



PLAN
ESTRATÉGICO
DE TURISMO
DE SANTIAGO DE
COMPOSTELA
2017-2022

ÍNDICE DE CONTIDOS

0. RESUMO EXECUTIVO.....	5
1. INTRODUCCIÓN E ANTECEDENTES DO PLAN.....	10
2. METODOLOXÍA DE TRABALLO EMPREGADA.....	12
3. ANÁLISE DA SITUACIÓN DE PARTIDA.....	17
3.1. Modelo de xestión e mapa de axentes relevantes.....	17
3.1.1. Modelo de xestión actual: competencias e funcións. Incolsa.....	17
3.1.3. Políticas complementarias.....	34
3.2. Contexto socioeconómico.....	43
3.2.1. Contexto socioeconómico de España e Galicia.....	43
3.2.2. Contexto socioeconómico da cidade de Santiago.....	47
3.3. Tendencias e contorna competitiva.....	50
3.3.1 Tendencias globais do turismo.....	50
3.3.2 Tendencias en políticas de sustentabilidade do feito turístico.....	54
3.3.3. Contorna competitiva.....	60
3.3.4 Posicionamento de Santiago de Compostela como destino urbano.....	69
3.4. Oferta turística do destino.....	77
3.4.1 Potencialidade do patrimonio da cidade.....	77
3.4.2 Estrutura turística privada.....	84
3.4.3 Infraestruturas e servizos públicos.....	88
3.4.4. Conectividade e mobilidade.....	89
3.5. Demanda turística.....	98
3.5.1 Fluxos turísticos e comportamento do viaxeiro.....	98
3.5.2. Perfil das persoas viaxeiras.....	102
3.5.3. Perfil das persoas peregrinas.....	105
3.5.4. Mercados prioritarios.....	109
3.5 Promoción da Cidade Patrimonio e posicionamento da marca.....	111

3.5.1 Percepción e imaxe de marca do destino Santiago de Compostela.	111
3.5.2 Capacidade de tracción pública.	121
4. CONSULTA AO SECTOR.....	125
4.1. Comisións de traballo.....	125
4.2. Entrevistas en profundidade	138
4.3. Enquisas.....	148
5. DIAGNOSE.....	169
6. CADRO RESUMO DA ESTRATEXIA.....	180
7. RETOS E CRITERIOS CLAVE.	189
7.1. Misión, visión, obxectivos e criterios clave do Plan Estratéxico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022.	189
7.2. Retos do Plan Estratéxico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022	190
8. PROGRAMAS DE ACTUACIÓNS 2017 – 2022.....	197
9. CADRO DE MANDO PARA O CONTROL E O SEGUIMENTO DO PLAN	249
9.1. Indicadores de execución para o seguimento do PET de Santiago de Compostela 2017-2022	253
9.2. Orzamento indicativo do Plan Estratéxico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022	254
10.FONTES.....	258

00 RESUMO EXECUTIVO



0. RESUMO EXECUTIVO.

Os destinos enfróntanse na actualidade ao reto de escoller a súa estratexia de xestión turística e integrala dentro do seu modelo de cidade, dando así resposta aos novos desafíos que presenta o sector. Unha axeitada resposta a estes desafíos determinará a capacidade do turismo para seguir exercendo a medio e longo prazo a súa tradicional función de motor económico e creador de emprego. Con todo, **será necesario respectar a capacidade de carga do destino**, protexendo á súa vez o estilo e a **calidade de vida da poboación local**.

O presente documento recolle o **Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022**, ferramenta de xestión de gran valor para Turismo de Santiago – Incolsa e que constitúe a **folia de ruta** de cara ao desenvolvemento turístico sustentable da cidade.

A elaboración do PET fundaméntase en primeiro lugar nunha **análise da situación de partida**, onde se examinan o modelo de xestión actual, o contexto socioeconómico, as tendencias e contorna competitiva da cidade a nivel de destinos urbanos e relixiosos, a oferta turística de Santiago de Compostela, a demanda e o posicionamento de marca do destino.

Por outra banda, grazas á posta en marcha dos diferentes mecanismos que facilitaron a implicación e **participación pública**, fíxose posible a incorporación do coñecemento, a experiencia, a percepción, as necesidades e as propostas de todos aqueles axentes relevantes na realidade do sector turístico compostelá. Así, a realización de **seis comisións de traballo, oito entrevistas en profundidade e enquisas**, permitiron **enriquecer a diagnose** e amosar o estado actual do destino turístico de Santiago de Compostela.

En xeral, a cidade presenta unha serie de problemáticas propias dun destino consolidado e con gran capacidade de atracción de persoas visitantes.

Por un lado percíbese unha **acusada masificación nas principais zonas turísticas**, como a Rúa do Franco, Praza do Obradoiro, Rúa do Vilar, Rúa Nova e Rúa da Raíña, o que provoca, entre outros aspectos, que a poboación local evite o seu uso. Maniféstase unha alta concentración de persoas visitantes en lugares reducidos e con alta fragilidade patrimonial, como a Catedral e a súa contorna, sendo **necesario establecer medidas de control e de reordenación de fluxos**.

Así, recoméndase ter en consideración o **risco de diminución do nivel de calidade da experiencia turística** en destino durante os picos de afluencia. Apúntase, así mesmo, cara a un empobrecemento da experiencia do peregrino: a poboación local amosa certo rexeitamento cara

ao colectivo, a hostalaría ofrece un servizo deficiente e diferenciado, e para recoller a Compostela ou asistir á Misa do Peregrino, deben agardar grandes colas.

Existe ademais a percepción dun **aumento da xentrificación turística** na cidade: incrementouse a especulación coa vivenda que se destina a usos turísticos e non residenciais, así como cos locais comerciais para aluguer na zona vella. Detéctase ao respecto unha atomización de vivendas turísticas no centro histórico, feito influenciado pola aparición de **plataformas como AirBNB**.

Revélase como fundamental **mellorar a coordinación e comunicación entre os diferentes axentes** implicados no destino: turísticos, culturais, relixiosos, públicos, etc. A este respecto resulta imprescindible **acrecentar a vontade colaborativa do sector privado** á hora de implementar proxectos beneficiosos para a cidade.

Tras o estudo pormenorizado do destino e coñecer a opinión do sector e da cidadanía, definiuse o **Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022**. Esta nova estratexia artéllase en torno a unha serie de principios xerais e criterios clave, que se ven reflectidos nos seus retos, nas súas estratexias básicas e nos programas de actuación específicos deseñados.

En concreto, o Plan Estratégico de Turismo de Santiago fundaméntase en **cinco principios xerais**:

1. Sustentabilidade social, económica e medioambiental do feito turístico.
2. Optimización da gobernanza do turismo santiagués.
3. Descentralización dos fluxos turísticos.
4. Capacidade de desestacionalización da demanda.
5. Inversión do fenómeno de xentrificación turística.

Por outra banda, os criterios clave que rexen a folia de ruta deseñada son a cooperación público-privada, a sustentabilidade, a calidade, a profesionalización, a innovación e o talento.

Nacen así os **cinco retos do PET 2017-2022**, catro deles de carácter turístico e un reto transversal de cidade, nos que se engloban as Estratexias Básicas (E.B.) e os Programas de Actuación (P.A.):

RETO 1 GOBERNANZA: Optimización da gobernanza do feito turístico en Santiago a través da coordinación entre os diferentes axentes con competencias sobre o mesmo.

E.B.1 Reestruturación da xestión turística de Santiago de Compostela.

P.A.1: Gobernanza multi-nivel: público-público e público-privado.

RETO 2 DESCENTRALIZACIÓN: Mellora dos fluxos turísticos e anticipación aos problemas de masificación mediante a valorización de novos polos de atracción turística.

E.B.2 Reordenación dos fluxos turísticos na cidade e posta en valor dos recursos turísticos.

P.A.2: Creación de oferta turística experiencial a partir da posta en valor de recursos turísticos localizados fóra da zona centro.

P.A.3: Plan de sinalización SCQI: Sinalización Turística integradora en Compostela.

P.A.4: Aplicación dunha estratexia de promoción específica para a reordenación de fluxos turísticos.

RETO 3 DESESTACIONALIZACIÓN: Captación de novos fluxos turísticos coa priorización de novos produtos turísticos, a competitividade, a excelencia e a especialización.

E.B.3 Impulso de Santiago de Compostela como destino urbano multicultural.

P.A.5: Creación de novos produtos turístico en base a unha segmentación de públicos obxectivos con criterios motivacionais e experienciais.

P.A.6: Impulso dos produtos turísticos existentes en Santiago de Compostela enfocados cara á potenciación do destino urbano multicultural.

E.B.4 Consolidación dos produtos turísticos maduros de Santiago de Compostela .

P.A.7: Implementación das liñas de actuación do Plan Director do Camiño de Santiago que afectan ao termo municipal.

P.A.8: Potenciación do Turismo Gastronómico: a Despensa Galega.

E.B.5 Mellora da competitividade do destino: Calidade na atención ás persoas visitantes e no servizo turístico .

P.A.9: Mellora da experiencia turística de visitantes e peregrinos. Empoderamento do peregrino.

P.A. 10: Aposta por políticas e selos de calidade no sector privado.

E.B.6 Estratexia de promoción do destino para a captación de segmentos de público máis especializados .

P.A.11: Plan de promoción *offline* D.O. Santiago.

P.A.12: Plan de Promoción *online* D.O. Santiago.

RETO 4 SUSTENTABILIDADE: Desenvolvemento dun modelo turístico sustentable social, económico e ambientalmente, baixo criterios de innovación e excelencia.

E.B.7: Sustentabilidade turística medioambiental.

P.A.13: Potenciación de Santiago de Compostela como cidade verde.

P.A.14: Mellora da mobilidade de visitantes.

P.A.15: Control da capacidade de carga patrimonial.

P.A.16: Transformación sustentable do sector turístico.

E.B.8: Sustentabilidade turística social e económica.

P.A.17: Plan Especial Municipal de Vivendas Turísticas.

P.A.18: Campañas de respecto dirixidas ás persoas visitantes.

P.A.19: Implantación de novas formas de fiscalidade turística.

RETO 5 RETO TRANSVERSAL DE CIDADE: INVERSIÓN DO FENÓMENO DE XENTRIFICACIÓN TURÍSTICA. Inversión do fenómeno de despoboamento da Cidade Patrimonio por motivos relacionados co turismo a través de medidas transversais á cidade.

E.B.9 Solución de cidade a un problema global.

P.A.20: Política activa de vivenda na que se prime a ocupación de inmobles na zona vella.

P.A.21: Potenciación do transporte público na coroa do casco histórico.

E.B.10 Experiencia residencial.

P.A.22: Santiago Cre-activa.

Polo tanto, o principal obxectivo é lograr que **Santiago sexa un destino sustentable**, mellorando o entendemento entre turismo e poboación, conseguindo a xeración de riqueza e unha actividade económica de maior calidade, aumentando a competitividade sustentable e, con iso, a rendibilidade económica do sector.

01 INTRODUCCIÓN E ANTECEDENTES DO PLAN



1. INTRODUCCIÓN E ANTECEDENTES DO PLAN.

Santiago de Compostela é na actualidade un dos principais focos culturais europeos, o que, xunto co incontestable fenómeno da peregrinación, converten á cidade nun **destino turístico de primeira orde**. Así mesmo, o turismo converteuse nun dos sectores económicos esenciais do país, producíndose un incremento significativo na chegada de persoas visitantes.

No entanto, as cidades turísticas deben enfrontarse aos **novos desafíos** que presenta o sector, relacionados estreitamente co **ordenamento e control da actividade**, de xeito que se garanta a calidade de vida da poboación local e a conservación dos recursos patrimoniais. O **turismo contribúe positivamente** ao desenvolvemento da cidade, mais hai que ter en conta que o mercado turístico caracterízase polo seu dinamismo, a forte competencia entre destinos e a gran diversidade de produtos.

Neste contexto nace o **Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022**, erixíndose como unha ferramenta de xestión de gran valor para Incolsa, constituíndo xa así a folla de ruta de cara ao **desenvolvemento turístico sustentable** da cidade.

Tendo en conta o anterior Plan Estratégico de Turismo 2009-2015, a elaboración deste novo plan está fundamentada en dous alicerces esenciais: a **participación pública** e a **sustentabilidade económica, medioambiental e social** do sector turístico.

En primeiro lugar resulta destacable que grazas á realización das **comisións de traballo, entrevistas en profundidade** e á **enquisa online** dirixida a toda a **cidadanía**, fíxose posible a incorporación das recomendacións de todos aqueles axentes relevantes para o futuro do sector turístico da cidade.

En segundo lugar, cómpre sinalar a prioridade concedida no marco estratéxico ás actuacións encamiñadas á **sustentabilidade do feito turístico**, como son aquelas englobadas dentro da descentralización de fluxos, do control da masificación ou da inversión do fenómeno de xentificación turística.

Tórnase fundamental levar a cabo unha **axeitada xestión do crecemento turístico**, planificando a medio e longo prazo o que se espera dun destino como Santiago de Compostela, para non poñer en perigo aqueles recursos turísticos que fan da cidade un dos principais destinos urbanos da península. Por tanto, o **obxectivo** xeral deste Plan é impulsar a xestión do crecemento sustentable, procurando un **modelo turístico máis innovador e participativo**.

02 METODOLOXÍA DE TRABALLO EMPREGADA



2. METODOLOXÍA DE TRABALLO EMPREGADA.

Para a elaboración do Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022 empregouse unha metodoloxía estruturada en **cinco fases de traballo**.

En primeiro lugar realizouse unha **análise da situación de partida** mediante a consulta e o estudo de diferentes fontes primarias e secundarias. De xeito paralelo, levouse a cabo unha consulta ao sector, mediante comisións de traballo, enquisas *online* e entrevistas en profundidade. Con toda a información obtida realizouse unha **diagnose** do destino.

Na **formulación estratéxica** definíronse os retos, as estratéxicas básicas, os programas de actuación e as actuacións a impulsar no período de vixencia do Plan.

Por último, recolleuse, na fase de conclusións, un **cronograma** do Plan e un **cadro de mando**, así como a información relativa ao **orçamento** para a implantación das actuacións propostas.

FASE 1. Análise da situación inicial.

Mediante á análise de fontes primarias e secundarias leváronse a cabo os seguintes traballos:

- Modelo de xestión e mapa de axentes relevantes.
- Contexto socioeconómico.
- Tendencias e contorna competitiva.
- Oferta turística do destino.
- Demanda turística.
- Promoción da Cidade Patrimonio e posicionamento da marca.

Entre as fontes consultadas para a elaboración da análise destacan: Turismo de Santiago-Incolsa, Concello de Santiago, Instituto Nacional de Estatística (INE), Instituto Galego de Estatística (IGE), Organización Mundial de Turismo (OMT), Axencia de Turismo de Galicia, Área de Estudos e Investigación de Turismo de Galicia, Turespaña, Centro de Estudos e Investigacións Turísticas da USC (CETUR), Oficina do Peregrino de Santiago, a Asociación de Congresos e Convencións Internacionais (ICCA), Urbantur, Impactur, diferentes Plans que afectan ao desenvolvemento turístico, Leis e Decretos autonómicos, entre outros.

FASE 2. Consulta ao sector.

Establecéronse tres vías para a participación do sector neste Plan estratéxico:

- Desenvolvemento de **6 comisións de traballo temáticas**.
- Realización de **8 entrevistas en profundidade** a axentes relevantes.
- Lanzamento de **enquisas online** á cidadanía e aos axentes vinculados ao turismo no territorio.

A partir do estudo da información recollida na primeira e segunda fase de traballo, obtívose una visión global e unha **diagnose** da situación actual do destino.

● **Comisións de traballo.**

Durante a segunda quincena do mes de novembro organizáronse e realizáronse **6 Comisións de Traballo ou encontros sectoriais**, nas que se contou coa participación de representantes de **entidades públicas e privadas** vinculadas ao sector turístico da cidade. Cómpre sinalar que para a súa organización e dinamización contouse coa presenza de 2-3 consultores en cada unha delas.

Nestes encontros sectoriais abordáronse as seguintes temáticas: **Sustentabilidade sobre o feito turístico, Turismo e relacións veciñais, Cidade patrimonio, xestión e marca cidade, Turismo cultural, creativo e romántico, Turismo gastronómico e de compras** e, por último, **Turismo MICE**.

As Comisións de Traballo seguiron a seguinte estrutura:

- Presentación da mesa e exposición da temática a tratar e metodoloxía a seguir.
- Enquisa breve sobre a visión global do PET (contaban con entre 4-6 eixos de cuestións en función da temática).
- Análise e debate sobre a temática específica en cuestión, en base aos eixos de reflexión propostos.
- Peche da mesa: espazo de reflexión global sobre os valores de posicionamento do destino para o 2022 e os retos que debe afrontar o Plan, destacando cada asistente un obxectivo prioritario.

● Entrevistas en profundidade.

Para complementar a visión do sector, realizáronse na primeira quincena do mes de novembro un total de **8 entrevistas en profundidade** dirixidas a profesionais de diferentes disciplinas, co obxecto de obter un cadro completo da situación actual do turismo na cidade de Santiago e as súas implicacións.

Os guións das entrevistas estaban estruturados en **2 Bloques** ben delimitados; un sobre **aspectos específicos** e outro sobre **aspectos globais**. As cuestións sobre aspectos específicos estaban personalizadas en función do campo de actividade ou coñecemento do entrevistado, mentres que as cuestións sobre aspectos globais eran comúns para todos eles.

● Enquisas online.

No mes de novembro lanzouse unha enquisa destinada tanto ao **sector turístico como a propia cidadanía de Santiago de Compostela**, co obxecto de obter a percepción dos enquisados sobre diferentes aspectos vinculados co sector e o destino Santiago de Compostela.

Esta enquisa estaba estruturada en **4 Bloques**:

- **Bloque 1:** Sobre a competitividade sectorial e do destino (este bloque excluía á cidadanía).
- **Bloque 2:** Sobre o impacto da afluencia turística no destino.
- **Bloque 3:** Sobre os obxectivos estratéxicos, posicionamento de marca e satisfacción das expectativas do viaxeiro.
- **Bloque 4:** Sobre a demanda potencial.

FASE 3. Diagnose.

A partir das conclusións extraídas da fase de análise, plasmáronse as **Debilidades, Ameazas, Fortalezas e Oportunidades** do destino. Dentro de cada unha delas, realizouse unha división en función da **Oferta turística, Demanda Turística, Sustentabilidade do feito turístico e da Gobernanza e xestión**.

FASE 4. Formulación estratéxica.

Nesta fase do Plan deuse resposta ás seguintes cuestións:

- Retos aos que debe dar resposta o Plan.
- Definición das Estratexias Básicas.
- Definición dos Programas de Actuación.
- Establecemento das Actuacións a Impulsar.

FASE 5. Conclusións.

A xeito de conclusións e de peche do Plan elaboráronse os seguintes instrumentos:

- Elaboración do orzamento de implantación.
- Cronograma da implementación do Plan.
- Elaboración do cadro de mando.

03 ANÁLISE DA SITUAÇÃO DE PARTIDA



3. ANÁLISE DA SITUACIÓN DE PARTIDA.

3.1. Modelo de xestión e mapa de axentes relevantes.

3.1.1. Modelo de xestión actual: competencias e funcións. Incolsa.

Información e Comunicación Local S.A. é a empresa municipal creada en 1999 polo Concello de Santiago de Compostela para atender as necesidades de promoción da cidade, especialmente no sector turístico.

Inclosa encárgase da xestión de toda a política turística da cidade: promoción exterior, creación e xestión de produtos turísticos, atención das oficinas municipais de información turística e o impulso de iniciativas que dean servizo ao turismo de congresos, á comercialización e promovan a calidade turística.

Entre as súas funcións está a de posicionar a cidade nos diferentes mercados turísticos especializados, así como a posta en marcha de programas de diversificación e desestacionalización. Inclosa é un dos encargados de definir a imaxe de Santiago ante veciñanza e persoas visitantes, polo que trata de manter un diálogo permanente cos representantes do sector turístico da cidade e con outras institucións de promoción turística españolas, como o Grupo de Cidades Patrimonio da Humanidade, o grupo España Verde, a Axencia de Turismo de Galicia e Turespaña.

Servizos dependentes de Inclosa:

- **Oficinas municipais de información turística.** Existen varias en toda a cidade; permanentes: a oficina central na rúa do Vilar (sede de Inclosa), a da dársena de Xoán XXIII e na praza de Galicia; e outras de apertura temporal: a do aeroporto de Lavacolla (en chegadas) e a de San Lázaro.
- **Santiago de Compostela Film Commission.** Oficina de promoción audiovisual sen ánimo de lucro e con vocación de servizo público fundada en 2002. O seu obxectivo principal é promocionar a cidade a través do fomento da cultura da imaxe, así como estimular e consolidar a industria cinematográfica e audiovisual e todos os servizos que dela deriven, facilitando a realización de producións audiovisuais na cidade.
- **Santiago de Compostela Convention Bureau (SCCB).** O seu obxecto é a captación e canalización do turismo de reunións na cidade. Este servizo municipal de Inclosa ten o obxectivo de promocionar e difundir Santiago de Compostela como destino turístico de

congresos, convencións, incentivos e eventos, así como o asesoramento integral a turoperadores, organizadores de eventos, asociacións profesionais e empresas.

● **Competencias de Incolsa e obxecto social:**

Constitúe o obxecto social de Incolsa, a explotación e xestión dos intereses e dereitos municipais en materia de comunicación e proxección pública, a xestión dos medios de comunicación do Concello de Santiago de Compostela, a prestación de servizos de información e comunicación deste Concello e a xestión e prestación de servizos de información e comunicación en xeral. E, en especial:

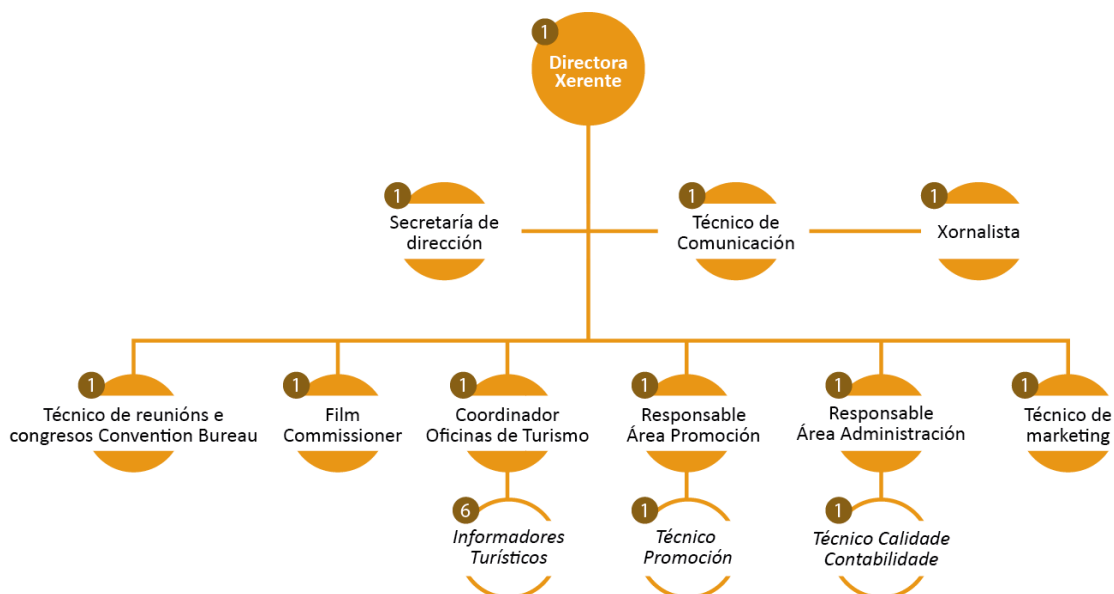
- a) A comunicación impresa mediante revistas, folletos, carteis e calquera outro medio que se estime necesario.
- b) A produción, reprodución e difusión de imaxes e sons, a través dos sistemas que se consideren oportunos.
- c) O fomento e promoción da actividade turística xeral no ámbito municipal en colaboración e cooperación coas restantes administracións públicas e especialmente cos restantes concellos da comarca de Santiago de Compostela.
- d) O estudo, xestión e execución de plans de dinamización e excelencia turística e programas de actuación concertados con Administracións e outras institucións e entidades públicas e privadas de índole turística ou de comunicación e información.
- e) O desenvolvemento e xestión de campañas de información, comunicación e promoción turística e cidadá.
- f) A explotación comercial de publicacións, folletos, imaxe corporativa, símbolos e anagramas, titularidade do Concello de Santiago, así como aqueles outros que se poidan elaborar ou producir pola propia sociedade.
- g) A xestión das oficinas de información turística e cidadá e a produción de cantos outros servizos turísticos se consideren necesarios para o desenvolvemento do sector no municipio.
- h) Cantas actividades ou funcións sexan anexas ou complementarias das anteriores e, en xeral, todas aquelas encamiñadas á promoción da cidade de Santiago e dos seus habitantes.
- i) Crear e desenvolver redes relacionadas coa xestión, investigación e innovación do impacto turístico nos novos desenvolvementos urbanos e nos xa existentes co obxecto de garantir un equilibrio sustentable entre a poboación residente e a actividade propiamente turística no ámbito do Concello de Santiago.

- j) Cooperar, asesorar e establecer relacións con institucións locais, rexionais, nacionais e europeas, así como empresas, colectivos e outras asociacións de carácter nacional e internacional relacionadas coa xestión, investigación, innovación e creación.
- k) Axudar ao desenvolvemento sustentable e ao mantemento dos nosos recursos históricos, urbanos, naturais, medioambientais e culturais, con especial atención ao que poida contribuír a mellorar a calidade de vida e o benestar social da cidadanía sexa cal fora a súa idade e condición.
- l) Investigar e promover solucións aos problemas provocados pola evolución dos sistemas sociais, culturais e os desequilibrios xerados polos novos modelos de vida.
- m) Xestión de todo tipo de bens de titularidade municipal que sexan precisos ou axeitados para o cumprimento do seu obxecto social.
- n) Desenvolvemento e xestión do turismo de congresos na cidade.

● **Organigrama:**

O cadro de persoal de Incolsa está composto polos seguintes perfís:

Gráfico 1. Organigrama de Incolsa



Fonte: Elaboración propia a partir de datos de Incolsa.

● **Orzamento:**

Nas últimas anualidades, os orzamentos de Incolsa foron os seguintes:

Táboa 1. Orzamentos anuais de Incolsa. Período 2006-2017

ORZAMENTOS INCOLSA PERÍODO 2006-2017			
Anualidade	Ingresos	Gastos	Resultado contabilidade orzamentaria
2006	2.291.453,59 €	2.179.954,34 €	111.499,25 €
2007	3.498.375,67 €	3.558.375,67 €	60.000,00 €
2008	5.141.708,82 €	5.150.708,62 €	9.000,00 €
2009	3.310.305,89 €	3.285.305,89 €	25.000,00 €
2010	2.303.236,92 €	2.217.373,60 €	85.863,24 €
2011	1.277.911,96 €	1.250.533,04 €	27.378,92 €
2012	1.378.427,00 €	1.378.427,00 €	--
2013	1.189.332,27 €	1.169.666,37 €	--
2014	2.209.180,45 €	2.151.610,74 €	--
2015	2.795.257,53 €	2.768.032,76 €	--
2016	2.968.777,07 €	2.939.583,90 €	29.238,17 €
2017	2.777.805,71 €	2.749.633,69 €	28.172,02 €

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de Incolsa.

3.1.2 Mapa de axentes relevantes.

No feito turístico de Santiago de Compostela inflúen un amplo número de axentes relevantes, con incidencia directa ou indirecta sobre o mesmo. A incidencia de múltiples axentes nun espazo reducido débese a varios factores, como que a Catedral sexa fin última do Camiño de Santiago, que a cidade sexa o principal motor turístico de Galicia, que ostente a capitalidade da rexión, tanto a nivel administrativo como cultural, ou a incidencia da súa Universidade durante séculos de historia.

A nivel organizativo, a estrutura destes axentes é a que segue:

Táboa 2. Mapa de axentes relevantes no turismo de Santiago de Compostela

MAPA DE AXENTES RELEVANTES NO TURISMO DE SANTIAGO	
Axentes públicos	
Administración	Xunta de Galicia - Axencia de Turismo de Galicia Deputación da Coruña Concello de Santiago
Empresas públicas	S.A. de Xestión do Plan Xacobeo Turismo de Santiago - Incolsa
Outras entidades	Grupo de Cidades Patrimonio da Humanidade Real Padroado da Cidade de Santiago de Compostela Consortio de Santiago Área Santiago Dirección Xeral do Patrimonio Cultural Universidade de Santiago de Compostela IES Lamas de Abade Artesanía de Galicia Galicia Calidade
Axentes público-privados	
Consello de Turismo de Galicia GDR 19 Asociación Terras de Compostela Consello Municipal de Turismo de Santiago	
Axentes privados	
Fundación Catedral de Santiago Clúster de Turismo de Galicia Centro Superior de Hostalería de Galicia	

Fonte: Elaboración propia.

Facemos un repaso polas principais características de cada un destes axentes, para coñecer que nivel de implicación teñen no desenvolvemento turístico da cidade.

● Axentes públicos. Administración.

Xunta de Galicia - Axencia de Turismo de Galicia.

As Comunidades Autónomas teñen competencias de promoción e ordenación do turismo no seu ámbito territorial (artigo 148.1.18 da Constitución Española) e no caso de Galicia, segundo o seu Estatuto de Autonomía (artigo 27.21) ten competencias, con carácter exclusivo, dentro da comunidade.

O órgano da Xunta ao que lle compete impulsar, coordinar e xestionar a política autonómica en materia de turismo e, en especial, a promoción e a ordenación do turismo dentro da comunidade e a conservación e promoción dos Camiños de Santiago é a **Axencia de Turismo de Galicia**, creada en virtude do Decreto 196/2012, de 27 setembro.

Para cumprir con todos os seus obxectivos, a Axencia conta cun complexo organigrama no que ademais da dirección e a xerencia, tamén se contempla unha secretaría de coordinación económica e administrativa, unha dirección de competitividade, unha de promoción, unha de profesionalización e catro áreas provinciais.

As súas competencias son as que seguen:

- A planificación da política de ordenación e inspección, fomento e competitividade do turismo dentro da comunidade autónoma, determinando as liñas de actuación de política turística, equilibradas e sustentables, que deben rexer no territorio galego.
- A elaboración e proposta de normativa nas materias da súa competencia.
- A dirección e coordinación das actuacións que poidan ter incidencia en materia de turismo que se desenvolvan no ámbito da Administración da Comunidade Autónoma.
- A instauración de canles efectivas de comunicación con outros organismos locais, provinciais e da Administración central e outras administracións, así como co sector privado.
- O desenvolvemento e xestión de plans integrais de turismo para aplicar nos xeodestinos e/ou establecementos turísticos, apostando pola innovación, calidade e sustentabilidade dos produtos turísticos que configuren o portafolios de produtos turísticos de Galicia.

