilla y León ocupa el tercer lugar en las preferencias de los madrileños para viajar en familia en los meses de otoño, el resto del año prefieren otros destinos.



Fuente: Hosteltur 2018

- 4) Madrid recibe 10.000.000 de turistas anualmente con una estancia media en la capital española de 1 semana⁵.
- 5) La quinta motivación de los turistas que visitan Madrid es conocer sus alrededores⁶.

⁴ Informe Hábitos Turísticos de los Residentes en España (2007). Instituto de Estudios Turísticos.

⁵ Estadísticas Madrid Destino 2018

⁶ Dirección General de Turismo de la Comunidad de Madrid 2018

Por tanto, **Madrid todavía tiene un potencial de crecimiento enorme como mercado emisor de turistas hacia Soria, a) tanto entre propios residentes que hagan escapadas de fin de semana como entre turistas que visitan la capital española; b) tanto en otoño, donde Castilla y León ya tiene un buen posicionamiento, como el resto del año.**

Aunque Madrid sea el principal foco de atención a la hora de diseñar las campañas de promoción, no se debe olvidar todo el territorio colindante a Soria como área de influencia que, por proximidad, debe atraer visitantes.

Se trata de las provincias de Guadalajara, Zaragoza, Navarra, La Rioja, Álava, Burgos, Palencia, Valladolid y Segovia, las cuales suman una población de 3.690.000 personas⁷.



⁷ INE 2018

Otro mercado turístico sobre el que se puede trabajar es también el turismo internacional.

Aunque no sea el segmento prioritario se debe valorar su potencial por unos cuantos motivos:

- la cercanía del aeropuerto de Madrid
- la sinergia creada con los hermanamientos establecidos con otros países como Francia
- la pertenencia al Instituto Micológico Europeo y congresos de cocina micológica internacional que se celebran en Soria y que sitúan a Soria como un lugar de referencia en Micoturismo a nivel internacional.

5.3. SEGMENTOS OBJETIVO

Las parejas de segunda y tercera edad y las familias con hijos, todos ellos con poder adquisitivo medio y medio-alto son el perfil mayoritario actual de los visitantes de Soria.

¿A qué segmentos de población se deben dirigir las políticas turísticas y sus respectivas campañas?

- Parejas de segunda y tercera edad, con nivel adquisitivo medio y medio-alto con nivel cultural medio y medio-alto con intereses por la cultura, el patrimonio histórico y la gastronomía.
- Familias con hijos con ganas de pasar el fin de semana fuera de su entorno habitual viviendo experiencias en familia.
- Jóvenes motivados por disfrutar de la naturaleza, deporte y entorno de Soria.
- Mayoristas que organicen paquetes turísticos en Soria para grupos con el objetivo incrementar la ocupación sobre todo entre semana.

6. Valores y señas de identidad

6.1 ATRACCIONES TURÍSTICAS Y OFERTA

La ciudad de Soria es reconocida por sus atractivos naturales y patrimoniales. A continuación, se sintetizan sus principales atracciones, las actividades que se pueden realizar, la infraestructura turística y sus canales de comercialización y difusión.

Atracciones:

La ciudad tiene una variedad de atracciones a ofrecer, que se pueden resumir en tres productos turísticos principales: (1) Urbano (patrimonio, gastronomía,...); (2) Histórico-cultural (pinturas rupestres, celtíberos, románico/medieval, poetas, ...); (3) Naturaleza (relax, senderismo, deportes, salud, experiencias sensoriales, espacios naturales, ...).

Actividades:

Las actividades que realizan los turistas que visitan la ciudad están estrechamente ligadas a las atracciones que se ofrecen. De manera esquemática:

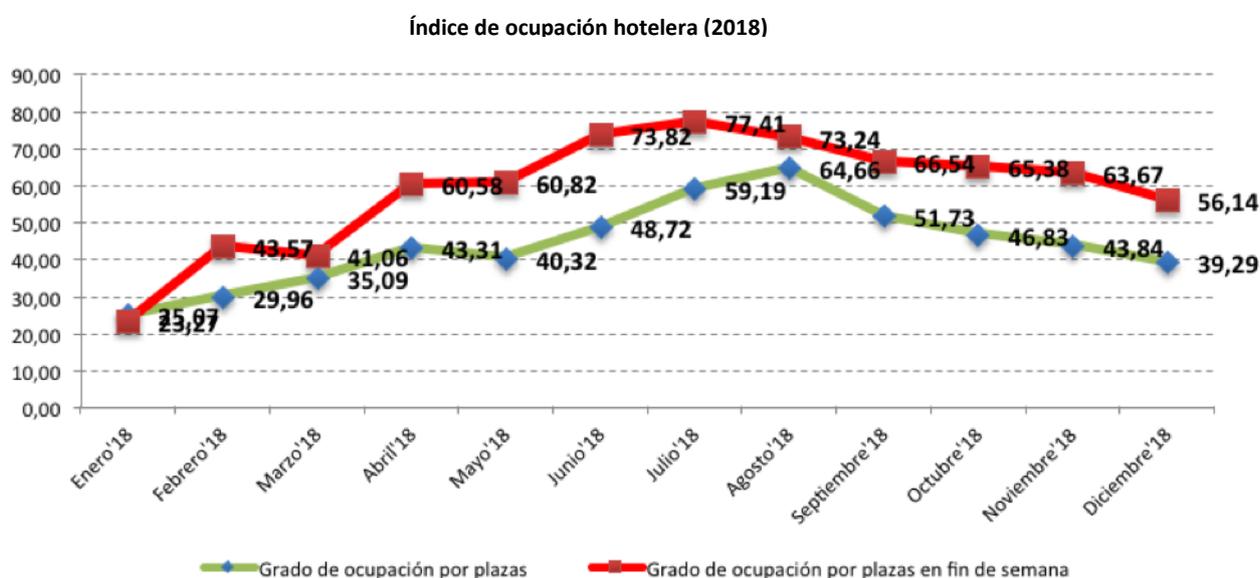
- Ruta de los poetas, con la Casa de los Poetas, la ruta Machadiana, el Instituto y los poemas y lugares de Bécquer, así como la festividad de la Noche de las Ánimas.
- Espacios verdes urbanos: los márgenes del Duero, el parque de la Alameda de Cervantes y el parque del Castillo. Todos ellos con senderos para pasear y realizar deporte.
- Románico, con grandes monumentos como la Iglesia de Santo Domingo, Concatedral y Claustro de San Pedro, la Iglesia de San Juan de Rabanera o el claustro de San Juan del Duero.
- La Gastronomía, con el torrezno y la mantequilla de Soria con denominación de origen y con el impulso de los últimos años de la micología y la trufa de Soria.
- Numancia y la historia celtíbera. Con el museo numantino y los yacimientos de Numancia, que aunque se encuentran en el municipio vecino de Garray, los visitantes no diferencian debido a su proximidad con Soria.
- Espacios naturales fuera del núcleo urbano como el Monte Valonsadero o la Laguna Negra.

Infraestructura:

La ciudad cuenta con unos 31 establecimientos hoteleros, de los cuales 25 están abiertos todo el año. Esto se traduce en unas 1.040 plazas turísticas permanentes y unas 1.200 plazas hoteleras en verano⁸.

Estas plazas cubren la demanda actual, exceptuando días puntuales de eventos concretos.

Los meses de mayor ocupación son los de verano y los más bajos enero y febrero. En fines de semana siempre hay más visitantes que entre semana.



Elaboración propia. Fuente: INE

Por otro lado, la oferta de restauración es, en término general, buena y variada, contando la ciudad con un restaurante de estrella Michelin.

El principal problema de infraestructuras de Soria es el referente al acceso por carretera y tren, tan solo cuenta con buenas comunicaciones con Madrid por carretera. No hay un tren de calidad ni buenas carreteras que unan la ciudad con otras ciudades de Castilla León o territorios colindantes.

⁸ Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera, INE

Comercialización y divulgación:

La concejalía de Turismo del Ayuntamiento de Soria ha hecho esfuerzos en los últimos años para visibilizar y comercializar turísticamente la ciudad, realizando campañas publicitarias sobretodo en ferias turísticas y en la ciudad de Madrid, principal foco emisor de visitantes.

Aunque la ciudad de Soria y el resto de la provincia son destinos turísticos complementarios que generan sinergias que se alimentan mutuamente, no existe una estrategia conjunta ni con la Diputación ni con la Junta de Castilla León, más allá de algunas colaboraciones puntuales.

Existe en Soria una agencia de viajes mayorista que diseña productos turísticos y comercializa Soria pero lo hace sin seguir ninguna hoja de ruta marcada desde el sector público, ya que hasta el momento no existe ningún espacio de coordinación y comunicación formal entre entes públicos y privados con un funcionamiento real y efectivo.

Soria tiene dificultades para hacerse visible en las principales agencias de viaje españolas, ya que en su entorno cercano hay importantes ciudades Patrimonio de la Humanidad como Segovia, Ávila, Toledo o Salamanca, que la dejan siempre en un segundo o tercer plano, hecho que dificulta su divulgación y comercialización. También es difícil encontrar Soria en las principales guías turísticas y webs del mundo (Lonely Planet, Guide du routard, etc.), más allá de alguna mención secundaria.

Planes turísticos, estratégicos y/o de gestión:

Como ya se ha dicho, en el 2007 se realizó un Plan de Dinamización del Producto Turístico de Soria con una aplicación en 3 anualidades, pero desde entonces no se ha seguido ninguna hoja de ruta estratégicamente acordada.

7. Plan de acciones

Para poder alcanzar los objetivos marcados y combatir las carencias detectadas en el presente Plan, a continuación se van a proponer una serie de actuaciones estructuradas en 6 categorías: 1) mejora de las infraestructuras; 2) Puesta en valor de recursos y productos; 3) Promoción y marketing turístico; 4) Smart City Turismo; 5) Mejoras en la Gestión; 6) Creación de Nuevos Productos Turísticos.

7.1 MEJORA DE LAS INFRAESTRUCTURAS TURÍSTICAS DE LA CIUDAD

7.1.1	MEJORA DE LA SEÑALIZACIÓN URBANA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Facilitar el recorrido por la ciudad a los visitantes Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
Tipos de actuaciones a realizar: 1- SEÑALIZACIONES NUEVAS: <ul style="list-style-type: none"> - Panel informativo con los posibles itinerarios a realizar en la ciudad con información sobre la distancia del recorrido, grado de dificultad, atractivos en el recorrido, etc. en diferentes puntos de la ciudad. - Unificar el tipo de señalizaciones para los diferentes recorridos, aunque con alguna marca de diferenciación entre unos y otros (ej. Color) para evitar confusiones. 2- SEÑALIZACIONES A MEJORAR <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la señalización para acceder desde el Centro Histórico a los Márgenes del Duero - Mejorar la señalización vial para acceder a los monumentos del Centro Histórico. - Mejorar la señalización de la ruta Machadiana - Mejorar la señalización de la ruta románico-medieval - Mejorar la señalización vial de localización de hoteles 3- SEÑALIZACIONES QUE NECESITAN INTERVENCIÓN DE MANTENIMIENTO: <ul style="list-style-type: none"> - Las señalizaciones de la ruta Machadiana - Las señalizaciones de las pinturas rupestres de Monte Valonsadero - Señalización en Los Barrios 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definición de los posibles itinerarios a realizar en la ciudad ➤ Establecimiento de los puntos estratégicos donde se tienen que ubicar los indicadores ➤ Diseño y producción de los indicadores 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Paneles informativos e indicadores instalados	
COSTE	
30.000€ - 50.000€	

7.1.2	MEJORA DE LA SEÑALIZACIÓN DE RUTAS SENDERISTAS
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria	
Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Promover el turismo de naturaleza-deportivo entre los visitantes Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>Tipos de actuaciones a realizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En El Filato poner un panel informativo con los posibles itinerarios a realizar con salida de la ciudad con información sobre la distancia del recorrido, grado de dificultad, atractivos en el recorrido, etc. en diferentes puntos de la ciudad. - Incluir nueva señalización del Camino de Santiago Castellano Aragonés a su paso por territorio soriano 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definición de los posibles itinerarios a realizar desde la ciudad ➤ Establecimiento de los puntos estratégicos donde se tienen que ubicar los indicadores ➤ Diseño y producción de los indicadores 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Paneles informativos e indicadores instalados	
COSTE	
10.000€ - 20.000€	

7.1.3	RECUPERACIÓN DE LA SORIA MEDIEVAL
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Ministerio de Turismo Ministerio de Cultura Unión Europea	
OBJETIVO OPERATIVO	
Recuperación del patrimonio histórico de la ciudad para darlo a conocer tanto a los propios habitantes como a visitantes Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<p>Soria tienen un enorme patrimonio histórico que la convierten en una ciudad/destino turístico único por su enorme potencial.</p> <p>En los últimos años desde las instituciones sorianas se ha empezado un trabajo de recuperación de algunas zonas de las murallas pero todavía queda mucho trabajo por hacer. A este proyecto de recuperación de la Soria Medieval se le ha puesto el nombre de Soria Oculta. Con esta actuación se propone seguir en la línea de recuperación del patrimonio, no solo de las murallas sino también del castillo y su entorno.</p> <p>La recuperación física de este patrimonio debe ir inexcusablemente ligada a la recuperación y difusión de su historia, incluyendo la tan desconocida cultura sefardí que convivió en este entorno.</p> <p>Actuaciones a realizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recuperación de la cultura sefardí. - Recuperación de las murallas. - Recuperación del castillo. - Recreación de algunas zonas de difícil recuperación física. - Estudio y difusión de la historia que se creó en el entorno de este patrimonio. - Paneles informativos/descriptivos de cómo era la zona. 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Obtener financiación para llevar a cabo la recuperación del patrimonio medieval ➤ Crear una Comisión de Recuperación de Patrimonio Histórico Medieval que ayude a establecer las prioridades de actuación ➤ Promover entre centros educativos las visitas a las obras de recuperación ➤ Diseño, edición y publicación de la historia de la Soria Medieval con alguna publicación adaptada para el público infantil. ➤ Diseño de una campaña de difusión en medios de comunicación locales sobre la recuperación del patrimonio 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Espacios recuperados y adaptados a las visitas Publicaciones editadas	
COSTE	
10.000.000€.	

7.1.4	CONSTRUCCIÓN DE UN ALBERGUE MUNICIPAL
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria Diputación de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Junta de Castilla y León Ministerio de Turismo	
OBJETIVO OPERATIVO	
Promover un perfil de turista más joven del predominante actual con intereses por la naturaleza y patrimonio histórico-cultural Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<p>El perfil de los visitantes actuales son parejas de mediana-avanzada edad y familias de poder adquisitivo medio y medio-alto. Las personas jóvenes con menos ingresos pero con interés por el turismo activo quedan excluidas ya que los precios en Soria son elevados.</p> <p>La construcción de un albergue facilitaría la llegada de este perfil más joven de visitantes, además de peregrinos y excursionistas.</p> <p>El edificio donde ubicar el albergue podría ser alguno ya existente pero en mal estado de conservación – favoreciendo así la recuperación de patrimonio de la ciudad- cerca de los Márgenes del Duero para facilitar las rutas senderistas y también bien conectado con el Centro Histórico.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Obtener financiación para llevar a cabo la construcción de un albergue ➤ Elaborar el proyecto de recuperación y adaptación de algún edificio ya existente que reúna las características acordadas. ➤ Plan de difusión y promoción del nuevo albergue 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Incremento de turismo joven	
COSTE	
Compra casa + Reforma casa + 20.000€ equipamiento	

7.1.5	SORIA, CIUDAD ACCESIBLE
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Mejorar la accesibilidad en todas las infraestructuras turísticas: museos, puntos de información, parques, centro urbano, áreas de juego infantiles, monumentos, puntos de interés turísticos, rutas y paseos, transporte público, etc. y convertir Soria en un destino referente en accesibilidad para personas con discapacidad física y visual, así como lograr la consecución de la accesibilidad universal. Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>Soria es una ciudad con pocas barreras arquitectónicas pero tal vez ahora es el momento de dar un paso más en este sentido y realizar políticas activas para atraer a turistas con discapacidad física y visual adaptando los recursos a sus necesidades y así permitir que estas personas también disfruten de los atractivos turísticos y patrimoniales de Soria. Convertir Soria en un referente para este público es un nicho todavía por explotar.</p> <p>Se propone la realización de un estudio para analizar la accesibilidad en los espacios públicos de interés turístico del municipio, con el objetivo de favorecer la accesibilidad de las personas con algún tipo de discapacidad, la plena integración en la ciudad, favorecer el turismo integrador, mejorar la seguridad y calidad las instalaciones turísticas y la supresión de cualquier tipo de barrera. El estudio para realizar el Plan de Accesibilidad de Soria debería contener algunos puntos mínimos que se describirán a continuación. Al ser considerados mínimos podrán ser mejoradas y perfeccionadas por los licitadores en sus propuestas.</p> <p>El Plan de Mejora de la Accesibilidad deberá contener como mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis y Diagnóstico de la situación actual: Análisis pormenorizado del estado actual de accesibilidad en Soria que posibilite la detección de los problemas existentes en materia de accesibilidad. • Definición de Actuaciones: Propuesta de actuaciones a desarrollar de cara a promover la mejora de la accesibilidad, configurando planes de Actuación que, como mínimo se desarrollarán en los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan de Actuación en la Vía y Espacios Públicos. ➤ Plan de actuación en Edificios y equipamientos Públicos. ➤ Plan de Implantación de ascensores y elementos mecánicos de accesibilidad. ➤ Plan de Accesibilidad en el Transporte. ➤ Plan de Accesibilidad a la Comunicación y Señalización. ➤ Plan de Accesibilidad en Espacios Naturales <p>Las soluciones propuestas deberán tener en cuenta su viabilidad, configurando un conjunto de medidas de carácter integrado, coherente y armónico en su definición y desarrollo.</p> • Valoración Económica y Programa de Actuación Valoración económica de las acciones propuestas, estableciendo un programa de actuación en el que se definan las prioridades en su ejecución y los presupuestos para cada uno de los ejercicios presupuestarios. 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargo de un estudio de accesibilidad ➤ Evaluación de las opciones propuestas en el plan de accesibilidad. ➤ Acuerdo entre las diferentes administraciones implicadas para financiar el proyecto. ➤ Implementación de medidas reparadoras propuestas en el plan de accesibilidad 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Incremento de los turistas con algún tipo de discapacidad	
COSTE	
40.000€ - 100.000€	