- O aproveitamento e potenciación dos recursos turísticos de Galicia mediante a promoción, publicidade, relacións públicas e outras accións de notoriedade, tanto no interior de Galicia coma no resto de España e no exterior, sen prexuízo das competencias da Administración central do Estado.
- A coordinación, o impulso, a xestión e a execución das actividades de promoción turística interior e exterior públicas e público-privadas.
- Os labores de información turística tanto a nivel nacional como internacional, directamente ou a través de convenios e concertos con institucións públicas e privadas para a creación, coordinación e desenvolvemento destas accións de información e promoción turística interior e exterior.
- Directamente ou a través da S.A. de Xestión do Plan Xacobeo, a dirección e coordinación das actuacións relacionadas coa **posta en valor cultural e turístico do Camiño de Santiago**, a súa promoción, a xestión da imaxe corporativa do Xacobeo e da rede de albergues, e o mantemento e conservación dos camiños e a súa sinalización, así como calquera outra acción que redunde **en beneficio do Camiño de Santiago**.
- A coordinación da participación da Comunidade Autónoma nas exposicións universais.
- Dirixir e coordinar as actuacións relativas á análise, estudo, coñecemento e estatísticas no eido turístico, así como o desenvolvemento de tarefas de investigación, innovación e desenvolvemento tecnolóxico no eido do turismo, sen prexuízo doutros organismos con competencias nestas materias.
- O impulso da competitividade do sector turístico privado, fomentando a mellora da xestión interna das empresas turísticas, a I+D+i, a cooperación entre empresas e a formación.
- A aplicación dos mecanismos necesarios para mellorar as estruturas e os fundamentos da formación profesional turística.
- A formación de formadores vinculados aos estudos turísticos, tanto desde o punto de vista teórico coma práctico, así como a formación continua dos traballadores do sector turístico, sen prexuízo das competencias que lles poidan corresponder a outros organismos.
- Calquera outra actividade orientada a mellorar a posición do sector turístico de Galicia no marco español e internacional.
- O exercicio da función estatística da Comunidade Autónoma de Galicia en materia de turismo, no marco do previsto no artigo 44 da Lei 9/1988, do 19 de xullo, de estatística de Galicia.
- Todas as operacións que sexan preparatorias, auxiliares ou complementarias das mencionadas.

Así, a importancia de Turismo de Galicia no feito xacobeo e turístico de Santiago e salientable, xa que entre as súas funcións destacan as relacionadas co Camiño de Santiago e a posta en valor de todo o fenómeno xubilar e dos anos santos.

Por suposto, a Axencia de Turismo de Galicia traballa coa marca Galicia en todos os territorios, fomentando, neste caso unha imaxe corporativa única do Camiño, pero poñendo en valor, a través do Xeodestino Terras de Santiago, composto polos concellos da comarca, outros elementos de destacado valor turístico dentro de Compostela, como pode ser a Cidade da Cultura.

Deputación da Coruña.

Ao ente de goberno provincial atribúenselle as seguintes competencias das entidades locais supramunicipais:

- Promoción dos recursos turísticos e dos xeodestinos dentro do ámbito territorial, en coordinación coa Administración autonómica e outros entes locais afectados.
- Apoio técnico e asesoramento aos entes locais no ámbito territorial para mellorar a súa competitividade turística.
- Coordinación, artellamento e fomento de estratexias de promoción no ámbito privado do turismo.
- Contribución, a instancias da Administración autonómica, á planificación turística no territorio.

A Deputación ten proxectos propios de turismo como o de Turismo Escolar para nenos en idade escolar de toda a provincia da Coruña e o proxecto Turismo Industrial, con recursos visitables en Santiago e na súa contorna.

Deputación da Coruña e Concello de Santiago teñen colaborado en accións conxuntas de turismo, como nalgunha edición do Santiago(é)tapas ou a través de subvencións dirixidas a entes de xestión, asociacións, mancomunidades e consorcios para a mellora da calidade, competitividade e actividades turísticas, no caso de Santiago, para mellorar a calidade da información turística.

Concello de Santiago.

O Concello de Santiago rexe a vida política da cidade. En materia de turismo, as súas competencias son as tarefas de recepción de visitantes e información turística, a organización de eventos e festas

de exaltación de produtos gastronómicos e a historia da localidade, a promoción dos seus recursos turísticos, a posta en valor do seu patrimonio e outras máis concretas como:

- Promoción da actividade turística a nivel local.
- Protección e promoción dos recursos turísticos correspondentes ao seu termo municipal.
- Desenvolvemento de infraestruturas turísticas da súa competencia.
- Promover as festas de interese turístico e a declaración de municipios turísticos.
- Potenciación e promoción da denominación xeodestino, sempre baixo a marca de Galicia.
- Colaboración coa Administración autonómica en proxectos e iniciativas para o fomento do turismo a través da cooperación.
- Posibilidade de participación no proceso de elaboración de plans para a promoción, inversión e ordenación do turismo.
- Exercicio das competencias turísticas atribuídas pola Xunta de Galicia, de acordo coa lexislación local.
- Colaboración na protección dos dereitos dos usuarios turísticos coa Xunta de Galicia.

Santiago de Compostela foi declarado municipio turístico pola Xunta de Galicia en xullo de 2002 e foi declarada Patrimonio Cultural pola Unesco en 1985, polo que tamén pertence á rede de Cidades Patrimonio da Humanidade da Unesco en España.

● Axentes públicos. Empresas Públicas.

S.A. de Xestión do Plan Xacobeo.

Sociedade Anónima creada no ano 1991 para a preparación do Ano Santo Xacobeo 93. Este organismo público, dependente da Axencia de Turismo de Galicia, ten como obxectivo principal a xestión dos servizos comúns da rede de albergues de Galicia e do resto do seu patrimonio social. Tamén se encontran entre as súas atribucións a coordinación de actuacións específicas relacionadas co **Camión de Santiago e a cultura xacobeá**.

En concreto, as súas atribucións son as seguintes:

- A xestión dos ingresos e gastos derivados do funcionamento da rede pública de albergues e do resto de edificios da entidade.

- A coordinación das actuacións en materia de dotacións de albergues, de conservación, sinalización e recuperación do Camiño, así como a execución das encargas de xestión que se poidan realizar nestas materias.
- As relacións coas asociacións de amigos do Camiño de Santiago.
- A coordinación de actuacións específicas relacionadas coa cultura xacobea; en especial, as exposicións, así como a execución das encargas de xestión que se poidan realizar nestas materias.

Turismo de Santiago – Incolsa.

Empresa municipal de turismo do Concello de Santiago de Compostela encargada da xestión de toda a política turística da cidade en torno á promoción exterior, a creación e a xestión de produtos turísticos, a atención das oficinas municipais de información turística e o impulso de iniciativas que dean servizos ao turismo de congresos, á comercialización e promovan a calidade turística.

Dependen de Incolsa as oficinas municipais de información turística, a Santiago de Compostela Film Commission e o Santiago de Compostela Convention Bureau.

● **Axentes públicos. Outras entidades.**

Grupo de Cidades Patrimonio da Humanidade de España.

Santiago de Compostela forma parte deste Grupo xunto con Alcalá de Henares, Ávila, Baeza, Cáceres, Córdoba, Cuenca, Ibiza/Eivissa, Mérida, Salamanca, San Cristóbal de la Laguna, Segovia, Tarragona, Toledo e Úbeda. Creado en 1983 coa finalidade de actuar de maneira conxunta na defensa do patrimonio histórico e cultural das cidades que o compoñen. O seu outro obxectivo é defender os intereses comúns, estudar solucións a problemas similares e promover un turismo cultural e de calidade histórica e artística a través das súas cidades.

Real Padroado da Cidade de Santiago de Compostela.

O seu obxectivo principal é o de coordinar e promover as accións de Goberno de España, Xunta de Galicia e Concello de Santiago, orientadas á preservación e revitalización da cidade de Santiago de Compostela e do seu patrimonio cultural, nos seus aspectos histórico-artísticos e arquitectónicos, á difusión dos valores europeístas e ao desenvolvemento e potenciación das actividades turísticas e

culturais vinculadas ao itinerario xacobeo. O órgano encargado de levalas a cabo é o Consorcio da cidade de Santiago de Compostela.

A presidencia de honra osténtaa o Rei de España e a presidencia, o presidente do Goberno. Tamén son membros do Real Padroado os ministros de Educación, Cultura e Deporte; Asuntos Exteriores e Cooperación; Fomento; Economía, Industria e Competitividade; e Facenda e Función Pública; o Presidente da Xunta de Galicia, o Delegado do Goberno en Galicia, o Arcebispo de Santiago, o Reitor da Universidade de Santiago e o Alcalde de Santiago de Compostela.

Consorcio de Santiago.

É o órgano executor do Real Padroado, no que se materializa a cooperación institucional entre o Goberno de España, a Xunta de Galicia e o Concello de Santiago. É unha Entidade de dereito público de carácter interadministrativo, de titularidade municipal, con personalidade xurídica propia e con patrimonio propio.

Os seus órganos de goberno e administración son:

- Consello de administración
- Comisión executiva
- Presidente
- Xerente

Grazas ao Consorcio desenvolvéronse políticas de recuperación urbana, de actualización de infraestruturas e equipamentos e de recuperación do espazo público. Ademais o Consorcio promove políticas de acción cultural e de estudo e interpretación da historia da cidade e do fenómeno xacobeo.

Área Santiago.

Agrupación conformada por 16 municipios da área de influencia da capital de Galicia: A Estrada, Arzúa, Boqueixón, Lalín, Melide, Padrón, Oroso, O Pino, Rois, Santiago de Compostela, Silleda, Touro, Trazo, Val do Dubra, Vedra e Vila de Cruces, entre os que suman máis de 200.000 habitantes. Conformouse en 2013 co obxectivo de facer un traballo de promoción turística conxunta en toda a área compostelá.

Os catro eixos principais de traballo son: a comunicación e promoción do destino, con ferramentas propias como unha páxina web, presenza nas redes sociais, folletos, mapas...; a aposta polo turismo fluvial e a pesca como valores destacados do territorio; o fomento da gastronomía de produto de tempada; e o desenvolvemento de paquetes e excursións para coñecer os arredores de Santiago.

Dirección Xeral do Patrimonio Cultural.

Servizo da Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria da Xunta de Galicia do que dependen a Subdirección Xeral de Protección do Patrimonio Cultural e a Subdirección Xeral de Conservación e Restauración de Bens Culturais.

A esta Dirección Xeral correspóndelle a coordinación das actuacións en materia de patrimonio histórico, arqueolóxico, paleontolóxico, artístico, arquitectónico e etnolóxico en todas as súas manifestacións, así como en materia de museos.

Entre as súas encomendas está encargarse da protección, conservación e recuperación dos Camiños de Santiago, da promoción e xestión de actuacións arqueolóxicas, da conservación e difusión das coleccións museográficas e das obras de conservación e restauración do patrimonio histórico promovidas polas Xunta de Galicia.

Tamén é responsable dos procedementos vinculados co réxime xurídico de protección do patrimonio cultural, da xestión para as declaracións de bens de interese cultural, do catálogo e inventario do patrimonio e dos informes sobre o mesmo.

Universidade de Santiago de Compostela.

Institución centenaria con cinco séculos de historia, entre as máis célebres e antigas de España, que foi o centro académico e científico de Galicia durante séculos e un Campus, o compostelá, de Excelencia Internacional.

Así, son moitos os alumnos galegos, nacionais e estranxeiros que cada ano elixen Santiago para completar a súa formación e tamén para aprender galego ou castelán.

Entre as titulacións que se imparten na Universidade, hai varias relacionadas directa ou indirectamente co turismo:

- Grao en Ciencias da Cultura e Difusión Cultural
- Grao en Historia da Arte
- Grao en Xeografía e Ordenación do Territorio
- Master en Arqueoloxía e Ciencias da Antigüidade
- Master en Servizos Culturais
- Master en Xestión do Patrimonio Artístico e Arquitectónico, Museos e Mercado da Arte
- Master en Turismo Urbano e Xestión de Empresas Turísticas
- Programa de Doutoramento en Protección do Patrimonio Cultural

Cun rico patrimonio propio, destaca, dentro dos equipamentos da USC con potencial turístico, o Museo de Historia Natural.

CIFP Compostela.

O Centro Integrado de Formación Profesional Compostela imparte os seguintes módulos formativos relacionados co turismo:

- Ciclos Formativos de FP Básica:
 - Cociña e restauración
 - Aloxamento e lavandaría
- Ciclos Formativos de Grao Medio:
 - Cociña e gastronomía
 - Servizos en restauración
 - Panadaría, repostaría e confeitaría
- Ciclos Formativos de Grao Superior:
 - Dirección de cociña
 - Dirección de servizos de restauración
 - Xestión de aloxamentos turísticos

IES Rosalía de Castro.

O centro de Ensinanza Secundaria imparte tamén ciclos de formación profesional, algúns relacionados co turismo, todos de Grao Superior:

- Axencias de viaxes e xestión de eventos
- Guía, información e asistencia turística

- Animación sociocultural e turística

Artesanía de Galicia.

Debido ao carácter transversal do turismo e pola importancia que determinados gremios artesáns teñen na historia comercial de Santiago, tense en conta a esta entidade, que ofrece unha marca común a todos os produtos artesáns realizados en Galicia baixo unhas determinadas premisas de calidade. As súas funcións céntranse en desenvolver liñas de investigación destinadas a especializar e perfeccionar as técnicas de elaboración, mellorando a calidade dos produtos artesáns e buscando a optimización do proceso produtivo. Para poder vender baixo a marca de Artesanía de Galicia débese cumprir cos parámetros recollidos no procedemento que entrou en vigor en 2001.

Galicia Calidade.

Selo de calidade que identifica todos aqueles produtos e servizos que, pola súa elaboración en Galicia, a súa materia prima ou o seu deseño galegos teñan acreditado o uso do mesmo, unha vez demostrada a súa calidade a través dos correspondentes mecanismos de control e auditoría.

Desde 2014, este selo converteuse, a instancias do Consello da Xunta de Galicia, na marca paraugas común da economía galega, para impulsar a súa competitividade. Existe un Regulamento de uso da marca de garantía, no que se recollen os condicionantes e auditorías que deben superar as empresas para lograr o selo.

● **Axentes público-privados.**

Consello de Turismo de Galicia.

Organismo creado en virtude da Lei 7/2011 de turismo de Galicia. No seu artigo 7 defíneo como un órgano de asesoramento, apoio e proposta para os asuntos referidos á ordenación, promoción, fomento e desenvolvemento do turismo de Galicia. O número 4 do citado artigo 7 establece que será obxecto de desenvolvemento regulamentario o réxime de elección dos seus membros, a organización e o funcionamento interno deste.

Son funcións do Consello de Turismo de Galicia:

- Informar, con carácter previo á súa aprobación, sobre as disposicións regulamentarias que se diten en desenvolvemento da Lei 7/2011, do 27 de outubro, de turismo de Galicia.
- Avaliar os informes e consultas que, sobre plans e proxectos en materia turística, lle sexan solicitados por calquera das administracións públicas de Galicia.
- Emitir informe con carácter preceptivo sobre os plans sectoriais de interese xeral.
- Facer suxestións ás Administracións públicas de Galicia en canto á adecuación do sector turístico á demanda turística e a realidade social.
- Elaborar un informe anual sobre a situación turística de Galicia.
- Propor liñas de investigación e estudo sobre cuestións de interese para o turismo de Galicia.
- Calquera outra que se lle delegue.

GDR 19 Asociación Terras de Compostela.

O Concello de Santiago pertence ao GDR 19 Terras de Compostela xunto con outros nove da súa contorna. Polo propio regulamento do Plan de Desenvolvemento Rural de Galicia, no núcleo urbano de Santiago non se poden levar a cabo iniciativas do GDR, pero si nas zonas rurais. Os GDR son asociacións sen fins de lucro nas que están representadas diferentes entidades de carácter público e privado que desenvolveron, para o presente período de programación FEADER 2014-2020, a súa propia Estratexia de Desenvolvemento Local Participativo, como instrumento para planificar as súas accións nos vindeiros anos. Todas as EDLP de Galicia debían estruturarse en torno a catro eixos: actividade económica e emprego, infraestruturas e equipamentos básicos, servizos e benestar social e medio ambiente. A actividade turística está moi presente na promoción da actividade económica e o emprego da zona rural e incluso se sinala especificamente a promoción do turismo rural.

Consello Municipal de Turismo de Santiago.

Organismo creado en 2008 a instancias da, daquela, concellería de Promoción Económica e Turismo, co obxectivo de ser un foro de diálogo para os principais actores do turismo compostelá, para que puideran colaborar e asesorar na política turística municipal.

Está presidido polo alcalde ou pola concelleira delegada de turismo e composto por un representante de cada un dos grupos políticos municipais nomeados polo Pleno da Corporación, dous representantes veciñais designados polo Consello de Relacións Veciñais de Santiago, a

xerente de Incolsa, un representante da Fundación da Catedral, un da Cámara de Comercio de Santiago, un representante da asociación máis representativa do sector hoteleiro ou de hospedaxes de Santiago, un representante da asociación máis representativa do sector restauración de Santiago, un representante da USC, un representante da Axencia de Turismo de Galicia, un técnico da Concellería de Promoción Económica, Comercio, Emprego e Turismo, un responsable técnico do Plan de Xestión da Cidade Histórica, un representante do sector congresos (a través do responsable do Santiago de Compostela Convention Bureau), un representante do Centro de Estudos Turísticos da USC, un representante de Cursos Internacionais da USC, un representante do sector cultural da cidade (a través da Xerencia do Auditorio de Galicia), un representante dos Guías Turísticos de Santiago de Compostela (APIT Galicia), un representante da asociación de intermediación de produtos turísticos / axencias de viaxes de Galicia (AGAVI), dous representantes das asociacións de comerciantes da cidade, designados pola Mesa do Comercio, un representante da Cidade da Cultura, un representante das organizacións de representación das persoas consumidoras e usuarias inscritas no rexistro municipal de asociacións de Santiago e un experto en turismo, designado polo Pleno do Consello Municipal de Turismo..

As funcións que ten asignadas son:

- Servir de canle de participación e diálogo dos interlocutores sociais no desenvolvemento da política turística do Concello de Santiago.
- Propor aos órganos municipais competentes criterios de actuación na liña do desenvolvemento do turismo e participar no seguimento da xestión municipal.
- Informar e ser informado sobre temas específicos do sector e propoñer alternativas concretas aos problemas existentes na área de turismo para que sexan tratados polos órganos municipais competentes.
- Ser informado dos ditames aprobados polas respectivas comisións informativas, e das resolucións e acordos do Alcalde, Pleno e Xunta de Goberno Local, respecto daqueles temas relacionados co seu obxecto específico.
- Emitir informes, por iniciativa propia ou do Concello, sobre materias da súa competencia.
- Emitir e formular propostas e suxestións en relación co funcionamento dos servizos e organismos públicos municipais correspondentes.
- Presentar iniciativas, propostas ou suxestións ao Concello, para ser discutidas nas comisións informativas municipais correspondentes.

- Constituírse en órgano de consulta nos procesos de elaboración das disposicións normativas de ámbito municipal neste eido e, en xeral, nos asuntos de transcendencia para o turismo do Concello.
- Presentar anualmente unha memoria informe da súa actuación.
- Establecer canles de relación con outras administracións e organizacións relacionadas co turismo.

● **Axentes privados.**

Fundación Catedral de Santiago.

Creada en 2008, está presidida polo Arcebispo de Santiago e conformada por un equipo de profesionais e técnicos expertos nas diferentes áreas que atinxen ao funcionamento do templo.

É o ente que se encarga da promoción, fomento e difusión da Catedral de Santiago de Compostela, da súa contorna e do seu patrimonio artístico e cultural, así como da xestión e explotación, para a súa posta en valor, das infraestruturas catedralicias e do seu patrimonio artístico e cultural.

Clúster de Turismo de Galicia.

O CTG é unha agrupación de empresas e entidades vinculadas ao sector turístico (tanto como actividade principal como complementaria) e que desenvolven a súa actividade en Galicia. O seu fin é ser a voz do turismo galego, vertebrar a oferta e promover actividades de colaboración que permitan mellorar a competitividade, a innovación e a internacionalización do sector co obxectivo final de potenciar a marca Galicia como un destino turístico forte, diferenciado e situado a escala global. O CTG está conformado por 58 entidades que representan o 95% das empresas turísticas de Galicia (máis de 6.700) e é unha entidade sen ánimo de lucro.

Centro Superior de Hostalería de Galicia.

Trátase dun centro de ensinanza superior, creado pola Xunta de Galicia en 1993, no que se forman directivos hostaleiros e xestores de cociña. As titulacións que se imparten son:

- Diploma Superior en Xestión Hoteleira
- Diploma de Gastronomía e Xestión en Cociña.

3.1.3. Políticas complementarias.

● Estratexia DUSI de Santiago de Compostela.

As Estratexias DUSI (Desenvolvemento Urbano Sustentable e Integrado) xorden do novo período de programación dos Fondos FEDER, a través do Programa Operativo de Crecemento Sustentable (POCS) 2014-2020, dentro do Eixo Urbano, como documento clave para a mellorar a longo prazo a calidade de vida das cidades, a través das condicións sociais, económicas e ambientais. Este documento era un requisito indispensable para poder acceder á financiación europea.

Trátase dun planeamento de financiación estratéxica da cidade, cun enfoque integrado e integrador, na liña do desenvolvemento urbano integrado, coa fin de definir un modelo de cidade.

Para a definición deste modelo, as cidades debían facer unha reflexión sobre o seu estado actual a través dunha análise integrada da área urbana, na que se determinasen as causas ou o que hai detrás dos problemas e retos urbanos que se identificaran.

Desa análise, extraíase un diagnóstico da área urbana, no que se debían identificar as necesidades e problemáticas da área, así como os seus activos e potencialidades.

A raíz deste diagnóstico definíanse os resultados agardados para a cidade e a súa vinculación cos Obxectivos Temáticos (OT) do FEDER e as prioridades de inversión do POCS (para lograr a financiación). Os OT das Edusi son:

- OT2: Mellorar o acceso, o uso e a calidade das tecnoloxías da información e a comunicación.
- OT4: Favorecer o paso a unha economía de baixo nivel de emisión de carbono en todos os sectores.
- OT6: Conservar e protexer o medio ambiente e promover a eficiencia dos recursos.
- OT9: Promover a inclusión social e loitar contra a pobreza.

Cada cidade debía especificar se ía actuar sobre o conxunto da cidade ou sobre un ámbito de actuación. No caso de Santiago, o ámbito de actuación elixido foi todo o municipio. Así, a Estratexia DUSI de Santiago definiuse atendendo a tres vectores estratéxicos: a cidade inclusiva, a cidade accesible e a cidade patrimonial, cos que se pretende pór en valor non a cidade museo, monumental, senón a outra cidade, distinta á da Catedral e o Camiño. Enuméranse algunhas das liñas de actuación que se levarán a cabo, aquelas que máis próximas están ao sector turístico.

- **Compostela accesible**, tendo en conta non só a mobilidade sustentable, senón tamén o concepto amplo de accesibilidade universal a servizos e dotacións. As liñas de actuación enmárcanse principalmente no OT4.
 - Fomento da mobilidade urbana sustentable, con numerosos estudos e plans a prol desta mobilidade ou para a integración de zonas verdes e turísticas no entramado urbano, como pode ser o Bosque de Galicia e a Cidade da Cultura.
 - Mellora da accesibilidade en edificios públicos mediante a eliminación de barreiras.
- **Compostela inclusiva**, onde se definirá a posta en valor dos barrios e asentamentos de poboación *non centrais*, para crear unha cidade policéntrica, a cidade dos barrios. As súas liñas de actuación céntranse fundamentalmente no OT9, aínda que tamén hai outras relacionadas co OT6, de recuperación do espazo público urbano e mellora da contorna. Algunhas das actuacións que se levarán a cabo son:
 - Rexeneración económica e social da contorna urbana e rural mediante a rehabilitación do tecido produtivo e comercial.
 - Rexeneración física, económica e social da contorna urbana e rural mediante a revitalización do espazo público.
 - Recuperación do espazo público urbano e mellora da contorna urbana e o seu medio ambiente.
 - Mellora da competitividade empresarial.
 - Promoción da innovación empresarial e social.
- **Compostela patrimonial**, onde se potenciará o territorio no que se asenta a cidade construída e a intrínseca relación entre eles. A auga, os espazos verdes, as hortas,... como fío condutor e base do patrimonio construído. Posta en valor do binomio patrimonio natural-cultural: verde e auga-pedra. As liñas de actuación céntranse no OT6 e algunha no OT4.
 - Recuperación do espazo público urbano e mellora da contorna urbana e o seu medio ambiente.
 - Recuperación e promoción do patrimonio natural, con actuacións de promoción, fomento e desenvolvemento, con especial relevancia en aqueles con interese turístico.
 - Rehabilitación e promoción do patrimonio histórico, arquitectónico e cultural, con actuacións dirixidas á protección, fomento e desenvolvemento do patrimonio cultural, con especial relevancia de aqueles con interese turístico.

- Desenvolvemento e promoción de activos culturais e naturais orientados ao desenvolvemento do turismo.

Co vector Compostela Patrimonial búscase unha reorientación do modelo turístico imperante en Santiago, poñendo en valor non só o patrimonio cultural, senón tamén o natural e o inmaterial, co obxectivo posto en **augmentar en 120.000 as visitas anuais** de turistas que recibe a cidade. Considérase que a recuperación e mellora ambiental e o fomento doutro modelo de turismo revitalizarán a economía local e favorecerán o asentamento de poboación no municipio.

- As TIC, as actuacións correspondentes ao OT2, preséntanse de xeito transversal, axudando á consecución dos vectores estratégicos.

Para a realización destas e doutras actuacións recollidas na Estratexia DUSI, o Concello de Santiago de Compostela recibiu unha axuda de 10.000.000 millóns de euros, cunha porcentaxe de cofinanciación dos Fondos FEDER do 80%.

● Plan Estratégico de Comercio.

O Plan Estratégico de Comercio de Santiago 2017-2021 resalta a importancia de dinamizar o comercio da cidade, favorecendo un comercio de proximidade que cubra as necesidades de todos os compradores, tanto residentes como visitantes, cunha oferta atractiva e diferencial englobada dentro dun modelo sustentable que aposte por fomentar a creación de novos establecementos e a consolidación dos xa establecidos, dos históricos e pintorescos.

O seu reto global ata 2021 é que o comercio de Santiago dispoña dunha oferta accesible aos diferentes colectivos, completa e equilibrada en canto a formatos comerciais, contando cun comercio especializado e con produto local e de calidade. Unido a isto e como demanda do sector, a segunda parte deste reto é que a oferta de Compostela se presente a veciñanza e persoas visitantes como global, uníndoa á de restauración, cultura e lecer, amosando a interrelación entre comercio, cultura, veciñanza e turismo.

Este PEC, de carácter moi participativo, responde ás necesidades do sector en Santiago, que apostaban por vincular a actividade comercial ao tempo de lecer e ao turismo, xa que durante a elaboración do estudo constatouse que a terceira actividade preferida polos que visitan Compostela é ir de compras (tras visitar a Catedral e a súa contorna e comer nalgún restaurante).

Neste Plan, o sector tamén avoga por cubrir as diferentes necesidades do pequeno comercio en función da zona ou barrio da cidade na que se atopen e apóstase, nas súas liñas de futuro, pola paulatina introdución da economía circular, aquela que non se basea nun modelo de consumo lineal (comprar-usar-tirar), senón en dinámicas colaborativas e de reciclaxe de produtos.

Outro dos seus obxectivos, en concordancia cos doutras áreas municipais, é o de axudar a fixar poboación na zona vella e mellorar a accesibilidade das zonas próximas aos comercios.

● Plan de Mobilidade Urbana.

O Concello de Santiago conta cun Plan de Mobilidade Urbana Sustentable (PMUS) realizado no ano 2010, pero que, tras a consecución da subvención para levar a cabo a súa Estratexia DUSI, un dos primeiros proxectos que se vai levar a cabo desde o Goberno municipal con estes fondos é a realización dun novo PMUS.

A Estratexia DUSI de Santiago outorgáballe moita importancia á mellora da mobilidade na cidade, aspecto que tamén é de vital importancia no reordenamento dos fluxos turísticos, especialmente naquelas zonas máis saturadas ou tendentes a abarrotarse. Así, non só se solicitaba como subvencionable a redacción dun novo PMUS, senón tamén varios estudos complementarios ao mesmo orientados a mellorar a mobilidade en Compostela: un plan director de mobilidade ciclista, un plan de accesibilidade universal, estudos de funcionalidade sobre a praza de Galicia ou Xoán XXIII ou un estudo sobre a integración da Cidade da Cultura no tecido urbano, ademais doutras obras e actuacións tamén referentes á mobilidade.

● Plan Estratégico de Turismo 2009-2015.

A continuación preséntase unha síntese dos resultados obtidos na avaliación do anterior Plan Estratégico de Turismo 2009-2015. Para esta tarefa seleccionáronse unicamente aqueles Programas de Actuación catalogados con prioridade Moi Alta e Alta.

Prioridade Moi Alta

Programa de actuación	Grao de execución
Consolidación e ampliación da conectividade aérea	Baixo
Integración da Cidade da Cultura co Santiago Histórico	Baixo
Consolidación e desenvolvemento de Incolsa	Medio

Do estado actual de execución das actuacións clasificadas cun maior grao de prioridade, destaca o escaso nivel de cumprimento de todas as accións. A maiores do tradicional déficit de coordinación en materia de política aeroportuaria que continúa sen resolverse en Galicia, destacan especialmente os insuficientes resultados acadados en canto á integración da Cidade da Cultura co Santiago Histórico. Será necesario seguir apostando por esta tipoloxía de accións no futuro, recomendando para isto unha maior concreción co obxectivo de facilitar a súa execución real.

Prioridade Alta

Programa de actuación	Grao de execución
Potenciación de novos nodos e eixos turístico-culturais	Medio
Museo e Centro de Interpretación da cidade	Baixo
Desenvolvemento do Cinto Verde como produto turístico	Medio
Desconxestionamento da Catedral e propostas de equipamentos alternativos	Baixo
Potenciación e ordenación da oferta museística	Medio
Mellora da accesibilidade e mobilidade terrestre	Medio
Consolidación de Santiago como destino gastronómico	Alto
Equipamento para exposicións anexo ao Palacio de Congresos	Nulo
Actividades culturais e espectáculos para o turista	Baixo
Camiño de Santiago en Santiago	Medio
Ano Santo e política de eventos	Baixo
Vinculación con destinos e recursos da área de influencia	Medio
Política e xestión da marca e imaxe "Santiago de Compostela"	Medio

En canto ás accións con prioridade Alta, obsérvase un maior grao de execución ca en relación ás de prioridade Moi Alta. No entanto, pódese afirmar que, en xeral, a tendencia é que moitos dos programas de actuación precisan de maior continuidade para incrementar o grao de cumprimento. É dicir, neste novo PET 2017-2022 cómpre ter en conta o traballo realizado no anterior e manter certos programas de actuacións en clave de consolidación e aproveitamento estratéxico.

Obxectivos 2009-2015	Grao de cumprimento
Preservación dos recursos	Medio
Crecedemento equilibrado	Medio
Incremento do ingreso por turista	Baixo
Mellora da competitividade, vía calidade e innovación	Baixo
Optimizar a ocupación e uso das inversións	Medio
Desestacionalización	Medio
Diversificación de produtos e mercados	Baixo
Incremento do valor engadido do produto turístico	Baixo
Reforzamento sinérxico	Baixo
Control da imaxe	Medio

Desconcentración e equilibrio urbano	Baixo
Equilibrio cidadanía / turismo	Medio

Por último, resulta necesario ter en conta o nivel de consumación dos obxectivos fixados no Plan anterior, posto que para a actualización dos mesmos priorizaranse aqueles que non acadaran un grao de cumprimento axeitado, proporcionándolles incluso unha alternativa na súa exposición e definición.

● Plan Especial e Plan de Xestión da Cidade Histórica.

As Cidades Patrimonio da Unesco deben contar obrigatoriamente cunha ferramenta de planificación estratéxica, o Plan Especial, que está máis vinculado ás edificacións máis sobranceiras e á *améndoa* da cidade, polo que o Concello está xa modificando este documento.

Paralelamente, deben contar tamén co Plan de Xestión, no que tamén está traballando o Concello, e que vén complementar o anterior documento.

Coa implementación destes dous plans preténdese facer unha planificación integral da cidade histórica, que aborde as actuacións concretas desde a visión da planificación estratéxica, buscando definir os usos da zona vella en cuestións como o turismo, a mobilidade ou o seu carácter residencial, recuperando así a vitalidade do casco histórico.

● Estudo sobre a taxa turística.

O *Estudo sobre a taxa turística* elaborado polo catedrático de Economía aplicada da Universidade de Santiago de Compostela, Luis Caramés, fai unha análise da idoneidade da implantación dun tributo vinculado aos diferentes usos turísticos da cidade, tras un estudo comparativo previo do diferente grao de implantación da taxa turística en diferentes destinos europeos.

A implantación dunha taxa turística vén motivada pola masificación do turismo urbano en certos destinos, o que produciu masificacións e usos ineficientes de certos equipamentos, como pode ocorrer en Santiago na Catedral e na súa contorna (prazas adxacentes).

Para que isto non ocorra búscase tamén unha mobilidade eficiente dos fluxos turísticos e unha convivencia pacífica entre a veciñanza das zonas con máis afluencia e os propios turistas.

A realidade das vivendas vacacionais alleas á cualificación turística (as que proliferaron nos últimos tempos vinculadas a plataformas dixitais como AirBNB) tamén se menciona neste estudo, expoñendo que nestes casos o feito vai por diante da norma. Certas cidades están xa negociando coa plataforma para que estes aloxamentos non sexan alleos á taxa.

Así, explica a realidade en **España** e nos principais países europeos con respecto á implantación desta taxa. En España aplícanse nestes momentos a cidade de **Barcelona** e as **Illas Baleares** e outras cidades (Sevilla, Granada, Valencia ou Madrid) estudan o seu uso.

En **Francia** levan case 100 anos de uso, estando presente en todo o país. En **Portugal** téñena Lisboa, Cascais, Santa Cruz (Madeira) e Porto implementaraa en 2018. Caso carismático é o de Aveiro, que a implantou para posteriormente retirala despois duns resultados moi discretos. En **Italia** son máis de 100 as cidades que aplican este tributo sobre os servizos de aloxamento. En **Gran Bretaña** houbo unha reticencia inicial a impoñer unha taxa, pero hai varias cidades valorando esta opción. Outras cidades europeas con taxas turísticas son Berlín, Bruxas, Bruxelas, Xenebra ou Ámsterdam.

En ningunha das cidades estudadas se produciu unha minoración no número de turistas tras a implantación da taxa.

En todas as cidades dos diferentes países nas que está implantada a taxa turística, o imposto varía en función da categoría do aloxamento e dos días de estancia, adoitando haber un tope de xornadas e tamén certas exencións para certos colectivos de idade ou sociais.

Con este panorama europeo, proponse que en **Santiago de Compostela se introduza unha taxa turística** similar ás estudadas noutras cidades. Aplicaríase sobre os establecementos de aloxamento, para as persoas viaxeiras que fan durmidas na cidade (serían o 70% dos visitantes que chegan a Compostela), pero tamén sobre as persoas excursionistas (30% restante), aqueles turistas que pasan menos de 24 horas no destino. Estes excursionistas, en ocasións, producen maiores conxestións que os visitantes que dormen na cidade.

O feito impoñible da taxa serían as estadias, en días, que o contribuínte pasase aloxado nos establecementos da cidade (sen ter en conta os apartamentos turísticos). A cota obtense de multiplicar o número de estadias polo tipo de gravame que se fixe (que irá en función da categoría do establecemento). Inclúense exencións para menores de 16 anos e programas de turismo social.

Tendo en conta os datos de ocupación de 2016 (o mellor ano da historia neste aspecto) e tras realizar varias simulacións con distintas hipóteses de ocupación segundo as categorías hoteleiras, o

estudo estima, cun tipo medio de gravame dun euro e un máximo de cinco días de cota, que o Concello recadaría **un millón de euros**, neste escenario máis conservador.

Tamén se fixeron os cálculos para o establecemento dunha taxa para **excursionistas**, cunha contía de 0,40 por persoa, a recadación chegaría aos **450.000 euros**.

Este Estudo da taxa turística para Santiago tamén suxire que a implantación do tributo non supoña unha carga extra relevante para o sector.

Remata concluíndo que se trata “dunha medida apropiada, sempre que se faga de maneira proporcionada, tendo en conta as diferentes tempadas e tipos de aloxamento, utilizando tipos moderados”. Afirmar que se debe implantar tras un proceso de diálogo co sector, ao que ademais se lle debe deixar claro que o recadado iría destinado, total ou parcialmente, a financiar obras ou servizos vinculados ao turismo, axudando a progresar en políticas de turismo sustentable e de tal xeito que o propio sector se vería beneficiado.

● **Plan Director do Camiño de Santiago.**

O Plan Director do Camiño de Santiago 2015-2021, de Turismo de Galicia, supón unha ferramenta de xestión e unha folla de ruta que marca as directrices para favorecer a conservación e protección do Camiño en Galicia, e que está baseado en dous piares fundamentais: a experiencia do peregrino e a transcendencia do propio Camiño.

As liñas estratéxicas nas que se asenta son a coordinación e organización administrativa, a preservación e potenciación dos valores patrimoniais do Camiño de Santiago, ademais da súa sustentabilidade medioambiental, conservación e mantemento, a potenciación de todas as rutas de peregrinación a Santiago de Compostela, **o fortalecemento da cidade de Santiago de Compostela como meta da ruta Xacobeá**, a especialización e calidade no servizo de atención ao peregrino e a comunicación e divulgación do Camiño e da Cultura Xacobeá.

● **Plan de Acción Integral Camiño 2021.**

Este Plan de Acción Integral deseñouse co obxectivo de preparar á cidade de cara ao Ano Santo 2021, planificando e preparando con tempo suficiente este evento.

A intención de *Camiño 2021* é, en concordancia cos axentes representados no Consello Sectorial do Turismo, é definir un plan de accións concretas sobre cinco ámbitos de actuación: sinalética

turística da cidade, adecuación dos Camiños de Santiago ao seu paso polo municipio (xa hai un protocolo de colaboración asinado coa Xunta de Galicia), programa de calidade para o sector, adaptación das oficinas de información turística da cidade e promoción internacional de Santiago.

● **Plan Estratégico de Cidades Patrimonio.**

O Plan Estratégico de Cidades Patrimonio 2017-2019 recolle os obxectivos deste grupo de cidades españolas para o presente bienio. Entre as súas liñas estratéxicas, recóllense as seguintes: a consolidación do grupo como unha entidade de influencia e prestixio nos tres campos da súa actividade -patrimonio, turismo e cultura- ante entidades públicas e privadas nacionais e internacionais; a consolidación de marca Cidades Patrimonio como sinónimo de turismo cultural de calidade; afianzar o Grupo como entidade modelo na xestión do Patrimonio Mundial; reforzar a tarefa de divulgación do valor do Patrimonio Mundial entre os distintos colectivos sociais; e a xestión económico-financeira baixo os criterios de eficiencia e transparencia.

● **Plan Director da Catedral de Santiago.**

O monumento máis emblemático e recoñecible de Santiago, a Catedral, ten o seu propio Plan Director, que establece as obras necesarias para a súa restauración e garantir a súa conservación. Estudáronse 25 áreas do monumento e detectáronse 534 patoloxías que afectan ás fábricas da Catedral. En función das prioridades e urxencias de actuación, estableceuse un programa de intervención con 89 actuacións, ordenadas en función da súa importancia: prioritarias, secundarias e de finalización. O total estimado de todas as obras de recuperación da Catedral é duns 30 millóns de euros.

Ademais, o Plan Director recomenda tamén novos usos para o templo e reordena espazos dentro do mesmo, especialmente no claustro, de cara a mellorar os servizos ofrecidos polo Museo.

3.2. Contexto socioeconómico.

Levouse a cabo unha análise do contexto socioeconómico do turismo en España, Galicia e Santiago de Compostela a través do estudo de diferentes variables, tales como o PIB, o emprego ou o sector empresarial, co obxecto de obter cal é a situación actual do sector nestes tres ámbitos.

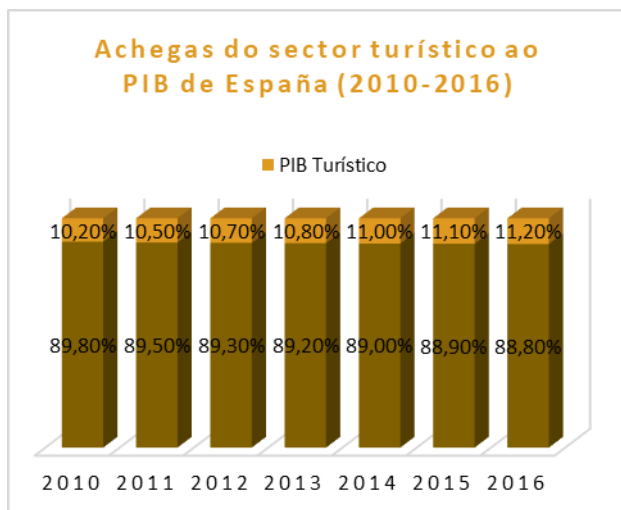
Realízase primeiro unha comparación entre España e Galicia para posteriormente centrarse na análise dos datos de Santiago de Compostela.

3.2.1. Contexto socioeconómico de España e Galicia.

● Produto Interior Bruto (PIB).

Obsérvase que o turismo é un dos sectores máis importantes para a economía española e galega, cun crecemento constante e supoñendo, no último ano, máis do 11% do produto interior bruto do país. Cómpre sinalar que se trata dun sector que polo seu dinamismo e dimensión inflúe de maneira indirecta noutros sectores, polo que sen dúbida é un dos principais motores económicos.

Gráfico 2. Achegas do sector turístico ao PIB español.



Fonte: Elaboración propia a partir de datos do INE.

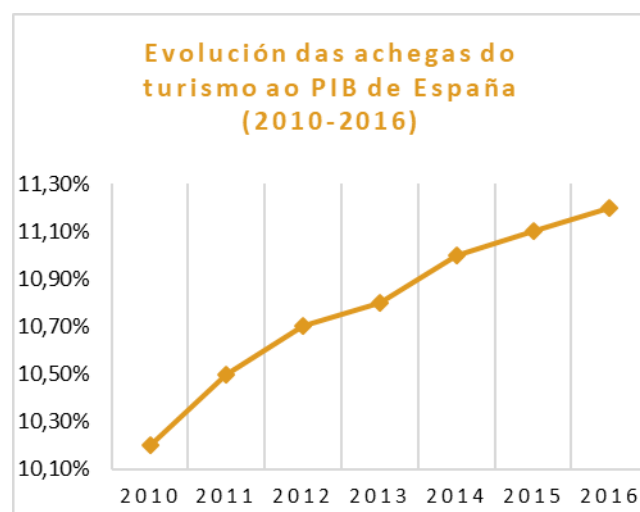
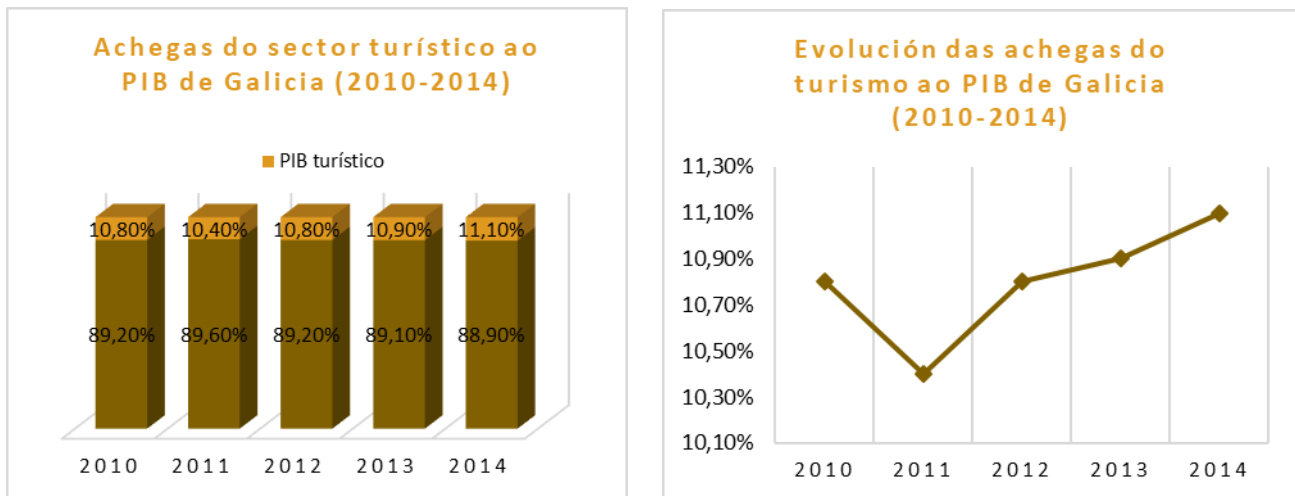


Gráfico 3. Achegas do sector turístico ao PIB galego.



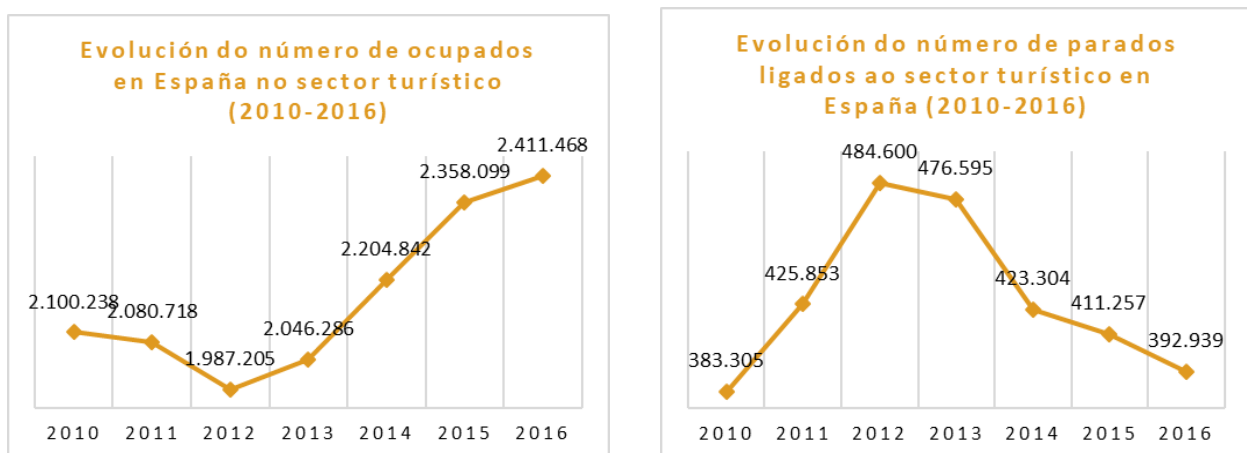
Fonte: Elaboración propia a partir de datos de IMPACTUR.

Situación do emprego.

En canto á situación do emprego vinculado ao sector turístico, España presenta unha tendencia ascendente no número de persoas ocupadas desde o ano 2012, coa saída da crise económica, e que supuxo, por conseguinte, a diminución do número de persoas paradas.

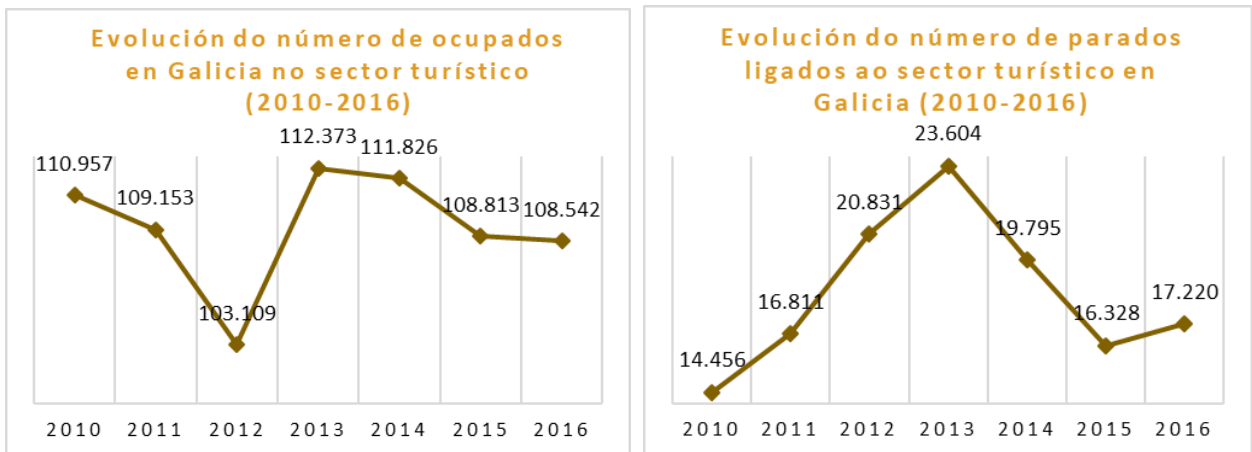
Galicia, despois de alcanzar o seu máximo no número de persoas ocupadas durante o ano 2013, ve descender a súa cifra con 108.542 persoas ocupadas en 2016, 3.831 menos que en 2013. En canto ao número de parados, presentou un descenso nos últimos anos, aínda que se observa un incremento en 2016, con 17.220 parados, 894 máis que no ano 2015.

Gráfico 4. Evolución do emprego no sector turístico en España.



Fonte: Elaboración propia a partir de datos do INE.

Gráfico 5. Evolución do emprego no sector turístico en Galicia.

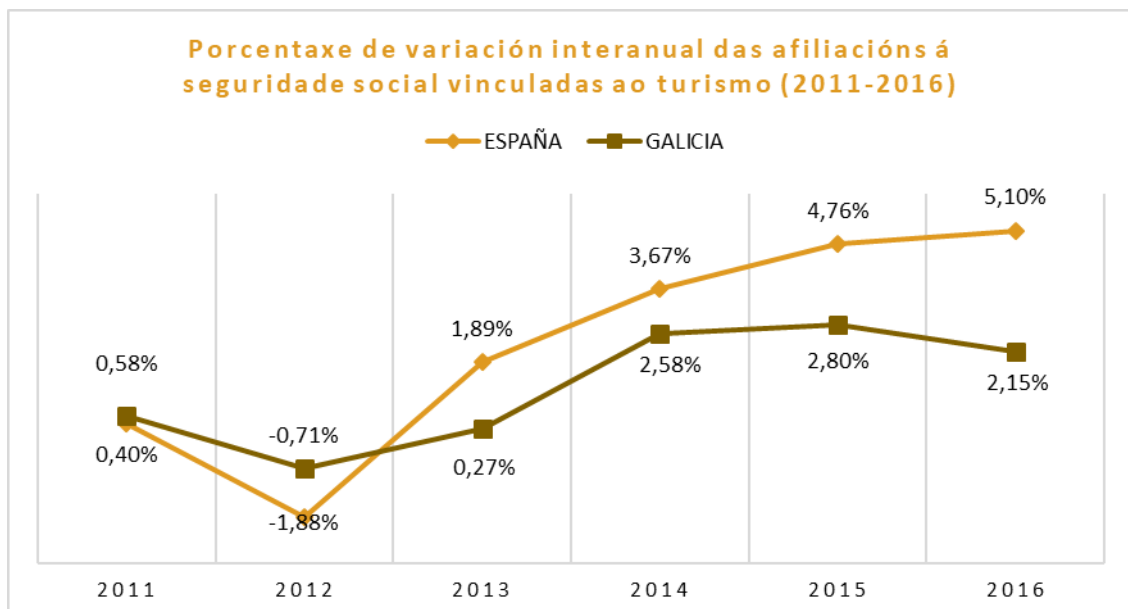


Fonte: Elaboración propia a partir de datos da Área de Estudos e Investigacións de Turismo de Galicia.

● Afiliacións á Seguridade Social.

Sobre a porcentaxe de variación interanual das afiliacións á seguridade social no sector turístico, aínda que España e Galicia tenderon ao crecemento nos últimos anos, Galicia descendeu nun 0,65% no período 2015-2016.

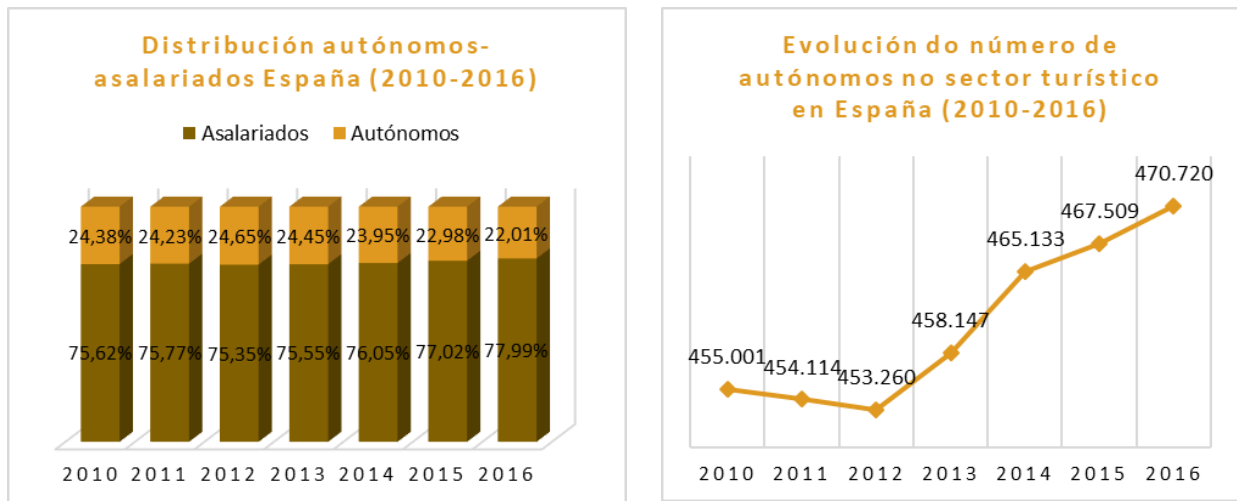
Gráfico 6. Evolución das afiliacións á Seguridade Social vinculada ao turismo en España e Galicia.



Fonte: Elaboración propia a partir de datos do IGE e Turespaña.

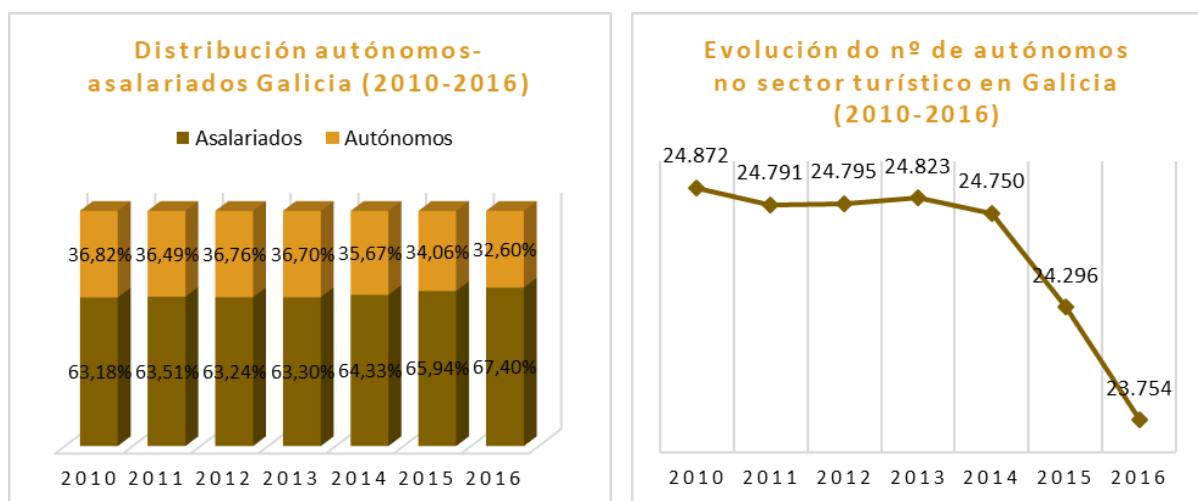
En canto á evolución dos autónomos-asalariados en España e Galicia, os asalariados vanlles gañando terreo ano tras ano aos autónomos, aínda que cómpre sinalar que no sector turístico preséntase unha tendencia ao crecemento en España, con 470.720 autónomos en 2016, 17.460 máis que en 2012, mentres que Galicia atópase nunha tendencia descendente con 23.754 autónomos, 1.041 menos que no ano 2012.

Gráfico 7. Evolución do número de autónomos do sector turístico en España.



Fonte: Elaboración propia a partir de datos de Turespaña.

Gráfico 8. Evolución do número de autónomos do sector turístico en Galicia.

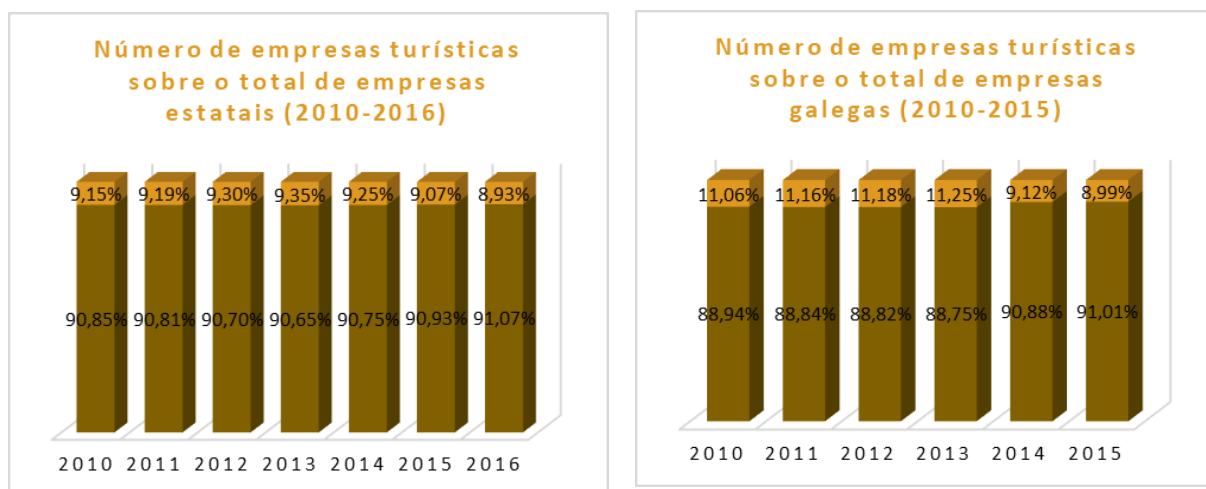


Fonte: Elaboración propia a partir de datos do IGE.

● Sector empresarial.

En relación ao sector empresarial, malia ao crecemento constante que presenta o sector turístico como motor económico, o número de empresas que se dedican a esta actividade está perdendo peso no mercado nacional e galego, cun 8,93% e 8,99% respectivamente no ano 2016. Esta diminución faise máis presente en Galicia, cun 2,07% menos que no ano 2010.

Gráfico 9. Porcentaxe de empresas turísticas sobre o total de empresas en España e Galicia.



Fonte: Elaboración propia a partir de datos do INE e do IGE.

3.2.2. Contexto socioeconómico da cidade de Santiago.

A cidade de Santiago de Compostela é a capital da comunidade autónoma de Galicia. Pertencente á provincia da Coruña e é o final do Camiño de Santiago, xa que a súa Catedral alberga o sepulcro do Apóstolo Santiago. O municipio ten unha extensión de 223 km² que, ademais da cidade, se reparten en 29 parroquias rurais.

Santiago ten unha **poboación** de 95.966 persoas (INE, 2016), das cales 44.477 son homes e 51.489, mulleres, cunha idade media de 44,68 anos (42,78 no caso dos homes e 46,31, no das mulleres). Esta é a súa poboación de dereito, porén, Santiago ten unha poboación de feito superior aos 126.000 habitantes. Estas son persoas que, malia que residen noutros municipios limítrofes ou próximos a Santiago, acoden diariamente a traballar a Compostela, ao ser esta o centro administrativo máis importantes de Galicia. Tamén cabe mencionar dentro da poboación flotante os estudantes da USC.

O nivel de **renda** dos habitantes de Santiago é, de media, alto, ocupando o quinto posto a nivel galego de renda bruta media, só por detrás de Oleiros, As Pontes de García Rodríguez, Nigrán e A Coruña. Así, a renda bruta media de Santiago de Compostela é de 27.181 euros e a renda dispoñible media, 22.110 euros.

O **Produto Interior Bruto (PIB)** de Santiago representaba, en 2014, o 15,5% do PIB autonómico (un pouco inferior ao seu peso poboacional en Galicia nese ano, que era do 17%) e o 79% do PIB comarcal, significando isto que Santiago xera máis riqueza da que corresponde á súa poboación na comarca (a cidade representa o 58% dos habitantes da bisbarra).

Así, o PIB de Santiago en 2014 era de 3.134.412 (en miles de euros) e o PIB por habitante, nese mesmo ano, 32.637 (euros por persoa).

En canto ao **mercado laboral** de Santiago, obsérvase unha tendencia descendente en canto ao número de parados na cidade, que supoñía o 36,89% en 2014 fronte ao 29,91% no ano 2016, é dicir, preséntase un descenso do 6,98% nestes anos.

En canto ao número de afiliados á Seguridade Social, a tendencia é positiva, sendo en 2014 un total de 34.604 persoas (32,85%), e alcanzando no ano 2016 ás 35.721 persoas (33,91%), é dicir, un 1,06% máis.

Táboa 3. Empresas no municipio de Santiago de Compostela segundo a súa condición xurídica.

CONTEXTO LABORAL					
AFILIADOS Á S.S. (2014)	Nº DE PARADOS (2014)	AFILIADOS Á S.S. (2015)	Nº DE PARADOS (2015)	AFILIADOS Á S.S. (2016)	Nº DE PARADOS (2016)
34.604 (32,85%)	8.325 (36,89%)	35.029 (33,25%)	7.490 (33,19%)	35.721 (33,91%)	6.750 (29,91%)

Fonte: Elaboración propia con datos do IGE.

Sobre o **contexto empresarial**, denótase unha forte atomización do tecido empresarial, onde a maior parte das empresas son ou ben autónomos (47,5%) ou sociedades de responsabilidade limitada (34,3%).

Táboa 4. Empresas no municipio de Santiago de Compostela segundo a súa condición xurídica.

EMPRESAS POR CONDICIÓN XURÍDICA					
TOTAL	AUTÓNOMOS	S.A.	S.R.L.	COOPERATIVAS	OUTRAS
9.831	4.667 (47,5%)	225 (2,3%)	3.376 (34,3%)	66 (0,7%)	1.497 (15,2%)

Fonte: Elaboración propia con datos do IGE (2015).

En canto á actividade, cómpre sinalar que a abafadora maioría das empresas do municipio de Santiago pertencen ao sector servizos, un total de 8.105 empresas no ano 2015.

Táboa 5. Empresas no municipio de Santiago de Compostela segundo a súa actividade.

EMPRESAS POR ACTIVIDADE				
TOTAL	AGRICULTURA E PESCA	INDUSTRIA	CONSTRUCCIÓN	SERVIZOS
9.831	272	480	974	8.105

Fonte: Elaboración propia con datos do IGE (2015).

Con respecto ao número de asalariados, a inmensa maioría das empresas compostelás teñen de cero a dous traballadores, polo que se trata de empresas de pequeno tamaño que poderían ser de tipoloxía familiar.