7.1.6	CREACIÓN DE UNA ÁREA PARA AUTOCARAVANAS
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
* Regular la estancia de autocaravanas en el municipio de Soria. * Incrementar el turismo de autocaravanas Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>Se propone habilitar un espacio con los servicios necesarios para la estancia de autocaravanas. El turismo de caravanas es cada vez más habitual y no existe en Soria un lugar regulado para su aparcamiento y estancia, haciéndose actualmente de manera irregular en lugares destinados y diseñados para otros usos.</p> <p>Las personas que hacen turismo en caravanas se caracterizan por tener un nivel adquisitivo medio y medio alto y por tener interés por zonas de especial interés natural y medioambiental. Sin duda, perfil que interesa a Soria.</p> <p>Esta iniciativa se podría reforzar haciendo red con otras áreas para autocaravanas de Castilla León y así construir sinergias conjuntas</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elección del espacio donde ubicar el área de autocaravanas ➤ Habilitar con los servicios necesarios. ➤ Hacer red con otras áreas habilitadas de caravanas de la Comunidad ➤ Elaborar un plan de difusión y publicitar 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
* Desaparición de autocaravanas en lugares no habilitados para ellas * Incremento del turismo de autocaravanas	
COSTE	
50.000€-70.000€	

7.2 PUESTA EN VALOR DE RECURSOS Y PRODUCTOS

7.2.1	POSICIONAR SORIA EN TURISMO SOSTENIBLE
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
-	
OBJETIVO OPERATIVO	
<p>Hacer del turismo sostenible la base fundamental del proyecto turístico de Soria, de manera que todas las formas de desarrollo turístico, gestión, y actividad mantengan la integridad ambiental, social y económica, así como el bienestar de los recursos naturales y culturales a perpetuidad. Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística</p>	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
1	
DESCRIPCIÓN	
<p>Dentro de los objetivos de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible encontramos el turismo como sector sobre el que implementar acciones que nos ayuden a su consecución. Especialmente en los objetivos 8, 12 y 14 en los que se menciona explícitamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo productivo y el trabajo decente para todos. El turismo representa y de las fuerzas motrices del crecimiento económico de Soria. La meta para 2030 consiste en elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales. • Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles. • Objetivo 14: Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible. La relación directa de nuestro ríos con el estado de los mares hacer que a responsabilidad de la sostenibilidad de los mismos empiece en nuestro entorno directo, de manera que es importante hacer esfuerzos en la conservación del buen estado de nuestro sistema hídrico y de la búsqueda de actividades turísticas que sean compatibles con dicha sostenibilidad. <p>Como herramientas de ayuda a la consecución de estos objetivos existen diferentes certificaciones de destino turístico sostenible o responsable a las que el Ayuntamiento podría acceder como Biosphere responsible tourism, la Carta de Turismo Sostenible, el Reconocimiento de la sostenibilidad del turismo de naturaleza en red Natura 2000...etc.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<p>Incorporar a la política turística municipal los principios de los ODS. Se puede avanzar en ese camino buscando alguna de las certificaciones de turismo sostenible que se adecue a las necesidades y posibilidades de Soria.</p>	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del desarrollo turístico • Implantación de certificados de sostenibilidad 	
COSTE	
Muy variado en función de las actuaciones que se planifiquen	

7.2.2	POSICIONAR SORIA EN TURISMO DE NATURALEZA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
-	
OBJETIVO OPERATIVO	
Conservar, poner en valor y promocionar un turismo basado en los recursos naturales del entorno, sin amenazarlo y favoreciendo un desarrollo económico respetuoso con el mismo. Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<p>Un primer paso para posicionarse como destino de turismo sostenible/turismo de naturaleza es adherirse a los objetivos y actuaciones recomendadas en el Plan Sectorial de Turismo de Naturaleza y Biodiversidad 2014-2020, impulsado por el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio ambiente.</p> <p>Estos objetivos son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Desarrollar productos de naturaleza sostenible 2- Promocionar productos de naturaleza sostenibles que se incorporen a la Red Natura 2000. En Soria, los espacios incluidos en la Red Natura 2000 son la Ribera del río Duero y las Sierras de Urbión y Cebollera. 3- Mejorar la consideración de la biodiversidad en las actividades de turismo de naturaleza (buenas prácticas para actividades) 4- Mejorar los conocimientos y la información sobre turismo de naturaleza. 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Incorporar en la política turística municipal los principios propugnados en el Plan Sectorial impulsado por el Gobierno Español.	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación y ejecución de actuaciones de turismo de naturaleza 	
COSTE	
Muy variado en función de las actuaciones que se planifiquen	

7.2.3.	PLAN DIRECTOR DEL DESARROLLO DEL PRODUCTO TURÍSTICO DE LOS CELTÍBEROS DE SORIA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Segittur	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Ayuntamiento de Soria Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Definir el marco estratégico de actuación para el desarrollo turístico del patrimonio arqueológico celtíbero que permita la implementación de un programa operativo de actuaciones . Relacionado con el eje 1 de Ordenación Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
El Plan Director estará basado en un análisis y diagnóstico previo, en el que se estudiarán aspectos internos y externos al patrimonio, y se analizará la potencialidad de Producto Turístico Celtíbero, haciendo hincapié en los principales yacimientos Celtíberos de Numancia, Tiermes y Castiliterreño de Izana, la conceptualización de dicho Producto Turístico y su planificación estratégica y operativa, así como, la realización de acciones concretas que serán herramientas para su promoción. Además se elaborará un anteproyecto técnico de un Centro de Interpretación, una vez analizada la viabilidad de las distintas alternativas.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar y/o visibilizar la oferta de turismo de la zona • Incluir zona capital en las rutas de visitas a yacimientos arqueológicos 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Aumentar la oferta de turismo que visita Soria con motivo de los yacimientos celtíberos de la zona	
COSTE	
0€ para el Ayuntamiento de Soria	

7.2.4	OFICINA MUNICIPAL DE TURISMO: OBTENCIÓN DE LA MARCA Q DE CALIDAD TURÍSTICA (UNE-ISO 14785:2015)
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria	
Junta de Castilla y León	
AENOR	
OBJETIVO OPERATIVO	
Ofrecer un servicio de calidad a los visitantes de la ciudad	
Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>Obtener la certificación de calidad como oficina de turismo UNE-ISO 14785:2015 aportará los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la calidad de los productos y servicios que ofrece la organización. • Demostrar el compromiso del establecimiento certificado por alcanzar la plena satisfacción del cliente, cubriendo las necesidades y superando sus expectativas, ofreciéndole un servicio excelente. • Gestionar de manera eficaz y eficiente todos sus recursos y activos • Satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acuerdo entre entes públicos y privados para trabajar en la obtención de la Certificación de Calidad. ➤ Externalización del proceso de asesoramiento para obtener la Certificación. ➤ Implementación del sistema de Calidad 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Obtención de la Certificación de Calidad	
COSTE	
15.000€ - 30.000€	

7.2.5	SORIA, CAPITAL ESPAÑOLA DE LA GASTRONOMÍA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria Junta de Castilla-León	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Federación Española de Periodistas y Escritores de Turismo (FEPET) Federación Española de Hostelería (FEHR) Agrupación Soriana de Hostelería y Turismo (ASOHTUR)	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la gastronomía como un activo relevante en el destino turístico • Contribuir a la difusión de la oferta gastronómica de la CEG (Capital Española de la Gastronomía) • Incentivar un programa de actividades gastronómicas • Proponer acciones que incrementen el turismo • Poner en valor los programas de excelencia gastronómica desarrollados <p>Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística</p>	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
5	
DESCRIPCIÓN	
<p>Ostentar al título de Capital Española de la Gastronomía supone:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La ciudad elegida se convierte en el destino gastronómico de moda. 2. El impacto/presencia en los medios es potente y constante a lo largo del año. 3. Atrae turistas. Todas las ciudades incrementan el número de visitantes. 4. Es transversal. Difunde la cocina popular tradicional y la gastronomía moderna e innovadora. 5. Aumenta notablemente el consumo en hostelería: restaurantes y comercio. 6. Es un evento de larga duración. Son 365 días de atractivas actividades. 7. Programación variada y para todos: showcookings, catas, ferias, mercados ... 8. Es un escaparate excepcional para dar visibilidad al producto alimentario propio y de calidad. 9. Desarrolla programas de formación y excelencia para el personal de la hostelería. 10. Genera nuevos paquetes de destino gastronómico para atraer más visitantes. 11. Deja un legado. La ciudad se incorpora a la red de gastro-ciudades. <p>Este certamen tiene 9 años de vida y cada ciudad ganadora ostenta el título durante un año natural. A mediados de año se abre el período de presentación de candidaturas y un jurado formado por integrantes de FEPET, FEHR, Turespaña, Instituto para la Calidad Turística (ICTE), FITUR, Confederación Española de Agencias de Viajes (CEAV), Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT), Saborea España, Ministerio de Agricultura, Eurotoques, Jóvenes Restauradores de Europa, Círculo de Restaurantes Centenarios, Asociación Restaurantes Buena Mesa, y Paradores de Turismo se encargan de elegir la ciudad titular para el año siguiente.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ En primer lugar, se tiene que obtener el consenso y colaboración del sector de la hostelería de Soria. ➤ Presentar la candidatura para ser la Capital Española de la Gastronomía sería el final del proceso de colaboración con el sector. 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Obtención de la Capitalidad de Ciudad Gastronómica	
COSTE	
125.000€ - 300.000€. 125.000€ es el desembolso inicial que debe asumir la ciudad escogida para poder utilizar la marca. A esta cantidad se le deben sumar todos los eventos que se organicen.	

7.2.6.	EN SORIA, DEPORTE Y TURISMO ACTIVO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Promover la ciudad como destino para la práctica del turismo activo y el deporte. • Promover la ciudad para la realización de eventos deportivos. Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>En los últimos años el gobierno de Soria ha apostado por el deporte como un área de dinamización de la ciudad, tanto en lo que se refiere a la organización de eventos deportivos como al fomento de la práctica deportiva de residentes y visitantes.</p> <p>En este PEDT se apuesta por el turismo activo ya que Soria dispone de un entorno natural idóneo para su práctica: actividades acuáticas en el río, bicicleta, BTT, running, senderismo, etc.</p> <p>Esta apuesta va en consonancia con el turismo sostenible que se también se propone potenciar en Soria y con la necesidad de atraer un turismo joven que en la actualidad es escaso.</p> <p>Para ello es necesario aumentar la oferta de actividades en la naturaleza ya sea desde la propia administración pública o externalizando los servicios a empresas privadas (tour operadores, agencias de viajes, etc).</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar y/o visibilizar la oferta de turismo activo • Canalizar la gestión de la oferta de turismo activo a través de agentes públicos o privados 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Aumentar la oferta de turismo activo	
COSTE	
20.000€ - 40.000€ anuales	

7.2.7.	SORIA DE CINE. ADHESIÓN A LA FILM COMISSION
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poner en valor los escenarios del municipio que han servido de platós para el rodaje de largometrajes. • Promover el interés turístico de la zona des de ésta nueva óptica. • Dar a conocer el destino a nuevos creadores para futuras producciones audiovisuales. Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
Este mes de abril de 2019 el ayuntamiento de Soria se ha adherido a la Film Comission puesta en marcha por la Diputación de Soria, para convertir a la ciudad en un escenario de rodaje. Esta es la coyuntura ideal para poner en valor la ciudad de Soria como una ciudad de cine y realizar un itinerario por los lugares donde ya se han hecho grabaciones cinematográficas, colocando paneles con fotogramas y datos de las películas.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de difusión y promoción para dar a conocer la iniciativa 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Editar material y recorrido por el municipio y publicitarlo.	
COSTE	
20.000€ - 30.000€	

7.2.8	REFORMAS EN SAN SATURIO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria Iglesia	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Poner en valor la ermita de San Saturio Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
La ermita de San Saturio es un monumento al que se podría dar más valor musealizando algunas de las salas que están actualmente cerradas y poniendo audioguías al servicio de los visitantes. Con esta ampliación y mejora del servicio se podría cobrar entrada, que es una herramienta más para dar valor a un monumento.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Acordar con la propiedad (Iglesia) para acordar los parámetros de la mejora • Contratar empresa de audioguías 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Cobro de entrada, apertura de salas, servicio de audioguías	
COSTE	
100.000€ - 200.000€	

7.2.9.	PINTURAS RUPESTRES DE VALONSADERO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Dar valor a las pinturas rupestres de Valonsadero Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística 	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<p>Valonsadero es con sus treinta y cinco abrigos con pinturas rupestres esquemáticas hasta ahora conocidos, uno de los “museos al aire libre” más singulares e importantes de la Meseta, reconocido desde 1994 como Bien de Interés Cultural, con categoría de Zona Arqueológica. De hecho, es uno de los núcleos de arte prehistórico más notable del viejo continente.</p> <p>Aunque el Comité Director de Cultura del Consejo de Europa les ha concedido el distintivo de Itinerario Cultural Europeo bajo la denominación de Caminos de Arte Rupestre Prehistórico que agrupa al conjunto de lugares visitables con manifestaciones rupestres prehistóricas de España, Irlanda, Francia, Italia, Portugal, Suecia y Noruega; las pinturas rupestres de Valonsadero no tienen el reconocimiento que deberían tener ni la notoriedad merecida entre el público general.</p> <p>En este sentido se propone dignificar el espacio, mejorando la accesibilidad, la conservación, los paneles informativos así como potenciar el turismo familiar, visitas escolares y promocionar talleres y experiencias sensoriales como ya se hace en otros yacimientos como Atapuerca o Altamira.</p> <p>Actualmente ya existe un Centro de Interpretación con equipamiento museográfico con la función de introducir al visitante, mostrándole mediante diversos paneles y dispositivos de carácter interactivo, los diferentes elementos del monte, entre ellos las pinturas rupestres que se pueden encontrar en el lugar. Su ampliación, mejora o también la construcción de un nuevo centro interpretativo sería imprescindible para poner en valor y dignificar las pinturas rupestres de Valonsadero.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la difusión sobre las pinturas rupestres y actividades relacionadas • Mejorar los accesos y los paneles informativos • Mejorar el Centro de Interpretación o construir uno de nuevo • Proteger los abrigos para mejorar su conservación 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Incremento de visitantes de las Pinturas Rupestres	
COSTE	
30.000€-100.000€	

7.2.10.	EL CICLO DEL AGUA EN SORIA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Dar valor al Museo del Agua • Crear un centro de interés entorno a la utilización del agua para consumo humano o como herramienta para el desarrollo económico a lo largo de la historia soriana Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
<p>A día de hoy el Museo del Agua y los Lavaderos están muy infrautilizados. El Museo del Agua apenas tiene visitantes y de los Lavaderos, más allá del panel informativo, no se puede ver nada. Además, los depósitos que hay en el parque del Castillo son una construcción que sorprende a los visitantes y sobre la cual no hay ningún tipo de explicación.</p> <p>Se propone dar un sentido, crear un relato y un itinerario sobre el uso del agua en Soria explicando la relevancia de los lavaderos de Soria durante la Edad Media así como se hacía el abastecimiento de agua al pueblo mediante las bombas situadas en el Museo del Agua y el almacenamiento en los depósitos del Castillo.</p> <p>Unir todos estos relatos con actividades pedagógicas del consumo responsable del agua y de la utilización sostenible de los recursos naturales puede atraer a turismo familiar, centros escolares, además de turismo general.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Restaurar y recuperar infraestructuras existentes, como la potabilizadora. • Crear itinerarios con los respectivos paneles informativos • Diseñar un plan de difusión y promoción 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Creación de los itinerarios	
COSTE	
60.000€ - 200.000€	

7.2.11.	TURISMO DE COMPRAS
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Junta de Castilla y León Comercios locales	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Unir el sector comercio con el sector turístico con la correspondiente creación de sinergias • Mejorar la calidad del servicio y de los distintos productos y aumentar la diversificación del turismo local <p>Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística</p>	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
Aprovechar la celebración de eventos deportivos, gastronómicos, culturales, etc en la ciudad para promocionar y conseguir la unión de la oferta comercial de la ciudad y así conseguir la vinculación del sector comercio con el turismo y propiciar su implicación en dichos eventos.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptación de los horarios comerciales e incentivar la ampliación en la apertura del comercio local en fines de semana y fechas festivas señaladas de gran afluencia turística. • Realizar actividades conjuntas en las que los comercios locales se sumen a los eventos a través de distintas acciones promocionales como escaparatismo, degustaciones de productos típicos, sorteos, etc • Diseñar un plan de difusión y promoción a través de señalética, impulso de la comercialización de los productos turísticos de Soria, etc 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Acuerdos con los comercios locales	
COSTE	
15.000€	

7.2.12.	MEJORAS EN EL ÁREA DE LA PLAYA PITA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Junta de Castilla y León Mancomunidad 150 pueblos	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Poner en valor y mejorar la prestación de servicios en este entorno natural • Consecución de la bandera azul de playas interiores Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<p>Uno de los ejes fundamentales de los valores de Soria y de este plan son los recursos naturales y la sostenibilidad medioambiental por lo que siendo este paraje otro de los recursos únicos y destacados con los que cuenta la ciudad es necesario el llevar a cabo su puesta en valor desde el punto de vista turístico. Se trata de una zona de las denominadas Playas de interior, enclave muy concurrido en época estival por los sorianos y situado a escasos 40 kilómetros de la ciudad de Soria, que ofrece espacios privilegiados para la práctica de diversos deportes tanto terrestres, como ciclismo, senderismo, etc... como acuáticos, como piragüismo, vela, windsurf... etc. La zona es apta para el baño y para la pesca y está acondicionado con un gran número de plazas de aparcamiento, aseos y duchas, área infantil con columpios, espacios para picnic con bancos, mesas, fuentes y para completar la oferta de alojamiento y restauración y ocio, hay un camping, el campamento de las cabañas, un restaurante y una empresa de alquiler de tablas de surf, patines acuáticos, etc. Por ello, es necesario realizar un análisis y una planificación de las mejoras necesarias en la prestación de los servicios del Área Playa Pita que sean necesarios para tramitar el distintivo Bandera Azul de playas interiores que otorga la Fundación Europea de Educación Ambiental a las playas que cumplen una serie de condiciones ambientales e instalaciones. Los criterios para la consecución de dicho distintivo se dividen en cuatro áreas: Calidad de las aguas de baño, información y educación ambiental, gestión ambiental y seguridad, servicios e instalaciones.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los criterios y prestaciones que se exigen para la consecución del distintivo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Información y Educación Ambiental: Existencia de paneles con información sobre la playa, los ecosistemas y sobre los espacios naturales protegidos, en su caso. Organizar al menos 5 actividades de educación ambiental al año. ○ Calidad del Agua: La calidad de aguas de baño en la playa, durante la temporada de baños anterior, debe ser excelente, en todos sus puntos de muestreo, conforme a la Directiva de Calidad de Aguas de Baño. Se deben tomar oficialmente un número de muestras periódicas de agua para determinar esta calidad. Adicionalmente, debe cumplir la Directiva de Tratamiento de Aguas Residuales Urbanas. ○ Gestión Ambiental: Cumplir con la legislación ambiental, especialmente con la limpieza y la adecuada gestión de residuos, incluyendo la recogida selectiva de envases, papel, vidrio, etc. La playa debe contar con baños públicos. Las playas urbanas y/o al menos una de las playas Bandera Azul del municipio, deben contar con uno adaptado para personas con discapacidad ○ Seguridad y servicios: Las playas deben tener accesos fáciles y seguros. Además, las playas urbanas deben ser accesibles para personas con discapacidad. Debe existir un equipo de primeros auxilios, así como un adecuado equipo humano y material de socorrismo • Realizar los trámites necesarios para las mejoras o implementaciones en el caso de cumplir alguno de los criterios. 	