Táboa 6. Empresas no municipio de Santiago de Compostela segundo o número de asalariados.

EMPRESAS POR NÚMERO DE ASALARIADOS								
TOTAL EMP.	DE 0 A 2	DE 3 A 5	DE 6 A 9	DE 10 A 19	DE 20 A 49	DE 50 A 99	DE 100 A 249	250 OU MÁIS
9.831	8.158	840	329	261	137	49	34	23

Fonte: Elaboración propia con datos do IGE (2015).

3.3. Tendencias e contorna competitiva.

3.3.1 Tendencias globais do turismo.

Para levar a cabo a análise sobre as tendencias turísticas actuais, tomáronse en conta, como punto de partida, diferentes estudos de fontes oficiais tanto a nivel internacional, como nacional e autonómico. O obxectivo deste apartado do Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017 – 2022 é coñecer a situación actual do sector en termos xerais para identificar, por unha banda, as perspectivas de futuro ante as que se deba estar preparado e, por outra, ter identificados certos retos aos que se deba enfrontar o destino e proporcionar solucións de mellora.

● Nivel internacional

A **Organización Mundial de Turismo (OMT)** publicou un informe co título *Panorama OMT del turismo internacional edición 2016*, no que recolle as previsións de evolución turística desde 2016 ata 2030. As tendencias que se recollen neste informe indican que aínda que o turismo vai seguir medrando (unha media de 3,3% anual entre 2010 e 2030) , o incremento será máis acentuado en lugares como Asia, Oriente Medio, África ou o Pacífico (57% das chegadas internacionais), na procura por parte do turista de destinos emerxentes; no entanto, América e Europa, destinos xa consolidados, verán diminuída a súa cota de chegada de turistas internacionais (43%).

Doutra banda, as **directivas europeas** encamiñan os seus programas de axudas para o sector á adaptación do tecido turístico ás características de novos segmentos turísticos que están tomando auge no continente, como os *seniors*, polo acusado envellecemento da poboación. Isto, sen deixar de lado os progresos en I+D+i e a adaptación ás novas tecnoloxías que contribúan á promoción e comercialización turística, dando prioridade, en todo caso, ao uso responsable dos recursos, á eficiencia enerxética e á conservación do medio no que se desenvolva a actividade turística.

● Nivel nacional

En España, as tendencias están enmarcadas no **Plan de Turismo Español Horizonte 2020**. Este informe basea os seus programas de actuación no coñecemento, de cara a proporcionarlle valor ao cliente; na innovación, orientada a un modelo turístico sustentable; e a orientación ás persoas e ao talento, establecendo melloras na contorna competitiva. En resumo, a gran meta deste Plan

Turístico Nacional é lograr, no horizonte 2020, que o sistema turístico español sexa máis competitivo e sustentable, achegando ao máximo o benestar social.

Desde o punto de vista dos produtos turísticos, o informe destaca, como principais elementos a afrontar: a mellora na cadea de valor dos mesmos, o coidado nos aspectos medioambientais e nos que dotan de autenticidade aos destinos, ademais de centrar o esforzo na acollida e atención ás persoas turistas. En termos xerais, os produtos turísticos deberán estar adaptados ao máximo á demanda e os servizos deberán personalizarse ao máximo, empregando as novas tecnoloxías como ferramenta de axuda para este fin.

Os produtos destacados a nivel nacional no *Plan de Turismo Español Horizonte 2020* son: turismo de sol e praia, turismo cultural e de cidade, turismo de reunións, congresos e incentivos, turismo deportivo, turismo de benestar e saúde, turismo rural e activo. De todos eles, os que están presentes na cidade de Santiago de Compostela son:

a. Turismo cultural e de cidade

En xeral, o turismo cultural e de cidade está caracterizado pola súa baixa estacionalidade e un gasto maior por persoa, sendo así un dos segmentos prioritarios de cara ao horizonte 2020.

Para este produto contémpanse os seguintes retos:

- Mellora dos procesos de xestión e maior artellamento daqueles recursos que constitúen a oferta.
- Posta en valor dos destinos culturais españois en mercados nos que a imaxe de España está moi arraigada ao turismo de sol e praia.
- Potenciación dos destinos culturais e de cidade coa mellora da súa accesibilidade.

b. Turismo de reunións, congresos e incentivos

A cota de mercado desta tipoloxía turística está a acadar cada vez unha maior relevancia en España e prevese que se siga incrementando, combinando ademais o tempo dedicado ao traballo con outras actividades de carácter lúdico. Neste sentido, os retos que debe afrontar o sector son:

- Aproveitamento das inversións en infraestruturas realizadas nos últimos anos.
- Fortalecemento do desenvolvemento de produtos de reunións, congresos e incentivos.

● Nivel autonómico

Na estratexia do Turismo de Galicia publicada pola Xunta de Galicia, Turismo de Galicia e o Clúster Turismo de Galicia no ano 2017 faise referencia a tendencias e hábitos de consumo globais que teñen un impacto na comunidade autónoma na actualidade e que deben ser tidas en conta na estratexia de turismo da cidade de Santiago de Compostela.

No que se refire ás tipoloxías de clientes, son relevantes os **cambios demográficos** que xeran, por unha banda, segmentos con novas necesidades:

1. *Seniors*: superan os 626 millóns de persoas no mundo, comezan a dominar a tecnoloxía e consumen máis ca antes.
2. Persoas que viaxan soas (*singles*): teñen menos compromisos e maior capacidade de gasto. Buscan experiencias persoais e son amantes do luxo nos segmentos de maior poder adquisitivo.
3. Outros: persoas que viaxan con mascotas, só adultos (*adults only*).

Por outra banda, segmentos asociados á xeración dos denominados *millennials* (nados entre 1980-1999), os cales representan un mercado, só en España, de ao redor de 8 millóns de persoas. Segundo a OMT serán, xunto cos *seniors*, os grupos de demanda máis numerosos. Para o 85% dos *millennials* o prezo é o factor principal que vai a decidir a reserva. As súas motivacións son: 55%, interactuar cos residentes do destino, 46%, experimentar a vida do destino e 43%, aumentar coñecemento.

Existen ademais **cambios no comportamento** que afectan, á súa vez, á demanda turística. Estas tendencias veñen marcadas por conceptos como:

- Sustentabilidade. Actitudes mais respectuosas co medio ambiente.
- Aventura. Maior interese polas actividades que implican algún risco, experiencias que contemplan o factor aventura.
- Social. Imprescindible o emprego da tecnoloxía para a planificación das viaxes e seguimento e ferramenta de decisión as opinións nos *social media*. As viaxes serán mais curtas, pero de maior gasto.
- Autenticidade. Busca de destinos con experiencias auténticas. Ofertas creativas e incremento da importancia do valor da marca como garantía durante o proceso de compra.
- Personalización. Contido personalizado para as tipoloxías de clientes que requiren, á súa vez, novos produtos adaptados ás súas necesidades.

As tendencias en canto á promoción definidas na Estratexia de Galicia 2020 son as seguintes:

- A importancia de Internet continuará medrando dentro do proceso de compra e na toma de decisións do viaxeiro.
- Incremento do uso de metabuscadores que faciliten a experiencia de busca do usuario e ofrezan os prezos máis baixos dispoñibles.
- Uso das OTAs (Online Travel Agencies) para realizar reservas en hoteis, con *Booking* liderando o mercado actual.
- Maior importancia dos dispositivos móbiles, que na actualidade se usan nun 60% das procuras de información sobre os destinos.
- Tendencia descendente nas viaxes organizadas, probablemente polo efecto das ofertas de última hora.

● Nivel local

Dado que o Camiño de Santiago ten unha incidencia directa tan grande no número e no perfil dos turistas que chegan á cidade de Santiago, resulta absolutamente necesario contar con datos sobre a demanda turística proporcionados pola **Oficina do Peregrino**. De estas estatísticas é posible extraer que o turista estranxeiro segue a ter un peso moi importante e inclusive é posible afirmar que as procedencias das persoas peregrinas que están chegando en maior número a Santiago de Compostela serán, nos vindeiros anos, as procedencias maioritarias dos turistas estranxeiros a ter en conta. Isto permite enfocar a promoción en mercados concretos e estudar o perfil dos turistas de cada país en particular.

Doutra banda, cabe referenciar outra fonte a ter en conta para a análise das tendencias e o perfil de turista que chega á cidade de Santiago de Compostela. Trátase dun informe publicado polo Centro de Estudos e Investigacións Turísticas (CETUR) o *Estudo da caracterización da demanda turística de Santiago de Compostela ano 2015*. O perfil do turista estudado responde á seguinte definición:

- É maioritaria a chegada de turistas (nun 71,4%) en comparación co número de excursionistas (28,3% restante).
- A procedencia entre nacionais e estranxeiros está moi compensada, gañando por moi pouco os estranxeiros (50,9%).
- A súa principal motivación para a visita é o ocio (nun 45,6%).

- Trátase de persoas que pasan unha media de 2,3 noites, no caso dos turistas, e 6,8 horas, no caso dos excursionistas.
- A idade media está arredor dos 40 anos e con estudos nun 70%.
- O gasto medio é de 53,45€.
- O recurso polo que maioritariamente chega a xente a Santiago de Compostela é a catedral e a súa contorna.
- Chegan recomendados por familiares/amigos ou porque é coñecida de toda a vida.
- As actividades que realizan máis destacadas son a visita á catedral e a súa contorna e comer nalgún restaurante próximo á catedral.
- Os aspectos mais valorados son: a seguridade cidadá e a hospitalidade, seguidas de restauración e gastronomía, relación calidade – prezo, mobilidade, limpeza, zonas verdes, oferta comercial ou conservación do patrimonio, entre outros.

3.3.2 Tendencias en políticas de sustentabilidade do feito turístico.

A democratización do turismo e das viaxes levou consigo un aumento do número de viaxeiros, disparándose de xeito exponencial nos últimos 20 anos. A isto contribuíron factores como o auxe e abaratamento da aviación comercial, o xurdimento de internet, o crecemento das economías dos países emerxentes, máis destinos e máis dispoñibles e novas formas de aloxamento baseadas na economía colaborativa.

Malia os moitos beneficios do sector turístico para os destinos receptores, sobre todo de carácter económico, empézanse a dar problemas nalgúns espazos, principalmente nos máis *clásicos*, pola difícil conxugación entre contorna, recursos naturais e patrimoniais e poboación local. Os cidadáns poden verse afectados polos turistas na súa vida cotiá, polas dificultades de convivencia que se xeran: suba de prezos, alza de alugueres, alteración das costumes nos lugares con máis turistas, etc., polo que deixan de ver as vantaxes que o turismo deixa na localidade.

A chegada masiva de visitantes a espazos reducidos e en períodos de tempo tamén curtos empezou por xerar problemas nos ecosistemas locais, que incluso podían ver sobrepasada a súa capacidade de carga. En Galicia existen dous exemplos desta problemática en espazos naturais singulares, como son a praia das Catedrais e as illas Cíes, sobre os que houbo que tomar medidas de limitación de visitantes. Pero tamén ocorre noutros destinos urbanos, sendo o seu principal expoñente, Venecia (Italia).

Por iso é necesario tomar conciencia sobre a sustentabilidade do feito turístico nos destinos, desde os tres puntos de vista recollidos nos Obxectivos de Desenvolvemento Sustentable: económico, social e medioambiental. Deste xeito enténdese que a sustentabilidade turística non só se refire ao sector privado ou á degradación do medioambiente, senón que é permeable a un sector xa de por si totalmente transversal a toda a sociedade, polo que a súa influencia se deixará notar en todo o tecido dun mesmo destino.

Baixo estas premisas da sustentabilidade tórnase fundamental levar a cabo unha axeitada xestión do crecemento turístico, planificando a medio e longo prazo o que se espera dun destino, para non poñer en perigo aqueles recursos turísticos que no seu día foron o principal reclamo para as persoas viaxeiras. Así, débese evitar a masificación turística nos lugares máis visitados ou a xentrificación da poboación local pola excesiva presenza de turistas ou o auxe do prezo dos alugueres das vivendas por seren destinadas a un uso turístico.

Exponse a continuación un estudo *benchmarking* sobre as principais políticas en sustentabilidade turística que se están levando a cabo en destinos urbanos, para poder tomar como punto de partida para o establecemento deste tipo de políticas en Santiago de Compostela:

● Venecia

A advertencia da Unesco de que podería pór á cidade italiana na súa lista de Patrimonio da Humanidade en perigo foi o punto final a unha longa lista de discrepancias entre turistas e Venecia. A cidade italiana, de apenas 63.000 habitantes, recibe cada ano uns 30.000.000 de persoas visitantes, contando os excursionistas, aqueles que chegan e se van no mesmo día. Tres décadas atrás, no casco histórico da cidade vivían unhas 120.000 persoas. Desde a declaración da cidade como Patrimonio da Humanidade pola Unesco, foi paulatina a conversión de negocios e comercios tradicionais noutros dedicados principalmente a satisfacer as necesidades dos turistas.

Entre o principal problema está a masiva chegada de cruceiros en tempada alta, xa que este tipo de visitantes non adoitan pasar a noite na cidade, polo que o beneficio económico tampouco se ve reflectido no sector turístico veneciano. Estas cuestións fan que o turismo comezara a ter a oposición dunha parte importante da sociedade veneciana.

Ademais dos inconvenientes que se ocasionan á poboación residente, tamén están os medioambientais que se producen na lagoa de entrada á illa pola canle da Giudecca, así como de contaminación do aire, acústica ou o movemento de sedimentos polas hélices.

As medidas polas que se avoga en Venecia para controlar os fluxos turísticos e os seus posibles efectos adversos son:

- #EnjoyRespectVenezia: campaña municipal na que se solicita a colaboración dos visitantes para “preservar a extraordinaria beleza e singularidade” da cidade, na procura dun “turismo sustentable en harmonía coa vida cotiá dos residentes” que minimize o impacto que a actividade turística ten sobre a cidade, buscando un desenvolvemento sustentable.
- Posta en marcha dun sistema para contar as afluencias turísticas co fin de recoller datos cuantitativos que permitan pór en marcha plans para restrinxir a chegada de visitantes.
- Preferencia dos residentes para viaxar no *vaporetto*, barco público que conecta os canais.
- Creación dun portal web onde os residentes poden denunciar de forma anónima os pisos turísticos ilegais.
- Restrición da apertura de locais de comida rápida.
- Prohibición de comer en certos espazos públicos non habilitados para tal fin, como a Praza de San Marcos.
- Tamén se barallan outras hipóteses como restrinxir o acceso á praza nun determinado horario se non se fixo unha reserva, pechala en tempadas de moita afluencia ou regular as entradas de coches e autobuses á cidade cando os parkings están cheos.
- Restricións de aforo para asistir á festa do Redentore.

● **Ámsterdam**

A capital holandesa tamén sofre as consecuencias da chegada masiva de visitantes. A cidade, de 800.000 habitantes, recibe cada ano uns 17 millóns de visitantes. A consecuente masificación de rúas e prazas trae consigo malestar para os residentes, moito ruído e máis sucidade na cidade.

Para intentar poñer couto a esta masiva chegada de visitantes a Ámsterdam, o goberno municipal puxo en marcha varias medidas, entre elas, un acordo coa plataforma dixital de aloxamento AirBNB, sendo o primeiro do mundo en logralo:

- Suba de impostos por parte do goberno municipal aos locais destinados exclusivamente ao turismo: hoteis, restaurantes, tendas, etc.
- Non se darán máis licenzas no centro da cidade, nunhas 40 rúas, a establecementos que solo ofrezan produtos ou servizos para os turistas, teñen que dar servizo aos residentes.
- Non se permitirá a apertura de novos hoteis en determinadas zonas da cidade.

- A terminal de cruceiros trasladarase ás aforas en cinco anos e non poderán desembarcar cruceiristas nos canais do centro.
- Para controlar a capacidade de carga rebaixouse o número de persoas que poden conformar o grupo de cada guía turístico, de 60 a 20.
- Aumentarase a taxa turística: en 2018 pasará de ser do 5 ao 6%.
- Acordo con AirBNB. A plataforma dixital de aluguer turístico baseado na economía colaborativa oferta uns 13.700 aloxamentos en Ámsterdam. O goberno municipal chegou a un acordo coa plataforma polo que cada vivenda só poderá estar en aluguer, a través dela, un máximo de 60 días ao ano. Chegado a este límite, a aplicación bloquéaa automaticamente. Os propietarios teñen a obriga de informar ao consistorio de que están alugando apartamentos aos turistas baixo perigo de sanción económica (ata 6.000 euros).

● Bruxas

A cidade belga pode supoñer un dos casos máis similares ao de Santiago de Compostela, por tamaño de poboación (uns 100.000 habitantes), pero que, no entanto, recibe moitos máis visitantes: 8 millóns en 2016.

Para lograr conxugar esta chegada de visitantes co benestar dos residentes, estes son o centro de todas as políticas da cidade, calquera medida que se implante vai orientada a facer do casco histórico de Bruxas un bo lugar para vivir.

Entre as medidas impulsadas desde a cidade, atópanse:

- Non está permitida a entrada de autobuses turísticos no centro histórico.
- Non está permitido facer festas nas rúas.
- Están traballando en fixar un número máximo de *patinetes* eléctricos e bicicletas-taxi para evitar aglomeracións.
- Estase estudando a limitación dos tours gratuítos.

Pola súa banda, o sector hostaleiro aplica sobrepazos nas comidas aos turistas de ata un 10%.

● Barcelona

Segundo o barómetro municipal da cidade (xuño de 2017), o turismo é xa o primeiro problema de Barcelona para os seus residentes. A cidade condal superou en 2016 os 8 millóns de persoas

visitantes, a masificación nos lugares máis emblemáticos é xa unha realidade cotiá e o turismo estase convertendo tamén nun problema para os propios turistas: o 40,3% dos visitantes considera que na cidade hai demasiada xente (enquisa sobre a Actividade Turística da Cidade de Barcelona).

Para paliar estes efectos negativos do turismo, desde a cidade estanse promovendo as seguintes medidas:

- Posta en marcha do Plan Especial Urbanístico de Aloxamentos Turísticos (PEAUT), que prohíbe a concesión de novas licencias de uso turístico se non levan aparelladas baixas na oferta actual e inclúe a prohibición de abrir novas plantas hoteleiras en determinadas zonas da cidade, como no centro.
- Aumento do número de inspectores destinados a vixiar os alugueres turísticos ilegais, con ordes de cese da actividade e sancións específicas, e concienciación da poboación, solicitando a axuda dos veciños para que denuncien este tipo de actividades ilegais (existe unha páxina web específica para este fin).
- Preparación dunha estratexia anti-xentrificación: ademais de políticas de vivenda activas, tentará evitar a presión especulativa sobre alugueres de vivendas e locais comerciais, especialmente nas zonas con máis influencia turística.
- Implantación dunha taxa turística a través dos turoperadores que gravará aos excursionistas co obxectivo de regular o uso do espazo público. Entrará en vigor en 2018.
- Implantación dun imposto turístico aos cruceiristas (por parte da Generalitat).
- Posta en marcha dun servizo especial de autobuses regulares no barrio da Barceloneta.
- Acordos coas plataformas dixitais de aloxamento turístico colaborativo para que non anuncien apartamento turísticos que carezan de licencia. Malia a adhesión da maior parte de plataformas, non lograron a de AirBNB, a que máis volume de negocio move.
- Política dura contra AirBNB: ante a negativa da plataforma a colaborar nas medidas de sustentabilidade turística social da cidade, impóñenlle multas de ata 600.000 euros.

● Roma

A capital italiana recibe cada ano uns 40 millóns de turistas que colapsan os principais monumentos da cidade e que incluso están danando o seu patrimonio artístico e cultural (xa se deron casos de desperfectos ocasionados por turistas no Coliseo romano, por exemplo). Por iso, desde o Concello estanse empezando a implantar medidas para evitar a masificación e deterioro dos seus principais reclamos turísticos.

- Multas de ata 240 euros por bañarse ou comer nalgunha das 37 fontes monumentais que existen na cidade.
- Estuda reducir o número de visitantes a monumentos emblemáticos como a Fontana di Trevi ou as escalinatas da Trinità dei Monti (Praza de España).

● Outros casos relevantes

- *Capela Sixtina*: O monumento vaticano recibe cada día uns 20.000 turistas. Estuda limitar o acceso do número de visitantes. Unha das súas prioridades é conservar en bo estado os sistemas de ventilación para evitar o deterioro dos frescos.
- *Florenzia*: baldean con auga e xabón as escalinatas e accesos aos seus principais monumentos para que os turistas non se senten a comer, beber e evitar que os lixen. Polo de agora, non se expoñen impoñer sancións económicas.
- *Islandia*: a illa do Atlántico Norte sufriu un auténtico *boom* turístico desde o ano 2010 coa erupción do Eyjafjallajökull pero, sobre todo, coa gravación da serie *Xogo de Tronos*. Pasou de recibir en 2009 menos de medio millón de turistas a preto de 2,5 millóns en 2017, nun país de 330.000 habitantes. Algunhas vilas están limitando o número de turistas que pode acoller cada residente e tamén o número de aparcamentos. O executivo central planea subir os impostos sobre o turismo, para o financiamento doutras medidas e tamén para reducir o número de turistas. Tamén se expoñen reconducir mellor os fluxos turísticos por toda a illa.



Ademais das medidas que se levan a cabo en países, cidades e lugares concretos, á hora de planificar un turismo responsable, sustentable e respectuoso é preciso ter en conta o Código Ético Mundial para o Turismo definido pola Organización Mundial do Turismo.

Este Código, aprobado en 1999, é o marco fundamental de referencia para o turismo responsable e sustentable, reunindo nos seus 10 principios as orientacións máis significativas para os actores do desenvolvemento turístico: gobernos, empresas turísticas, comunidades e turistas. O seu obxectivo é axudar a maximizar os beneficios do sector, minimizando paralelamente as posibles consecuencias sobre o medio ambiente, o patrimonio cultural e as sociedades.

Os seus 10 artigos son:

1. Contribución do turismo ao entendemento e ao respecto mutuos entre homes e sociedades.
2. Turismo, instrumento de desenvolvemento persoal e colectivo.
3. Turismo, factor de desenvolvemento sustentable.
4. Turismo, factor de aproveitamento e enriquecemento do patrimonio cultural da humanidade.
5. Turismo, actividade beneficiosa para os países e as comunidades de destino.
6. Obrigacións dos axentes do desenvolvemento turístico.
7. Dereito ao turismo.
8. Liberdade de desprazamento turístico.
9. Dereitos dos traballadores e dos empresarios do sector turístico.
10. Aplicación dos principios do Código Ético Mundial para o Turismo.

3.3.3. Contorna competitiva.

Os principais destinos competidores da cidade de Santiago de Compostela veñen determinados polas motivacións das persoas que están planificando a súa viaxe, á hora de escoller Santiago como destino e non outras cidades, lugares susceptibles de ofrecer produtos similares ou experiencias que cheguen a cubrir as expectativas creadas *a priori*.

Entre as principais motivacións dos turistas e peregrinos que chegan a Santiago de Compostela están: as culturais, por ser unha cidade que forma parte do patrimonio da Humanidade, relixiosas / espirituais, gastronomía, reunións e congresos (MICE), os seus espazos verdes na contorna urbana, etc.

Para realizar a análise comparativa da contorna competitiva establécese unha diferenza entre os dous tipos de destino nos que se pode posicionar Santiago no imaxinario colectivo: destino relixioso ou de peregrinación e destino urbano. Na primeira opción, relacionamos Santiago de Compostela con outras cidades que sexan cidades santas, reciban peregrinacións, etc. E na segunda, serán o resto de motivacións, xa mencionadas, as que determinen a elección das cidades escollidas para a análise da contorna competitiva.

En todas as comparativas analizamos se cada un dos destinos conta cos elementos diferenciadores cos que si conta Santiago (ser patrimonio da humanidade, contar con universidade, ser un destino relixioso ou espiritual, ter conectividade directa vía tren ou avión con outros destinos, ser un

destino relevante en turismo MICE) e outros dos que carece a capital galega, como ser unha cidade verde ou contar con políticas de sustentabilidade.

Cidades Santas – destinos relixiosos.

Santiago de Compostela, unha das cinco cidades santas do mundo, xunto con Xerusalén, a Cidade do Vaticano, Santo Toribio de Liébana e Caravaca de la Cruz, conta coa particularidade de recibir peregrinos de todo o mundo, que deben ser contabilizados nas estatísticas turísticas da cidade, xa que o fluxo de persoas que chegan con esa motivación continúa a ser elevado na actualidade.

Segundo a OMT, entre 300 y 330 millóns de turistas percorren os lugares relixiosos máis destacados do mundo cada ano, con aproximadamente seiscentos millóns de viaxes relixiosas a nivel nacional e internacional, o 40% dos cales ten lugar en Europa. Só en España, os turistas internacionais que se moven por motivos relixiosos medraron un 32% en 2013, gastando 46 millóns de euros.

No seguinte apartado, amósanse os resultados da análise comparativa entre Santiago de Compostela e outros destinos vinculados á relixiosidade/espiritualidade para coñecer que outras características, produtos, motivacións, número de turistas que están a recibir ou que medidas se están a levar a cabo no que ten que ver coa súa actividade turística. Estes destinos son os seguintes:



● Fátima

Destaca por ser un lugar de peregrinacións en exclusiva que, no ano 2016, registrou máis de cinco millóns de visitantes de 90 países diferentes, sendo España o principal país emisor despois de Portugal. Non conta con conectividade directa pero, aínda así, as peregrinacións organizadas ascenderon, durante 2016, a 4.396 e está estimada a chegada de arredor de 8 millóns de

peregrinos durante 2017 debido á visita do Papa. Hai opinións que definen o lugar coma un parque de atraccións relixioso, pola proliferación dos negocios (hoteis, restaurantes ou tendas de *souvenirs*) que rodean o recinto relixioso, pero os datos estatísticos amosan o incremento nas chegadas de peregrinos de todo o mundo.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
NON	NON	SÍ	NON	NON	NON	NON

● Lourdes

Trátase dunha pequena cidade de montaña (15.000 habitantes aproximadamente) situada na zona dos Altos Pireneos franceses. Recibe cada ano 6 millóns de persoas viaxeiras de máis de 140 nacionalidades, que teñen como obxecto peregrinar por motivos relixiosos e espirituais. Na actualidade, Lourdes ofrece numerosos comercios que venden velas e produtos relacionados coas peregrinacións e a devoción mariana. Existe quen afirma que a vila perdeu a súa autenticidade e esencia como aldea pirenaica, pero segue a formar parte dos principais puntos de peregrinacións máis importantes a nivel mundial.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
NON	NON	SÍ	NON	NON	NON	NON

● Roma

A cidade do Vaticano é un micro estado que se sitúa dentro da cidade de Roma, cunha poboación de 900 persoas, pero que recibe anualmente, soamente nos seus museos, unha media de 20.000 visitantes / día, uns 4,5 millóns anuais. Os seus principais ingresos son: as entradas aos museos e á basílica e, en xeral, a todos os recursos patrimoniais, a venda de postais e o supermercado. Cabe destacar que, ao estar situada dentro da cidade de Roma, son moitas as persoas que se desprazan alí por diferentes motivos e acceden á cidade do Vaticano para coñecer o seu patrimonio, máis alá dos motivos relixiosos.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	NON	NON	SÍ

● Xerusalén

Esta cidade é a gran meta do turismo relixioso por concentrarse na mesma tres relixións diferentes: xudaísmo, cristianismo e islamismo. É a cidade santa por excelencia e, segundo un informe de 2013 publicado por Turismo de Israel, o 75% dos 3,54 millóns de visitantes recibidos nesa anualidade no país, decidiron visitar Xerusalén na procura por coñecer as orixes destas relixións, así como o amplo patrimonio que ofrece esta cidade como destino turístico. Nese mesmo informe destácase que os recursos máis visitados da cidade foron: o Muro Occidental (68%), o Barrio Xudeu de Xerusalén (64%), a Igrexa do Santo Sepulcro (57%), a Vía Dolorosa (55%) e o Monte dos Olivos (53%).

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>

● Caravaca de la Cruz

É unha das cinco cidades santas que hai no mundo, polo tanto está cargada de relixiosidade. Conta con 26.415 habitantes pero, como meta de peregrinacións e aspirante a ser Patrimonio Cultural Inmaterial da humanidade, triplicou, en 2017, o número de peregrinos que chegaron respecto a 2010, debido á celebración do ano xubilar. Para fomentar a chegada de peregrinos a esta localidade da rexión de Murcia púxose en marcha o itinerario denominado *Camino de la Cruz*, creando unha web e unha APP específica.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>

● Santo Toribio de Liébana

Trátase dun mosteiro situado no concello de Camaleño, limítrofe con Potes, nos Picos de Europa, en Cantabria. Este ano 2017 é ano xubilar e o mosteiro leva recibido, segundo datos extraídos da súa web oficial, durante o primeiro semestre, máis de 5.000 peregrinos a pé, 2.100 autobuses e milleiros de vehículos particulares. O 50% dos peregrinos proceden de España, dos cales o 35% son de Cantabria e o 15% restante é de procedencia internacional.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
NON	NON	SÍ	NON	NON	NON	NON

En **conclusión**, é posible afirmar que o turismo relixioso segue a mover millóns de peregrinos a nivel mundial coa particularidade de concentrar, as chegadas dos mesmos, en moi poucos destinos. Estes destinos, aínda que reciben críticas sobre o negocio creado ao redor da relixiosidade / espiritualidade, incrementan ano a ano os seus datos estatísticos.

Dentro do turismo relixioso hai oferta de peregrinacións organizadas, novos itinerarios, retiros espirituais, entradas a museos e monumentos, comercialización de produtos específicos de cada destino e venda de *souvenirs*, amén do servizo de hoteis e restaurantes que proliferan nas proximidades dos santuarios e cidades santas referenciadas.

Santiago de Compostela ofrece todos estes servizos vinculados ao turismo relixioso e tamén está a experimentar un incremento no número de peregrinos que chegan á cidade, dándose o caso de que, por primeira vez na historia, un ano non santo supere en afluencia de peregrinos ao anterior Ano Santo (2010).

Destinos urbanos competidores.

A continuación, realízase a análise comparativa con outras cidades que ofrecen opcións similares a Santiago de Compostela en aspectos que teñen que ver coa monumentalidade dos seus cascos históricos e o seu recoñecemento como Patrimonio da Humanidade, a cultura que se desenvolve, a gastronomía e os seus parques e zonas verdes, sen perder de vista se conta con Universidade ou o número de reunións e congresos que se celebren nelas.



● Edimburgo

Edimburgo, a capital de Escocia, é a segunda cidade máis visitada no Reino Unido despois de Londres, con dous millóns de turistas ao ano. Conta con 490.000 habitantes, pero algún dos festivais que teñen lugar na cidade son de tal relevancia que chegan a duplicar a poboación. O denominado Festival de Edimburgo está considerado o evento cultural máis grande do mundo. Agrupa catro festivais que teñen lugar na cidade durante todo o verán, especialmente no mes de agosto. A súa grande oferta cultural, tanto en eventos como en museos con entrada gratuíta, edificios e xardíns de gran singularidade, vese complementada con relatos que atraen aos turistas a percorrer as súas estreitas rúas e recantos escuros, escenarios de historias que fomentan o turismo tenebroso. O seu clima ten similitudes co da cidade de Santiago de Compostela xa que é chuvioso e, lonxe de ser molesto, aporta beleza e singularidade a Edimburgo na súa visita turística. A capital escocesa é ademais un referente en políticas de preservación patrimonial. A hospitalidade das súas xentes e o legado celta son elementos converxentes entre ambas cidades; a vida nocturna, a música, a gastronomía, etc. Destaca tamén a promoción da cidade como destino de turismo idiomático para aprender inglés.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>

● Porto

Con 237.584 habitantes é unha cidade conectada a través do seu aeroporto con múltiples destinos estranxeiros, o que contribúe á chegada de turistas que, en moitos casos, se dirixen tamén cara a Galicia, se ben efectúan a súa entrada a través de Sá Carneiro (aproveitamento das liñas *low cost*). Este destino turístico conta ademais con multitude de espazos que contribúen á celebración de eventos, congresos e reunións, algo que está a posicionar á alza a Porto e a Portugal no ranking ICCA de destinos MICE. O seu centro histórico está tamén recoñecido pola UNESCO como Patrimonio da Humanidade e está a traballar en políticas de sustentabilidade co fin de acadar o título de Cidade Verde Europea. Estanse a producir, asemade, cambios na cidade relacionados co incremento do prezo das vivendas no casco histórico e a proliferación de apartamentos turísticos, o que provoca o éxodo de habitantes a outros lugares, así como o incremento de negocios relacionados coa restauración.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>

● Ávila

Cidade patrimonial, pertencente á rede española de Cidades Patrimonio da Humanidade. Segundo datos do seu observatorio turístico, registrou 265.532 visitas nos seus principais monumentos durante o primeiro semestre de 2017, o que supón un aumento respecto ao mesmo período do ano anterior dun 18,7%. Trátase dunha cidade que están ao redor dos 60.000 habitantes pero, pola súa proximidade a unha gran cidade como Madrid, recibe visitas e entrada de turistas ao longo de todo o ano. Ademais da súa famosa muralla, Ávila forma parte da Rede de Xuderías de España.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>	<i>SÍ (Unesco)</i>

● Salamanca

Destino universitario de gran relevancia a nivel nacional, cun casco histórico recoñecido pola Unesco como Patrimonio da Humanidade, recibiu, no primeiro semestre de 2017, 430.485 viaxeiros e 739.809 durmidas. Non conta con aeroporto que lle proporcione conexións directas, pero si con estación de AVE. Nos últimos anos incrementáronse número de reunións e congresos celebrados na cidade (Turismo MICE), chegando a posicionarse inclusive por riba de Santiago de Compostela neste nicho de mercado, segundo o ranking ICCA. A súa vida nocturna e a súa oferta como cidade de compras convértea nun destino competidor forte.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
<i>SÍ</i>	<i>SÍ</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>	<i>NON</i>	<i>SÍ</i>	<i>SÍ (Unesco)</i>

● Vitoria

Esta cidade de case 250.000 habitantes é o expoñente a nivel nacional no que se refire a cidades verdes. Aproveitou os seus parques e espazos abertos para implementar políticas medioambientais

que contribuíron á súa adhesión á Rede de Cidades Verdes Europeas e á obtención do *European Green Capital Award* no ano 2012. As medidas que se puxeron en marcha desde o Concello e institucións implicadas producíronse en materia de reciclaxe, consumo de auga, mobilidade ou no anel verde: unha cidade limpa, verde, coidada, para pasear, accesible, con parques, ordenada, sustentable, ecolóxica, con pouco tráfico, axeitada para andar en bici, oxixenada e silenciosa.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
NON	SÍ	NON	NON	SÍ	NON	SÍ

● Donostia – San Sebastián

Donostia – San Sebastián aposta por asociar a súa marca de destino coa accesibilidade e a sustentabilidade. No ano 2016 aloxáronse nos establecementos da cidade 1,26 millóns de turistas, o que supuxo un incremento nos últimos tres anos dun 22%, segundo o Eustat. A súa gastronomía contribúe á súa promoción a nivel mundial, xa que é a capital dos coñecidos *pintxos* e berce de grandes cociñeiros que posicionaron ao País Vasco no mundo da alta cociña. Donostia é coñecida para moitos como destino *city-break*, cunha estadía media de 2,03 noites, pero desde a institución de turismo da cidade estanse a promover eventos fóra de tempada alta para combater a estacionalidade, como as campañas de Nadal no nicho de turismo de compras, as festas locais como a *Tamborrada*, o Salón Internacional da Banda Deseñada, ademais do Festival Internacional de Cinema. Outro produto turístico que se está a incrementar na actividade turística da cidade é a dos congresos e reunións profesionais (MICE), ocupando o sexto lugar no ranking nacional.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
NON	SÍ	NON	SÍ	NON	SÍ	SÍ

● A Coruña

A outra gran cidade da provincia coruñesa, con 244.810 habitantes censados, está a ver incrementado o número de turistas que recibe nos últimos anos. En concreto, segundo o INE, no primeiro trimestre de 2017 recibiu un total de 352.327 españois e 73.117 estranxeiros. A Coruña é porto receptor de cruceiristas, conta coa Torre de Hércules (Patrimonio da Humanidade) e está a promocionar o turismo de compras. O sector MICE está tamén en auxe na cidade, cun incremento

nos últimos anos no número de eventos, congresos e reunións que se desenvolven nos múltiples espazos cos que conta A Coruña para a súa realización.

Cidade Patrimonio	Universidade	Relixiosidade/ Espiritualidade	Conectividade Directa	Cidade Verde	MICE	Políticas de Sustentabilidade
NON	SÍ	NON	SÍ	NON	NON	NON

Santiago de Compostela ofrece múltiples recursos que ofrecer aos seus turistas e visitantes en aspectos que teñen que ver coa monumentalidade do seu casco histórico e o seu recoñecemento como Patrimonio da Humanidade, a cultura que emana de cada recuncho, a súa gastronomía e, como non, os seus parques e zonas verdes, lugares para ser paseados e desfrutados polos turistas que deciden coñecer a cidade alén da contorna da Catedral, sen perder de vista a grande influencia da Universidade na vida cotiá da cidade e o gran número de reunións e congresos que se celebran na mesma, o cal a sitúa no ranking das cidades máis importantes neste nicho de mercado turístico a nivel nacional.

Unha vez realizada esta análise, pódese concluír que Santiago está ao nivel doutros destinos competidores en canto á conectividade, a posta en valor da súa zona patrimonial ou a relevancia da súa Universidade e da súa capacidade para organizar congresos e eventos, ademais de ser un referente para os visitantes atraídos por motivos relixiosos ou espirituais.

Porén, Santiago de Compostela debe mellorar, ao igual que moitos dos destinos analizados, en políticas de sustentabilidade turística nos tres eixos (social, económica e medioambiental) e na implementación de políticas medioambientais e de uso eficiente dos recursos, para poder converterse nunha cidade verde.

Santiago debe apostar por programas de acción dirixidos ao coidado e aproveitamento turístico, que claramente contribúan, á vista dos casos analizados, á mellora da calidade de vida dos seus habitantes e ao posicionamento da cidade como destino turístico de calidade, sustentable, inclusiva e cunha oferta na que teña cabida o seu acervo cultural milenario. Santiago debe saber aproveitar o bo facer dos seus artesáns nos comercios, o bo servizo asociado a un produto de calidade no relacionado coa gastronomía, sacar partido da maxia que envolve á cidade ou promover políticas de sustentabilidade que leven a Compostela á súa consolidación como destino verde europeo.

3.3.4 Posicionamento de Santiago de Compostela como destino urbano

Co obxectivo de analizar o **posicionamento estratéxico de Santiago de Compostela** e coñecer a súa posición competitiva **dentro dos principais destinos urbanos de España**, utilízanse algúns dos datos presentados por Exceltur dentro do seu estudo URBANTUR 2016 “Monitor de competitividade turística relativa ás cidades españolas”, documento de referencia para o turismo urbano en España.

No entanto, resulta necesario ter en conta que desde a primeira edición de Urbantur en 2012, os procesos que afectan ao turismo urbano cambiaron notablemente. Hoxe en día as cidades españolas enfróntanse a novos retos relacionados coa súa dinámica e posicionamento turístico que non formaban parte da axenda do turismo urbano hai cinco anos, e que na actualidade si teñen profundas implicacións sobre o seu propio modelo de cidade e de convivencia cidadá. Trátase daqueles retos relacionados co crecemento turístico sustentable a nivel social, económico e medioambiental, e que foron incorporados ao estudo de Urbantur en forma de cinco indicadores de nova creación.

Táboa 7. Indicador global de competitividade dos destinos urbanos españois.

CIDADE	RANKING 2016	ÍNDICE 2016
BARCELONA	1	145,8
MADRID	2	138
VALENCIA	3	108,2
SAN SEBASTIÁN	4	104,5
MÁLAGA	5	103
SEVILLA	6	102,2
PALMA DE MALLORCA	7	101,5
BILBAO	8	99,2
SANTIAGO DE COMPOSTELA	9	96,4
GIJÓN	10	96,3
LAS PALMAS DE GRAN CANARIA	11	96,2
VALLADOLID	12	95,6
ZARAGOZA	13	95,5
CÓRDOBA	14	95,3
SANTANDER	15	95,2
GRANADA	16	91,6
SALAMANCA	17	91,5
ALICANTE	18	91,3
MURCIA	19	89,5
A CORUÑA	20	88,8
BURGOS	21	87,7
LEÓN	22	85,8

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de Urbantur 2016.

Tal e como se pode apreciar na táboa, **Santiago de Compostela ocupa a novena posición** dentro das 22 cidades analizadas no estudo URBANTUR 2016, mentres que no anterior estudo, correspondente a **2012, estaba na posición 8ª**, cun índice lixeiramente superior, do 97,3.

Antes de proceder á análise por destino, tórnase necesario presentar os 6 piares (determinados por un total de 62 indicadores) que URBANTUR propón para clasificar a competitividade turística dos destinos urbanos, e que no seu conxunto forman o indicador global de cada cidade:

- **PIAR 1 Capacidade de atracción da oferta de produtos de ocio:** avalía os seguintes indicadores: capacidade de atracción das grandes iconas de turismo cultural e o posicionamento en liñas de produto de turismo lúdico como *shopping*, familiar, eventos e festas de interese turístico, gastronómico, cruceiros, praia e idiomático.
- **PIAR 2 Capacidade de atracción da oferta de produtos de negocios:** valóranse indicadores relacionados co dinamismo empresarial, resultados da actividade de feiras, reunións e congresos, así como a cualificación da oferta de aloxamento e restauración
- **PIAR 3 Condicionantes competitivos da contorna urbana e da vida local:** neste piar avalíanse condicionantes competitivos como a cualificación de espazos públicos para o turismo ou a calidade do medio ambiente urbano. Tamén aspectos relacionados co estilo de vida local como a reputación interna da cidade, o fomento da excelencia educativa ou a seguridade cidadá.
- **PIAR 4 Accesibilidade e mobilidade:** mídense indicadores como a accesibilidade aérea en termos de frecuencia de voos e conexións, accesibilidade ferroviaria en alta gama e a aposta pola mobilidade turística como as redes de transporte público, carril bici ou eficiencia do servizo de taxi.
- **PIAR 5 Gobernanza e xestión estratéxica:** neste piar analízanse indicadores como a prioridade política concedida ao turismo, a existencia e consistencia dunha visión estratéxica do turismo, o desenvolvemento de políticas de marketing e promoción turística online, a eficiencia e eficacia do sistema de xestión turístico ou a xestión da capacidade de carga e sustentabilidade do destino.
- **PIAR 6 Desempeño, resultados económicos e sociais:** por último neste piar tense en consideración o impacto económico, a rendibilidade do modelo turístico, a estancia media, a contribución social e o posicionamento de mercado.

Resulta necesario indicar que para a realización da análise de cada destino, destácanse aqueles indicadores que proporcionan as principais vantaxes e desvantaxes competitivas, malia non aparecer reflexados neste documento os resultados dos 62 indicadores.

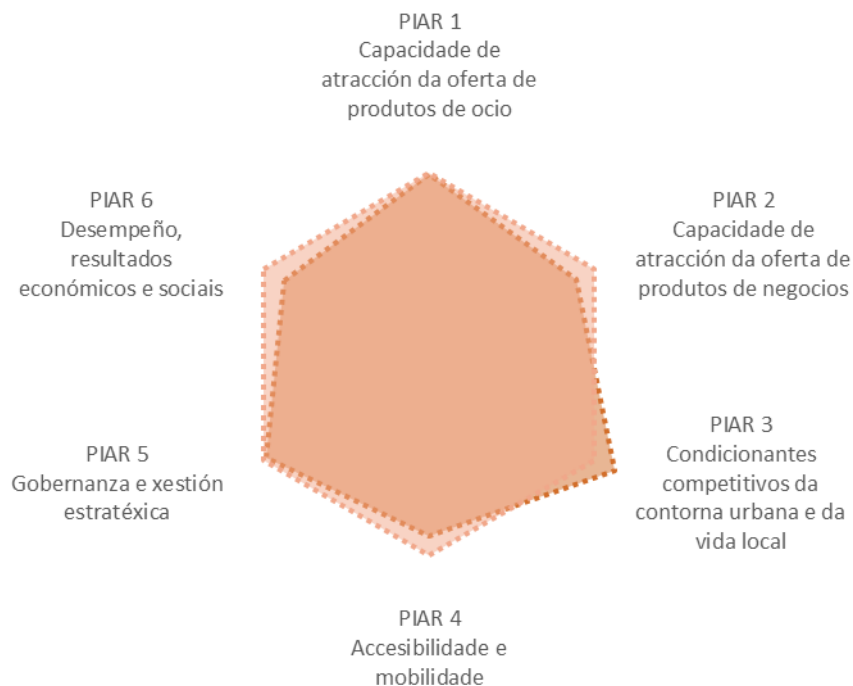
A continuación preséntanse as matrices deseñadas en base aos resultados obtidos nos seis piares do estudo por cidade, onde se compara coa media das 22 cidades seleccionadas como principais destinos urbanos. Non obstante, **seleccionáanse as cidades de San Sebastián, A Coruña e Salamanca para realizar a comparativa coa cidade de Santiago de Compostela**, posto que son as cidades que pertencen á contorna competitiva estudada e que aparecen no estudo.

Táboa 8. Posición competitiva de Santiago de Compostela por piar.

PIARES	MEDIA SOBRE 100	POSICIÓN EN 2016
PIAR 1 Capacidade de atracción da oferta de produtos de ocio	99.3	6
PIAR 2 Capacidade de atracción da oferta de produtos de negocios	89.1	20
PIAR 3 Condicionantes competitivos da contorna urbana e da vida local	112	4
PIAR 4 Accesibilidade e mobilidade	89.6	15
PIAR 5 Gobernanza e xestión estratéxica	98.6	11
PIAR 6 Desempeño, resultados económicos e sociais	87.7	16

Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

Gráfico 10. Posición competitiva de Santiago de Compostela fronte aos 22 destinos urbanos competidores.



Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

Como se pode observar, Santiago de Compostela conta cunha serie de vantaxes competitivas respecto aos seus competidores. En primeiro lugar, **a súa capacidade de atracción coa actual oferta de produtos de ocio sitúase na media estatal** deste piar, influenciada especialmente **polo atractivo das grandes iconas de turismo cultural como é o caso da Catedral**, que coloca ao destino en **cuarta posición neste indicador** (sexta no Pilar).

Por outra banda, Santiago de Compostela acada **grandes resultados no tocante aos condicionantes competitivos da contorna urbana e da vida local**, sendo o piar que mellor representa a competitividade de Santiago de Compostela, cun **cuarto posto e o único por riba da media**. Concretamente, acada a **primeira posición en España en indicadores como a calidade do aire ou a seguridade cidadá**.

Como última vantaxe competitiva, o destino conta cunha **aceptable valoración en gobernanza e xestión estratéxica**, situándose na media española. Destaca o **primeiro posto** que Santiago de Compostela acada nos indicadores referidos ao **esfuerzo orzamentario municipal a favor do turismo**, a aposta polo **sistema de intelixencia turística para a xestión do destino** e a **flexibilidade da fórmula xurídica da entidade de xestión turística**, neste caso referido a Incolsa.

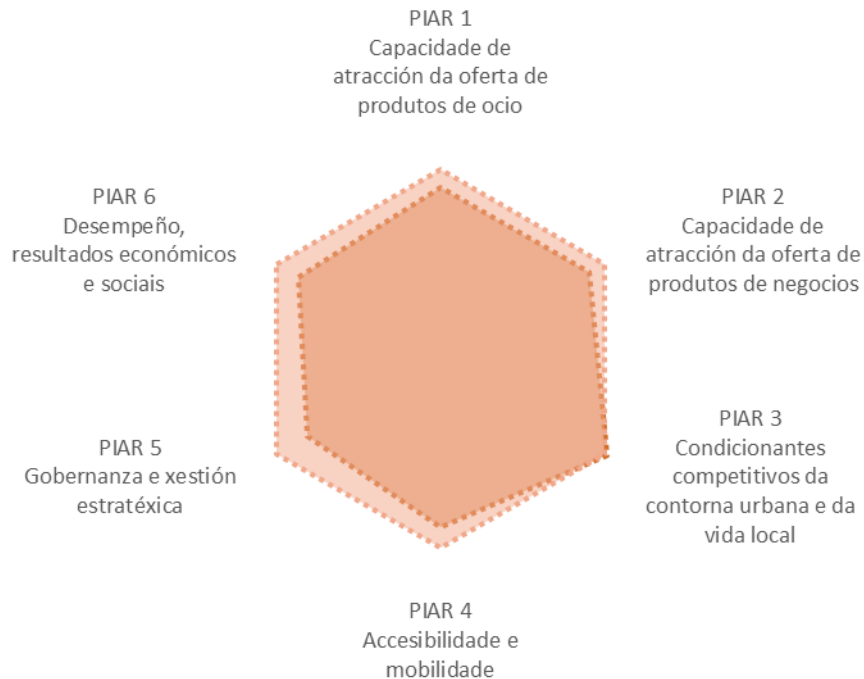
Pola contra, a cidade obtén as súas **valoracións máis negativas** nos piares 2 (Capacidade de atracción da oferta de produtos de negocios), 6 (Desempeño, resultados económicos e sociais) e 4 (Accesibilidade e mobilidade). Especialmente alarmante é a posición que acada nos indicadores referidos á **dotación de rede de carrís bici** (21º), á **capacidade de atracción do turismo familiar** (20º) ou ao **dinamismo empresarial** (20º). Outros indicadores nos que Santiago de Compostela debería mellorar son a **valoración do turismo fronte á cidadanía**, a **eficiencia do servizo de taxis** ou a **liberdade de apertura comercial**.

Táboa 9. Posición competitiva da Coruña por piar.

PIARES	MEDIA SOBRE 100	POSICIÓN EN 2016
PIAR 1 Capacidade de atracción da oferta de produtos de ocio	90,3	14
PIAR 2 Capacidade de atracción da oferta de produtos de negocios	90,9	14
PIAR 3 Condicionantes competitivos da contorna urbana e da vida local	101,6	10
PIAR 4 Accesibilidade e mobilidade	89,2	17
PIAR 5 Gobernanza e xestión estratéxica	81,3	22
PIAR 6 Desempeño, resultados económicos e sociais	86,8	17

Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

Gráfico 11. Posición competitiva da Coruña fronte aos 22 destinos urbanos competidores.



Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

A cidade da Coruña atópase na posición número 20 dentro das 22 cidades analizadas por URBANTUR 2016, baixando seis posicións respecto ao ano 2012. No que atinxe a Santiago de Compostela, **a grandes rasgos non semella representar unha grande ameaza competitiva.**

Porén, A Coruña destaca como destino cunha aceptable valoración dos condicionantes competitivos da contorna urbana e da vida local, situándose na media dos destinos urbanos nacionais. A maiores, acadas súas **mellores valoracións** en relación ás 22 cidades nos indicadores referidos ao **alugueiro de bicicletas para turistas (1º)**, ao **custo do transporte público (2º)** ou ao **esforzo orzamentario municipal a favor do turismo (2º)**, compartindo posición neste último caso con Santiago.

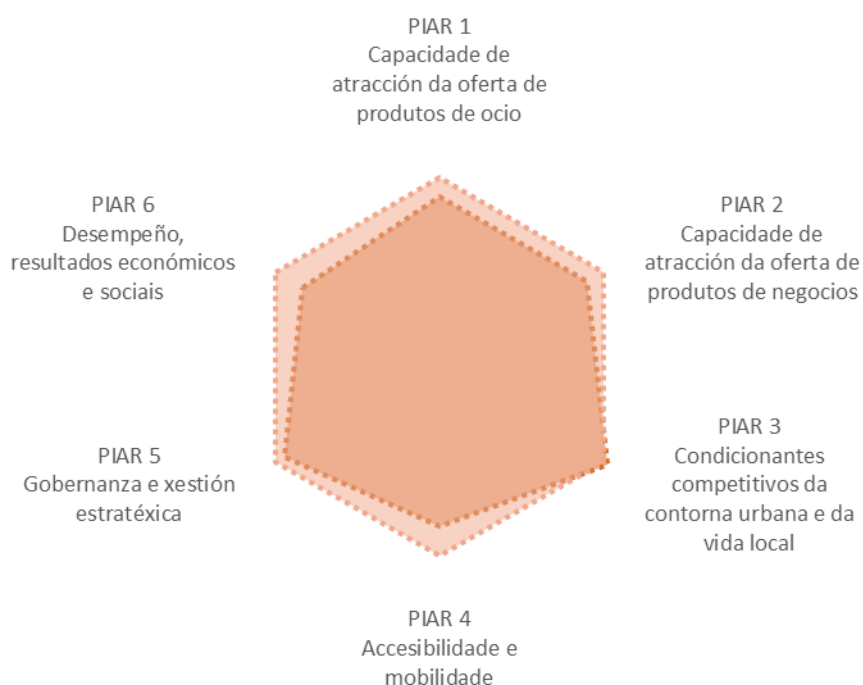
Non obstante, A Coruña recibe **notas** especialmente **negativas** na aposta por **sistemas de intelixencia turística para a xestión do destino**, a aposta pola **movilidade peonil**, o **posicionamento estratéxico** ou o **atractivo da formación universitaria para persoas estranxeiras.**

Táboa 10. Posición competitiva de Salamanca por piar.

PIARES	MEDIA SOBRE 100	POSICIÓN EN 2016
PIAR 1 Capacidade de atracción da oferta de produtos de ocio	89,9	15
PIAR 2 Capacidade de atracción da oferta de produtos de negocios	90,1	16
PIAR 3 Condicionantes competitivos da contorna e da vida local	102,7	9
PIAR 4 Accesibilidade e mobilidade	84	22
PIAR 5 Gobernanza e xestión estratéxica	94,8	14
PIAR 6 Desempeño, resultados económicos e sociais	83,9	19

Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

Gráfico 12. Posición competitiva de Salamanca fronte aos 22 destinos urbanos competidores.



Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

O caso de Salamanca é similar ao da Coruña, xa que se sitúa nas últimas posicións do ranking de competitividade de turismo urbano. En concreto no número 17 en 2016, cunha **notable baixada respecto ao estudo de 2012 (11º)**.

Destaca tamén a súa lixeira superioridade (9º) respecto á media en cando aos condicionantes competitivos da contorna urbana e da vida local, como por exemplo o **atractivo dos espazos públicos (2º)**. Tamén é destacable a posición que acada no indicador referido ao **desenvolvemento de centros para o aprendizaxe de español**, relacionado co seu posicionamento como destino de

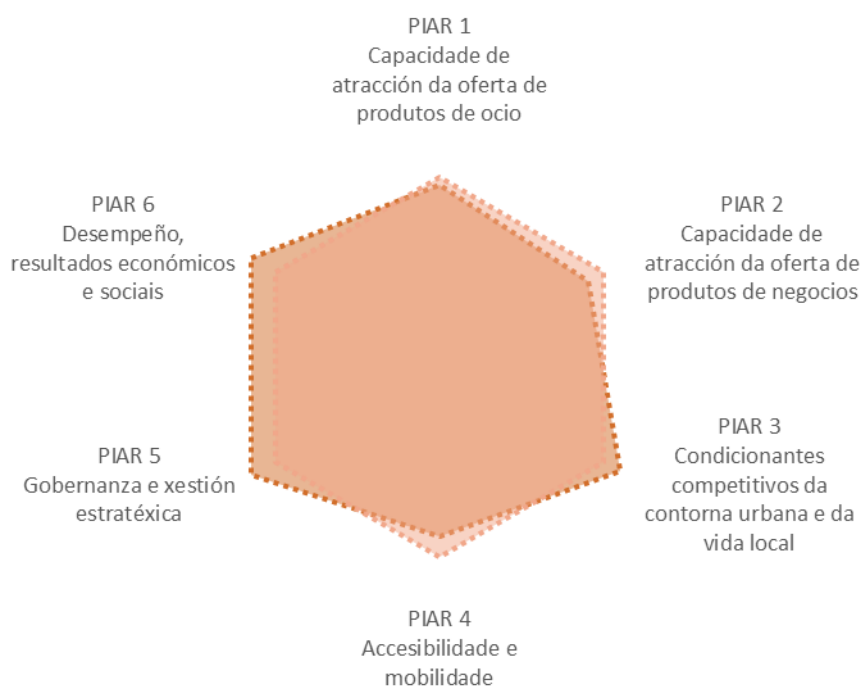
turismo idiomático. Non obstante, **necesita mellorar** en multitude de indicadores, destacando o **dinamismo empresarial, a conectividade aérea e a estancia media.**

Táboa 11. Posición competitiva de San Sebastián por piar.

PIARES	MEDIA SOBRE 100	POSICIÓN EN 2016
PIAR 1 Capacidade de atracción da oferta de produtos de ocio	96,2	9
PIAR 2 Capacidade de atracción da oferta de produtos de negocios	91	13
PIAR 3 Condicionantes competitivos da contorna urbana e da vida local	110,5	5
PIAR 4 Accesibilidade e mobilidade	89,3	16
PIAR 5 Gobernanza e xestión estratéxica	114,6	3
PIAR 6 Desempeño, resultados económicos e sociais	115,2	4

Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

Gráfico 13. Posición competitiva de San Sebastián fronte aos 22 destinos urbanos competidores



Fonte: Elaboración propia a partir de Urbantur 2016.

Dentro da **contorna competitiva** de Santiago de Compostela, **San Sebastián eríxese como a cidade con mellores valoracións como destino urbano**, ocupando a 4ª posición global en 2016, só superada por destinos da categoría de Barcelona, Madrid e Valencia. Con respecto a 2012, sube unha posición, superando a Sevilla, pasando dun índice global de 103,1 a 104,5 en 2016.

Donosti sitúase por riba da media en 3 dos 6 piares, **destacando o piar referido á gobernanza e xestión estratéxica**, na que ocupa o 3º posto. **Lidera** algúns indicadores a nivel estatal como a **liberdade de apertura comercial**, o **servizo público de aluguer de bicicletas**, o desenvolvemento e xestión de **clubes de produtos** ou o **posicionamento de mercado**. Pola contra, **necesita mellorar** o coste do **servizo de taxi**, a **conectividade aérea** e de ferrocarril e o **desenvolvemento de apps de tipo turístico**.

3.4. Oferta turística do destino

3.4.1 Potencialidade do patrimonio da cidade.

Segundo a propia definición da OMT (Organización Mundial do Turismo), denomínase patrimonio ao conxunto potencial, coñecido ou descoñecido, dos bens materiais ou inmateriais existentes nun determinado territorio que están a disposición do home, e este patrimonio convértese en turístico no momento en que os visitantes se interesan por el.

Para que o patrimonio turístico se transforme en recurso turístico ten que mediar a intervención humana, polo que os primeiros pasos no deseño dunha política turística deben dirixirse á identificación e avaliación do produto turístico que mellor se adapte aos requirimentos do mercado e das características do destino en cuestión.

O casco histórico de Santiago de Compostela foi declarado Patrimonio da Humanidade en 1985 pola Unesco e é o que soporta a maior carga turística da cidade, sobre todo a Catedral e as rúas e prazas anexas. Aparte disto, hai unha gran cantidade de patrimonio susceptible de converterse en recurso turístico que merece a pena destacar ou engadir aos percorridos tradicionais, para poder levar a cabo unha redistribución dos fluxos turísticos e dar uso a aqueles bens patrimoniais que son susceptibles de acoller aos turistas. Dando a coñecer máis atractivos fóra dos tradicionais e ofrecendo actividades novidasas e variadas, incrementaríase tamén deste xeito a media de durmidas na cidade.

● **Matriz de recursos turísticos**

Para realizar a selección dos recursos turísticos estrela de Santiago de Compostela, estableceuse unha matriz de valoración dos mesmos, onde a través do estudo de diferentes variables importantes asociadas aos recursos turísticos, identificarán aqueles que resultan máis relevantes ou encaixan mellor coa estratexia de Turismo de Santiago. A metodoloxía desta matriz de recursos turísticos é a seguinte:

Estudáronse as seguintes variables encadradas en 3 ámbitos temáticos: Aspectos xerais, Oferta e Demanda, coas que se clasificaban os diferentes recursos estudados en tres tipoloxías:

Recursos Estrela: son aqueles recursos, tanto actuais como potenciais, que se consideran esenciais para un desenvolvemento turístico sustentable do destino Santiago de Compostela e que deben de ter un papel fundamental na representación dos seus valores e identidade, ademais de ser

obxectivo prioritario dos esforzos promocionais e de xestión de Turismo de Santiago. Para considerar un recurso como estrela debe cumprir coa maioría das variables dos 3 ámbitos estudados.

Recursos Complementarios: son aqueles recursos que, sen resultar os de maior relevancia dentro do inventario patrimonial de Santiago, si responden positivamente a unha boa parte das variables. Malia non ser os recursos de atractivo principal, si poden resultar accesorios ou complementarios dos recursos estrela.

Recursos de baixa relevancia: son aqueles recursos con baixa importancia relativa dentro do inventario patrimonial xeral de Santiago de Compostela.

Táboa 12. Descrición das variables de valoración dos recursos turísticos de Santiago de Compostela.

DESCRIPCIÓN DAS VARIABLES DE VALORACIÓN DOS RECURSOS		
Ámbito	Variable	Criterios de valoración
Aspectos xerais	A1. Identificación	O recurso identifícase coa imaxe xeral que desexa transmitir o destino e/ou contribúe á creación/reforzo da mesma.
	A2. Desestacionalización	O recurso contribúe ou ten potencial para contribuír á desestacionalización da actividade turística (apertura durante todo o ano, realización de actividades en períodos fora da tempada estival).
	A3. Xestión turística	A responsabilidade da xestión turística do recurso depende dun organismo público ou existe algún tipo de estrutura de xestión público - privada do mesmo, e/ou os axentes implicados teñen un grao elevado de organización/involucración/vontade turística.
	A4. Descentralización	O recurso ten capacidade para contribuír á desconxestión das zonas máis saturadas turisticamente e a garantir o equilibrio territorial da actividade turística en destino, ben porque a localización se atopa en zonas de baixa actividade turística, ben porque as actividades asociadas ao mesmo teñen capacidade para contribuír á distribución dos visitantes pola cidade e á desconcentración da actividade turística.
Oferta	O1. Atractivo	Trátase dun recurso tractor destacado ou existen factores inherentes ao recurso que lle outorgan unha singularidade, que xustifica por si mesma a capacidade de atracción ao destino.
	O2. Diferenciación/Innovación	Trátase dun recurso singular ou innovador con respecto da maioría de recursos consolidados na cidade.