<ul style="list-style-type: none">• Tramitar el expediente de solicitud del distintivo• Diseñar un plan de difusión y promoción a través de señalética, folletos, etc una vez conseguido
INDICADORES DE REALIZACIÓN
Acuerdos a través de la Mancomunidad de los 150 pueblos y en su caso, con la Junta de Castilla y León y consecución del propio distintivo de Bandera Azul.
COSTE
*Aportaciones municipales a la Mancomunidad de los 150 pueblos

7.2.13	TURISMO GASTRONÓMICO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria Junta de Castilla-León	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Agrupación Soriana de Hostelería y Turismo (ASOHTUR) Establecimientos hosteleros Cámara Oficial de Comercio y Turismo de Soria Asociaciones Gastronómicas	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar Soria como destino turístico de referencia para el turismo gastronómico • Poner en valor los productos locales y marcas de garantía Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
Realizar actividades y apoyar las iniciativas gastronómicas encaminadas a hacer de Soria un destino de referencia, atractivo y de gran calidad, que cuente con una gama de servicios, experiencias innovadoras y diferentes.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ En primer lugar, se tiene que obtener el consenso y colaboración del sector de la hostelería de Soria y de todas las empresas alimentarias con productos locales y marcas de garantía. ➤ Definición de Rutas Gastronómicas vinculadas a productos locales, industrial alimentarias visitables, comercio especializado, obradores de productos artesanales, etc ➤ Colaboración con grandes cocineros, bodegueros, periodistas culinarios y personalidades relevantes que puedan ser imagen de nuestra gastronomía ➤ Creación de productos turísticos basados en experiencias y singularidades de nuestros productos locales como seña de identidad ➤ Continuar apoyando e impulsando eventos relacionados con la gastronomía ➤ Realización de congresos y foros de encuentros entre profesionales, Master Class y jornadas profesionales de cocina ➤ Definir un catálogo de servicios que puedan ofrecerse como complemento a cualquier evento turístico (degustaciones, visitas a comercios e industrias, etc) para que la gastronomía sea un elemento transversal que complemente la oferta turística de la ciudad. 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Participación de las entidades, asociaciones, empresas y establecimientos hosteleros en las actividades y eventos	
COSTE	
60.000€	

7.3 PROMOCIÓN Y MARKETING TURÍSTICO

7.3.1	CREACIÓN DE LA MARCA SORIA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Consejo Municipal de Turismo	
OBJETIVO OPERATIVO	
Definir cuáles son los valores y activos que se quieren promocionar de Soria y unificarlos en una sola marca/concepto/eslogan aceptado por todos los actores turísticos del municipio. Relacionado con el eje 4 de Posicionamiento de destino	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
1	
DESCRIPCIÓN	
Creación de una imagen (logo), un eslogan, una idea y sobretodo un relato de lo que se quiere “vender” y promocionar de Soria. Esta marca debe salir reforzada en cada una de las campañas de promoción turística que se realicen. Debe salir del consenso de los diferentes actores turísticos (por este motivo se propone implicar al Consejo Municipal de Turismo) y que todos ellos tengan claro qué es lo que cada una de sus acciones debe transmitir de Soria.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargar a una consultora externa un estudio de marca ➤ Incluir con el estudio el manual de implementación de la marca 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Obtención de la Marca Soria con todo su contenido	
COSTE	
15.000€ - 30.000€	

7.3.2.	MERCHANDISING PARA PROMOVER SORIA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Promover el destino turístico como marca y llevarlo más allá de sus fronteras. • Aprovechar a los visitantes para que hagan promoción del destino en sus lugares de origen, a través de souvenirs con el nombre o imágenes del destino o de sus elementos más singulares y representativos. • Transferir las cualidades del diseño del artículo de merchandising al destino, de manera que la línea estética del producto, que debe ser atractivo, acorde con las tendencias del momento, se trasladen también a lo queremos transmitir del destino. (de acuerdo con la marca que se ha definido en la propuesta 6.3.1.). <p>Relacionado con el eje 4 de Posicionamiento de destino</p>	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y producir una línea de merchandising de promoción del destino turístico. • Ofrecer productos según criterios que contemplen segmentos de edades, tendencias de moda, procedencia de los visitantes, originalidad, uso, etc. • Ponerlos a la venta o repartirlos de manera gratuita, según el caso y el tipo de material. • Es importante diferenciar el merchandising gratuito, producido para distribuir en ferias, oficinas de información, estantes de promoción, y aquellos artículos que se ponen a la venta para el visitante. Estos últimos deben ser de calidad, con un diseño atractivo y que tenga en cuenta la diversidad del visitante (segmentos de edad, procedencia, estilo...). • Ofrecer dichos productos a través de Internet y facilitar la compra online. 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • En consonancia con la marca de Soria, definir una imagen como representativa de la ciudad. • Encargar diseños atractivos de diferentes productos 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Productos a la venta	
COSTE	
20.000€ - 40.000€	

7.3.3.	CAMPAÑAS DE PROMOCIÓN SEGMENTADAS
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Optimizar y rentabilizar las campañas de promoción turística enfocando cada mensaje/producto al público potencial más adecuado Relacionado con el eje 4 de Posicionamiento de destino	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
1	
DESCRIPCIÓN	
<p>Soria tiene diferentes atractivos turísticos y cada uno de ellos puede ir dirigido a distintos segmentos de población. Por eso es importante, primero conocer cada uno de estos segmentos para posteriormente diseñar campañas personalizadas para cada producto y segmento de población.</p> <p>Un primer paso es realizar un estudio de mercado para conocer con detalle cada uno de los perfiles de turistas potenciales. Es necesario saber quiénes son, como son, cuáles son sus preferencias, sus necesidades y sus hábitos turísticos. Para ello, una posibilidad sería, por un lado, realizar una encuesta a los turistas que visitan y/o pernoctan en la ciudad de Soria –se tendría el perfil, las valoraciones y opiniones de los turistas actuales- y, complementariamente, realizar una encuesta a personas residentes en Madrid y su Área Metropolitana con hábitos de hacer escapadas en fines de semana y puentes para saber sus preferencias, valoraciones y necesidades, y saber así cuáles son los factores que los llevan a escoger unos destinos u otros.</p> <p>La información que se puede obtener de estos estudios es: perfil sociodemográfico (género, edad, lugar de residencia, nivel de ingresos, situación laboral, etc.), hábitos de viaje (con quien viaja, tipo de viaje según duración, destinos), preferencias de viaje (qué buscan, qué les gusta, épocas del año), experiencia viajero (destinos visitados últimos años, gasto en el viaje, valoraciones positivas y negativas de sus experiencias), comparación de Soria con otros destinos y también preferencias de futuro y índice de repetición.</p> <p>Con estos estudios, se tendría conocimiento del perfil, preferencias y hábitos tanto de los turistas actuales como de los potenciales y, a partir de aquí, se podría diseñar un Plan de Marketing para cada uno de los segmentos.</p> <p>El Plan de Marketing sería el que diría QUÉ mensaje se debe transmitir, a QUIÉN se debe transmitir, CÓMO se debe transmitir y DÓNDE, en qué espacios se debe hacer.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de segmentación del mercado turístico actual y potencial de Soria • Plan de marketing • Diseño de campañas personalizadas a cada segmento 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Campañas de promoción	
COSTE	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio de mercado: 15.000€ - 30.000€ 2. Plan de Marketing: 10.000€ - 20.000€ 3. Diseño de las campañas: 6.000€ - 30.000€ 	

7.3.4.	COMUNITY MANAGER TURÍSTICO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la publicidad e información de Soria como destino turístico Reforzar las campañas de marketing Relacionado con el eje 4 de Posicionamiento de destino	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<p>El sector turístico apuesta cada vez más por una presencia activa y profesional en Internet, consciente de los beneficios que ello puede aportar, tanto económicos como de imagen y reputación. Y eso crea nuevos perfiles profesionales en el sector.</p> <p>Es importante estar donde estén los clientes y conocer los nuevos entornos de marketing, información y comercialización turística. Y desarrollar estrategias para exprimir todo el potencial de las redes sociales en turismo.</p> <p>El Community Manager (CM), es una figura profesional que se encarga de gestionar la presencia en redes sociales: compartir contenidos, escuchar a la audiencia, mantener un diálogo fluido con ella y reaccionar con eficacia ante un posible momento de crisis.</p> <p>Requisitos para elegir un buen Community Manager turístico:</p> <ul style="list-style-type: none"> Debe ser un CM profesional que conozca al máximo la planificación turística de la administración y los productos o servicios que se ofrecen. Tiene que diseñar estrategias óptimas de Community Management y Social Media desde el inicio da mejores resultados a medio y largo plazo. No es una pérdida de tiempo, merece la pena. No se debe copiar lo que hace la competencia en redes sociales, simplemente observar y buscar inspiración y puntos a reforzar, siempre apostando por diferenciarse. Analiza los puntos fuertes y débiles de tu “producto”, qué te diferencia de la competencia, para encontrar aquello que se debe potenciar en redes sociales. No importan las herramientas, sino la estrategia con la que las que se llevan a cabo las acciones. En función de qué se quiere hacer y a quién se dirige, se debe elegir la mejor plataforma (Twitter, Facebook, Google+, Youtube, Instagram, Pinterest, etc.). Tener conocimientos del entorno digital. Internet tiene sus códigos y claves: comunicación bidireccional, no está bien vista la propaganda pura y dura, las estrategias tradicionales (offline) no funcionan en la red. 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar un CM Integrarlo al máximo en el día a día de la Concejalía de Turismo 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Presencia en las redes sociales	
COSTE	
7.000€ - 15.000€ anuales si se trata de una contratación externa.	

7.3.5.	TURISMO EXTRANJERO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la presencia de turismo extranjero • Abrir mercado extranjero especialmente en Francia Relacionado con el eje 4 de Posicionamiento de Destino	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
<p>El turismo extranjero en el municipio de Soria venía representando en los últimos años el 5% del total de visitantes. De entre ellos, el segmento más numeroso es el del turismo francés que oscila entre una tercera y una cuarta parte del total de extranjeros visitantes.</p> <p>En el año 2019 estos porcentajes disminuyeron, con lo cual se plantea como estrategia de futuro reforzar las acciones para atraer este público.</p> <p>Estas actuaciones irían dirigidas especialmente al turista francés y se proponen las siguientes líneas de actuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potenciar la figura de Antonio Machado y su vinculación con Francia y la gran oferta cultural que ofrece la ciudad de Soria - Ofrecer la Soria gastronómica, con especial hincapié a la trufa y a las setas - Buscar acuerdos de colaboración con Segittur para buscar estrategias conjuntas - Ofrecer Soria como producto turístico a los touroperadores de Madrid que organizan excursiones de 1 día por ciudades cercanas a la capital dada la proximidad de sólo dos horas por autovía - Participar en ferias turísticas internacionales 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una estrategia global para atraer el turista internacional • Diseñar material de divulgación dirigido al mercado extranjero 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Incrementar el número de visitantes extranjeros	
COSTE	
20.000€	

7.4 SMART CITY TURISMO

7.4.1.	DIVERSAS ACTUACIONES EN SMART CITIES
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar información al visitante sobre el destino y mejorar su experiencia viajera • Mejorar el conocimiento de la ciudad tanto para residentes como para visitantes • Facilitar información práctica de la ciudad • Ofrecer información turística las 24 horas del día los 365 días del año Relacionado con el eje 3 de Innovación e Inteligencia de Mercados	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>Hay diversas propuestas de actuaciones concretas en el ámbito de las Smart Cities:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Realidad Aumentada 2) Centro de Interpretación Virtual de la Ciudad 3) Tótems interactivos con información práctica de la ciudad 4) Oficinas de turismo 24horas. Puntos digitales interactivos <p>1) REALIDAD AUMENTADA Es la visión de un entorno físico del mundo real a través de un dispositivo tecnológico. Los elementos reales físicos se combinan con elementos virtuales, logrando crear una realidad aumentada en tiempo real. De esta forma se consigue una nueva forma de interacción con los dos elementos clave en nuestra sociedad: la tecnología y el entorno real. Los paradigmas del turista están cambiando, se ha pasado de viajar con una guía debajo del brazo, a un viajero flashpacker, cargado de gadgets tecnológicos que mejoran su experiencia en el viaje. Es el entorno perfecto para que tecnologías como la realidad aumentada, que permite complementar recursos interactivos con el mundo real, se integren con estos dispositivos para mejorar la experiencia de viajar. En los viajes, gran parte del tiempo se dedica a buscar información: sobre lugares turísticos y su historia, medios de transporte, rutas para llegar a un determinado destino, lugares donde disfrutar de la mejor comida de la ciudad o actividades que realizar. La realidad aumentada, en combinación con tecnologías como la geolocalización o lo wearables, permite mejorar el conocimiento del entorno de una forma mucho más sencilla, divertida y rápida. En el caso de Soria se apuesta por adaptar la aplicación de información turística existente añadiendo esta opción y ofrecer diferentes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ruta de la Soria Oculta. Con la reconstrucción virtual de todo el recorrido • Ruta Machadiana. Con la recreación virtual de los lugares y espacios vividos y emblemáticos <p>2) CENTRO DE INTERPRETACIÓN VIRTUAL DE LA CIUDAD Con maquetas virtuales de los principales edificios de la ciudad con paneles informativos, el visitante recibiría de una manera visual, virtual e interactiva información sobre todas las posibilidades turísticas que ofrece la ciudad de Soria. Se podrían recorrer las principales rutas y visitar los principales monumentos.</p> <p>3) TÓTEMES INTERACTIVOS CON INFORMACIÓN PRÁCTICA DE LA CIUDAD El desarrollo de las ciudades pasa, en buena medida, por el acceso a la información de sus habitantes. A los clásicos datos de temperatura y hora en distintas localizaciones de la ciudad se le</p>	

han ido añadiendo en los últimos años informaciones relativas a la calidad del aire, la humedad... otro ejemplo se encuentra en los sistema de transporte como el autobús urbano, que informa sobre el tiempo de espera en la parada.

Ahora se propone ir más allá e instalar una serie de 'tótem' táctiles en puntos estratégicos de la ciudad. Estos puntos de información, además de facilitar mapas, noticias y datos de utilidad para el ciudadano, también contarían con un sistema de recarga de móviles para que el usuario no se quede 'a oscuras' en mitad de la jornada y otras propuestas que la empresa licitadora pueda aportar.

4) OFICINAS DE TURISMO 24HORAS. PUNTOS DIGITALES INTERACTIVOS

Información turística todos los días del año y en cualquier momento de un municipio y región a través de sistemas digitales interactivos es la propuesta que desde hace años ofrecen diversas empresas (Turismo24horas, Infotourist, etc).

Consiste en desarrollar e instalar en las zonas estratégicas de las localidades, ya sea en la plaza, cerca de la oficina de turismo e incluso en la estación de autobuses, el nuevo diseño del punto de información interactivo, que ofrece en cualquier momento del día datos actualizados de los recursos turísticos del municipio, eventos y todos aquellos aspectos relevantes de los que se puede disfrutar en la comarca y en el propio municipio, así como a la información del resto de la red.

ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN

Convocar licitación pública para presentar proyectos y propuestas

INDICADORES DE REALIZACIÓN

Invertir en prácticas de Smart Cities

COSTE

300.000€

7.4.2.	NUEVO SOFTWARE EN LAS OFICINAS DE TURISMO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Facilitar información práctica de la ciudad Relacionado con el eje 3 de Innovación e Inteligencia de Mercados	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
<p>Las oficinas de turismo de Soria, tanto las físicas como las virtuales, deben ir conectados con un software específico que permita la recopilación de datos, su posterior explotación estadística y elaboración de informes. Así como ofrecer servicios adicionales para mejorar la calidad del servicio ofrecido.</p> <p>Debe aportar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información sobre el perfil de visitantes, preferencias y demandas. • Herramientas para mejorar la gestión de las oficinas para ser más eficaces y estar mejor organizados: ordenar, clasificar y controlar tanto los recursos turísticos como los productos turísticos (folletos, merchandising). • Encuestas de satisfacción on-line. • Debe centralizar los contactos, recursos turísticos o empresas del sector para poder realizar acciones de marketing con una mayor facilidad. • La posibilidad de crear una tienda on-line o presencial para la venta de los productos creados de merchandising de la ciudad 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Convocar licitación pública para presentar proyectos y propuestas	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Funcionamiento de las oficinas de turismo y puntos de información turística a través de este software	
COSTE	
25.000€ - 50.000€	

7.5 MEJORAS EN LA GESTIÓN

7.5.1.	AMPLIACIÓN DEL PERSONAL DE LA CONCEJALÍA DE TURISMO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
-	
OBJETIVO OPERATIVO	
Ampliar recursos para poder dedicar a la planificación y promoción turística de la ciudad	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
1	
DESCRIPCIÓN	
<p>El Ayuntamiento de Soria dispone en este momento tan solo de 1 técnico municipal que reparte su jornada laboral entre el área de turismo y la de comercio. En temporada alta se añade al equipo otra persona pero tan solo durante 6 meses.</p> <p>Si se considera el área de turismo como un eje fundamental para dinamizar económicamente la ciudad, se debería ampliar el personal y disponer como mínimo de 2 personas técnicas dedicadas exclusivamente al sector turístico.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Abrir proceso para la contratación	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Disponer del personal público solicitado	
COSTE	
40.000€ - 60.000€ anuales	

7.5.2.	ACUERDOS ENTRE ADMINISTRACIONES SOBRE HORARIOS DE APERTURA DE MONUMENTOS
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria	
Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Ofrecer un mejor producto turístico a los visitantes Relacionado con el eje 1 de Ordenación Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
En la actualidad hay monumentos que no son de titularidad municipal que tienen horarios más reducidos que los de titularidad municipal hecho que provoca confusión y disgusto entre los visitantes. Es imprescindible la coordinación entre las distintas administraciones	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acuerdos de unificación de horarios entre administraciones ➤ Creación de Comisión Mixta entre diferentes administraciones 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Mejora del servicio ofrecido a los visitantes	
COSTE	
0€	