	O3. Posta en valor	Existe unha axeitada posta en valor do recurso (conservación, sinalización, promoción...).
	O4. Accesibilidade/Mobilidade	Existe unha dispoñibilidade de infraestrutura de servizos de transporte suficiente e/ou aparcadoiros nas proximidades.
	O5. Capacidade de carga	O recurso ten capacidade suficiente para acoller simultaneamente un número razoable de visitantes.
	O6. Diversificación	O recurso é susceptible de xerar por si mesmo ou de formar parte dun produto turístico de nova creación, así como de novos itinerarios e experiencias turísticas senlleiras.
	O7. Competitividade	Os estándares de calidade asociados ao recurso pola demanda actual/potencial son axeitados á estrutura da oferta de servizos turísticos e de ocio actual na zona onde se localiza.
Demanda	D1. Orientación	O recurso encaixa nas novas tendencias de mercado (sustentabilidade, experiencial, autenticidade, personalización, axeitado ás novas tecnoloxías, ...).
	D2. Consolidación	O recurso por si mesmo xa atrae na actualidade visitantes a nivel nacional e internacional e/ou forma parte dos itinerarios turísticos que seguen tradicionalmente.
	D3. Potencialidade	O recurso presenta capacidade de atracción de potenciais visitantes a nivel nacional ou internacional.

Fonte: Elaboración propia.

Táboa 13. Descrición dos niveis de valoración dos recursos turísticos de Santiago de Compostela.

DESCRIPCIÓN DOS NIVEIS DE VALORACIÓN DOS RECURSOS			
Tipo de recurso	Aspectos xerais	Oferta	Demanda
Recurso Estrela	Cumpre con entre o 100% e o 50% das variables	Cumpre con entre o 100% e o 71% das variables	Cumpre con entre o 100% e o 34% das variables
Recurso Complementario	Cumpre con entre o 25% e o 49% das variables	Cumpre con entre o 70% e o 43% das variables	Cumpre co 33% das variables
Recurso de baixa relevancia	Cumpre con menos do 25% das variables	Cumpre con menos do 43% das variables	Cumpre con menos do 33% das variables

Fonte: elaboración propia.

En canto á elección dos recursos turísticos a categorizar, resolvemos en elixir e valorar 30 recursos dos que se destacan no propio material promocional de Turismo de Santiago, así como dos lugares de interese categorizados como tal por *Google Maps* na súa guía da cidade, elixidos así por seren os máis visitados segundo os datos extraídos da xeolocalización de dispositivos móbiles. Utilizamos os datos que nos ofrece *Google Maps* pola súa propia fiabilidade e por ser un dos buscadores máis universais ao ser utilizado a nivel global, ao estar integrado en todos os dispositivos Android.

Táboa 14. Recursos turísticos de Santiago de Compostela que se valorarán na matriz.

RECURSOS VALORADOS	
1	Catedral de Santiago de Compostela
2	Praza do Obradoiro
3	Mercado de Abastos
4	Praza de Praterías
5	Cidade da Cultura
6	Parque da Alameda
7	San Martín Pinario
8	Pazo de Raxoi
9	Convento de San Domingos de Bonaval
10	Museo das Peregrinacións
11	Museo do Pobo Galego
12	CGAC
13	Parque de Bonaval
14	San Paio de Antealtares
15	Colexiata de Sar
16	Museo da Catedral
17	Cubertas da Catedral
18	Hostal dos Reis Católicos
19	Praza da Quintana
20	Praza de Acivechería
21	Igrexa Convento de San Francisco
22	Casa do Cabido
23	Facultade de Xeografía e Historia
24	Parque de Belvís
25	Monte do Gozo
26	Museo da Casa da Troia
27	Pazo de Bendaña
28	Pazo de Xelmírez
29	Colexio Fonseca
30	Pazo de San Xerome

Fonte: Material promocional de Incolsa e Google Maps. Elaboración propia.

Este é o cadro de valoración dos recursos segundo a matriz:

RECURSOS	ASPECTOS XERAIS				OFERTA							DEMANDA			
	A1. Identificación	A2. Desestacionalización	A3. Xestión turística	A4. Descentralización	O1. Atractivo	O2. Diferenciación/Innovación	O3. Posta en valor	O4. Accesibilidade/Mobildade	O5. Capacidade	O6. Diversificación	O7. Competitividade	D1. Orientación	D2. Consolidación	D3. Potencialidade	
1	Catedral de Santiago de Compostela	X	X	X		X		X	X	X		X	X	X	
2	Praza do Obradoiro	X	X	X		X		X	X	X		X	X	X	
3	Mercado de Abastos	X	X	X		X		X	X	X		X	X	X	
4	Praza de Praterías	X	X	X				X	X	X		X	X	X	
5	Cidade da Cultura	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X		X
6	Parque da Alameda	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X		X
7	San Martín Pinario	X	X	X				X	X	X		X	X		X
8	Pazo de Raxoi	X	X						X	X		X	X		
9	Convento de San Domingos de Bonaval	X	X	X	X			X	X	X		X	X		X
10	Museo das Peregrinacións	X	X	X				X	X	X		X	X		
11	Museo do Pobo Galego	X	X	X	X			X	X	X		X	X		X
12	CGAC	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X
13	Parque de Bonaval	X	X		X			X	X	X	X	X	X		X
14	San Paio de Antealtares	X	X						X	X		X	X		
15	Colexiata de Sar	X	X		X	X		X	X	X		X	X		X
16	Museo da Catedral	X	X	X				X	X	X		X	X	X	

RECURSOS	ASPECTOS XERAIS				OFERTA							DEMANDA		
	A1. Identificación	A2. Desestacionalización	A3. Xestión turística	A4. Descentralización	O1. Atractivo	O2. Diferenciación/Innovación	O3. Posta en valor	O4. Accesibilidade/Mobilidade	O5. Capacidade	O6. Diversificación	O7. Competitividade	D1. Orientación	D2. Consolidación	D3. Potencialidade
17	Cubertas da Catedral	X	X	X		X		X	X	X		X	X	X
18	Hostal dos Reis Católicos	X	X	X		X		X	X	X		X	X	X
19	Praza da Quintana	X	X	X				X	X	X		X	X	X
20	Praza de Acivechería	X	X	X				X	X	X		X	X	X
21	Igrexa Convento de San Francisco	X	X	X				X	X	X		X	X	
22	Casa do Cabido	X	X	X				X	X			X		
23	Facultade de Xeografía e Historia	X	X	X				X	X			X	X	
24	Parque de Belvís	X	X		X		X	X	X	X	X	X	X	X
25	Monte do Gozo	X	X	X	X	X		X	X	X		X	X	X
26	Museo da Casa da Troia	X	X	X				X	X	X		X	X	X
27	Pazo de Bendaña	X	X	X					X	X		X	X	
28	Pazo de Xelmírez	X	X	X				X	X	X		X	X	
29	Colexio Fonseca	X	X	X				X	X	X		X	X	
30	Pazo de San Xerome	X	X	X					X	X		X	X	

Fonte: Elaboración propia.

Unha vez valorados os recursos segundo a matriz e as puntuacións obtidas, categorizámoslos como **recursos estrela** ou **complementarios**, xa que non atopamos ningún recurso de baixa relevancia, ao seren elixidos para valorar os 30 recursos destacados por Turismo de Santiago e Google Maps:

Táboa 15. Catalogación dos recursos turísticos de Santiago de Compostela.

	RECURSOS	ASPECTOS XERAIS	OFERTA	DEMANDA	VALORACIÓN TOTAL
1	Catedral de Santiago de Compostela	3	5	2	10
2	Praza do Obradoiro	3	5	2	10
3	Mercado de Abastos	3	5	2	10
4	Praza de Praterías	3	4	2	9
5	Cidade da Cultura	4	6	2	12
6	Parque da Alameda	4	6	2	12
7	San Martín Pinario	3	4	2	9
8	Pazo de Raxoi	2	3	0	5
9	Convento de San Domingos de Bonaval	4	4	2	10
10	Museo das Peregrinacións	3	4	1	8
11	Museo do Pobo Galego	4	4	2	10
12	CGAC	4	7	2	13
13	Parque de Bonaval	3	6	2	11
14	San Paio de Antealtares	2	3	1	6
15	Colexiata de Sar	3	5	2	10
16	Museo da Catedral	3	4	2	9
17	Cubertas da Catedral	3	5	2	10
18	Hostal dos Reis Católicos	3	5	2	10
19	Praza da Quintana	3	4	2	9
20	Praza de Acivechería	3	4	2	9
21	Igrexa Convento de San Francisco	3	4	1	8
22	Casa do Cabido	3	3	0	6
23	Facultade de Xeografía e Historia	3	3	1	7
24	Parque de Belvís	3	6	2	11
25	Monte do Gozo	4	5	2	11
26	Museo da Casa da Troia	3	4	2	9
27	Pazo de Bendaña	3	3	1	7
28	Pazo de Xelmírez	3	4	1	8
29	Colexio Fonseca	3	4	1	8
30	Pazo de San Xerome	3	3	1	7

	RECURSOS ESTRELA
	RECURSOS COMPLEMENTARIOS

Fonte: Elaboración propia.

Segundo esta valoración de recursos, quedan definidos os seguintes **recursos estrela**:

Táboa 16. Recursos estrela de Santiago de Compostela.

RECURSOS ESTRELA DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	
1	Catedral de Santiago de Compostela
2	Praza do Obradoiro
3	Mercado de Abastos
4	Cidade da Cultura
5	Parque da Alameda
6	CGAC
7	Parque de Bonaval
8	Colexiata de Sar
9	Museo da Catedral
10	Cubertas da Catedral
11	Hostal dos Reis Católicos
12	Parque de Belvís
13	Monte do Gozo

Fonte: Elaboración propia.

3.4.2 Estrutura turística privada.

Ao longo deste apartado realizarase unha análise do tecido empresarial que conforma o sector turístico privado referente aos seguintes subsectores: servizo de aloxamento, servizo de restauración, servizo de intermediación e servizos complementarios.

● Servizo de aloxamento.

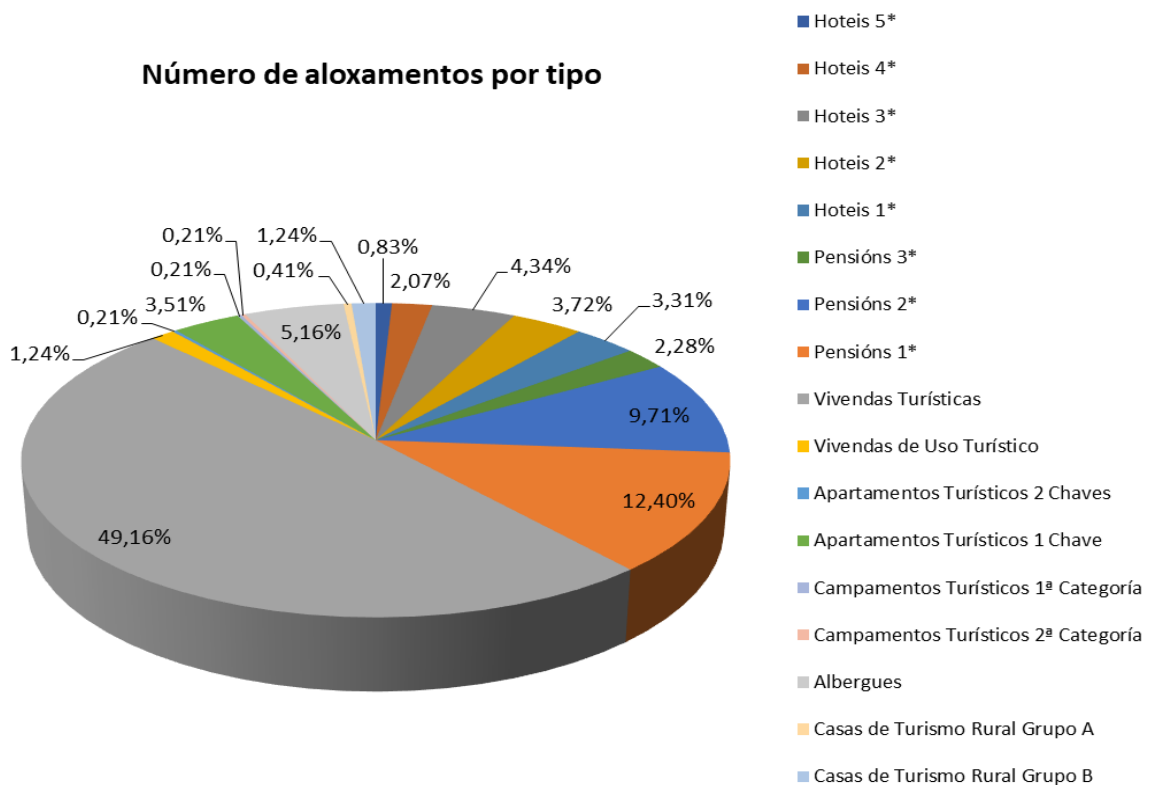
A data 1 de decembro de 2017, en Santiago de Compostela existen 484 aloxamentos turísticos dados de alta no RITGA (Rexistro de Información Turística de Galicia).

Destes establecementos, 4 son hoteis de 5 estrelas, 10, de catro, 21 teñen 3 estrelas e 18, dúas. Ademais, hai 16 hoteis dunha estrela, 11 pensións de 3 estrelas, 47 de dúas e 60 dunha estrela; un apartamento turístico de dúas chaves e 17, dunha. Ademais, hai un campamento de primeira categoría, outro de segunda e 25 albergues turísticos. No que respecta aos establecementos de turismo rural, hai dous pertencentes ao grupo A e 6, ao B.

Traducido a porcentaxes, o **49,17%** dos aloxamentos son **vivendas de uso turístico**, o **12,40%** corresponde a **pensións dunha estrela**, o **9,71%** a **pensións de 2 estrelas**, o **5,16%** a **albergues** e o **4,34%** a **hoteis de 3 estrelas**. Con menor representación en número de establecementos,

están os hoteis de 2 estrelas (3,72%), os apartamentos dunha chave (3,51%), os hoteis dunha estrela (3,31%), as pensións de 3 estrelas (2,28%), os hoteis de 4 estrelas (2,07%), as vivendas turísticas (1,24% e as casas de turismo rural do grupo B (1,24%). Con representatividade residual en número de establecementos atopamos os hoteis de 5 estrelas (0,83%), as casas de turismo rural de grupo A (0,41%), os campamentos de 1ª categoría (0,21%), os campamentos de 2ª categoría (0,21%) e os apartamentos turísticos de dúas chaves (0,21%).

Gráfico 14. Aloxamentos de Santiago de Compostela segundo a súa tipoloxía.



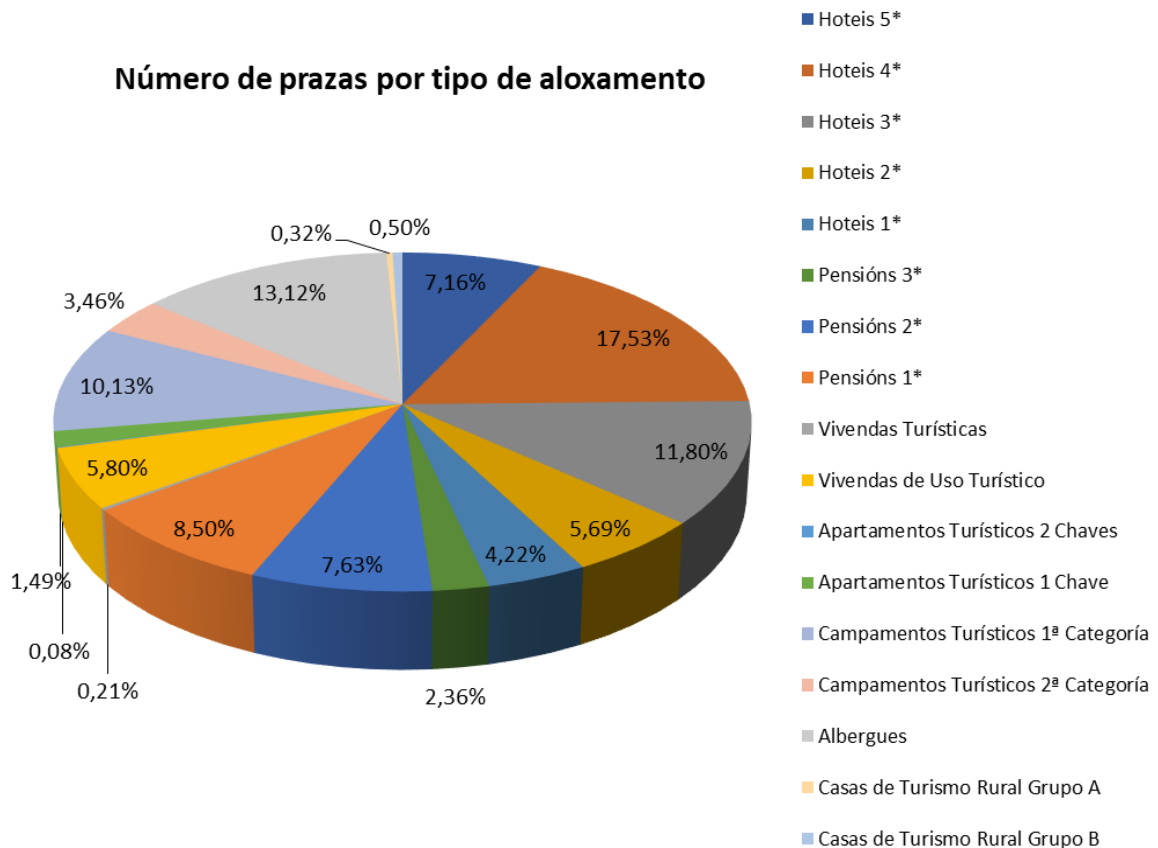
Fonte: Elaboración propia con datos do RITGA.

En canto ao número de prazas, existen un total de 12.112, e segundo a tipoloxía de establecemento, quedan distribuídas do seguinte xeito:

Falando en porcentaxes, o **17,53%** das prazas de aloxamento de Santiago de Compostela concéntranse nos **hoteles de 4 estrelas**, o **13,12%** corresponde a **albergues**, o **11,80%** a **hoteles de 3 estrelas**, o **10,13%** a **campamentos de 1ª categoría**, o **8,50%** a **pensións dunha estrela**, o **7,63%** a **pensións de dúas estrelas** e o **7,16%** a **hoteles de 5 estrelas**. Con menor representación en número de prazas, están as vivendas de uso turístico (5,80%), os hoteis de 2 estrelas (5,69%), os hoteis dunha estrela (4,22%), os campamentos de 2ª categoría (3,46%), as pensións

de 3 estrelas (2,36%) e os apartamentos dunha chave (1,49%). Con representatividade residual en número de prazas atopamos as casas de turismo rural do grupo B (0,50%), as casas de turismo rural de grupo A (0,32%), as vivendas turísticas (0,21%) e os apartamentos turísticos de dúas chaves (0,08%).

Gráfico 15. Prazas hoteleiras de Santiago de Compostela por tipo de aloxamento.



Fonte: Elaboración propia con datos do RITGA.

Hoxe en día, coas novas formas de contratación das viaxes por parte dos turistas, a calidade dos establecemento hoteleiros tamén se mide en termos de reputación, da puntuación que os propios viaxeiros dan aos establecementos nos que se aloxan. Neste senso é preciso destacar que a cidade de Santiago de Compostela foi elixida este ano 2017 como o destino con mellor reputación online de España, referido á súa planta hoteleira, segundo un ranking elaborado polo metabuscador *Trivago*.

● **Servizo de restauración.**

En canto a restaurantes, segundo datos extraídos da páxina web de Turismo de Galicia, existen un total de 331 restaurantes en Santiago de Compostela, dos que polo menos 100 se sitúan dentro da mandorla do casco histórico, o que nos da unha idea da concentración deste tipo de establecementos nun espazo reducido.

Entre a restauración compostelá destaca *Casa Marcelo*, galardoado coa prestixiosa Estrella Michelin 2018. Este templo da gastronomía compostelá tamén ten a distinción Sol Repsol, ao igual que o Restaurante do *Hostal Dos Reis Católicos*. Catro restaurantes santiagueses recibiron tamén a distinción Bib Gourmand de Michelin: o *Mar de Esteiro*, *A Tafona*, o *Ghalpón Abastos* e a *Horta d'Obradoiro*. Destacan tamén oito premiados co Plato Michelin, que son *Pedro Roca*, *Taberna Abastos*, *Auga e Sal*, *Ruta Jacobea*, *Don Quijote*, *A Curtidoría*, *De Carmen* e *Manso*.

Nalgúns destes restaurantes sobresaen chefs de prestixio, embaixadores dunha nova cociña galega de calidade, contemporánea, de vangarda e baseada no produto local e de temporada. Entre eles atópanse Lucía Freitas da *Tafona*, membro do Grupo Nove e que ten previsto abrir un segundo restaurante fronte á Praza de Abastos; Kike Piñeiro e Eloy Cancela, ambos os dous da *Horta d'Obradoiro*. Tamén sobresaen unha serie de novos restaurantes composteláns que cabe mencionar pola súa calidade como *A Maceta* e o seu cociñeiro Jorge Gago, gañador do Premio Cociñeiro Novo de Galicia 2017, ademais dalgúns con moi boa reputación online como *Mamá Peixe*, *O Sendeiro* ou *O Curro da Parra*.

● **Servizo de intermediación.**

Segundo datos extraídos da páxina web de Turismo de Galicia, existen 46 axencias de viaxe, doce das cales aparecen categorizadas como axencias de receptivo na páxina web de Turismo de Santiago, no seu apartado de Servizos Básicos.

● **Servizos complementarios.**

En Lavacolla operan 12 compañías aéreas e existen 21 empresas de autobús, 17 das cales teñen a súa base na estación de autobuses de Santiago. Existen dúas empresas que aglutinan o servizo de taxi, Radio-Taxi e Tele-Taxi, e 26 empresas de aluguer de vehículos.

Tamén ten base en Santiago de Compostela a Asociación de Guías Profesionais de Galicia (APIT), ademais de que existen diversas empresas que ofrecen servizos de visitas guiadas como son *Arte Cultura Guías Paisajes*, *Art Natura Galicia*, *Doira Guías Turísticos*, *KL Guides*, *Secchi* ou *Visit Galicia Tours*. Estes últimos ofrecendo unha nova modalidade de visitas guiadas baixo o nome de *Free Tour Compostela*. Este concepto de *FreeTour* naceu en Alemaña nos anos 2000 co obxectivo de dar a coñecer recunchos, anécdotas e historias dunha determinada cidade desde unha perspectiva diferente, deixando que cada participante da visita guiada poña o prezo da mesma segundo o seu grao de satisfacción.

Santiago de Compostela, un dos destinos MICE mellor posicionados dentro do mercado español, tamén dispón dun amplo abano de empresas organizadoras profesionais de congresos e diversos espazos de titularidade privada para a celebración e acollida de eventos.

Existen tamén servizos moi demandados e utilizados sobre todo por persoas peregrinas e excursionistas, como son as consignas de equipaxe, das que se poden atopar once na cidade, segundo datos da propia páxina web de Turismo de Santiago, distribuídas entre a cidade vella e a nova e en puntos de importante trasfega de visitantes como o Aeroporto de Lavacolla, a Oficina do Peregrino ou a Estación de Autobuses.

3.4.3 Infraestruturas e servizos públicos.

Santiago de Compostela é a capital de Galicia e polo tanto, os seus poderes executivo e legislativo (Xunta de Galicia e o Parlamento de Galicia) teñen base nesta cidade que posúe ademais un órgano de goberno propio, o Concello de Santiago de Compostela.

Tamén conta Santiago cunha Universidade con máis de 500 anos de antigüidade (USC), un dos eixos reitores da educación tanto da cidade como de Galicia e dotada dun grande prestixio a nivel internacional, que ocupa 1.300.000 de metros cadrados, acollendo uns 33 mil estudantes, máis de dous mil docentes e investigadores e mil empregados, e que actúa tamén como activa programadora cultural, organizando eventos variados como exposicións, teatro, danza e cinema.

En canto aos servizos propiamente relacionados coa atención ás persoas visitantes que chegan a Santiago de Compostela, a cidade conta cunha rede de 7 oficinas de turismo, entre as que se atopan os puntos de información municipais e autonómicos.

Finalmente, no referido aos servizos básicos asociados a calquera municipio, a cidade de Santiago conta con 10 instalacións hospitalarias, 18 farmacias, sete bibliotecas, 11 instalacións deportivas e catro oficinas de Correos.

3.4.4. Conectividade e mobilidade.

● Terrestre

Rede de estradas

O Concello de Santiago conta con 3 estradas pertencentes á rede de estradas de Galicia (RAEGA): dúas vías de alta capacidade (AG-56 e AG-59) e dúas vías primarias básicas (AC-522 E AC-841). Esta rede de vías autonómicas abarca unha lonxitude total de 21,47 km.

Táboa 17. Detalle das vías de alta capacidade do Concello de Santiago de Compostela.

ESTRADA	DENOMINACIÓN
AC-522	Pardiñas (AG-56) - As Galanas (N-550) (Variante de Santiago de Compostela)
AC-841	Santiago de Compostela (SC-11) - Límite Provincial- A Estrada
AG-56	A Rocha (SC-20) – Brión (AC-543)
AG-59	Santiago de Compostela (AP-53) - Pontevea (AC-841)

Fonte: Elaboración propia a partir de datos da Consellería de Infraestruturas e Vivenda.

A rede autonómica coexiste coa Red de Carreteras del Estado, competencia do Ministerio de Fomento.

Táboa 18. Detalle das vías pertencentes á Red de Carreteras del Estado no Concello de Santiago.

TIPO DE ESTRADA	INICIO	FIN
AUTOPISTAS DE PEAXE		
AP-53	INT. N-525/SC-11	L.P. A CORUÑA-PONTEVEDRA
AP-9	ENL. 3. AC-11. A CORUÑA	L.P. A CORUÑA-PONTEVEDRA
AUTOPISTAS LIBRES E AUTOVÍAS		
A-54	INT. N-634/N-547	ENL. SC-20. (SANTIAGO)

TIPO DE ESTRADA	INICIO	FIN
MULTICARRIL		
N-550	INT. SC-20	FIN MULTICARRIL
SC-11	INT. SC-20 EN SANTIAGO	INT. AP-53/N-525
SC-20	INICIO MULTICARRIL	INT. N-550 (MILLADOIRO)
SC-21	A-54	AEROPUERTO
CARRETERAS CONVENCIONAIS		
N-525	L.P. PONTEVEDRA-A CORUÑA	INT. AP-53/SC-11
N-547	L.P. LUGO-A CORUÑA	INT. A-54/N-634
N-550	ENL. AC-11	ENL. SC-20
N634	L.P. LUGO-A CORUÑA	INT. A-54/N-547
SC-20	ENL. N-550 (POL. IND. TAMBRE)	INICIO MULTICARRIL

Fonte: Elaboración propia a partir de datos do Ministerio de fomento.

As principais estradas do Concello de Santiago, e que actúan como eixos fundamentais comunicando os principais núcleos de xeración de traslados, son as vías SC-20 e AP-9.

A vía SC-20 é a principal vía de circunvalación de Santiago de Compostela polo oeste, e une a zona norte da cidade coa sur. Ademais, conecta co resto das principais estradas do Concello: AP-9, A-54, AG-56, AP-53, AG-59 e a N-550. A SC-20 é a segunda estrada galega de acceso urbano con maior volume de tráfico.

A autoestrada do Atlántico AP-9 conecta Santiago de Compostela con Ferrol, A Coruña, Pontevedra, Vigo, Tui e a fronteira portuguesa. Actualmente atópase en fase de ampliación, próxima ao seu remate, cun considerable aumento de capacidade no tramo que circunvala a cidade.

A autopista AP-53 enlaza Santiago con Lalín, onde conecta coa AG-53 cara a Ourense e Madrid.

Está prevista tamén a construción dun anel periférico que bordearía Santiago e que contaría cun diámetro de 10 km.

Rede de autobuses

Transporte en autobús urbano

A cidade de Santiago de Compostela conta actualmente con 22 liñas de transporte urbano que cobren as liñas que se recollen no seguinte cadro. Porén, as liñas metropolitanas están sendo obxecto de estudo para a súa reorganización.

Táboa 19. Liñas de transporte urbano en Santiago de Compostela.

LIÑA	RUTA
1	Polígono Tambre - Hospital Clínico
4	Romaño - Vista Alegre - As Cancelas
5	Vite - Estación Autobuses - A Rocha
6	San Marcos - Os Tilos
7	San Roque - Aríns
8	Tanatorio de Boisaca / Vidán
9	Casa Novas – Cidade da Cultura
12	Os Tilos - Hospitais
13	Belvís / Praza de Galicia / Xral. Pardiñas
15	Campus Norte (Vite) - Campus Sur
C2	Est. de autobuses - Est. de autobuses
C4	Est. de autobuses - Est. de autobuses
C5	Pol. Costa Vella - Pol. Costa Vella
C6	Pol. Costa Vella - Pol. Costa Vella
C11	Circular de Fontiñas
P1	Figueiras – Estación de autobuses.
P2	Estación de autobuses - Ortoño
P3	San Roque - Santa Lucía - A Pajuela
P4	Praza de Galicia - Sionlla
P5	Rúa da Senra - Son
P6	Rúa do Hórreo - Bando - Vilamaior
P7	Peregrina - Grixoa - Porta do Camiño
P8	San Roque - Villestro

Fonte: Elaboración propia a partir de datos do Concello de Santiago.

Transporte en autobús metropolitano

Santiago participa do Plan de Transporte Metropolitano de Galicia. Na área de Compostela existen as seguintes zonas de transporte:

Táboa 20. Zonas de transporte metropolitano na Área de Santiago de Compostela.

ZONA	CONCELLO
C-Arz1	O Pino - Touro
C-Bar1	A Baña - Negreira
C-Ord1	Oroso - Trazo
C-Ord3	Ordes
C-San0	Santiago de Compostela
C-San1	Val do Dubra
C-San2	Ames - Brión
C-San3	Boqueixón - Teo - Vedra
C-Sar1	Rois
C-Sar2	Padrón
P-Dez1	Vila de Cruces
P-Tab0	A Estrada

Fonte: Elaboración propia a partir de datos da Consellería de Infraestruturas e Vivenda.

Transporte en autobús interurbano

O transporte interurbano centralízase na estación de autobuses de San Caetano, que cubre as rutas rexionais e de longa distancia que a continuación se detallan:

Táboa 21. Conexións da estación de San Caetano.

NIVEL REXIONAL	Aeroporto de Santiago, Arzúa, Melide, Lugo, A Coruña, Vigo, Pontevedra, Ferrol, Vilagarcía de Arousa, Cambados, O Grove, A Toxa, Noia, Muros, Betanzos, Ferrol, Ourense, Fisterra, Padrón, Boiro, A Pobra do Caramiñal, Rianxo, Ribeira, Carballo, Camariñas, Laxe, Malpica, Negreira e Muxía.
NIVEL ESTATAL	Madrid, Gijón, Bilbao, Irún, Zamora, Salamanca, Cáceres, Sevilla, Cádiz e Algeciras.
NIVEL INTERNACIONAL	Portugal, Alemaña, Bélxica, Francia, Holanda, Suíza e Romanía.

Fonte: Elaboración propia a partir de datos do Concello de Santiago.

Aparcamentos públicos

O Concello conta con máis de 30 aparcamentos públicos distribuídos por toda a cidade e moitos deles concentrados en lugares estratéxicos con respecto á chegada de persoas visitantes, como son o de Praza de Galicia, Xoán XXIII ou o de San Clemente.

Aluguer de vehículos

No Concello operan ata 26 empresas de aluguer de vehículos, con puntos de recollida no aeroporto, na estación de tren, rúa Gómez Ulla, rúa do Cruceiro da Coruña, avenida de Romero Donallo, avenida de Lugo, rúa de Santa Marta de Arriba, rúa do Valiño, Estación de Servicio La Carabela, Lugar Outeiro Castiñeiriño, rúa de Fernando III o Santo, rúa Noval e rúa da Rosa.

Rede ferroviaria

Liña A Coruña – Santiago – Vigo

Esta liña conta con tres categorías de trens:

- **Media Distancia:** Servizo rápido con percorrido entre A Coruña e Vigo.
- **Media Distancia-Avant:** Este tren combina a ruta Avant (entre Ourense e A Coruña, pasando por Santiago) e a ruta rexional (entre Santiago de Compostela e Vigo).
- **Rexionais:** Servizo de unión entre A Coruña e Vigo con paradas en pequenas estacións intermedias.

Na seguinte táboa detállase a ruta concreta de cada unha das categorías anteriormente descritas:

Táboa 22. Detalle das distintas categorías de trens da ruta A Coruña – Santiago – Vigo.

MEDIA DISTANCIA	
DURACIÓN DO PERCORRIDO	
Entre 1h 20 min e 1h 36 min	
FRANXA DE HORARIOS	
Primeira saída desde A Coruña	07.00h
Primeira saída desde Vigo	06.40h
Última saída desde A Coruña	21.05h
Última saída desde Vigo	21.35h

PERCORRIDO E PARADAS	
A Coruña	
Santiago de Compostela	
Vilagarcía de Arousa	
Pontevedra	
Vigo	

MEDIA DISTANCIA-AVANT	
DURACIÓN DO PERCORRIDO	
Entre 2h 1 min e 2h 9 min	
FRANXA DE HORARIOS	
Primeira saída desde A Coruña	14.00h
Primeira saída desde Vigo	06.58h
Última saída desde A Coruña	20.00h
Última saída desde Vigo	-
PERCORRIDO E PARADAS	
A Coruña	
Santiago de Compostela	
Padrón	
Pontecesures	
Catoira	
Vilagarcía de Arousa	
Pontevedra	
Arcade	
Redondela	
Vigo	

REGIONAL	
DURACIÓN DO PERCORRIDO	
Entre 2h 6 min e 2h 18 min	
FRANXA DE HORARIOS	
Primeira saída desde A Coruña	05.38
Primeira saída desde Vigo	05.13
Última saída desde A Coruña	19.08
Última saída desde Vigo	20.30
PERCORRIDO E PARADAS*	
A Coruña	
Uxes	
Cerceda-Meirama	
Ordes	
Santiago de Compostela	
Padrón	
Pontecesures	
Catoira	
Vilagarcía de Arousa	
Pontevedra-Universidade	

Pontevedra
Arcade
Redondela, Redondela Av, Redondela-Picota
Vigo (Guixar e Urzaiz)

*Non todos os rexionais diarios fan as mesmas paradas.

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de Renfe.

Liña Avant Ourense - Santiago - A Coruña

Trátase dunha liña de alta velocidade que une as cidades da Coruña e Ourense en aproximadamente 1h e 10min, realizando unha única parada en Santiago de Compostela. Circulan 10 trens diarios con horarios de saída desde Santiago en dirección a Ourense entre as 05.15 e as 20.30 horas, e con dirección á Coruña desde as 7.25 ata ás 21.58 horas.

O traxecto Santiago – Ourense dura aproximadamente uns 40 minutos e o traxecto Santiago – A Coruña, uns 30 minutos.

Liña Santiago - Ourense - Puebla de Sanabria

Este percorrido pode realizarse a través das liñas de tren Alvia, circulando dous trens diarios con paradas nas seguintes localidades: Ourense, A Gudiña, Puebla de Sanabria, e seguindo desde alí, en dirección Zamora, Medina del Campo, Segovia e Madrid.

O traxecto dos Alvia dura 2 horas 18 minutos e teñen saída desde Santiago entre as 05.15 e as 07.48 horas.

Outra posibilidade é empregar unha combinación da liña Avant e os servicios ferroviarios de longa distancia, chegando ás mesmas localidades que no percorrido do Alvia. O traxecto nesta modalidade ata Puebla de Sanabria dura 2 horas e 40 minutos e ten saída desde Santiago ás 12.10 horas e tamén ás 17.00 horas.

● Aérea

O aeroporto de Santiago está situado a uns 10 quilómetros da cidade, entre os termos municipais de Santiago de Compostela, Boqueixón e O Pino (A Coruña).

En 2011 o aeroporto multiplicou a súa capacidade, mellorando a súa operatividade e calidade, a través da posta en marcha dunha nova infraestrutura que incluíu: unha nova terminal, ampliación do aparcamento, novos viais, mellora dos accesos, ampliación da plataforma de estacionamento de avións, unha nova central eléctrica e unha nova torre de control.

Estas novas infraestruturas permiten dar un servizo de calidade a ata 4 millóns de pasaxeiros garantindo a súa seguridade.

Segundo datos de Aena, no ano 2016 o aeroporto tivo un tráfico de 2.510.740 pasaxeiros (un 9,3% máis que no ano anterior), 21.277 movementos de aeronaves (o que representa un 3,6% de aumento fronte a 2015) y 2.297 toneladas de mercancías (un 0,6% menos que na anterior anualidade).

O 78% de voos foron nacionais, e o 22% restante, voos internacionais, sendo Suíza o país europeo con maior número de desprazamentos, seguido de Reino Unido, Italia e Alemaña.

Os pasaxeiros que voaron desde Santiago en 2016 eran nun 30% procedentes da provincia da Coruña, un 52%, do resto do territorio español e un 18%, estranxeiros. O motivo da viaxe foi maioritariamente as vacacións (39%), seguido de visitas familiares (25%) e os negocios (20%).

No aeroporto de Santiago operan 9 aeroliñas, abarcando 24 destinos, 13 deles estatais e 11 europeos.

Táboa 23. Detalle dos destinos do aeroporto de Santiago en 2016

DESTINOS NACIONAIS		
Alacante- Elx	Barcelona	Bilbao
Fuerteventura	Gran Canaria	Lanzarote
Madrid	Málaga	Palma de Mallorca
Sevilla	Tenerife Norte/Tenerife Sur	Valencia
DESTINOS EUROPEOS		
Ámsterdam	Basilea	Franckfurt*
Xenebra	Londres*	Milán*
París	Roma	

*Dous aeroportos de chegada

Fonte: Elaboración propia a partir de datos de Aena.

Distintas liñas interurbanas unen o aeroporto con varias localizacións a nivel galego:

- Aeroporto-Santiago: une o aeroporto coa cidade de Santiago en diferentes puntos (Praza de Galicia, Pazo de Congressos, Capela de San Lázaro, estación de autobuses, estación de ferrocarril e Rúa da Rosa).
- Aeroporto-Lugo: une o aeroporto coa cidade de Lugo con parada nas poboacións de Arca, Ferreiros, Arzúa, Melide, Palas de Rei e Guntín.

- Aeroporto-Sobrado: une o aeroporto coa localidade de Sobrado con parada nas poboacións de Arca, Arzúa e Boimorto.
- Aeroporto- A Coruña: une o aeroporto co centro da cidade da Coruña.
- Aeroporto-Burela: une o aeroporto co Concello de Burela, pasando por Curtis, Vilalba, Mondoñedo, Foz, Ribadeo ou Viveiro.

Ademais o aeroporto conta con ata catro puntos para aluguer de vehículos e servizo de taxis.

É interesante mencionar que en Galicia existen outros dous aeroportos comerciais, un deles (Alvedro – A Coruña), na mesma provincia, e o outro, en Pontevedra (Peinador – Vigo), localizándose todos nun radio inferior a 200 quilómetros. Existe, desde tempo atrás, un importante debate en relación á necesidade de redeseñar a estratexia aeroportuaria da comunidade autónoma para facer fronte á competencia que hoxe en día representan os aeroportos de Portugal, principalmente o que se atopa máis ao norte (Francisco Sá Carneiro, en Porto), moi próximo en distancia a Galicia, polas vantaxes competitivas que presenta no relativo a conectividade, oferta de rutas, compañías e tarifas.

3.5. Demanda turística

A OMT define a demanda turística como o conxunto de turistas que se senten motivados, individual ou colectivamente, por unha serie de produtos ou servizos turísticos co fin último de cubrir as súas necesidades.

Para elaborar unha análise da demanda turística dun determinado destino hai que reparar en numerosos factores (económicos, sociolóxicos, etc.) que inciden directa ou indirectamente no proceso de toma de decisións dos individuos á hora de planificar as súas actividades de ocio.

Se nos fixamos no mercado turístico a nivel global, deuse un cambio nas pautas de consumo das das persoas viaxeira, xa que agora algúns dos factores principais de elección dun destino son as actividades e experiencias que estes desexan vivir. Por este motivo, atopamos unha demanda moito máis complexa e micro segmentada, polo que a segmentación dos turistas en canto ao seu perfil, motivacións, preferencias e expectativas resulta un factor clave para traballar na creación de produtos adaptados ás mesmas.

3.5.1 Fluxos turísticos e comportamento do viaxeiro.

As cidades históricas, que contan con un gran patrimonio no seu haber, como é o caso de Santiago de Compostela, véñse obrigadas a adaptarse aos impactos que reciben por parte non só dos seus habitantes, senón tamén pola dos visitantes que chegan a diario. No caso de Santiago de Compostela a maior afluencia dáse no seu casco vello e, especialmente, na Catedral e as prazas e rúas que a rodean.

O feito especial de ser meta final de peregrinas e peregrinos (277.854 no ano 2016 segundo datos da Oficina do Peregrino) e o éxito que está a ter este itinerario nos últimos anos (no Ano Santo 2010 chegaron 272.417) ten unha incidencia directa nos fluxos turísticos da cidade. Isto provoca a acumulación de persoas arredor do punto de encontro (Catedral) e as prazas que a rodean, con marcada presenza en certos momentos do día determinados polos horarios de misas, visitas organizadas, etc.

Os visitantes chegan a este punto de encontro a través de tres entradas principais: *Xoán XXIII*, *Porta do Camiño* e *Porta Faxeira*.

● Xoán XXIII

A dársena e aparcadoiro público de autobuses están nesta avenida, polo que está relacionada coa chegada de **excursionistas**. Segundo a Sociedade Municipal para a Xestión do Transporte Urbano (TUSSA), o número de autocares que chegou á dársena, en 2016, foi 11.170.

O excursionismo ten unha incidencia importante na cidade, xa que son moitas as persoas que se hospedan noutros lugares de Galicia, ben en hoteis das Rías Baixas, noutras cidades, no rural, etc. pero realizan unha visita á cidade de Santiago de Compostela, polo menos, para coñecer a Catedral, as prazas situadas ao seu arredor e rúas da zona vella. As persoas excursionistas adoitan ser as que menos se afastan da Catedral e da súa contorna: é habitual facer o percorrido desde Xoán XXIII cara ao convento e a rúa de San Francisco, praza do Obradoiro, Catedral, praza de Praterías, Quintana, rúa do Franco, ...

No estudo do perfil de demanda turística publicado polo CETUR, referente a 2016, indícase que a estancia media dos excursionistas é de 6,5 horas fronte ás 6,8 do ano anterior; se ben destaca o estudo que a porcentaxe de persoas excursionistas que xa coñecían a cidade tivo un lixeiro aumento do 2,1% con respecto ao ano 2015, dato que incide no alto nivel de fidelización dos visitantes con respecto ao destino.

Gráfico 16. Fluxo de persoas turistas e visitantes que acceden á zona vella por Xoán XXIII.



Fonte: Elaboración propia.

● Porta do Camiño

Esta porta de acceso ás **persoas peregrinas** que chegan a través do Camiño Francés a Santiago de Compostela. Esta ruta continúa a ser a que maior volume de peregrinos atrae xa que, en 2016, rexistrou un total de 176.075 persoas peregrinas, segundo datos estatísticos da Oficina do Peregrino, o que supón un 63,37% do total dos peregrinos que chegan a Santiago.

A entrada realízase desde o Monte de Gozo, San Lázaro e a través da Rúa de San Pedro acceden ao casco histórico e á Catedral.

Os horarios das misas do peregrino, ás 12:00 horas e ás 19:30, a chegada á Oficina do Peregrino, o tempo que as persoas peregrinas dispoñen para visitar a cidade en función dos horarios de avións, trens, etc. inflúen tamén nas horas de chegada dos peregrinos a Santiago, resultando haber momentos de chegada con grupos numerosos de persoas que camiñan cedo pola mañá, por exemplo, coas consecuentes incidencias que isto pode causar sobre a poboación local, en zonas como o barrio de San Pedro, zona vella, etc.

Gráfico 17. Fluxo de persoas turistas e visitantes que acceden á zona vella pola Porta do Camiño.



Fonte: Elaboración propia.

● Porta Faxeira e Rúa das Orfas, Praza do Toural

Son os lugares de acceso ao casco histórico desde a zona do Ensanche; ben desde a zona do Campus Sur, Alameda, rúa das Galeras, etc., accedendo a través de Porta Faxeira e continuando o percorrido pola rúa do Franco ata chegar á Praza do Obradoiro e á Catedral, con posterior percorrido polas prazas da contorna e outras rúas do casco histórico; ou ben entrando pola rúa das Orfas e, posteriormente, á Praza do Toural, por onde entran as persoas que chegan desde a Praza de Galicia, como antesala da zona vella e o outro gran núcleo de confluencias da cidade (parada de autobuses urbanos, autobuses do aeroporto, aparcamento para vehículos, comercios, establecementos hoteleiros e de restauración, ...

Esta entrada é habitual para os turistas que chegan en tren á cidade, xa que o percorrido natural é subir pola rúa do Hórreo e continuar a través da Praza de Galicia para entrar no casco histórico e posterior chegada a Praterías, Quintana, Obradoiro, Catedral...

Gráfico 18. Fluxo de persoas turistas e visitantes que acceden á zona vella procedentes da zona nova.



Fonte: Elaboración propia.

Os turistas que se aloxan nalgún dos establecementos hoteleiros da cidade dispoñen de máis tempo para facer percorridos máis amplos, abarcando maior área da cidade fóra da *améndoa* do casco histórico, o que lles permite chegar a maior número de zonas verdes e parques,

campus, aforas da cidade, establecementos comerciais e gastronómicos que se sitúan na zona nova de Santiago, etc.

3.5.2. Perfil das persoas viaxeiras.

Para a definición do perfil do viaxeiro que chega a Santiago de Compostela na actualidade tomouse como base o *Estudo de Caracterización da Demanda Turística de Santiago de Compostela, Ano 2016* publicado polo Centro de Estudos e Investigacións Turísticas (CETUR) da Universidade de Santiago de Compostela e datos proporcionados por Turismo de Santiago e a Oficina do Peregrino, referentes tamén ao ano 2016.

Cabe destacar, para unha correcta análise destes datos, que o estudo publicado polo CETUR engloba a **turistas** e a **excursionistas** como **persoas visitantes**, de tal maneira que nos datos do estudo están contabilizados conxuntamente (con turistas e excursionistas) as peregrinas e os peregrinos, conformando o universo da mostra.

● Perfil socioeconómico

En canto ao perfil socio económico das persoas visitantes, o perfil é coincidente para excursionistas e turistas.

O grupo de idade maioritario é o que comprende entre os 31 e os 45 anos (o 37,4%), seguido polo de menos de 31 anos (28,2%), o de 46 a 60 anos (23,1%) e por último, os maiores de 60 anos (11,3%).

En canto ao sexo, presentan unha porcentaxe levemente mais elevada as mulleres cun 51% e un 49%, de homes. A maior parte das persoas visitantes teñen estudos superiores (71,4%) ou secundarios (un 22,4%).

Máis da metade dos visitantes que chegan a Santiago son asalariados (58%) e o nivel de renda é elevado: o 61,9% percebe unha renda media superior aos 900 € mensuais, dos que un 21,6% se sitúa entre os 1.300 e os 2.000 € mensuais.

O perfil da persoa visitante que chega a Santiago de Compostela presenta as seguintes características:



● Procedencia

Máis da metade das persoas viaxeiras que chegan a Compostela proceden de países estranxeiros (52,4%); ben de países europeos (36,3%) con Alemaña á cabeza (7,8%) seguido de Reino Unido (4,7%), Portugal (4,6%), Italia (4,5%) e Francia (4,3%); ben do resto do mundo (16,1%) contando cos EUA como principal emisor (3,4%), Brasil (2,3%) e Arxentina (2,3%). O resto está conformado por persoas procedentes de toda España, incluída Galicia (47,6%), sendo Madrid (14,7%), Andalucía (14,5%) e Cataluña (11,6%) as principais comunidades autónomas emisoras.

● Principais motivacións

A persoa viaxeira que chega a Santiago de Compostela faino principalmente por motivos vacacionais e ocio cun 42,9%; seguido da peregrinaxe, cun 30,2% e, a moita distancia, destaca a visita a familiares/amigos (10,2%) e traballo/negocios (6,1%).

Dos atractivos que ofrece Compostela, os seleccionados preferentemente polas persoas viaxeiras son: a Catedral en primeiro lugar (76,7%), o conxunto da cidade e o atractivo dos seus recursos (60%) e o Camiño de Santiago (41%). Tamén consideran atractiva a gastronomía (36%) e a tranquilidade e hospitalidade da xente da cidade (20,9%).

A **organización da viaxe** faise principalmente **vía internet** e destaca o coñecemento previo do destino como unha cidade de toda a vida, por repetición ou ben pola visita a amigos/familiares.

A viaxe realízase maioritariamente de xeito individual, un 31,1%, en parella, un 25,7%, seguido, de lonxe, por con amigos (17,9%). O principal medio de transporte empregado é o vehículo propio (28,9%), seguido de a pé (25,6%) e en avión (19,6%).

● Percepción da Cidade como Destino Turístico

Un 98,4% da totalidade das persoas visitantes consideran que Santiago de Compostela é un destino atractivo e un 97,5%, si que o recomendaría a terceiras persoas.

A seguridade e a hospitalidade son os elementos da cidade mellor valorados con 4,5 sobre 5 puntos, seguido da limpeza e mobilidade, xunto coa restauración e gastronomía (4,4 sobre 5 para todos os items mencionados). Tamén están moi ben valorados os espazos verdes (4,3 sobre 5), a oferta comercial (4,2 sobre 5), as oficinas de información turística (4,2 sobre 5), a relación calidade – prezo (4,2 sobre 5), a conservación do patrimonio ou os museos (4,1 sobre 5). Con puntuacións inferiores figuran a sinalización turística (3,8 sobre 5) e a dotación de aparcamentos públicos (3,1 sobre 5).

● Estadía

O incremento na chegada de turistas a Santiago de Compostela é unha realidade, dado que as estatísticas proporcionadas por Turismo de Santiago, que beben do INE, AENA e a oficina do peregrino, indican un aumento de usuarios do aeroporto, do número de durmidas na cidade e un aumento no número de peregrinos que chegan a Santiago.

O número de durmidas totais rexistradas durante 2016 foi de 1.373.491, o maior desde o Ano Santo de 2010, cando houbo 1.430.183. Desde entón produciuse unha recuperación no mercado turístico doméstico, superando as 720.000 durmidas por primeira vez desde 2011 (cando foran 766.046) e, no caso das internacionais, acadáronse por primeira vez as 652.885 durmidas, marcando tamén un fito histórico. Malia a recuperación do turismo nacional, é o internacional o gaña máis importancia, preto de representar o 50% do total da demanda.

O maior número de durmidas internacionais en 2015 rexistrárono turistas que proveñen de: Italia (77.587), Alemaña (70.644), EEUU (65.827), Portugal (43.413), Reino Unido (38.206) e Francia (36.018), Holanda (16.233), Bélxica (9.944) e Xapón (9.501).

No que atinxe ás durmidas por meses, existe unha estacionalidade marcada no mercado doméstico que vai desde marzo ata agosto, rexistrando o número mais alto precisamente neste mes de verán. No mercado internacional, aínda que a estacionalidade non é tan marcada no mes de agosto, existe tamén de abril a outubro, con boas cifras en setembro. A tempada baixa en Santiago de Compostela vai de marzo a novembro e a alta, de abril a outubro.

Segundo datos extraídos do estudo publicado polo CETUR, os turistas pasan unha media de 2,1 noites na cidade. Esta cifra era superior no ano 2015 (2,3 noites), en 2014 (2,2 noites) e tamén en 2013, con 2,3 noites de media.

As preferencias dos visitantes para aloxarse en Santiago son os establecementos hoteleiros (37%), albergues (19,5%), hostel/pensión (17,5%) e casas de familiares/amigos (11%).

As actividades principais que realizan durante a súa estadía segundo o estudo do CETUR son: visitar a Catedral e a súa contorna, nun 95,7%, comer nalgún restaurante da cidade (85,8%), ir de compras (58,9%) e visitar parques da cidade (45,8%). O ocio e visitar centros culturais son tamén actividades sinaladas cun 30,9% e 26,5%, respectivamente.

O gasto medio por persoa visitantes en 2016 durante a súa estadía foi de 56,29 € .

O incremento no volume de viaxeiros que chega a través do aeroporto é asemade indicativo da tendencia á alza xa que superou, por primeira vez en 2016, a barreira dos 2,5 millóns de pasaxeiros, consolidándose como o aeroporto de referencia en Galicia.

En canto ao tempo que permanecen na cidade as persoas excursionistas, a cifra media durante 2016 foi de 6,5 horas. O seu gasto medio, nese mesmo ano, foi de 26,93 €.

3.5.3. Perfil das persoas peregrinas

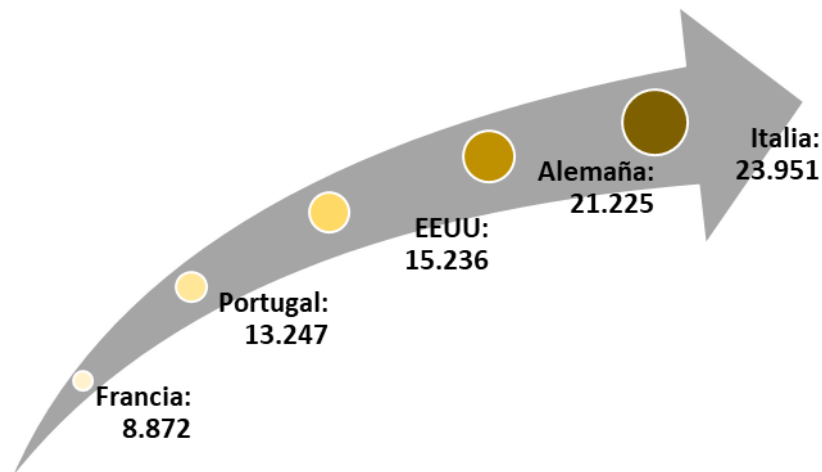
A partires dos datos da oficina do Peregrino, referentes ao ano 2016, é posible afirmar que a evolución do número de peregrinas e peregrinos que chegaron a Santiago de Compostela é positiva desde os últimos 25 anos, chegando a acadar, precisamente en 2016, un fito histórico como foi que un ano non santo superase por primeira vez as cifras de chegada de peregrinos do Ano Santo anterior, dato indicador da relevancia deste produto turístico para a cidade. En 2017 prevese que se superen as 300.000 persoas peregrinas.

● Procedencia

O número de peregrinos internacionais que chegaron á cidade (153.828) superou ao de nacionais (124.396) en 29.432 persoas.

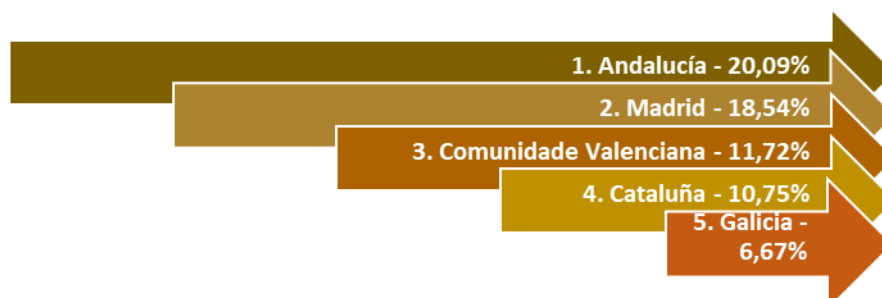
O fluxo de peregrinas e peregrinos internacionais que chegan a Santiago de Compostela é cada vez máis importante, non só polo incremento en número de persoas, senón pola contribución á desestacionalización. O peregrino estranxeiro evita os meses de xullo ou agosto para realizar o Camiño (meses nos que o número de peregrinos domésticos supera aos internacionais), pero a evolución anual dos estranxeiros é constante e superou, en 2016, aos nacionais durante todos os meses do ano, excepto marzo, xullo, agosto e decembro.

Os principais países estranxeiros emisores son europeos, a excepción dos EUA, que ocupan o terceiro lugar:



Tamén chegan persoas peregrinas desde Irlanda, Reino Unido, Corea, Australia e Brasil, e destaca, segundo o informe analizado, o aumento de peregrinos no caso de Corea e Australia. As tendencias en canto aos países emisores de peregrinos son fundamentais para enfocar as accións e convertelos nos próximos turistas da cidade.

Os datos estatísticos da Oficina do Peregrino amosan que dos 124.230 (44,71%) peregrinos nacionais que chegaron a Santiago durante 2016, destacan como principais comunidades autónomas emisoras, as seguintes:



Con respecto ao sexo das persoas que fan o Camiño de Santiago, é superior o número de homes (52%) fronte ao 48% de mulleres.

O 91,42% realiza a súa peregrinaxe a pé e un 8,40%, en bicicleta, hai unha cifra residual de chegada a cabalo ou en cadeira de rodas.

En termos económicos e tomando como referencia datos facilitados pola Federación de Asociacións do Camiño de Santiago, dos cen millóns de euros que o Camiño aporta á economía galega, un total de 34.731.750 (34,7%) quedaron en Santiago e o cálculo do gasto medio dos viaxeiros na cidade é de 125 euros.

A xeito de conclusión, e tomando como referencia os datos proporcionados por Turismo de Santiago e a Oficina do Peregrino, amósase unha ficha resumo na que se reflexa o perfil xenérico dos peregrinos que chegan a Santiago de Compostela.

PROCEDENCIA – TOP 5

INTERNACIONAL – 55,29%

1. Italia – 15,59%
2. Alemaña – 13,81%
3. EEUU – 9,92%
4. Portugal – 8,62%
5. Francia – 5,77%

ESPAÑOL - 44,71%

1. Andalucía – 20,09%
2. Madrid – 18,54%
3. Comunidade Valenciana – 11,72%
4. Cataluña – 10,75%
5. Galicia – 6,67%

PRINCIPALIS MOTIVACIÓNS

1. Relixioso / Cultural – 47,74%
2. Relixioso – 44,26%
3. Cultural - 8%

CHEGADA

A Pé - 91%

A través do Camiño Francés – 63,37%

HOME

30 – 60 anos

Empregado



3.5.4. Mercados prioritarios.

Ao abeiro dos datos analizados no perfil de demanda dos turistas e persoas peregrinas que chegan a Santiago de Compostela, determínanse neste apartado os mercados prioritarios para o turismo da cidade.

Tórnase necesario subliñar ademais a tendencia identificada por Turismo de Santiago, segundo a cal moitas das persoas peregrinas procedentes de países estranxeiros se converten en turistas nos anos posteriores á súa peregrinaxe. Así mesmo, operan como prescritores nos seus países de orixe, incentivando a chegada de turistas por recomendación.

Por tanto, tendo en conta que a procedencia dos peregrinos resulta fundamental á hora de deseñar e executar as campañas de promoción do turismo da cidade, identifícanse como mercados prioritarios o **italiano, alemán, estadounidense, portugués e francés**. Porén, Incolsa xa está a actuar nalgúns deles, mediante a asistencia a feiras, workshops e presentacións en cidades como Hamburgo, Berlín, Milán ou Miami.

A maiores dos principais mercados emisores de peregrinos, máis consolidados, cómpre realizar un seguimento tamén daquelas nacionalidades que ofrecen un crecemento relativo destacado, como pode ser o caso de Corea ou Australia. A este respecto, as tendencias a nivel global indican que Asia está a gañar cada vez maior protagonismo nos movementos turísticos internacionais. Incolsa realiza accións promocionais en cidades como Shangai, Seúl ou Tokio, polo que debería de continuar a expandir a súa presenza nestes mercados claramente alcistas.

A maiores dos países europeos de proximidade e dos asiáticos, sobresaee a importante presenza dos EUA, xa que ocupa o terceiro lugar do ranking emisor de peregrinos. Accións de promoción como a realizada en Miami son estratéxicas no enfoque dos mercados prioritarios.

Por outra banda, segundo as estatísticas do aeroporto de Santiago, as conexións cun maior volume de pasaxeiros son Reino Unido, Suíza, Francia, Alemaña ou Italia. É dicir, están establecidas conexións cos mercados prioritarios de maior proximidade europeos.

Cabe subliñar que a chegada de Lufthansa ao aeroporto de Lavacolla resulta especialmente interesante xa que conecta a cidade con dous dos principais *hubs* europeos, Frankfurt e Múnic, o que proporciona grandes posibilidades de conectividade aérea con Asia, América ou Oceanía.

No que atinxe ás durmidas dos turistas, a clasificación de países coincide basicamente coa clasificación de emisores de peregrinos, polo que os mercados prioritarios en base a este indicador non se modifican.

Mantendo a premisa de que os peregrinos repiten visita a Santiago de Compostela como turistas nos seguintes anos á súa peregrinaxe, a nivel doméstico destaca a chegada de romeiros procedentes de comunidades autónomas cun gran volume de poboación, como son Andalucía, Madrid, Cataluña ou a Comunidade Valenciana.

Por tanto, estes mercados seguen a ser prioritarios no mercado doméstico, aínda que outras comunidades como Castela e León ou Castela A Mancha deben ser incluídas tamén no deseño de accións de promoción en mercados prioritarios.

3.5. Promoción da Cidade Patrimonio e posicionamento da marca.

3.5.1 Percepción e imaxe de marca do destino Santiago de Compostela.

● Posicionamento de marca a nivel interno.

En primeiro lugar é necesario indicar que o **posicionamento dunha marca turística sempre fai referencia á imaxe percibida**, e non ten por que corresponderse necesariamente coas características reais do destino turístico englobado baixo a marca, senón que **reflexa as utilidades ou beneficios percibidos**. Polo tanto, ao ser o posicionamento a imaxe ou percepción competitiva, o posicionamento dunha marca é algo que decide maioritariamente a persoa consumidora (Cisneros, 2005).

Non obstante, semella interesante presentar tamén a **visión que teñen os propios axentes que conforman o sector turístico compostelá** sobre a imaxe percibida da marca Santiago de Compostela, xa que son as persoas que están en contacto directo coa demanda.

Por unha banda, **durante o proceso de consulta e participación** para a realización deste documento organizouse unha **mesa específica** denominada “Cidade patrimonio, xestión e marca cidade”, onde as persoas participantes valoraron aspectos relativos á marca de Santiago de Compostela.

Neste sentido **a maioría delas considera que a marca Santiago de Compostela está posicionada fundamentalmente como cidade *Fin do Camiño***, e que é **necesario incrementar o peso do concepto *Cidade Patrimonio*** dentro da percepción das persoas visitantes. Ademais, lembrouse a **importancia de unificar criterios na realización de estudos de mercado**, resaltando aquelas variables que afectan á marca, como pode ser a motivación que provoca que as persoas decidan viaxar a Santiago de Compostela.

Por outra banda, na **enquisa** realizada para a elaboración deste **PET 2017-2022** destinouse unha variable para a análise da marca. Os datos, contestados na súa maioría (60%) pola cidadanía, amosan que **as palabras que mellor representan a imaxe de Santiago de Compostela como destino turístico son:**



Chama a atención destes resultados que as palabras vencelladas á concepción da marca como *Fin do Camiño* (Peregrino, Camiño e Apóstolo) sitúanse desta volta por debaixo daquelas que amosan Santiago como *Cidade Patrimonio*.