7.5.3.	OBSERVATORIO DE TURISMO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Cámara de Comercio Consejo Municipal de Turismo	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Generar conocimiento aportando análisis, descripción y evaluación de la actividad turística. • Contribuir a la sostenibilidad de la actividad turística en todas sus dimensiones. • Establecer criterios metodológicos comunes en la cuantificación y caracterización de la actividad turística. • Facilitar y agilizar la toma de decisiones haciendo transferencia activa a los actores vinculados a la actividad para la mejora de su competitividad y la calidad de vida de la ciudadanía, desde la academia, la administración pública, la empresa privada y la propia ciudadanía. • Posicionar la ciudad como referente en el ámbito de la observación del turismo sostenible en ámbitos urbanos, así como compartir conocimiento. <p>Relacionado con el eje 3 de Innovación e Inteligencia de Mercados</p>	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
<p>Se proponen 3 opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - realizar un barómetro turístico anual de 600-800 encuestas presenciales realizadas en 3 olas (primavera- verano-otoño) para analizar el perfil y hábitos del turismo que visita Soria. - realizar cada 2 años un estudio específico sobre algún tema o target concreto. Ejemplos: El turismo familiar que visita Soria: hábitos y valoraciones; Buenas prácticas en turismo de naturaleza: estudio comparativo con otros destinos europeos; Percepciones del destino Soria entre los turoperadores; etc. - análisis de plataformas Big Data para obtener información del perfil de turistas potenciales y reales 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Contratar a empresas consultoras externas para la realización de estos estudios.	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Obtención de datos e información de Soria como mercado turístico	
COSTE	
<ul style="list-style-type: none"> - Barómetro turístico anual: 15.000€ + IVA aprox. - Estudio específico: 15.000€ + IVA aprox. - Big Data: 10.000€ - 60.000€ 	

7.5.4.	ESPACIO DE ENCUENTRO Y COORDINACIÓN SECTOR PÚBLICO-PRIVADO
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Consejo Municipal de Turismo Junta de Castilla y León Establecimientos hosteleros	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar la coordinación y el intercambio de opiniones entre los distintos actores turísticos del sector privado y este Ayuntamiento • Poner en valor los productos turísticos a través del personal de los distintos establecimientos turísticos • Mejorar la coordinación y la formación de dicho personal en los relativo a la atención al cliente, productos turísticos, historia de la ciudad, cultura, etc <p>Relacionado con el eje 4 de Posicionamiento de Destino</p>	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
1	
DESCRIPCIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un calendario anual de jornadas de trabajo conjuntas y de distintas actuaciones de divulgación y formación entre los distintos establecimientos del sector a través de talleres y visitas guiadas explicativas de distinta temática tanto generales como específicas sobre la historia de Soria, cultura, poetas, etc - Establecer distintos canales de divulgación en información (newsletter, mailing, etc) de información continuada a los establecimientos de sector. 	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Programar calendario anual de jornadas, talleres y visitas guiadas Divulgar los distintos medios de información continua una vez implantados	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Cumplimiento del calendario previsto y número de asistentes a cada sesión	
COSTE	
1.000 euros (en el caso de tener que subcontratar alguna jornada específica, pero preferiblemente con personal o medios propios municipales)	

7.5.5.	MEJORAS EN LA GESTIÓN DEL TURISMO DE REUNIONES, NEGOCIOS CONGRESOS Y EVENTOS (MICE)
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Junta de Castilla y León Establecimientos y empresas del sector hosteleros y turístico	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar este tipo de turismo entre semana que contribuye a la desestacionalización • Creación de una oficina interna de gestión de Congresos y este tipo de eventos integrada en la Concejalía de Turismo • Mejorar en la gestión, coordinación de los espacios y apoyo que desde el Ayuntamiento se presta a este tipo de eventos en sus instalaciones o fuera de ellas • Disponer de datos estadísticos, fichas de contacto e informatización de los mismos Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística 	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
1	
DESCRIPCIÓN	
<p>En los últimos años ha crecido en la ciudad este tipo de turismo con motivos profesionales o MICE (acrónimo en inglés utilizado para el turismo de reuniones, Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions/Events) apoyado por la gestión municipal en la celebración de los mismos en las propias instalaciones o en otras de la ciudad. Debido a la falta de plazas hoteleras en la ciudad no se puede por el momento tramitar la consecución de ciudad "Convention Boureau", pero ello no es óbice para que se pueda lograr una mejora en la gestión y un incremento en este tipo de turismo ya que la ciudad ofrece instalaciones adecuadas y actividades paralelas culturales, gastronómicas, etc. Además, desde la propia Junta de Castilla y León se han iniciado los trámites para crear un Club de Producto Promocional que sirva de paraguas a los Convention y también a aquellas ciudades que no lo sean por lo que la ciudad de Soria se sumará y deberá acometer las mejoras en la gestión que resulten necesarias.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<p>Mejoras internas en la gestión y coordinación a través de la "oficina de congresos y eventos" Crear espacio en la web de turismo con formulario de contacto y dossier informativo de los espacios, plazas, servicios, etc Continuar en el equipo de trabajo creado por la Junta de Castilla y León Crear las herramientas de control adecuadas para disponer de datos estadísticos, etc Mejoras en la imagen promocional turística en los Congresos para todos aquellos que no disponen de imagen propia (editar nuevos elementos auxiliares y material de apoyo)</p>	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Elaboración de memoria anual con datos estadísticos de asistentes y los distintos eventos celebrados	
COSTE	
5.000 euros (en el caso de tener que subcontratar visitas guiadas, edición de nuevo material auxiliar o de apoyo, etc)	

7.6 CREACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS TURÍSTICOS

7.6.1.	CONSTRUCCIÓN DE UN MUSEO DE ARTE
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria Junta de Castilla y León Ministerio de Cultura	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria	
OBJETIVO OPERATIVO	
Aumentar la oferta cultural de Soria Visibilizar el patrimonio cultural de Soria Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
Soria es la única capital de provincia que no tiene un Museo de Arte. En Soria hay la colección privada de Gaya-Nuño que no está expuesta al público y un Museo de Arte sería el lugar idónea para poder visionarla. El Museo Numantino tiene mucho material no expuesto. Sería interesante colaborar para su exposición o crear un Museo Anexo con las piezas expuestas.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Contar con un espacio adecuado Difundir y promocionar el Museo	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Disponer del espacio	
COSTE	
* Sin un proyecto definido es muy difícil presupuestar el coste de construcción de un museo, ya que en función de la magnitud del museo el coste puede ser de varios millones de euros.	

7.6.2.	CONSTRUCCIÓN DE UN MUSEO DE LA CIUDAD
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León Ministerio de Cultura	
OBJETIVO OPERATIVO	
Aumentar la oferta cultural de Soria Visibilizar el patrimonio cultural e histórico de Soria Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
Se trata de construir un museo municipal que cuente la historia de la ciudad desde sus orígenes hasta la actualidad, con especial énfasis a la historia y tradiciones propias. Combinando partes expositivas con experiencias sensoriales y vivenciales haría un recorrido por la historia, gastronomía, fiestas y tradiciones populares sorianas.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Contar con un espacio adecuado Difundir y promocionar el Museo	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Disponer del espacio	
COSTE	
* Sin un proyecto definido es muy difícil presupuestar el coste de construcción de un museo, ya que en función de la magnitud del museo el coste puede ser de varios millones de euros.	

7.6.3.	CASA DEL TRADUCTOR Y EL ESCRITOR
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria	
Junta de Castilla y León	
Ministerio de Cultura	
OBJETIVO OPERATIVO	
Aumentar la oferta cultural de Soria	
Dinamizar culturalmente Soria	
Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
5	
DESCRIPCIÓN	
Casa del Traductor y del Escritor es un punto de encuentro y de trabajo entre escritores y traductores. Se habilitaría dentro del edificio de Gaya y Concha de Marco. Tiene el apoyo de ACE (Asociación Colegial de Escritores) y de la Asociación de Traductores. Actualmente en España solo hay una Casa del Traductor y del Escritor y debido a su mal funcionamiento ha sido sacada de la red europea.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Conseguir el acuerdo con la Fundación Gaya Nuño-	
Difundir y promocionar	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Disponer del espacio	
COSTE	
20.000€ - 30.000€	

7.6.4.	RECUPERACIÓN DEL EDIFICIO DEL BANCO DE ESPAÑA COMO CENTRO CULTURAL
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria Ministerio de Cultura Ministerio de Turismo	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Aumentar la infraestructura cultural y turística Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística y con el eje 1 de Ordenación Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
2	
DESCRIPCIÓN	
El edificio del Banco de España es a día de hoy un edificio obsoleto en el centro de Soria con una gran capacidad y un enorme potencial como centro cultural con diversos usos: desde un gran auditorio para ser utilizado como centro de congresos a salas de exposiciones que podrían acoger al Museo de Arte o al Centro Nacional de Fotografía vinculado a Tabacalera.	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
El Ministerio tendría que mantener la titularidad y hacer la gestión directa del Centro Cultural	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Banco de España convertido en centro cultural	
COSTE	
9.000.000€	

7.6.5.	STARLIGHT DE SORIA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Promover el turismo sostenible en Soria Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>Soria tiene un entorno privilegiado, un patrimonio natural que debe conservar como un gran tesoro. El cielo libre de contaminación es todo un espectáculo por las noches y las grandes extensiones de bosques son una riqueza sin precio.</p> <p>Se plantean experiencias sensoriales que acercan a los visitantes a la naturaleza desde el respeto y con el contacto directo, sin inferencias de ningún tipo.</p> <p>Un lugar interesante para realizar estas experiencias sería en el Monte Valonsadero.</p> <p>Soria podría ofrecerse como destino <i>Starlight</i> que son aquellos espacios que poseen una excelente calidad de cielo y que representan un ejemplo de protección y conservación. Son escenarios que incorporan la observación del firmamento como parte de su patrimonio natural, paisajístico, cultural o científico y fomentan a su vez el “Turismo de las Estrellas”. Se trataría de aunar ciencia y turismo. Para ello aprovecha la astronomía y la visión del firmamento como herramienta para una nueva forma de turismo sostenible.</p> <p>Potenciar Soria y sus espacios naturales para la realización de estas experiencias sensoriales también podría conllevar inversiones paralelas como la recuperación de la Casa de la Ciudad como refugio para alojar y/o realizar actividades dentro del Parque.</p> <p>Las experiencias sensoriales en general y Soria como destino Starlight en particular puede contribuir al desarrollo turístico del municipio en un ámbito respetuoso con el medio ambiente y novedoso en cuanto a oferta.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Contactar con los expertos en cada una de las materias	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Realización de las experiencias	
COSTE	
Muy variable en función del alcance de las inversiones. Depende de si se apuesta por actividades puntuales, hecho que simplemente implicaría los gastos de organización, logística y personal contratado (de 300€ a 600€ por actividad) o si se hace una propuesta más ambiciosa con recuperación de patrimonio y construcción de infraestructura como la habilitación de la Casa de la Ciudad, donde los costes podrían ser superiores a los 600.000€.	

7.6.6.	PASEO DE PERSONAJES ILUSTRES
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria	
Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Dar reconocimiento a las personas que han contribuido a poner Soria en el mapa • Acercar la historia de Soria a los residentes y visitantes Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
<p>Consiste en crear un itinerario, un paseo, donde en determinadas ubicaciones (podría ser cada 20 metros, por ejemplo) hubiera una baldosa conmemorativa de una persona que ha contribuido de una manera significativa al desarrollo de Soria. Estaría ordenado cronológicamente y periódicamente se irían añadiendo nuevos personajes que han contribuido a poner Soria en el mapa desde el período numantino hasta la actualidad.</p> <p>Se podría complementar con hologramas virtuales explicativos de cada personaje.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Escoger la ubicación del Paseo. • Contratar empresa de diseño y publicidad para el diseño del proyecto • Diseñar un plan de difusión y promoción 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Creación del Paseo	
COSTE	
10.000€ - 40.000€	

7.6.7.	ESTATUA DE GUSTAVO ADOLFO BÉCQUER / ESTATUA DEL CABALLITO DE NUMANCIA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
<ul style="list-style-type: none"> • Dar reconocimiento a personas/figuras que han contribuido a poner Soria en el mapa • Acercar la historia de Soria a los residentes y visitantes Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
<p>En Soria ya hay algunas esculturas de personajes emblemáticos de la ciudad como son Antonio Machado, Leonor o Gerardo Diego. Para cerrar el círculo de los principales poetas falta la estatua de Gustavo Adolfo Bécquer, siguiendo el estilo escultórico similar a sus homólogos poetas.</p> <p>Otro símbolo con el que los visitantes identifican a Soria es el caballito de Numancia que se encuentra expuesto en el Museo Numantino y del cual también sería interesante hacer una escultura.</p> <p>Cada uno de estos símbolos convertidos en estatuas favorecen a que los turistas se hagan fotos y difundan las imágenes por redes sociales. Y sin duda, es una manera de promocionar gratuitamente la ciudad.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Escoger la ubicación de las estatuas. • Contratar escultor 	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Creación de las estatuas	
COSTE	
15.000€ - 45.000€	

7.6.8.	CREACIÓN DEL ANILLO VERDE DE SORIA
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León	
OBJETIVO OPERATIVO	
Dar reconocimiento a todas las zonas verdes y espacios naturales de los que dispone el municipio de Soria y convertirlos en un atractivo turístico más Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
4	
DESCRIPCIÓN	
<p>La creación del Anillo Verde de Soria consiste en enlazar de manera estratégica mediante corredores eco-recreativos los diferentes parques urbanos y periurbanos de alto valor ecológico y paisajístico. Conlleva realizar actuaciones de restauración ecológico-paisajística y de acondicionamiento para el uso público, para permitir la creación de parques y corredores de enlace.</p> <p>El Anillo Verde albergará diversidad de ambientes ecológicos (bosques, ríos, montes, praderas, riberas), y se podría enlazar con el jardín botánico del Parque de la Alameda.</p> <p>Desde el punto de vista del uso público, el Anillo Verde ofrecería excelentes posibilidades para el ocio, el paseo y la realización de actividades al aire libre. Todos los parques deberían disponer de áreas de estancia, elementos informativos y una red de senderos. Desde cualquier punto de la ciudad se debería acceder fácilmente al Anillo Verde, que podría recorrerse íntegramente a través de un itinerario. Incluiría también Los Barrios.</p> <p>El Anillo Verde sería además un lugar ideal para la realización de actividades de educación ambiental, gracias a su riqueza naturalística, y a los diversos equipamientos instalados en los lugares: centros de interpretación, observatorios de aves, jardín botánico, etc.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Enlazar las diferentes zonas verdes y espacios naturales del municipio de Soria.	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Creación del Anillo Verde	
COSTE	
50.000€ - 250.000€	

7.6.9.	“MUSEO DE LAS ÁNIMAS”
INSTITUCIONES PROMOTORAS	
Ayuntamiento de Soria	
OTROS AGENTES IMPLICADOS	
Diputación de Soria Junta de Castilla y León Asociación Amigos de las Ánimas	
OBJETIVO OPERATIVO	
Dar reconocimiento y poner en valor la exclusiva relación con el mundo de los muertos y las ánimas que cada año está representada en la ciudad con el Festival de las Ánimas Posicionar la ciudad de Soria como referente nacional y europeo en este tipo de temática relacionada con el mundo de los muertos ya que la única referencia conocida de un espacio similar sólo existe en Santiago de Querétaro (México) Relacionado con el eje 2 de Excelencia Turística	
NIVEL DE PRIORIDAD (1-5; 1=Prioridad Máxima; 5=No Es Prioritario)	
3	
DESCRIPCIÓN	
<p>Crear un espacio interactivo con exposiciones, historia, referencias, juegos, experiencias creativas, documentación audiovisual, información y pistas sobre cómo tratan las civilizaciones el tema de la muerte en diferentes lugares y momentos de la humanidad.</p> <p>El espacio además incluirá información cultural de la muerte, ritos, creencias y tradiciones, así como la antropología, las religiones y las mil formas de recordar a nuestros antepasados.</p> <p>Este museo también tendría como parte principal la literatura, la poesía y la palabra más inspirada y sobre todo como referencia a Gustavo Adolfo Bécquer y la leyenda del “Monte de las Ánimas”, así como la explosión de la literatura fantástica y de terror del S. XIX hasta nuestros días y la indudable influencia de la ciudad de Soria en autores que han marcado la poesía y el relato a lo largo de los últimos siglos.</p>	
ORIENTACIONES DE IMPLEMENTACIÓN	
Conseguir el acuerdo con otras administraciones y asociaciones implicadas	
INDICADORES DE REALIZACIÓN	
Disponer del espacio	
COSTE	
*Sin un proyecto definido es muy difícil presupuestar el coste de construcción de un museo, ya que en función de la magnitud del museo el coste puede ser de varios millones de euros.	

8. Plan Financiero

El presupuesto de la concejalía de Turismo para el 2019 es de 200.000€ divididos en las siguientes partidas:

- 130.000€ para promociones turísticas
- 60.000€ para la gestión de las oficinas de turismo
- 10.000€ para convenios de colaboración

Además estarían los presupuestos específicos que pueden llegar de otras concejalías para la realización de acciones proyectos conjuntos, así como proyectos o actividades relacionadas como por ejemplo la Soria Oculta.

Otra aportación importante es la procedente de la Estrategia DUSI – Soria Intramuros que cuenta con distintas líneas y presupuestos , y en concreto la línea de Smart City Turismo dotada con 300.000 euros, la línea de revitalización de la muralla dotada de 650.000 euros y vinculada a los 350.000 de San Nicolás.

Para la rehabilitación de la muralla también se cuenta con otros fondos importantes provenientes del 1,5% cultural.

El presupuesto de la concejalía para el año 2020 tiene prevista una ampliación de partidas incluyendo una específica para acciones de este Plan e infraestructuras turísticas por importe de 150.000 euros, ampliándose la partida de promoción a 130.000 euros, la de convenios a 17.500 euros, quedando igualmente en 60.000 euros la gestión de las oficinas de turismo.

De todas las propuestas expuestas en el Plan de Acciones del Capítulo 6 del presente documento, a continuación se priorizan las actuaciones en base a su importancia y con la correspondiente previsión de costes.

Actuación	Prioridad	Coste aproximado
7.2.1. Posicionar Soria en turismo sostenible	Urgente	
7.3.1. Creación de la Marca SORIA	Urgente	15.000€ - 30.000€
7.3.3. Campañas de promoción segmentadas	Urgente	31.000€ - 80.000€
7.5.1. Ampliación Personal Concejalía Turismo	Urgente	40.000€ - 60.000€ anuales
7.5.4. Espacio de encuentro y coordinación sector público-privado	Urgente	1.000€
7.5.5. Mejoras en la gestión del turismo de reuniones, negocios congresos y eventos (MICE)	Urgente	5.000€
7.1.3. Recuperación Soria Medieval	Alta	10.000.000€
7.1.4. Construcción Albergue Municipal	Alta	300.000€ - 400.000€
7.2.2. Posicionar Soria en turismo de naturaleza	Alta	
7.2.6. En Soria, Deporte y Turismo Activo	Alta	20.000€ - 40.000€ anuales
7.2.9. Pinturas Rupestres de Valonsadero	Alta	30.000€ - 100.000€
7.2.11. Turismo de compras	Alta	15.000€
7.2.12. Mejoras en el área de Playa Pita	Alta	Aportaciones de la mancomunidad de los 150 pueblos
7.3.2. Merchandising de Soria	Alta	20.000€ - 40.000€
7.3.4. Community Manager Turístico	Alta	7.000€ - 15.000€ anuales
7.4.2. Nuevo Software en las Oficinas de Turismo	Alta	25.000€ - 50.000€
7.5.2. Acuerdos entre administraciones para unificar horarios de apertura de monumentos	Alta	0€
7.5.3. Observatorio de turismo	Alta	15.000€ - 30.000€ anuales
7.6.1. Construcción de un Museo de Arte	Alta	
7.6.2. Construcción de un Museo de la Ciudad	Alta	
7.6.4. Recuperación del Edificio del Banco de España	Alta	9.000.000€
7.1.1. Mejora de la señalización urbana	Media	30.000€ - 50.000€
7.1.2. Mejora de la señalización de rutas senderistas	Media	10.000€ - 20.000€
7.1.5. Soria, ciudad accesible	Media	40.000€ - 100.000€
7.1.6. Creación de un área para caravanas	Media	50.000€ - 70.000€
7.2.4. Certificación Calidad de las Oficinas de Turismo	Media	15.000€ - 30.000€
7.2.7. Soria de Cine. Adhesión a la Film Commission	Media	20.000€ - 30.000€
7.2.13. Turismo gastronómico	Media	60.000€
7.4.1. Diversas actuaciones en Smart Cities	Media	300.000€
7.6.5. Starligh de Soria	Media	300€ - 600.000€
7.6.6. Soria con niños	Media	20.000€ - 40.000€
7.6.9. Museo de las Ánimas	Media	20.000€ - 60.000€

9. Control y seguimiento del Plan

El diseño y aplicación del sistema de seguimiento del PEDT de la ciudad de Soria pretende mejorar la programación y gestión de las actuaciones previstas y facilitar el trabajo de los organismos implicados en dichas funciones. La adecuada gestión del PEDT implica la definición y puesta en marcha de una serie de medidas y acciones, enfocadas al acompañamiento y seguimiento de las líneas de acción contenidas en el mismo. La realización de estas acciones requiere el establecimiento de ciertos instrumentos específicos.

9.1 MODELO DE GOBERNANZA

El éxito del PEDT de la Ciudad de Soria depende críticamente del clima de cooperación entre los diferentes agentes involucrados, tanto en la adopción efectiva de la estrategia como en su puesta en marcha. Por esta razón, es fundamental la aplicación de un modelo de gobernanza adecuado que facilite su articulación organizativa, es decir, los instrumentos, personas y organizaciones que deben participar con el fin de asegurar una óptima gestión y desarrollo de dicha estrategia.

Esta gobernanza que se plantea pretende servir de estímulo para la dinamización de las conductas de nuestra sociedad de cara a un mayor desarrollo de la ciudad de Soria como destino turístico. **Ello implica, por tanto, la participación y coordinación de las diferentes áreas de gobierno de la administración local, pero también el reconocimiento de la existencia de diferentes actores (públicos y privados) con diversos intereses en esta materia. De esta forma, la toma de decisiones se producirá mediante un continuo proceso de negociación entre todos ellos, que cooperarán y compartirán responsabilidades de manera eficiente y sistemática.**

Para hacer efectivo el despliegue del PEDT se propone reforzar el Consejo Municipal de Turismo, de tal manera que quede configurado como un verdadero órgano ejecutivo y decisoria del PEDT, integrado por, además de la representación institucional municipal, los agentes sociales, así como aquellas instituciones públicas o privadas y asociaciones cuyos fines estén relacionados directamente con la promoción, defensa e impulso del sector turístico de la ciudad de Soria, tal y como se establece en su Reglamento fundacional.

Se propone que se realicen 4 reuniones anuales de las que derivaran Comisiones de Trabajo.

- El Área de Desarrollo Económico del Ayuntamiento ejercerá la responsabilidad final sobre el PEDT, la dirección del seguimiento y la evaluación de su implementación. Para ello supervisará la gestión, vigilará la buena marcha, y recibirá información puntual sobre el avance del mismo a través de un sistema de seguimiento basado en indicadores.
- La concejalía de Turismo y Comercio será el órgano de gestión diaria y de la ejecución de las directrices y estrategias emanadas del Consejo Municipal. Sus funciones serán convocar las reuniones del Consejo Municipal, facilitar la documentación y datos sobre los indicadores de seguimiento, así como encargarse de la logística de la Gobernanza, como es transmitir la información entre sus órganos, redactar las actas, tramitar los acuerdos alcanzados y procurar su ejecución.
Asimismo, realizará el seguimiento ordinario de las actuaciones, con el objetivo de verificar que las actividades se planifican, que los fondos se utilizan correctamente y que los indicadores evolucionan en la dirección deseada.
- Por otro lado, la concejalía de Transparencia, Participación y Rendición de Cuentas, actuará como cauce de participación con el resto de la sociedad civil, siempre que el Consejo Municipal considere necesaria la consulta.

9.2 DISEÑO Y SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN E INDICADORES

El sistema de seguimiento es una pieza fundamental para la operatividad del Plan, a través de la gestión de los flujos financieros, y de la recopilación ordenada y sistemática de indicadores de resultado e impacto. Por tanto, el sistema de seguimiento debería permitir el registro de la información de las realizaciones financieras, y disponer de datos físicos fiables para cada una de las inversiones efectuadas.

Efectivamente, tan solo con una información adecuada se puede analizar y valorar el sentido o los cambios en las tendencias de la oferta y la demanda turística y contrastar los efectos y resultados de las actuaciones emprendidas para su mejora.

Los dos criterios básicos orientadores para la elaboración de estos indicadores han sido:

- Debe ser un sistema de ningún modo estático, sino con capacidad de seguimiento continuo del estado de la situación, tendencias y acciones; por consiguiente, se apoya en una base informativa actualizada y estructurada de acuerdo a su fin.
- Trata de garantizar la continuidad y coherencia de sus informaciones de base, de manera que en el diseño y selección entre posibles alternativas habrá que tener en cuenta la disponibilidad, calidad y permanencia de las fuentes de información.

9.3 OBSERVATORIO DEL TURISMO DE LA CIUDAD DE SORIA

Un medio muy útil para el apoyo a las tareas de seguimiento de la aplicación del Plan y la evaluación de los diferentes factores que afectan al sector turístico es el **establecimiento de un Observatorio local permanente, que podría integrarse en la propia Concejalía de Turismo que forma parte de la gobernanza. Su función comprenderá tanto la realización de investigaciones, análisis prospectivos y estudios específicos sobre aspectos de interés.**

Se encargará también de las tareas de la preparación de los informes de seguimiento y evaluación y, en general, de todas actividades de carácter técnico especializado. Este Observatorio deberá contar con los medios y la estructura adecuados, teniendo en cuenta para ello los criterios básicos siguientes:

- De ninguna manera se trata de poner en marcha una institución burocrática adicional; las relaciones con otros institutos especializados en tareas de investigación o de producción de información básica se basarán en la cooperación y la coordinación, evitando toda posible redundancia.
- En cuanto a los estudios e investigaciones, el papel del Observatorio será esencialmente el de la dinamización del potencial científico existente en nuestro país, tanto en centros públicos y privados de investigación.
- Por último, el Observatorio del Turismo será el punto de referencia para las relaciones de cooperación e intercambio con las organizaciones que cumplan funciones similares a escala regional y local.

10. Resumen y conclusiones

- En los últimos años en la ciudad de Soria se han realizado un gran número de acciones turísticas aisladas sin una hoja de ruta ni una coordinación sector público-privado. Es imprescindible poner orden y marcar una estrategia.
- En el entorno de Soria hay ciudades de prestigio nacional e internacional con las que Soria tiene que competir. Este hecho exige a Soria tener una marca clara y diferenciada que la identifique como ciudad y como producto turístico.
- Se detecta la necesidad de crear red: entre sector público-privado, entre diferentes administraciones y entre diferentes municipios de la zona para fortalecer la marca y el producto. Las sinergias son imprescindibles para hacerse fuertes ante la competencia.
- Los aspectos en los que Soria está mejor situado turísticamente son:
 - Clima, paisaje y entorno; aunque tenga que lidiar con el estigma de “ciudad fría”.
 - Alto nivel de limpieza, tranquilidad y seguridad.
 - Variedad de actividades para hacer en el destino.
 - Posibilidades de socialización y relaciones sociales.
 - Restaurantes con variedad de cocina local.
- Los aspectos en los que Soria tiene que mejorar, para mejorar su desarrollo turístico son:
 - Atractivo principal bien explicado: Cada año se realizan campañas diferentes, Soria tiene diferentes eslóganes, cada administración tiene su propia estrategia, ... no hay un discurso unificado ni una línea de actuación consensuada.
 - Soria no tiene mucha visibilidad como producto turístico. Tiene que mejorar.
 - Alojamiento: buena relación calidad-precio. Hay algunas carencias como la inexistencia de un albergue juvenil, zona para autocaravanas, faltan plazas de camping, faltan plazas hoteleras en momentos determinados, ...
 - Facilidades para niños/mayores. Inexistencia de programas o actividades concretas para niños.
 - Actividades turísticas generan ingresos en el destino. Único destinatario sector privado.
- Los ámbitos que requieren una acción prioritaria son:

- Visibilidad del destino en el mercado emisor. Poca presencia y visibilidad en los paquetes turísticos y en las guías.
 - Los accesos al destino. Muy malas comunicaciones para llegar y para desplazarse por los alrededores.
 - Espacios donde poder hacer compras. Horarios no adaptados al turismo y oferta poco atractiva: no hay productos diferenciados.
 - Conocimiento de la satisfacción, insatisfacción y motivaciones: faltan sistemas de recogida de información.
 - Cooperación público-privada y entre agentes privados. Inexistencia de espacios de cooperación y coordinación.
- Competencia. Soria se enfrenta a 2 tipos de ciudades: a) ciudades con un Patrimonio histórico, patrimonial y gastronómico reconocido a nivel mundial; b) ciudades con un producto similar tanto en calidad como en variedad. Frente a tanta competencia, a día de hoy Soria ofrece tranquilidad, gran oferta de actividades y eventos, gastronomía y patrimonio histórico y natural.
- La demanda turística actual son: 95% españoles, sobretodo procedentes de Madrid y de Castilla León. Nivel económico medio y medio-alto. Visitas de fines de semana o puentes.
- Las principales motivaciones de los visitantes son: Patrimonio Cultural, Gastronomía y Naturaleza.
- Líneas de actuación para el Horizonte 2019-2022:
- Turismo cultural.
 - Turismo gastronómico.
 - Turismo sostenible/de naturaleza.
 - Turismo familiar.
 - Turismo activo/deportivo
- } MARCA SORIA: imagen clara, mensaje consensuado y acciones coherentes y coordinadas URGENTE CONSTRUIR UN RELATO
- Mercado objetivo: Área Metropolitana de Madrid
- Es con quien hay mejores comunicaciones
 - Residen 6.600.000 personas
 - Son los españoles que más viajan en fines de semana

- Reciben 10.000.000 de turistas anualmente
- La 5ª motivación de los turistas que visita Madrid es conocer sus alrededores.
- Segmentos de población objetivos:
 - Parejas de segunda y tercera edad, con nivel adquisitivo medio y medio-alto, con intereses por la cultura, el patrimonio histórico y gastronomía.
 - Familias con hijos
 - Jóvenes motivados por disfrutar de la naturaleza, deporte y entorno de Soria.
 - Mayoristas que organicen paquetes turísticos para grupos para incrementar ocupación entre semana.
- Plan de acciones urgente:
 - Posicionar Soria en turismo sostenible
 - Creación de la Marca Soria
 - Campañas de promoción segmentadas
 - Ampliación del Personal de la Concejalía de Turismo
 - Potenciación del espacio de Encuentro del Sector Público Privado
 - Mejorar la gestión del turismo de reuniones, negocios, congresos y eventos (MICE)
- Plan de acciones de prioridad alta:
 - Recuperación de Soria Medieval
 - Construcción Albergue Municipal
 - Posicionar Soria en turismo de naturaleza
 - En Soria, Deporte y Turismo Activo
 - Poner en valor las pinturas Rupestres de Valonsadero
 - Turismo de compras
 - Mejoras en el área de Playa Pita
 - Merchandising de Soria
 - Community Manager Turístico
 - Nuevo Software en las Oficinas de Turismo
 - Acuerdos entre administraciones para unificar horarios de apertura de monumentos
 - Observatorio de Turismo
 - Construcción Museo de Arte

- Construcción de un Museo de la Ciudad
- Recuperación del Edificio del Banco de España
- Modelo de gobernanza:
 - Imprescindible cooperación público-privada
 - Sistema de indicadores
 - Observatorio de turismo

- Soria es auténtico, virgen y con mucho potencial. Buena gastronomía, patrimonio y naturaleza. Construir relato a partir de estos conceptos y pensando en el mercado emisor y en los segmentos de población objetivos.

11. Anexos

11.1. DATOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS EN LOS PUNTOS DE INFORMACIÓN TURÍSTICA Y EN LA WEB

A continuación se van a representar gráficamente los resultados de las encuestas recogidas tanto en los Puntos de Información Turística de Soria como en la web *turismosoria.es*.

Los datos están basados en los siguientes casos:

2016 (*a partir del mes de junio): 17 encuestas

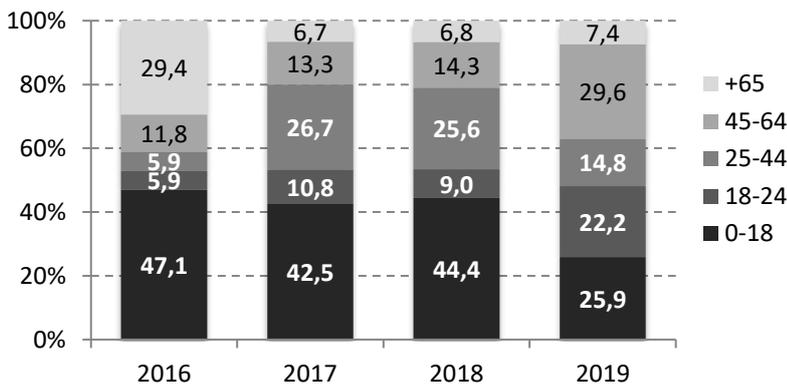
2017: 120 encuestas

2018: 133 encuestas

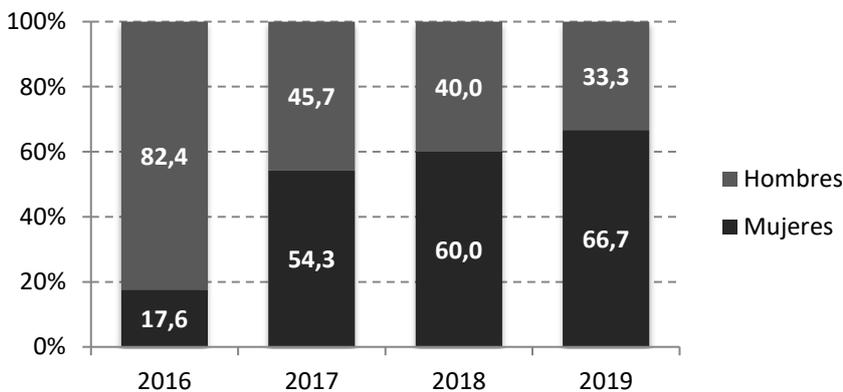
2019 (*hasta el mes de agosto): 27 encuestas

Estas muestras no son representativas estadísticamente del total de visitantes que tiene la ciudad pero sí sirven para tener una orientación del perfil y de las opiniones sobre las cuestiones que se les plantean.

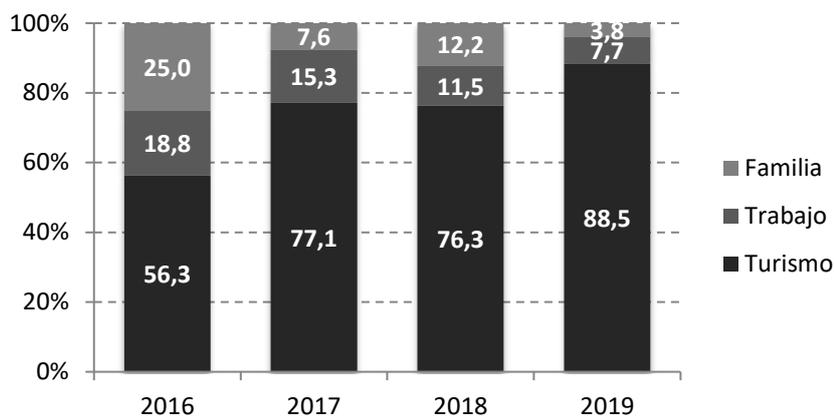
EDAD



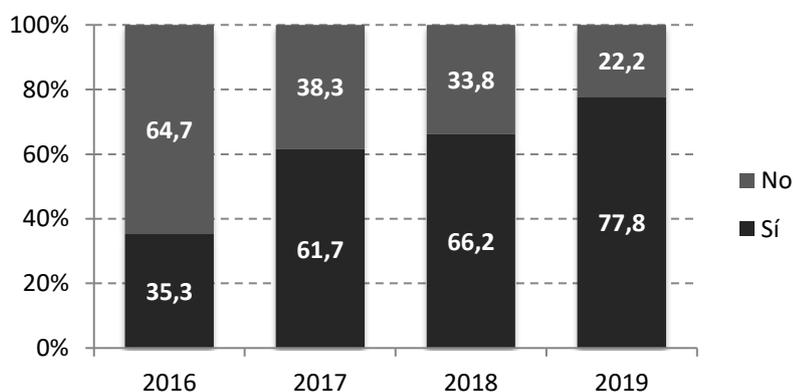
GÉNERO



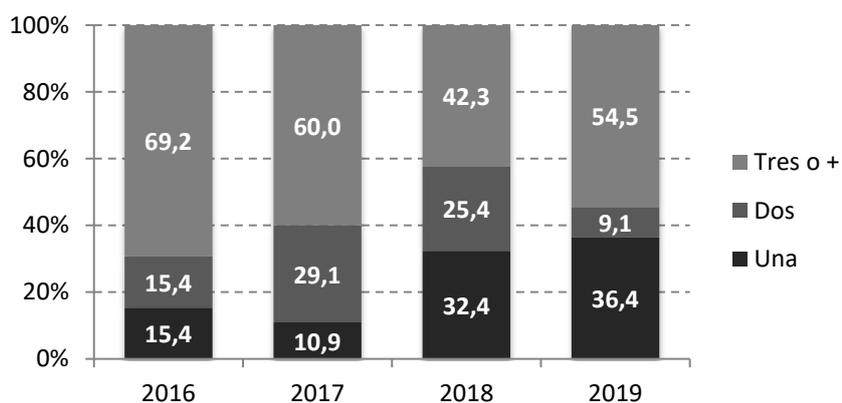
MOTIVO DE LA VISITA



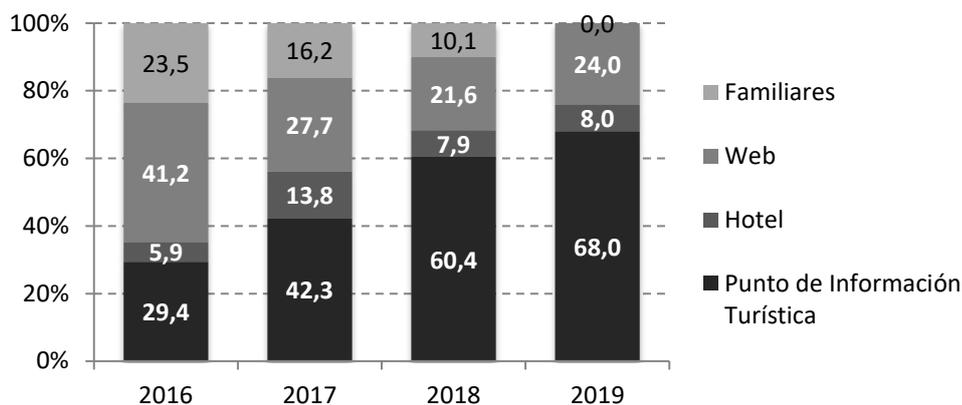
PRIMERA VISITA



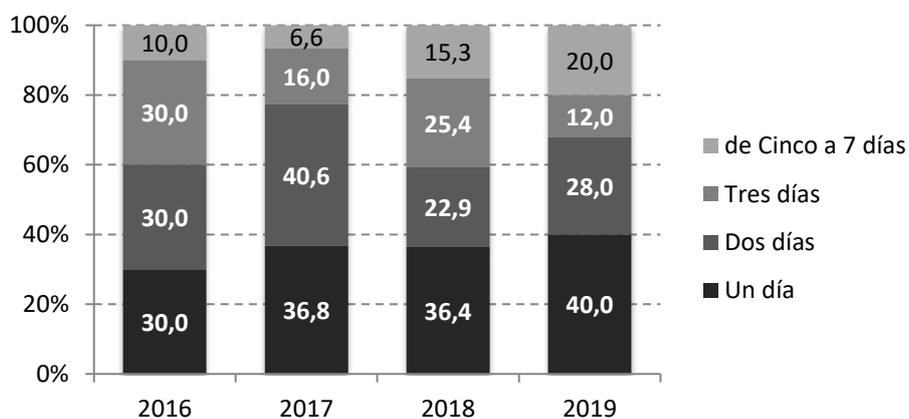
VECES QUE HA VISITADO LA CIUDAD



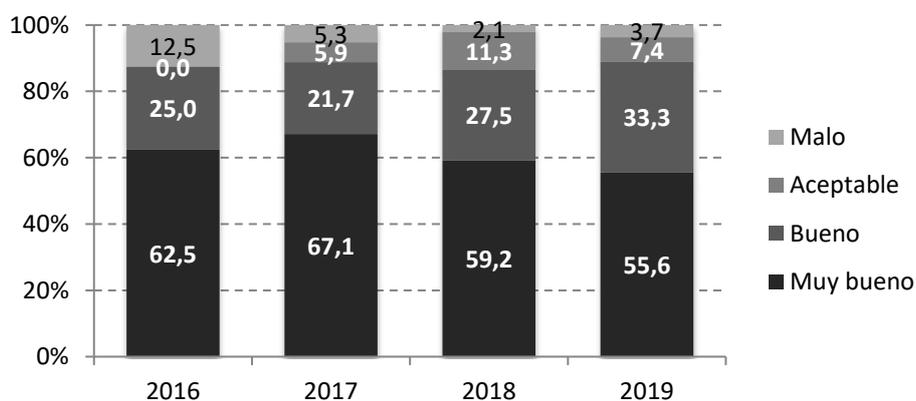
FUENTE DE INFORMACIÓN



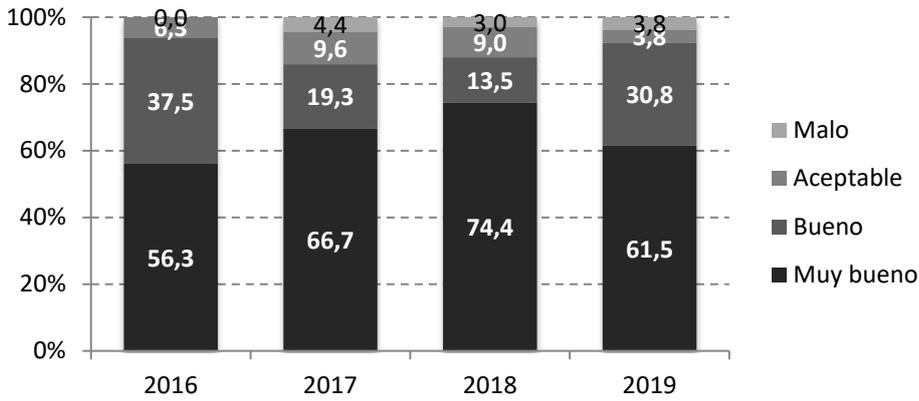
DURACIÓN DE LA VISITA



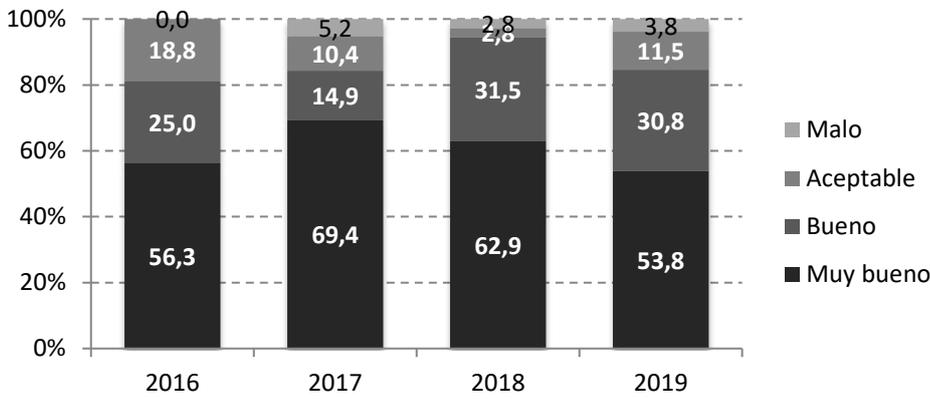
INSTALACIONES DE LAS OFICINAS DE TURISMO



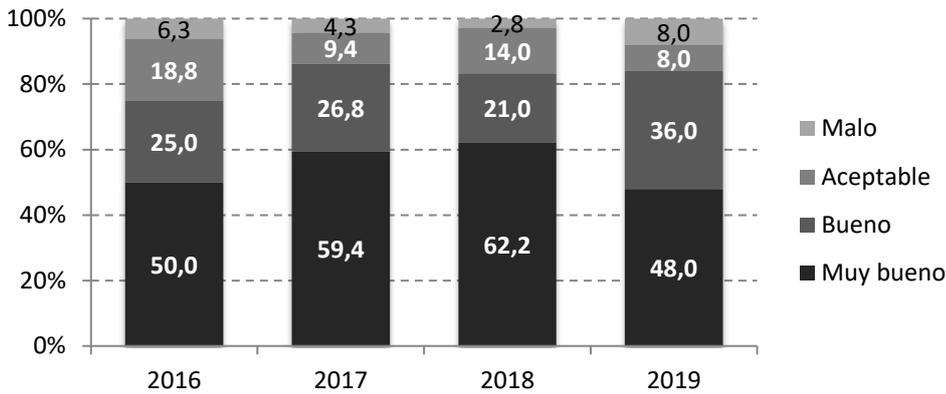
AMABILIDAD EN LAS OFICINAS DE TURISMO



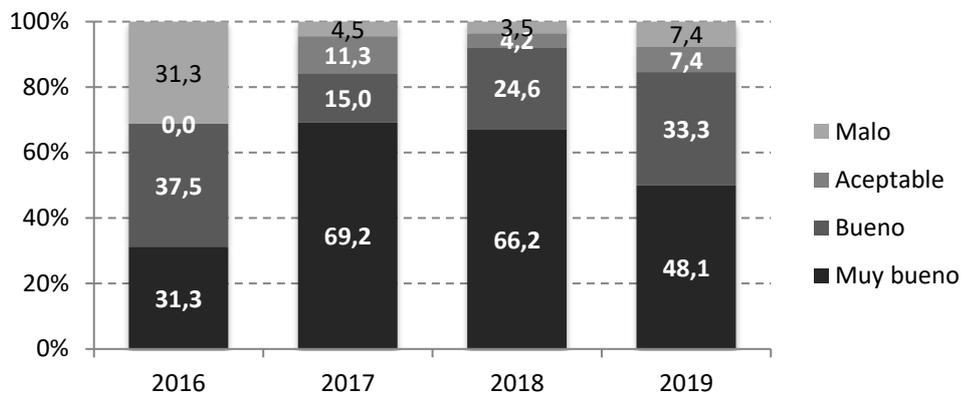
INFORMACIÓN FACILITADA EN LAS OFICINAS DE TURISMO



MATERIAL FACILITADO EN LAS OFICINAS DE TURISMO



VALORACIÓN GLOBAL DE LAS OFICINAS DE TURISMO



11.2. ENTREVISTAS REALIZADAS



Guión entrevistas PEDTSoria. Febrero 2019

A. Identificación

Nombre	
Cargo	
Institución	
Fecha entrevista	
Entrevistador	

B. Atractivos del municipio

1. ¿Cuáles son, según su opinión, los 3 atractivos principales para un turista del municipio de Soria?

(Aquellos que usted cree que tienen más potencial para atraer visitantes).

Nombre atracción	Descripción

C. Tipología visitantes

2. ¿Qué tipo de visitantes recibe actualmente Soria capital?

Procedencia geográfica	
Nivel económico	
Motivo principal viaje	

3. Más allá de los actuales visitantes, ¿Qué tipo de visitantes cree usted que Soria capital tiene *potencial real* o que puede atraer realmente en los próximos años? (Nota: pueden ser los mismos turistas que reciben actualmente).

Procedencia geográfica	
Nivel económico	
Motivo principal viaje	

D. Competencia

4. ¿Con qué destinos cree que compite Soria? ¿Qué tiene ese destino que no tenga Soria? ¿En qué es mejor Soria?

Nombre destino	COMPARACIÓN CON SORIA



E. Satisfacción del visitante

5. ¿Conoce cuáles son los 3 aspectos que los turistas destacan como mejores o que les satisfacen más?

1.	
2.	
3.	

6. ¿Y 2 aspectos que no les gusten, se quejen o les molesten?

1.	
2.	

F. Gestión del destino turístico

7. ¿Puede usted citar, brevemente, los 3 principales obstáculos o problemas principales para un mejor desarrollo turístico de Soria capital?

1.	
2.	
3.	

8. Según su criterio, ¿cuáles son los 3 actores clave (asociaciones, entidad, gobierno, etc.) y más importantes para mejorar el desarrollo turístico en su ciudad? (Gobierno autonómico, red de hoteles, etc.)

1.	
2.	
3.	

9. ¿Hay alguna otra recomendación o comentario que quiera realizar?

--	--

B. ATRACTIVOS DE SORIA

Autenticidad	Soria no está saturado de turistas. Es auténtico
Gastronomía	Setas, micología, trufas y torrezno
Patrimonio	Sobretudo el Románico (Sto. Domingo, S. Juan, S. Saturio, Arcos). Numancia no tanto
Naturaleza	Senderismo, setas, deporte. Las rutas en bici en Pinares. El senderismo. La gente que viene a Soria se aloja en la ciudad, visita la ciudad en 1 día y luego visita los alrededores.
Naturaleza	
Patrimonio	Ciudad castellana a 2h de Madrid. Los madrileños ven en Soria lo que no tienen y los vascos ven lo que tuvieron.
Gastronomía	Setas, trufa y, a nivel general, torrezno y mantequilla
Autenticidad	Soria suena a auténtico. Soria suena a amigable, naturaleza, virgen. Hay margen de crecimiento
Gastronomía	Trufas, torrezno
Románico	Santo Domingo, San Juan
Naturaleza	Pinares
Naturaleza	La ventaja que tenemos es como estamos situados. Busques donde busques hay entornos que dan calidad de vida
Gastronomía	Torrezno, micología, trufa, ... cada vez más reclamo
Patrimonio	Románico, poetas. Reclamo con todo lo que se monta alrededor
Zona del Río	Con sus monumentos
Ruta de los Poetas	
Patrimonio	Románico, pero todavía no se ha explotado
1o. El Duero y su entorno	El Paseo entre San Juan de Duero y San Saturnio. Soria ha estado muchos años de espaldas al Duero y hace unos años que se ha recuperado Duero y Machado es lo que mueve y en esto se tiene que insistir. Lo demás está muy bien y es un revulsivo pero no se puede dar mazazos, en lo que se tiene que insistir es en Duero y Machado porque es en lo que se identifica a Soria
2o. Machado y los Poetas	Machado tiene el problema que es muy virtual. El Instituto es precioso pero está cerrado en festivos y fines de semana. Es propiedad de la Junta de CL y se está mirando de llegar a un acuerdo para abrirlo.
3o. Románico	Es un segundo nivel. Hay mucho pero se vincula más con Zamora o Palencia. No se podría decir que Soria es la capital del Románico
3o. Gastronomía	La relacionada con las setas. Las tapas micológicas tienen tirón. En la gastronomía se tiene que terminar de definir: el torrezno o la mantequilla no atraen tanto. A lo mejor se tiene que identificar Soria con las setas y hacer menús gastronómicos todo el año
3o. Agenda cultural de Soria	Es un complemento muy bueno del fin de semana. Unos 2000 eventos el año pasado
Tranquilidad	
Buen hacer de su gente y trato amable	

Monumentos, zonas verdes, paisajes

El comercio	El comercio es diferente. Trato amable. Tiendas bien surtidas, modernizadas, trato amable de la gente. La gente viene a Soria a comprar. La mayoría son comerciantes vocacionales
Románico	
Capital pequeña	
Alrededores cercanos y bonitos.	La naturaleza: valles, cascadas, la Laguna Negra y el Cañón. Tb Burgo de Osma
Gastronomía	Carnes, trufa, micología y mantequilla dulce. Restaurantes de calidad. Caro pero bueno
Monumentos	Casco antiguo, románico, ... el ranking depende de cada uno
Gastronomía	
Conocer lugares nuevos	Pasear por la ciudad. Llevarse una idea global de la ciudad
Capital pequeña y de provincias	Se tiene que reivindicar
Románico	
Patrimonio	Románico, yacimientos
Gastronomía	Ciudad en que se come bien. Micología, torrezno
Naturaleza	Entorno del Duero. Mezcla de todo
Patrimonio natural y cultural	Río y Valonsadero
Ciudad cómoda, amable, accesible y cercana a Madrid	
Río Duero	Márgenes, paseo machadiano, cultura
Románico	
Románico	Santo Domingo, San Juan de Duero, San Saturio
Machado y poetas	
Románico	
Naturaleza	En general todo el entorno, el ambiente, aire, tranquilidad, ciudad cómoda, entorno natural del río
Cultura e historia	Un poco de todo. Desde 300 aC hasta Machado
naturaleza	En la provincia
Deporte vinculado a naturaleza	
Aledaños de la provincia	
Machado	Pilar fundamental pero se incide poco, se tendría que insistir mucho más
Gastronomía	Seta/hongos. Alrededor de todo eso todos los restaurantes tienen micología todo el año a parte de cocina tradicional, torrezno, etc
Patrimonio cultural	Conjunto patrimonio histórico + natural
Gastronomía	Platos y cantos. Cocina tradicional en sentido general
Ciudad de los Poetas	Se podría vender mucho más. Hacer excursiones
Naturaleza	Me parece idílica la naturaleza de todo el alrededor: Río, Valonsadero
Tranquilidad	
Arquitectónico	Románico
Naturaleza	Entorno Río
Gastronomía	Cada vez más. Es de lo que se hace más publicidad últimamente
Naturaleza	Márgenes del Duero, Valonsadero, Dehesa

Patrimonio	Románico, Renacentista
Vinculación con Machado y poetas	
Gastronomía	Gran cantidad eventos

C. TIPOLOGÍA DE VISITANTES

Son familias y parejas de nivel medio-alto que viene sobretodo de Madrid, pero tb de País Vasco, Cataluña, Castilla-León y subiendo de Valencia.

Turismo familiar y cultural. Parejas de mediana edad con cierto poder adquisitivo. El nivel de precios de cara al turista es barato. Es un sitio por descubrir

El comercio de Soria recibe a pocos turistas pq no está pensado para turistas

El perfil de turistas son españoles de nivel adquisitivo media-alto de entre 50 y 60 años. No vienen a comprar. La gastronomía sí que les atrae

La relación turismo-comercio es difícil. El turismo de verano es distinto y compra más.

Turismo de fines de semana de parejas o familias. Las parejas de poder adquisitivo medio-alto y las familias medio

Gente mayor que vienen en grupo, tipo Mundo Senior de poder económico medio-bajo y sin ninguna motivación especial por la ciudad

Mediana edad de nivel adquisitivo medio-alto. Parejas y turismo familiar en vacaciones

Madrid es el mercado emisor principal. Es turismo de fin de semana: puentes, setas, bosques bonitos

Familias

Turistas de bocadillo. Estos no gastan.

Cuando hay eventos, ya hay turistas que gastan más dinero

Antes gente mayor a descansar. Ahora vienen familias por la tranquilidad, el arte y a comer bien

Depende de la época. En fines de semana de provincias aldeañas. En los puentes de Andalucía, Cat y Valencia. Es gente de a partir de 40 años

Soria es un destino turístico de lujo. Es un lujo en la calidad y es un lujo por los precios (no es barato)

No puede ser turismo de masa. Ofreces cultura, gastronomía y espacios naturales. Vas a segmentos concretos. Si los sumas la oferta es amplia

Julio/agosto: gente que viene a pasar verano. Primavera/Otoño/noviembre/febrero: Público interés cultural. Menor en nº

Es público de fuera de la provincia

Faltan plazas hoteleras: es un problema gravísimo

Familias, grupos de amigos, a partir de mediana edad. De nivel económico medio-alto. Buscan cultura. Soria no es barato. Aquí no existe 1 semana por 200€

Familias procedentes de Madrid

Los residentes en Madrid i AM (7.000.000 de personas). Tenemos una cultura de ocio. A la gente le gusta pasear y comer y Soria es buen lugar para esto

Turismo familiar, amigos, ... sobretodo de Madrid (80%)

Turismo culto de mediana edad

Mediana edad, viajes cortos

De Zaragoza, PV, tb de Castellón

Nacional, sobretodo de Madrid y gente de los entornos (Castilla-León, Vasco-navarros), de nivel económico medio-alto, que vienen a visitar patrimonio. El concepto de vacaciones ha cambiado. No vienen a descansar, vienen a ver cosas

Personas de mediana y alta edad. Sobretodo de Madrid. Soria es caro y gastan

Nacional, extranjeros pocos. Turismo rural que pasan por la capital de fin de semana y puentes

Las campañas se están dirigiendo a Madrid, es el principal foco. Es un escaparate turístico para residentes, turistas nacionales e internacionales. Es un lugar estratégico

También se hacen campañas en territorios cercanos para eventos concretos: Zaragoza, Burgos, Logroño, etc

D. VISITANTES POTENCIALES

* Franceses

* Gente que busque turismo de interior asociado a naturaleza, gastronomía y patrimonio

* Turismo de BTT y ciclismo de ruta. Se podría potenciar mucho más

* Turismo gastronómico entre extranjeros ya que hay buena relación calidad-precio

* Mercado chino, pero se tendría que madurar más el producto.

* La subida de precios de Madrid hará un efecto rebote para el turismo de interior hacia Soria.

* El turismo de deporte no aporta nada al comercio

* Necesitamos gente joven entre 30 y 40 años que gaste más dinero

Turista que viene a conocer la Soria Oculta: orígenes, religiones

No tiene pq ser turista nacional. Nos hace falta desarrollar el extranjero. Los reclamos que tenemos son gastronomía, naturaleza y deportes

Podría ser interesante un Museo de la ciudad, con historia un poco más vinculada.

No hay turismo, por tanto, estamos abiertos a todo.

Hay turismo familiar y parejas, pero son muy pocos. Se puede atraer turismo cultural o de interior por todos lados

Se están haciendo campañas publicitarias erróneas.

El turismo internacional sería importante

Mundo Senior desestacionaliza

Con el Deporte se ha abierto brecha pero hacen poco turismo. Hacen pruebas pero gastan poco dinero

Francia sería un poco el gancho.

El futuro viene en meternos dentro de los circuitos de Madrid, como Toledo, Ávila o Segovia

La trufa también tiene mucho tirón

También mucho tirón emplazamientos en la provincia (La Laguna Negra). Tiene que haber muy buena coordinación. La responsabilidad es del Patronato de Turismo. Entre oficinas ya existe

Gente de mediana-edad que gaste dinero

Franja de 25 a 40 años pq gastan más.

Sector de grupos. Ofertas para grupos no hay. No podemos abrirnos a chinos si no hay infraestructuras para grupos. El turismo es muy estacional, por tanto, si abro un hotel grande a lo mejor en temporada baja tengo que cerrar.

A lo mejor el empresario soriano no es ambicioso

No solo es que vengan, es que se queden. Se podría intentar que la gente se quede más tiempo. O la ciudad se une a la provincia y al revés o se mueren las dos

Seguir con mediana edad y con poder adquisitivo medio-alto. Estamos en un entorno que lo hace diferente

Turistas de entre semana, ya que ahora solo hay una ocupación del 35%

Los grupos grandes llegan y se van. Se tendría que trabajar con viajes culturales de asociaciones de jubilados

También atraer a extranjeros

Atraer extranjeros es complicado porque Soria compite con Toledo y Segovia.

Me centraría en el público de Madrid, ya que los fines de semana se escapan de Madrid

Atraer turismo extranjero es difícil. No estamos preparados. Normalmente vienen a través de TO y necesitan paquetes y aquí cada casa es distinta. Lo intentamos una vez pero no funcionó

No iría a buscar un nuevo perfil. Se tiene que explotar el que ya tenemos, es más rentable.

Hacer campañas cuando hacen falta, en temporada baja

Público joven vinculado al tema de la naturaleza. Sería interesante

Ciudad europea del turismo: sería muy interesante y haría atractiva la ciudad

Familias con estancia media de 3-4 días

Turismo cultural, de clase media-alta y que vengan a ver patrimonio. Pq van a los Arcos, pero no al Museo.

Jóvenes que llenen la ciudad entre semana. En fin de semana está lleno.

Ampliar la zona concéntrica de Madrid e intentar alargar las estancias.

Soria tendría que ser el centro neurálgico de la visita de la provincia

Buscar turismo cultural-artístico con la Fundación Gaya-Nuño

A partir de ahora se tendría que hacer campañas donde tenemos carencias: La Rioja, Navarra, País Vasco. Tb en lugares costeros donde reciben turistas extranjeros

E. ASPECTOS SATISFACTORIOS DE SORIA

Hay una tasa de repetición muy alta

Es una ciudad atractiva, pequeña y con muchos atractivos en la zona

Un punto fuerte de Soria es que la "marca Soria" se identifica con auténtico, naturaleza y amable

La gente se va satisfecha. La gente se sorprende y le gusta la Naturaleza y el Patrimonio.

El turismo se centra en paquetes a corto plazo. No hay paquetes a largo plazo. Falta insistir y persistir en productos a largo plazo

Hay calidad y la gente lo agradece. Se tiene que mantener la calidad.

La tranquilidad y calidad de vida

Gastronomía

Ciudad accesible, limpia y tranquila

Espacios verdes

Las visitas guiadas

Ciudad limpia, acogedora, segura, cómoda, naturaleza

Es una ciudad tranquila, agradable, limpia. Está bien presentada

Buena gastronomía: 2 estrellas Michelin

Parque y zona peatonal muy agradable. Calidad de vida. Sin ruido

Los monumentos, a nivel individual

Gusta todo: desde el torreznillo, el ambiente, lo bonito de las tiendas

Arte

El punto de nieve: santa Inés

Ciudad pequeña y acogedora

Ahora el trato es bueno, hasta ahora no

El producto Soria vende, gusta y atrae

Soria encanta. No la conocían y les gusta mucho

La limpieza, ciudad cuidada

El parque de la Alameda, el entorno del Duero

El Románico

La gastronomía

La gente de Madrid siempre va con prisas y vienen aquí y es el paraíso

Tranquilidad

Comodidad

Les sorprende el Patrimonio. El museo numantino y San Juan les fascina. Habría que forzar más los horarios.

La mezcla un poco de todo. Sitio pequeño pero rico en patrimonio y metido en la naturaleza. Y Sto Domingo

Ciudad pequeña y manejable

El conjunto de todo

Tranquilidad

Sorpresa agradable

Bonito, está todo cerca

Ciudad pequeña, fácil de abarcar

En Soria se come bien: desde 12€ hasta 60€

La calidad de vida, tranquilidad, se puede ir andando a todos los sitios

Fiestas de San Juan. Son muy interesantes y originales. Se podría plantear hacerlas Fiestas de Interés Nacional. Si no lo hacemos tal vez es porque no queremos masificarlas

Los veraneantes son más importantes que los turistas, y para los veraneantes Soria es una ciudad de compras

Les sorprende: "no me imaginaba esto". Suelen repetir

Paisaje, provincia pequeña

La tranquilidad: convivencia muy fácil

Los visitantes se extrañan que la gente esté en la calle aunque haga frío. Es una ciudad con vida, no está gentrificada

Ciudad peatonal, pequeña, fácil

Muy integrada con parques

En toda la ciudad hay monumentos

Tranquilo

Gastronomía

Parajes dentro de Soria (castillo, Duero, Dehesa, ...)

San Juan de Duero, San Saturio, Paseo del Duero

Se van sorprendidos. No se conoce previamente. No es Segovia, Salamanca, ... no está en el punto de mira

Sorprendidos. Soria siempre ha estado escondida+

Hay que vincular Soria con Medinaceli por ejemplo. Hacer más redes con pueblos de la provincia

La ciudad sorprende, en positivo y para bien. La gente se encuentra mucho más de lo que esperaba

Soria actúa como eje centralizador junto a Burgo de Osma. Mucho potencial.

F. ASPECTOS NEGATIVOS DE SORIA

No sabe decir. Podría ser el Servicio al Cliente que se ofrece, aunque se ha mejorado

Los monumentos no tienen un horario continuado de apertura pero es complicado ampliarlo

A lo mejor no somos extrovertidos

Falta personal, se tendrá que buscar en los puntos de origen

Mejorable en la atención y profesionalidad

El trato de la gente. Muy cerrados en Soria

Los precios (tapear en Soria es caro. Degustan lo gastronómico pero es caro).

Los comercios están cerrados los días festivos

Baños públicos no hay. La oficina de turismo del río está cerrada 6 meses

El trazado urbanístico es difícil para buses

El Casco Antiguo no está muy bien conservado

El servicio en los restaurantes se puede mejorar, aunque ha mejorado en los últimos años.

Los horarios. Los domingos cerrado. Instituto y Concatedral en festivos cerrado. En agosto los lunes cerrado. Se tendría que replantear. A lo mejor en verano ampliar horarios

El transporte a la provincia. El tren es muy malo. La gente que viene en bus prácticamente no se puede mover de Soria. Es muy difícil pq sería muy deficitario, a lo mejor con grupos

El producto Tren Campos de Soria está muy bien

A lo mejor se pueden organizar transfers des todos los hoteles de Soria

No se quejan. Soria gusta

A Soria se viene llorando ("ay, donde voy") y se van llorando ("ay, ya me voy")

Las comunicaciones muy malas

El trato en la hostelería, falta la profesionalización

La política empresarial: no hay pinchos

La oferta de restaurantes: calidad variada

La gente es muy seca. Falta un poco de profesionalización, sobretodo en el sector del turismo rural

Los precios?

En eventos muy puntuales hacen falta plazas hoteleras. Pero en general está bien.

Si vienes en transporte público no hay posibilidad de ver monumentos cercanos

Monumentos cerrados, no sirven tapas en los bares

Ns... en general Soria gusta

Falta de servicios: hostelería, empresas de turismo activo, pequeñas tiendas o bares en los pueblos

Ns

Desinformación de las cosas que se hacen en la ciudad

Que está todo cerrado (comercio), sólo se podría tener abierto si siempre hubiera 70.000 personas

Los monumentos tienen que tener unos horarios más amplios. Todo es cuestión económica. Se tendría que cobrar para entrar, o poner voluntariado (jóvenes/personas mayores)

No sé. Creo que no habrá ninguno

Las comunicaciones. Con Madrid se ha mejorado pq está la autovía

Mal trato en el servicio de taxis

Horarios de monumentos que no gestiona el ayuntamiento

Para los que no vienen en coche, está difícil desplazarse

G. COMPETENCIA

En invierno, si ha nevado, la nieve. Si no ha nevado, Segovia, Navarra, Cuenca... aunque sbt Segovia y Navarra son otro rollo

En verano, la playa, Ávila, ... aunque Soria es un receptor de turistas potentes.

En general sería el turismo de interior cercano a Madrid

Con otras zonas más maduras como Segovia, Cuenca, La Rioja, ... pero son muy recurridas y Soria es muy desconocida. Para el turismo vasco competimos con Cantabria, Asturias y Pirineo.

Logroño, Aranda del Duero, ... tenemos que potenciar el comercio de proximidad

Segovia, Cuenca, ... tienen patrimonio y medios de comunicación (tren, autopistas, ...) y competitividad a nivel de precio

Comparándonos con Segovia, nosotros tenemos mejores espacios naturales, más tranquilidad y una gastronomía reconocida: trufa, micología, torrezno y mantequilla

Pueblos de pasar una noche: Zamora, Palencia, Burgos, Torrecaballeros. Ávila y Segovia son otra división. Son Patrimonio de la Humanidad y están a 1h de Madrid

Cuenca, Guadalajara. Ciudades a 1h o 2h de Madrid. Aquí más patrimonio e historia

Segovia, Toledo, ... la competencia es dura. Sería cualquier ciudad que esté a 200km de Madrid

H. OBSTÁCULOS PARA EL DESARROLLO DE SORIA

No se dedican recursos a coordinar la Promoción Turística. Haría falta un técnico exclusivo en Turismo. Ahora todos los atractivos los centraliza Cultura

Se tendrían que dedicar más recursos. Una oficina exclusiva con un técnico y un administrativo que se dediquen a comercializar Soria y que enlace con TO y que saquen paquetes para atraer gente.

Se tendrían que definir las líneas, los mercados y dedicar los RRHH a la promoción. Actividades hay suficientes, todos los meses del año

Mayor apertura de Patrimonio

Incluir criterio de sostenibilidad. No es un destino masificado y esto es CALIDAD!! Se debe conservar el Patrimonio Natural!!!

Las infraestructuras facilitarían la comunicación dentro de CL. La Autovía 122

Los comercios están cerrados en fines de semana. Adecuar los servicios al público

Se tendría que ofrecer productos más diferenciados. Soria no es un destino de compras, pero sí un "Compra Tranquilo". Se tiene que valer en la personalización.

Las comunicaciones/autopistas. Las infraestructuras dan seguridad

El tren Soria-Madrid está totalmente obsoleto. Tendría que conectar Navarra con Madrid

Se tendría que hacer más promoción pero centrarla en productos concretos: en los ejes que tenemos más demandados.

Se tendría que combinar patrimonio con experiencias. Las experiencias son importantes

El área de influencia de la capital son 30 minutos y esto es un activo importante para Soria

Se tienen que adecuar las tiendas a los turistas: mejorar la atención y actualizarse

No hay inversión. Viene poca gente. Se tendría que anunciar más.

Ahora se está dinamizando más pero se podría mejorar.

La gente no viene a comprar

Mejorar la iluminación, locales en ruinas, locales cerrados: da mala imagen. El centro se está degradando. Los locales son muy caros

Falta de implicación a nivel empresarial: quieren que la administración se haga cargo de todo: la iniciativa privada tiene que poner de su parte. Soria es poco emprendedora

La promoción sí funciona bien. Los últimos años se han hecho campañas en Madrid (vallas publicitarias, metro, carreteras, etc); se va a Ferias, en ciudades próximas tb

La promoción se hace y va bien. Hemos subido en estadísticas. En 2017 hubo bajada porque la gente se iba solo a Numancia.

Falta comunicación del producto turístico, las campañas no están bien orientadas

Se tiene que tener muy claro el producto que vendes y aquí se hacen campañas e iniciativas de manera desordenada. Se está incidiendo en deportes

Soria es un producto turístico dentro de la provincia para estar 5 o 6 días. Falta oferta hotelera para grupos, como un hotel de 3* a precios razonables. Solo hay en Burgo de Osma

Se tiene que crear una imagen/objetivo real de Machado y Duero. Los eventos son complementarios pero no son la marca

Soria es la gran desconocida: no tenemos infraestructuras, hay disputas políticas por gobernar diferentes partidos en las diferentes administraciones y por eso desde la Junta no les da la gana invertir

Hay muy mala coordinación entre administraciones

Falta la promoción. En Madrid sí, pero nada más. Solo salimos por TV pq hace frío.

CL no hace nada para nosotros. La 122 para ir a Valladolid es vergonzoso

Falta profesionalidad

Al ser las administraciones de diferentes colores políticos no hay colaboración. Es una lucha continua

Las comunicaciones, carreteras

Hay 3 instituciones con 3 eslóganes diferentes: Ayunt (Soria Pura Vida); Diputación (Soria Ni te la Imaginas); Junta (Castilla León es Vida)

La gente busca productos masticados, en su vida ya van muy ocupados y no quieren pensar mucho

En las instituciones, los técnicos, trabajan, pero luego en política, el político de turno barre para él

Cada institución hace su campaña turística y la publicidad de Soria solo se hace aquí. No hay coordinación. Se tendría que hacer una buena campaña de comunicación

No entiendo pq no llegamos fuera, pq no se invita a determinados cocineros punteros para que vengan a cocinar aquí. Parece que hacemos la promoción para nosotros mismos

Falta organización, planificación, marketing de todas las actividades que se hacen aquí. Nos quedamos en lo local

Las comunicaciones son un desastre (tren)

La marca Soria tendría que ser: calidad de buena comida, de buen alojamiento, limpio. Un compendio de todo

Ahora cada uno tira para lo suyo. No hay coordinación entre administración y privados. En la Mesa de Diputación hay intereses diversos. La del ayuntamiento está pendiente.

"Yo hago un producto pq me sale a mí de la cabeza", pero no pido nada a la administración. A lo mejor tendríamos que ir en la misma dirección.

Simplemente que hubiera una reunión periódica (4-6-12 meses) sería genial para marcar estrategias. Cada uno rema solo.

Hemos perdido grupos por no tener precios competitivos

Falta un espacio para compartir estrategias entre todos

Más que hacer más cosas, hace falta juntarnos y organizarnos

Yo a lo mejor tengo una visión cortoplacista, pero la estrategia la tendría que marcar el ayuntamiento

Cuesta un poco la cooperación entre entidades

La administración tendría que invertir en 1 persona más en el departamento turístico

Lo que va saliendo es sobretodo iniciativa privada

A nivel político, cuando gobiernan diferentes colores, hay muchas trabas

Creo que los políticos no terminan de creer en las posibilidades reales de Soria. Solo se ponen para la foto

Falta centrarnos e inversión dirigida a un proyecto, una marca

La competencia es dura

El número de plazas hoteleras

El tren: no hay comunicación entre Soria y la provincia

Faltan plazas hoteleras

Cada uno vamos por nuestro lado. La adm monta una campaña y no cuenta con nosotros. No hay un espacio/punto de encuentro. Tendrían que ser trimestrales, tanto para proponer como para evaluar

Falta profesionalización

La Junta va por su lado, experiencia desastrosa

Hay desconexión con el ayuntamiento, tendría que haber coordinación para recomendaciones, visitas, etc

Las partes más atractivas de Soria no vienen de paso (Pinares/Valle). Tenemos una imagen desvirtuada por el clima en invierno, Tendríamos que salir en verano por bajas temperaturas

Las infraestructuras: carreteras/tren

Hasta ahora no hemos sido capaces de coordinar nuestro trabajo con la Diputación: rutas por las provincias

Mala comunicación

Frío

Soria no da para más. O das algo potente o no vienen a Soria

Algunos dirán las carreteras pero no es verdad porque la gente se mueve.

Tenemos que vender mejor nuestra realidad. No se puede saltar de producto a producto, cada día se vende una cosa diferente. Los eventos son complementarios pero no son la marca

La prisa es mala. Vamos a Fitur a vender la exposición de celtíberos, pero si dura 3 meses.

Vende algo más

No se ha sabido vender. Hay que saber cuál es el producto y luego venderlo. Pero pensarlo no para venderlo turísticamente, sino que sea bueno de por sí.

Es tan pequeño que hay poco que ofrecer.

Igual falta profesionalidad en los servicios de hostelería

El comercio no es atractivo

La comunicación entre las distintas administraciones

El horario de los museos o monumentos

Las infraestructuras

La señalización turística está mal: monumentos, hoteles, bajada al Río

Comunicaciones. Solo hay la autovía a Madrid. Tren fatal

Nº plazas hoteleras. En eventos importantes faltan+

I. AGENTES CLAVE

Junta CL. Diputación y Ayuntamiento deberían tener la capacidad de promoción

Falla la coordinación entre administraciones y también la coordinación con las entidades privadas que son las que organizan las actividades

Falta coordinación entre cultura y turismo

La masa social para amortiguar los tropezones entre administraciones

Hay mala coordinación entre administraciones. Las administraciones y las asociaciones cada una va a su rollo. No hay plan de actuación conjunta.

ASOTHUR, Guías Oficiales, Asoc. Vinculada al Museo Numantino. FEC-SORIA muy importante. Tendrían que tener implicación a mayores en todos los sentidos

La Junta de CL va a su bola. Te informa pero no te pone facilidades. En las Ferias si no eres del mismo color político te hacen la pulla. A nivel local tpo hay colaboración: los Arcos cerrados los domingos, el instituto cerrado en fines de semana

Ayuntamiento

A las entidades no se les tiene en cuenta para nada. Nos gustaría tener un espacio de participación

El ayuntamiento de Soria debería centrarse en Soria. Vamos unidos con la provincia pero de la programación de la provincia se tiene que encargar la Diputación

La administración tendría que ser la coordinadora y los actores privados dejarse coordinar

Tendría que haber una mayor planificación con antelación y no duplicar eventos

Ahora hay un diálogo incipiente entre administraciones

CL no invierte pq somos pocos

La administración tiene que respaldar las ideas, para dar alas, pero es la iniciativa privada quien debe mantener el producto

Está en manos de los políticos y de los empresarios, pero no hay una estrategia comunicativa y de planificación como podría haber en Galicia Calidae

Ayuntamiento - hoteleros - guías (son muy caros) - agencias (TO)

Hay colaboración entre Ayuntamiento y Agencias en el Tren de Campos de Castilla; entre diputación y Agencias en A la caza de la Trufa y Entre la Mancomunidad y las Agencias en Somos Transhumantes

Diputación, ayuntamiento y sector privado. Tendrían que tirar conjuntamente de proyectos

Iniciativa privada

Las oficinas de turismo funcionan muy bien. Lo único que hubo el concurso público hace 5 años, teóricamente para 1 año, y desde entonces se ha ido prorrogando sin volver a convocar concurso

No hay coordinación entre administraciones. Las oficinas de turismo están a 50m una de otra. Tendría que haber un convenio para haber una sola oficina

La administración tendría que hacer el papel de coordinador, tirar del carro (tiene los medios, técnicos y el tiempo)

En programas turísticos se debería dinamizar la relación ayunt-diputación
Hay buena coordinación con el ayuntamiento
De todos
De todos, pero si el ayuntamiento no está en consonancia con la Junta, mal vamos
Se tendría que apostar por Fondos Europeos para despoblación
De todos; hay Patronato Provincial de turismo, oficinas de turismo. Las competencias de turismo son de la Junta. La Junta intenta conciliación
No termina de funcionar el Consejo de Turismo. No hay comunicación fluida. Se constituyó el 2016 y solo se ha reunido 1 vez
No se trabaja conjuntamente entre las administraciones. No se hacen proyectos conjuntos. Necesidad de una publicidad conjunta
La colaboración entre administraciones depende de las coyunturas políticas

J. OTROS COMENTARIOS O RECOMENDACIONES

Si se quiere promocionar la gastronomía que se hagan Showcookings en el destino
 Se tiene que definir el producto a vender
 Ha crecido la oferta de actividades turísticas pero habría que poner orden y recogerlo todo.
 Que hubiera un calendario provincial de eventos
 No se puede entender Soria sin la provincia
 En turismo rural estamos al nivel de Navarra. CL es una potencia y Soria una potencia dentro de CL
 ¿Qué ha posicionado Soria? El Torrezno y la trufa, pero gracias a los recursos privados hoteleros
 Se tendría que potenciar mucho más el Románico. Lo que tenemos es exclusivo
 Romanorum Vitae= es una carpa de recreación de la ciudad. Es lo que haría falta en Numancia
 El Circuito Alameda-Duero y el del Centro de Soria son perfectos. Pero el Casco Viejo está muy degradado. Se tendría que adecentar, señalar
 El Enoturismo es un potencial. Las cepas más altas tienen una puntuación muy alta. Sería una apuesta como producto y enoturismo
 Se podrían realizar talleres y visitas guiadas para conocer la historia y cultura de Soria. No solo para turistas, también para el propio personal de las empresas de Soria: restaurantes, hoteles, comercios, taxistas
 El Enclave del Agua, ¿qué repercusión tiene en la ciudad? En Aranda hacen el Festival de Vino y tb hacen conciertos en el centro para descentralizar y dinamizar toda la ciudad
 El turismo sube pero el consumo local baja. Los bares y restaurantes que no son del centro disminuyen pq solo se potencia el centro

Hay problemas para encontrar mano de obra

En Puentes se podría hacer algún tipo de mercado en la calle.
 Hecho en falta eventos que de por sí traigan gente
 Si el turismo sube en Soria, se tendrían que abrir las 2 oficinas, tener 1 técnico de turismo a tiempo completo, merchandising, sello de calidad a nivel turístico
 Tenemos pocas opciones de subvenciones y ayudas por el tema de la despoblación. Es una ciudad pequeña con muchos handicaps. Poca gente y pocas plazas hoteleras

Las plazas hoteleras que tenemos son las que son (limitadas). Tb hay algunos pisos turísticos aunque no nos interesa mucho. Las plazas hoteleras se cubren. Hay perspectiva de abrir hotel nuevo

Tenemos la Transhumancia. Reclamo de las Tierras Altas. Hay actividades en julio cuando vienen las ovejas

Soria no es una cosa es un compendio

Se tendría que utilizar la centralidad de Soria como punto de partida

No se ha explotado el Románico. Hace falta mucho trabajo de introspección. Se ha gastado mucho dinero en Numancia y pocos en Soria.

La inversión en la gastronomía se hace desde la privada

Tema Congresos se podría potenciar

Por qué no Soria Capital de la Gastronomía? Puede ser un revulsivo

El antiguo Plan se quedó corto en promoción. Se hizo mucha cosa pq antes no había nada

Falta estrategia turística desde el gobierno de CL

No hay coordinación entre Museo Numantino y Numancia

Muchos monumentos gratuitos. Con 4€ tarjeta turística para ver los monumentos de Soria

Domingos por la tarde todo cerrado

Me gustaría que dentro de la promoción de Soria, entrara la promoción de su comercio

En verano Soria se multiplica, a partir del 1 de junio

Se podrían hacer más visitas guiadas

Hacer red con los demás pueblos de alrededor. Que se dé información en los hoteles

Poner bonitos los escaparates

Se tienen que ofrecer rutas en autobuses; de 55 personas y si no se llenan de 25. Y circuitos por la provincia desde la ciudad

Desde aquí se pueden hacer muchas rutas pero no se hace.

El Patrimonio de aquí es de primer orden pero humilde. Es magnífico. Soria debería funcionar con redes y rutas

No hay albergues y los jóvenes buscan albergues, camping. Para el turismo joven de naturaleza y deportes

Nuestras campañas son muy antiguas. Se tiene que modernizar la imagen que damos.

Se tiene que invertir en un estudio estratégico

Se tiene que tener una campaña de comunicación mantenida en el tiempo

Tienen que venir más turistas pero no demasiados. Se tiene que ir con cuidado con la capacidad de absorción. Es muy importante

Ahora todo está muy focalizado en Numancia y se olvida el resto de patrimonio

Soria tiene fama de mucho frío y nos perjudica. Se tiene que romper esta idea

Tiene que haber un esfuerzo conjunto de coordinación: ayuntamiento-diputación-Junta.

Campaña conjunta y hacia fuera

En Soria se tiene mucho complejo de ciudad pequeña. Si es una ciudad tranquila, lenta, se tiene que hacer bandera de esto y vincular al teletrabajo

No hay un folleto que articule rutas. Todo está individualizado

Star-light: proyecto observatorio que se ha quedado en el cajón

Falta inversión en personal

Falta un comercial que venda Soria a los TO

Falta un estudio de marca. Ahora la marca Soria se está identificando un poco más con gastronomía, pero en general está difusa. Antes se relacionaba con el frío y ahora Soria está desubicada

Soríá podría ser una prueba piloto de un nuevo modelo de turismo; de turismo sostenible. No tenemos marca verde. Se tendría que fomentar el reciclaje en hostelería.

Falta promoción y centrarla en un aspecto. Cansada de "Ni te imaginas". Con la dispersión perdemos fuerza

No hay marca Soria. Soria es la gran desconocida. No hemos sabido vender Soria

Posible lema "Soria desconecta", Soria a 2horas"

Marca Soria. Conocen Soria por el futbol, el frío y Machado. De Madrid para abajo no ubican. Es desconocido pq no puede competir con ciudades patrimonio de la Humanidad

Banco de España: Centro Nacional de Fotografía vinculado a Tabacalera

Poner en valor otros elementos de la provincia como Numancia y el museo numantino o las pinturas rupestres

Turismo cinematográfico: reconstrucción de Doctor Zhivago. Film Comission junto a la Diputación

Casa del Traductor y del Escritor, dentro del edificio de Gaya y Concha de Marco. Tiene el apoyo de ACE (Asociación Colegial de Escritores) y de la Asociación de Traductores.

Solo hay 1 en España y funciona mal, la han sacado de la red europea

Recuperación del pasado sefardí de Soria

La Marca Soria: Ciudad tranquila, con cierto nivel cultural que sabe valorar los valores que transmite Soria y ahora tb la gastronomía de "el torrezno"

Las Recreaciones históricas tienen un gran impacto turístico. En Soria no han convencido mucho a la administración, se prioriza más el deporte

Marca Soria: se vincula Soria con Numancia y Soria

Se podría hacer un parque temático de invierno en Valonsadero

Se podría recuperar el Banco de España, con una sede del Prado. Hacer una cosa potente para que sea atractiva

Marca Soria= Frío

El producto lo tenemos, nos falta saberlo vender. Esto no es una carrera de 1500 metros, es una maratón, y te tienes que preparar para correrla.

Tenemos potencial cultural muy importante. Se tiene que cuidar y proyectar. Trae beneficios económicos. Pero no se tienen que ver los monumentos como paquetes turísticos, sinó como elementos culturales.

Hay desconocimiento de los sorianos del propio patrimonio

Falta un albergue juvenil para atraer a jóvenes que no pueden pagar los precios actuales

La Marca Soria es La Ciudad de los Poetas y la Naturaleza

La Marca no se tiene clara: cada año se cambia de objetivo

Faltan museos, por ejemplo de Arte, en el Banco de España. El Museo Numantino se ha quedado corto

Faltaría Museo Paleontológico provincial, falta voluntad. Dinamizaría la provincia. Hay muchísimos yacimientos. Especímenes sorianos únicos

Que los congresos sobre despoblación se los lleven a Madrid o BCN para sensibilizar. Que aquí traigan congresos importantes.

11.3 APORTACIONES DE ENTIDADES DE SORIA MIEMBROS DEL CONSEJO MUNICIPAL DE TURISMO

Para la elaboración del presente documento se ha seguido una metodología adecuada siguiendo el modelo de trabajo participativo, flexible, dinámico y práctico y sobre todo contando también con la participación de los miembros del Consejo Municipal de Turismo (órgano consultivo municipal de la materia). Para ello, durante el proceso de elaboración del Plan Estratégico y de Dinamización Turística de Soria el Ayuntamiento invitó a las asociaciones relevantes del municipio a hacer sus aportaciones para ser incluidas en el documento en una fase inicial previa a la elaboración del mismo.

A continuación se hace un resumen de las aportaciones recogidas de las 2 entidades que transmitieron sus propuestas, que fueron Asohtur y la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Soria en esa fase inicial de principios de año:

1. Destinar más recursos al sector turismo para Soria capital, tanto para acciones y promoción turística como para contratar de técnicos especialistas en materia de Turismo para apoyar a la Concejalía.
2. Mantener la colaboración Ayuntamiento-sector hostelero en la planificación, organización y desarrollo de las acciones turísticas, así como de las promociones de las mismas.
3. Incluir el criterio de sostenibilidad como elemento transversal en la política turística de la ciudad.
4. Apoyar las acciones de promoción gastronómica que organiza ASOHTUR.
5. Potenciar el producto “Celtíberos” así como los grandes activos turísticos provinciales ya que repercute directamente en la atracción de turistas a Soria capital.
6. Recuperar la historia y la cultura de Soria, crear liturgia entorno a ella y ponerla en valor para su promoción turística.

7. Potenciar la web Turismosoria.es para que sea un referente para el visitante de las actividades de la ciudad.
8. Potenciar el turismo de naturaleza.
9. Apostar por el mercado internacional.
10. Mejorar la señalización del circuito que va desde el Parque Alameda de Cervantes al Río Duero, y adecentamiento del Casco Viejo.
11. Retomar el hermanamiento con la ciudad Alba en el marco de la Trufa Negra de Soria.
12. Repensar el producto Enclave del Agua.
13. Revisión de la Ordenanza de Terrazas en cuanto a tarifas y autorización de veladores cubiertos.
14. Limitar la promoción de bares y restaurantes en instalaciones municipales.
15. Vincular el PEDT de la ciudad de Soria con la política turística en materia provincial.
16. Dotar al PEDT con un presupuesto para poder realizar las acciones que se propongan.
17. Incentivar la apertura del comercio en fines de semana y festivos e impulso de la comercialización de productos turísticos de Soria.
18. Mejorar la coordinación con otras Administraciones, Asociaciones e Instituciones nacionales, autonómicas y provinciales, para optimizar recursos y aprovechar sinergias.
19. Impulsar el desarrollo de actividades de turismo deportivo.
20. Posicionar Soria entre el turismo de salud y bienestar.
21. Invertir en formación de guías turísticos y monitores de naturaleza y tiempo libre.

Con el objeto de continuar con el mismo modelo seguido y estando ya en fase muy avanzada el documento se presentó el contenido de las acciones y un resumen del mismo de nuevo a los miembros del Consejo Municipal de Turismo procediéndose a dar un nuevo plazo para realizar aportaciones al documento borrador. Dichas propuestas han sido objeto de estudio y muchas de ellas han pasado a incorporarse al documento definitivo de este Plan.

A continuación se hace un resumen de las aportaciones recogidas de las 3 entidades que han transmitido sus propuestas, que son Asohtur, la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Soria y el Grupo Político Podemos:

- 1.- Turismo Gastronómico: Definición de rutas gastronómicas, colaboración con grandes cocineros, bodegueros y periodistas que puedan ser imagen de nuestra gastronomía, creación de productos turísticos basados en las experiencias y singularidades de los productos locales.
- 2.- Turismo de Salud y Bienestar: Promocionar las instalaciones del Balneario Urbano
- 3.- Turismo de Compras: Aprovechas la celebración de eventos en la ciudad para promocionar la oferta comercial local e impulsar la comercialización de productos turísticos de Soria.
- 4.- Creación del “Museo de las Ánimas” como espacio expositivo del Festival de las Ánimas y como experiencia y recopilación informativa sobre las civilizaciones y la muerte (ritos, creencias, tradiciones, antropología, religiones, formas de recordar a los antepasados)
- 5.- Visitas Guiadas durante todo el año, más originales y con metodologías diferentes y más atractivas para los turistas (juegos de rol, nocturnas, teatralizadas)
- 6.- Potencias “Rutas a pie” incorporándolas en mapas turísticos
- 7.- Realizaciones de acciones en el entorno del área de la Playa Pita para la mejorar la prestación de servicios y consecución de la bandera azul de playas interiores.
- 8.- Considerar de forma transversal y en todo el espíritu del Plan la Declaración de Emergencia Climática aprobada en el Pleno del Ayuntamiento el 12/12/2019 y dar cumplimiento a los acuerdos allí adoptados.

- 9.- Ampliación de mercados turísticos objetivos importantes como País Vasco, Cataluña y Comunidad Valenciana, así como el turismo extranjero (paquetes de 5-7 días) como alternativa al turismo de sol y playa.
- 10.- Ecoturismo, turismo responsable o sostenible como seña de identidad turística de Soria.
- 11.- Colaboración estrecha con empresas locales y asociaciones culturales para actividades complementarias para el turista.
- 12.- Consecución de la accesibilidad universal
- 13.- Movilidad turística sostenible (con servicios de vehículos eléctricos por ejemplo)
- 14.- Promoción y realización de mercados y ferias periódicos con productos ecológicos locales y de proximidad, aprovechando también los recursos e instalaciones del reciente construido edificio del Mercado Municipal.
- 15.- Creación de rutas guiadas urbanas de naturaleza (parques, árboles simbólicos, etc)
- 16.- Creación de rutas poéticas guiadas y participativas con lecturas de poemas y complementando el atractivo que ya tiene la Feria Expoesía y a la Casa de los Poetas, teniendo en cuenta que el turista viene en busca de nuevas emociones
- 17.- Creación de eventos gastronómicos con productos ecológicos
- 18.- Creación de un evento musical jazzístico (mini festival) en una época de poca afluencia turística
- 19.- Creación de estancias escolares temáticas (vacaciones eco-educativas, infantiles-juveniles, entre semana) en relación también con la construcción del albergue.
- 20.- Creación de rutas temáticas en colaboración con expertos (plantas silvestres y sus propiedades medicinales, fauna y flora locales, etc) para mayores, familias y niños. Observación de aves y animales salvajes en el medio natural dentro del municipio (Valonsadero, Río Duero, Pinar Grande)
- 21.- Divulgación de las bondades de visitar y disfrutar de un sitio pequeño como Soria y la importancia del tiempo para uno mismo y de la relación cercana y humana. La experiencia del viaje como “experiencia de vida”

22.- Creación de un área para auto caravanas en un lugar no sensible ni paisajístico ni medioambiental. Aprovechas instalaciones tipo camping ya existentes y que cuenten con servicios adecuados.

23.- Coordinación de las administraciones con el sector para establecer líneas comunes y trabajar en la misma dirección.

24.- Creación de una oficina de Comercialización Turística que persiga el objetivo de desestacionalizar el turismo y conseguir un incremento en los visitantes entre semana, invierno y en distintos momentos del verano.

25.- Dotar de personal municipal técnico específico en materia de Turismo a la Concejalía.

26.- Labor de divulgación entre la población local y el personal de los propios establecimientos hosteleros realizando talleres y visitas guiadas continuadas a lo largo de todo el plan de temática general o específica como puede ser el caso de Bécquer aprovechando su 150 aniversario, etc.

27.- Plan de formación continua en materia de atención al cliente a través de talleres cortos, que incluya también formación sobre conocimiento del destino (historia, cultura, productos, etc)

28.- Puesta en valor de recursos como la gastronomía, el románico, la cultura y los poetas en lugar de dedicar el alto importe que supone exclusivamente a la contratación de la entidad para que Soria sea “Capital Española de la Gastronomía”

29.- Recursos de marketing digital y presencia en redes sociales e internet, impactos en medios, etc el lugar de las formas tradicionales de promoción y publicidad como son ferias, publicidad clásica en medios, etc. Posicionar Soria en acciones de marketing digital engranada en la estrategia de posicionamiento de la ciudad como destino.