Pódese afirmar, polo tanto, que a **percepción interna sobre a marca cidade difire entre os propios axentes**. Así e todo, **si que existe un acordo no relativo á aposta polo posicionamento ideal da marca**: tanto na mesa configurada por axentes vinculados ao sector, como a propia cidadanía cren que **o motivo principal que debería levar ás persoas a viaxar a Santiago é polo feito de ser Cidade Patrimonio da Humanidade**.

● Posicionamento de marca a nivel demanda.

Para o **análise do posicionamento de marca** tórnase necesario subliñar algúns dos datos analizados no apartado dedicado ao perfil do viaxeiro, fundamentados principalmente a partires do Estudo de Caracterización da Demanda Turística de Santiago de Compostela, Ano 2016, publicado polo Centro de Estudos Avanzados (CETUR) da Universidade de Santiago de Compostela. En concreto, **a información relativa á motivación da viaxe e ás razóns da elección da cidade como destino turístico**. Non obstante, convén mencionar que o posicionamento da marca cidade adoita variar se a persoa visitou ou non a cidade. Neste caso os datos foron recollidos en destino.

Tal e como se indicou anteriormente, o **perfil motivacional das persoas visitantes eríxese como indicador esencial para establecer o posicionamento de marca cidade**, posto que a selección do destino nace en orixe. Segundo a información recollida, as persoas que visitan Santiago de Compostela fano principalmente por motivos vacacionais e de ocio, seguido de motivos relacionados coa peregrinación.

Ademais, **como principais razóns da elección de Santiago como destino da súa viaxe, as persoas visitantes destacan aqueles relacionados co patrimonio cultural**, como a Catedral (76,7%) e o conxunto da cidade histórica (60%), deixando ao Camiño de Santiago nun terceiro lugar (41%).



Polo tanto, é posible afirmar que **a marca Santiago de Compostela está vinculada esencialmente á súa imaxe como Cidade Patrimonio**, sendo a Catedral o principal atractivo do destino.

Porén, percíbese que **a visión de Santiago como meta final do Camiño incrementou a súa posición nos últimos anos**, xa que no ano 2009 os motivos relacionados co Camiño de Santiago eran dun 17% fronte ao 41% actual.

● Imaxe de marca como destino urbano.

Doutra banda, os datos da demanda tamén amosan que a **organización da viaxe por parte das persoas que visitan a cidade faise principalmente vía internet**. A este respecto, enténdese necesario analizar o posicionamento online da marca Santiago de Compostela en relación á súa contorna competitiva. Para iso, créase unha táboa comparativa utilizando os principais indicadores do buscador máis utilizado en internet, *Google*, inspirada na metodoloxía utilizada por Escudero Gómez (2013) no seu estudo sobre a imaxe urbana de Santiago de Compostela.

Táboa 19. Comparativa de indicadores de Google dos principais destinos urbanos competidores.

DESTINOS URBANOS	RESULTADOS	5 PRIMEIRAS PÁXINAS WEB	10 PALABRAS RECOMENDADAS	5 IMAXES RECOMENDADAS
Santiago de Compostela	32.900.000	Concello de Santiago Wikipedia - Santiago de Compostela Turismo de Santiago - Portada Turismo de Santiago - Qué ver Spain.info - Turismo en Santiago	Tiempo Qué ver Aeropuerto Mapa Madrid Código Postal Habitantes Catedral Universidad Tenerife	Catedral - Fachada Panorámica-Catedral Catedral e Obradoiro Catedral - Fachada Catedral e Obradoiro
Edimburgo	10.600.000* *Procura en español	Wikipedia- Edimburgo Disfruta Edimburgo- Guía Edimburgo Edimburgo.com Disfruta Edimburgo – Qué ver y hacer Edimburgo.com Guía completa Edimburgo – masedimburgo.com Qué ver, naturaleza, rincones y más – masedimburgo.com	Tiempo Qué ver Mapa En navidad En 3 días Vuelos Hoteles Aeropuerto En diciembre En inglés	Vistas tellado catedral de St. Giles Panorámica-Castelo Old Town Panorámica- Castelo Panorámica - Castelo
Oporto	17.400.000 (Oporto) 448.000.000 (Porto)	Turismo de Porto Wikipedia - Porto Wikipedia - Oporto FC Porto - Oficial Site Tripadvisor - best of Portugal, Portugal Tourism	Qué ver Hoteles París Con niños Portugal Tiempo Aeropuerto Londres Amsterdam Mapa	Panorámica – Douro Panorámica – Douro Ponte D. Luís – Douro Panorámica – Douro Panorámica - Douro
Ávila	49.200.000	Wikipedia- Ávila Turismo de Ávila Oficial Ayuntamiento de Ávila Turismoavila.com – Diputación de Ávila Spain.info- Visitar Provincia de Ávila	Qué ver Tiempo Digital Turismo Mapa Hoteles Madrid Visitas guiadas Provincia Muralla	Panorámica-Muralla Muralla - Catedral Panorámica-Muralla Panorámica-Muralla Muralla
Salamanca	72.700.000	Wikipedia- Salamanca Turismo de Salamanca Oficial Ayuntamiento de Salamanca Salamancaemocion.es – Diputación Salamanca Spain.info – Visitar Salamanca	24 horas Qué ver España México Animal Mapa Tiempo Al día Casino Hoteles	Praza Maior Panorámica- Catedral e Tormes Catedral Panorámica-Catedral Catedral

DESTINOS URBANOS	RESULTADOS	5 PRIMEIRAS PÁXINAS WEB	10 PALABRAS RECOMENDADAS	5 IMAXES RECOMENDADAS
Vitoria Gasteiz	11.600.000	Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz Turismo Wikipedia – Vitoria Wikipedia – Vitoria-Gasteiz Tripadvisor - Turismo	Qué ver Turismo Habitantes Trail Mapa Código Postal Tiempo Hoteles Wikipedia Ayuntamiento	Praza da Virxe Branca e Catedral Praza da Virxe Branca Praza da Virxe Branca e Catedral Murallas Marca Vitoria-Gasteiz en verde na Praza da Virxe Branca
San Sebastián	39.700.000	Turismo de San Sebastián Oficial Wikipedia – San Sebastián Turismo Euskadi – San Sebastián Euskoguide.com – Guía de San Sebastián Ayuntamiento de San Sebastián - Turismo	De los Reyes Santo Spain Qué ver Tiempo Weather Hotels Hoteles Gastronomika Meteo	Praia da Concha Porto Aérea da cidade Aérea da cidade Praia da Concha
A Coruña	42.200.000	Wikipedia- La Coruña Coruña Turismo Oficial Concello da Coruña La Voz de Galicia La Opinión de A Coruña	Tiempo Habitantes Madrid Mapa Barcelona Qué ver Madrid vuelos Noticias Maps Vigo	Aérea da cidade Panorámica fachada Riazor-Orzán Aérea da cidade A Marina Aérea da Torre de Hércules - Cidade

Fonte: Elaboración propia.

Resultados de procura

Tal e como se pode observar na táboa comparativa, os resultados de procura de cada un dos destinos expresan as distintas posicións; mentres Salamanca é aquela que máis presenza ten no buscador con preto de 73 millóns, **Santiago de Compostela sitúase en cifras similares a San Sebastián** con algo máis de 30 millóns. O feito de que Salamanca, Ávila ou A Coruña ofrezan maiores resultados atópase sen dúbida influenciado polo feito de ser capitais de provincia e compartir o mesmo nome. Pola contra, Edimburgo ou Porto amosan cifras inferiores ao existir un menor número de páxinas escritas en castelán con contidos sobre as súas cidades.

Ranking 5 páxinas web

No relativo á comparativa do posicionamento web da marca cidade tómase como referencia a páxina web oficial de turismo do destino como indicador a ter en conta para o posicionamento de marca, posto que se trata do organismo encargado da súa xestión e polo tanto ten a capacidade/responsabilidade de modelamento de marca.

Resulta destacable que a páxina **web oficial de Turismo de Santiago** se sitúa no terceiro e cuarto lugar, co que é posible afirmar que **conta cun bo posicionamento en Google**. Non obstante, aínda dispón dunha marxe de mellora, posto que **en relación á súa contorna competitiva de turismo urbano non é das mellores posicionadas**. A maioría dos destinos contan cunha mellor posición, e en concreto San Sebastián, Vitoria Gasteiz e Porto presentan a web de turismo en primeira posición.

10 palabras recomendadas

Google mostra 10 suxestións á hora de guiar na procura ao usuario, acompañando á palabra principal. Neste caso, resulta destacable para a interpretación da información que as palabras **Catedral e Universidade**, relacionadas directamente coa marca de Santiago de Compostela, por ser elementos de gran peso para a cidade, **sitúanse en oitavo e noveno lugar**. Resulta necesario lembrar que a nivel interno estas dúas palabras eran situadas pola poboación local en cuarto (Catedral) e décimo lugar (Universidade).

O resto de destinos amosan unha dinámica similar, resultando destacable que *Tiempo* é a primeira opción para as cidades cun clima máis inestable, como son Santiago de Compostela, Edimburgo e A Coruña. **A chuvia como elemento vinculado á marca Santiago de Compostela amósase como predominante**.

5 imaxes recomendadas

Por último, en relación ás imaxes que o buscador vincula a cada destino, apréciase claramente que a **Catedral e a Praza do Obradoiro monopolizan o banco de imaxes principal de Santiago de Compostela en Google**. No resto de destinos prodúcense similitudes ao caso compostelán, xa que a maioría dispón dun **recurso patrimonial estrela** que caracteriza á marca do destino, polo que o seu **posicionamento de marca como Cidades Patrimonio** é máis claro. Pola contra, destinos como Porto, A Coruña e San Sebastián amosan **imaxes panorámicas ou aéreas** onde non existe un recurso predominante, intuíndose un posicionamento máis claro como **destinos urbanos**.

● **Imaxe de marca como destino relixioso.**

Lévase a cabo agora o mesmo procedemento cos principais destinos relixiosos competidores de Santiago de Compostela.

Táboa 20. Comparativa de indicadores de Google dos principais destinos relixiosos competidores.

DESTINOS RELIXIOSOS	RESULTADOS	5 PRIMEIRAS PÁXINAS WEB	10 PALABRAS RECOMENDADAS	5 IMAXES RECOMENDADAS
Santiago de Compostela	32.900.000	<p>Concello de Santiago</p> <p>Wikipedia - Santiago de Compostela</p> <p>Turismo de Santiago – Portada</p> <p>Turismo de Santiago - Qué ver</p> <p>Spain.info - Turismo en Santiago</p>	<p>Tiempo</p> <p>Qué ver</p> <p>Aeropuerto</p> <p>Mapa</p> <p>Madrid</p> <p>Código Postal</p> <p>Habitantes</p> <p>Catedral</p> <p>Universidad</p> <p>Tenerife</p>	<p>Catedral - Fachada Panorámica-</p> <p>Catedral</p> <p>Catedral e Obradoiro</p> <p>Catedral - Fachada</p> <p>Catedral e Obradoiro</p>
Fátima	134.000.000	<p>Wikipedia - Virgen de Fátima</p> <p>Wikipedia – Fátima (Portugal)</p> <p>Santuário de Fátima – fatima.pt</p> <p>Fátima, el secreto que se escondió durante años en Galicia – lavozdegalicia.es</p> <p>Fátima: qué ver, dónde comer y cómo llegar desde Lisboa – lisboa.es</p>	<p>Bañez</p> <p>Vigo</p> <p>Torre</p> <p>Significado</p> <p>Meaning</p> <p>Hospital Vigo</p> <p>Fatimacanto</p> <p>Hospital</p> <p>Diame</p> <p>Islam</p>	<p>Santuario de Fátima</p> <p>Santuario de Fátima</p> <p>Virxe e Santuario de Fátima</p> <p>Virxe de Fátima</p> <p>Santuario e Virxe de Fátima</p>
Lourdes	95.700.000	<p>Wikipedia - Santuario de Lourdes</p> <p>Wikipedia - Lourdes (Altos Pirineos)</p> <p>Santuario Nosa Señora de Lourdes - lourdes-france.org/es</p> <p>Sanctuaire Notre-Dame de Lourdes - lourdes-france.org</p> <p>Lourdes, oficina de Turismo - Office de Tourisme de Lourdes</p>	<p>Madonna</p> <p>León</p> <p>Montes</p> <p>Sánchez</p> <p>Maldonado</p> <p>María</p> <p>Francia</p> <p>Domínguez</p> <p>France</p> <p>Film</p>	<p>Santuario de Lourdes</p> <p>Santuario de Lourdes</p> <p>Santuario de Lourdes</p> <p>Santuario de Lourdes</p> <p>Santuario de Lourdes de noite</p> <p>Lourdes, cerca da gruta de Massabielle</p>
Cidade do Vaticano*	12.800.000	<p>Wikipedia- Ciudad del Vaticano</p> <p>Home Page del Estado de la Ciudad del Vaticano - Vatican City State</p> <p>El Vaticano - Sede de la Iglesia Católica en el corazón de Roma – disfrutarrow.com</p> <p>Entradas Ciudad del Vaticano, Roma - Reserva tickets para tu visita – getyourguide.es</p> <p>Cosas que no sabías sobre El Vaticano – diariodelviajero.com</p>	<p>Mapa</p> <p>Entradas</p> <p>En inglés</p> <p>Bandera</p> <p>Es un país</p> <p>Qué ver</p> <p>Unión Europea</p> <p>Km2</p> <p>Moneda</p> <p>En francés</p>	<p>Vista aérea da Basílica de San Pedro do Vaticano</p> <p>Vista aérea da Basílica de San Pedro do Vaticano</p> <p>Vista aérea da Basílica de San Pedro do Vaticano</p> <p>Vista aérea da Basílica de San Pedro do Vaticano</p> <p>Vista aérea da Basílica de San Pedro do Vaticano</p> <p>Vista aérea da Basílica de San Pedro do Vaticano</p>

*Procura en español: "Ciudad del Vaticano"

DESTINOS RELIXIOSOS	RESULTADOS	5 PRIMEIRAS PÁXINAS WEB	10 PALABRAS RECOMENDADAS	5 IMAXES RECOMENDADAS
Xerusalén	3.870.000	<p>Wikipedia- Xerusalén</p> <p>Noticias sobre Xerusalén – elpais.com</p> <p>Xerusalén - Noticias, Fotos, Encuestas y Triviais de Xerusalén – 20minutos.es</p> <p>Las cinco claves para entender la cuestión de Xerusalén - lanacion.com.ar</p> <p>Xerusalén es menos capital que Tel Aviv – lavanguardia.com</p>	<p>Orquesta</p> <p>Mapa</p> <p>Que ver</p> <p>Tiempo</p> <p>Historia</p> <p>Tierra Santa</p> <p>Hoy</p> <p>Valencia</p> <p>Celeste</p> <p>Este</p>	<p>Panorámica- Centro Histórico de Xerusalén</p> <p>Panorámica- Centro Histórico de Xerusalén</p> <p>Panorámica- Centro Histórico de Xerusalén</p> <p>Panorámica- Centro Histórico de Xerusalén</p> <p>Panorámica- Centro Histórico de Xerusalén</p> <p>Panorámica- Centro Histórico de Xerusalén</p>
		*Procura en español: “Xerusalén”		
Caravaca de la Cruz	397.000	<p>Wikipedia – Caravaca de la Cruz</p> <p>Ayuntamiento de Caravaca de la Cruz – Caravaca.org</p> <p>Turismo Caravaca de la Cruz – turismocaravaca.com</p> <p>Caravaca de la Cruz - Ciudad Santa (Año jubilar 2017) - YouTube</p> <p>Caravaca de la Cruz : Web oficial turismo Región de Murcia – murciaturistica.es</p>	<p>Código postal</p> <p>Habitantes</p> <p>Hoteles</p> <p>Tiempo</p> <p>Restaurantes</p> <p>Fiestas</p> <p>Cómo llegar</p> <p>Mapa</p> <p>Año Santo</p> <p>Qué ver</p>	<p>Imaxe nocturna do Alcázar e da Basílica da Vera Cruz</p> <p>Alcázar e a Basílica da Vera Cruz</p> <p>Basílica da Vera Cruz</p> <p>Basílica da Vera Cruz</p> <p>A Cruz de Caravaca</p>
Santo Toribio de Liébana	98.400	<p>Santo Toribio de Liébana – santotoribiodeliebana.es</p> <p>Wikipedia – Monasterio de Santo Toribio de Liébana</p> <p>Año Jubilar Lebaniego</p> <p>Santo Toribio de Liébana - Cantabria Rural – cantabriarural.com</p> <p>Monasterio de Santo Toribio de Liébana – turismodecantabria.com</p> <p>Monasterio de Santo Toribio - Camino Lebaniego – caminolebaniego.com</p>	<p>Cruz</p> <p>Misas</p> <p>Mapa</p> <p>Tiempo</p> <p>Horarios</p> <p>Hoteles</p> <p>Puerta del Perdón 2017</p> <p>Monasterio</p> <p>Peregrinación</p>	<p>Mosteiro de Santo Toribio</p> <p>Mosteiro de Santo Toribio</p> <p>Mosteiro de Santo Toribio</p> <p>Mosteiro de Santo Toribio (cruz en primeiro plano e fondo montañoso)</p> <p>Mosteiro de Santo Toribio</p>

Fonte: Elaboración propia.

Resultados de procura

Tal e como se pode observar na táboa comparativa, Fátima e Lourdes son as que amosan un maior número de resultados, máis isto sen dúbida, é debido a que ambos os dous termos resultan ser nomes propios. Se obviaos o número de resultados obtidos pola procura deses dous nomes, dentro desta táboa comparativa o **primeiro posto** en canto á presenza no buscador acádao **Santiago de Compostela con case 33 millón de procuras**. O resto de destinos analizados teñen unha presenza moito menor e incluso podería considerarse residual nalgúns casos, como o de Santo Toribio de Liébana, con só 98.400 resultados.

Ranking 5 páxinas web

Novamente, no relativo á comparativa do posicionamento web da marca cidade tómase como referencia a páxina web oficial de turismo do destino como indicador a ter en conta para o posicionamento de marca.

Como xa falabamos na comparativa cos destinos urbanos competidores, a páxina web do destino Santiago de Compostela **conta cun bo posicionamento en Google**. Tamén é interesante que a primeira posición sexa ocupada pola páxina web do Concello de Santiago.

Isto **non ocorre en ningún dos destinos relixiosos competidores**, xa que podemos observar que as páxinas web de organismos oficiais aparecen case sempre por debaixo da entrada correspondente sobre o destino en Wikipedia, agás no caso de Santo Toribio de Liébana, sendo a primeira entrada a páxina do propio Mosteiro de Santo Toribio.

10 palabras recomendadas

En canto ás 10 suxestións que amosa *Google* á hora de guiar o usuario, acompañando á procura principal, podemos ver de novo que practicamente todas as relacionadas con Fátima ou Lourdes teñen que ver máis ben con nomes e/ou apelidos de persoeiros. Mentres que **en Santiago de Compostela destacan dúas palabras relacionadas directamente coa marca Santiago**, como son *Catedral* e *Universidade*, e tamén co turismo como son *Aeroporto* e *Qué ver*, en Cidade do Vaticano case todos os termos suxeridos teñen que ver con datos e curiosidades sobre unha característica moi destacable deste país, como a de ser o máis pequeno do mundo.

O abano de palabras que aparecen cando se busca Santo Toribio de Liébana ou Caravaca de la Cruz teñen que ver coa compoñente relixiosa de ambas (*Misas, Año Santo, Puerta del Perdón, Monasterio, Peregrinación*).

5 imaxes recomendadas

Por último, en relación ás imaxes que o buscador vincula a cada destino, no caso de Santiago de Compostela son a Catedral e a Praza do Obradoiro. **No resto de destinos relixiosos sucede o mesmo cos templos icona de cada un** (Basílica de San Pedro do Vaticano, Santuario de Fátima, Santuario de Lourdes, Mosteiro de Santo Toribio e Basílica de la Vera Cruz) e no caso de Xerusalén, panorámicas do centro histórico, por ser declarado en 1981 Patrimonio da Humanidade.

● **Posicionamento de marca en Italia.**

O principal mercado emisor de persoas visitantes a Santiago de Compostela é Italia, polo que á hora de analizar o posicionamento de marca resulta preciso ter en conta a imaxe percibida de Santiago de Compostela no país transalpino.

Segundo o estudo realizado por Lucrezia Lopez (2012) mediante análise estatística-descriptiva, a marca Santiago de Compostela conta cun bo posicionamento no mercado turístico italiano. Non obstante, a imaxe percibida da cidade está estreitamente vinculada á do Camiño, e é aquí onde se perciben os valores relixiosos que secularmente acompañaron á experiencia peregrina. Porén, é necesario lembrar que existe unha evolución e transformación da peregrinaxe nunha viaxe cultural.

En xeral, para os turistas italianos a cidade de Santiago de Compostela ten unha imaxe de:



Malia ser Italia un mercado moi maduro para Santiago, as persoas visitantes deste país seguen concibindo a cidade como un destino cun marcado carácter relixioso.

3.5.2 Capacidade de tracción pública.

A capacidade de tracción pública dun destino determínase, entre outros, pola aptitude para levar a cabo accións englobadas dentro das competencias propias dos organismos encargados da xestión pública do turismo.

En primeiro lugar, no relativo á promoción e comercialización do destino, destácase que Turismo de Santiago acode a unha serie de feiras e eventos turísticos nos principais mercados emisores para a cidade, co obxectivo de consolidar o posicionamento de Santiago como destino de dimensión internacional.

Táboa 24. Acción de promoción turística de Incolsa no ano 2016.

Acción	Descrición	Mercado/s	Mes
Fitur Madrid	Principal feira de turismo de España	Doméstico / Global	Xaneiro
Holiday World Show Dublín	Principal feira de turismo de Irlanda	Irlandés / Británico	Xaneiro
Workshop Seoul	Presentación de Santiago aos profesionais do sector en Corea	Coreano	Febreiro
ITB Berlin	Principal feira de turismo de Alemaña	Alemán / Europeos	Marzo
JATA – Tokio	Principal feira de turismo de Xapón	Xaponés / Asiáticos	Setembro
TTG Rimini	Principal feira de turismo cultural de Italia	Italiano	Outubro
ITB Asia Singapur	Principal feira de turismo de Asia	Asiáticos	Outubro
Workshops EUA	Presentacións de Santiago a profesionais da Costa Este	EUA	Outubro
WTM Londres	Principal feira de turismo británica	Británico / Anglosaxóns	Novembro
Famtrip Irlanda	Axentes de viaxes irlandeses coñeceron Santiago en colaboración con Aer Lingus	Irlanda	Abril
Presstrip Reino Unido	O xornalista e escritor de guías de viaxes Mark Housele coñeceu a cidade	Británico	Maio
Presstrip Xapón	O xornalista Reiko Takamori coñeceu a cidade para elaborar unha Guía Dual	Xaponés	Maio
Presstrip Transcantábrico	Reportaxe de Sergi Reboredo sobre Santiago no tren Transcantábrico	Doméstico	Xuño
Presstrip OET Bombay	O xornalista Ranjita Biswass visitou a cidade	India	Xullo
Directivos Lufthansa	Presentación da cidade a directivos de Lufthansa	Alemán	Agosto
Presstrip Francia	Presentación da cidade a seis medios franceses	Francés	Setembro
Presstrip Italia	Presentación da cidade ao xornalista Stefano Bagnasco	Italiano	Setembro

Presstrip World Travel	Presentación da cidade ao equipo do World Travel Guide	Británico	Novembro
Famtrip Indonesia	Presentación da cidade a axentes de viaxes da India	India	Novembro
Cidades Santuario	Cidade convidada no Congreso Internacional das Cidades Santuario en Fátima	Portugués	Novembro

Fonte: Elaboración propia con datos de Incolsa.

A maiores, continuando co posicionamento de Santiago como Cidade Patrimonio, tamén son destacables as accións levadas a cabo en conxunto co Grupo de Cidades Patrimonio:

Táboa 25. Accións de promoción co Grupo de Cidades Patrimonio no ano 2016.

Acción/Descrición	Mes
Feira Vakantiebeurs de Utrecht, Holanda.	Xaneiro
Presentación en Matka-Helsinki, Finlandia.	Xaneiro
Feira Salón des Vacances de Bruxelles, Bélxica.	Febreiro
Feira Reisen Hamburgo, Alemaña.	Febreiro
Salon du Tourisme, París.	Marzo
Feira WTM Sao Paulo.	Marzo
Presentación Londres con Paradores.	Marzo
Presentación Miami – NY con Paradores.	Marzo
Feira Mundo Abreu, Lisboa.	Abril
Xornadas China.	Abril
Presentación en Milán con Paradores.	Maio
Presentación en Seúl e Tokio.	Maio
Presentación en Filipinas con Paradores.	Maio
Presentación en Lisboa con Paradores.	Xuño
Feira Público Final “Spanien am Main”, Frankfurt.	Agosto
Feira de Turismo Patrimonial de Padua, Italia.	Setembro
Presentación en París.	Setembro
Feira CITM Shanghai.	Novembro
Presentación en Berlín.	Novembro

Fonte: elaboración propia con datos de Incolsa.

Doutra banda, resulta destacable que a páxina **web de Turismo de Santiago de Compostela superou por primeira vez o millón de persoas usuarias** no ano 2016. Ademais, as **oficinas de información** de Turismo de Santiago atenderon máis de **210.000 consultas nese mesmo ano**, das cales 117.000 corresponden a visitantes foráneos. Tradicionalmente atendíanse máis consultas de visitantes domésticos que internacionais. Sen embargo, esta situación cambiou no 2011, cando por primeira vez **se atenderon máis consultas de visitantes foráneos**.



04 CONSULTA AO SECTOR



4. CONSULTA AO SECTOR

Dentro do Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022, definíronse as liñas a seguir no modelo turístico da cidade nos vindeiros anos. Para a elaboración deste Plan contemplouse un **Proceso de Concertación e de Consulta a Expertos**, consistente na realización de comisións de traballo, entrevistas en profundidade e enquisas ao sector e á cidadanía.

4.1. Comisións de traballo

Durante a segunda quincena do mes de novembro organizáronse e realizáronse **seis Comisións de Traballo ou encontros sectoriais** coa participación nas mesmas de representantes de entidades públicas e privadas vinculadas ao sector turístico da cidade.

A primeira, **Sustentabilidade sobre o feito turístico**, levouse a cabo o martes 14 de novembro, seguida da comisión sobre **Turismo e relacións veciñais**, tamén realizada o mesmo día.

A terceira comisión xirou en torno á temática **Cidade patrimonio, xestión e marca cidade** celebradas o mércores 15 de novembro, mentres que as comisións sobre **Turismo cultural, creativo e romántico** e **Turismo gastronómico e de compras** realizáronse o xoves 16 de novembro.

Finalmente o **turismo MICE** foi o último eixo de debate na sexta comisión de traballo, o luns 20 de novembro.

A **finalidade** dese proceso foi obter unha **visión compartida do modelo turístico actual** de Santiago, detectando as súas **principais fortalezas e necesidades**, os **retos prioritarios** aos que se debe facer fronte no Plan e **identificando propostas innovadoras** a integrar no plan de accións co **horizonte posto en 2022**.

As Comisións de Traballo seguiron a seguinte estrutura:

- Presentación da mesa e exposición da temática a tratar e metodoloxía a seguir.
- Enquisa breve sobre a visión global do PET.
- Análise e debate sobre a temática específica en cuestión, en base aos eixos de reflexión propostos.
- Peche da mesa: espazo de reflexión global sobre os valores de posicionamento do destino para o 2022 e os retos que debe afrontar o Plan, destacando cada asistente un obxectivo prioritario.

Todas as comisións de traballo se realizaron en Santiago de Compostela, na sede de Turismo de Santiago - Incolsa (Rúa do Vilar, 63). En todas elas estiveron presentes dous traballadores de Asistencia Técnica Clave S.L., empresa encargada da elaboración do Plan de Xestión da Cidade Histórica, así como a xerente de Incolsa, Flavia Ramil Millarengo.

● Sustentabilidade do feito turístico

A primeira Comisión de Traballo celebrouse o martes 14 de novembro.

Hora de comezo: 10:00h

Hora de finalización: 13:00h

Total de participantes: 7

Ademais na primeira Comisión participaron os seguintes representantes:

ENTIDADES	
Incolsa (2)	Game/Idega
Asociación de Hostelería Compostela (2)	Asociación de Veciños Compostela Vella
Asociación Profesional de Guías Turísticos de Galicia	

Extraeuse desta mesa que en Santiago **non existe un problema de masificación turística** na zona vella, senón que se produce **puntualmente nos meses de verán**, na contorna da Catedral e principalmente nas horas da mañá. Considérase que quen dá esta imaxe son maioritariamente os grupos de **excursionistas e cruceiristas**, xa que adoitan chegar en horarios similares. Porén, crese que se trata dun **problema de difícil solución**; os circuítos están organizados, os buques chegan en determinados horarios concretos e os **touroperadores son remisos** a cambios desta índole.

Precisamente, en relación aos grupos organizados de excursionistas que chegan á dársena de Xoán XXIII, detéctase que **algúns condutores de autobús descoñecen o feito de que exista un dobre pago polo estacionamento**. Neste senso, cren convinte unha mellora na comunicación deste cobro para evitar confusións.

Resulta destacable a opinión de que os **peregrinos non son os culpables dos picos de saturación**, xa que representan unha pequena parte dos visitantes de Santiago. Con todo, percíbese a existencia dun certo **rexeitamento da poboación local aos peregrinos** e incluso un **peor trato dentro do sector hostaleiro**. Ademais, crese que os **romeiros xa sofren outros inconvenientes** como ter que gardar longas colas para acceder á Misa do Peregrino ou recoller a Compostela. Incluso algunhas infraestruturas como o albergue público do Monte do Gozo atópanse en situación de abandono.

Desde o punto de vista do sector hostaleiro, denótase unha certa **dependencia dos turistas, principalmente dos estranxeiros** e destacan a satisfacción xeneralizada dos clientes. Por outra banda, apúntase ao pouco interese que amosan os visitantes á hora de **visitar ou coñecer outros recursos turísticos** que non sexan os dos circuítos máis típicos.

Apréciase a **necesidade de coordinación e colaboración coa Catedral e os estamentos relixiosos composteláns**. Neste eido, detéctanse defectos de transmisión de información sobre os recursos e servizos que xestionan, como por exemplo as misas (horarios, idiomas, etc.).

No relativo á **xentrificación turística da zona vella**, existe un acordo sobre a súa existencia, acentuada polo **auxe de alugueres de apartamentos turísticos** alegais. A xentrificación provoca **perdas de autenticidade, expulsa á poboación local** e tamén **ás tendas e comercios tradicionais**. Para actuar contra esta tipoloxía de alugueres solicitan **máis inspeccións**, así como **ter en conta as necesidades da poboación local** no deseño de modelos de xestión da zona vella.

Precisamente, no referido ás demandas dos residentes, recóllese como principal necesidade a **implantación** no casco histórico de conexión á **fibra óptica**, así como a ocultación de cableado. Apúntase tamén á necesidade de reducir o ruído provocado polos locais de ocio nocturno na zona vella e reducir a entrada de coches de particulares á cidade.

Por último, indicar que non se acada consenso sobre a implantación dunha taxa turística na cidade. Destácase que non é competencia do Concello no referido á planta hoteleira, senón da Xunta. Con todo, **existe a posibilidade de implementar unha taxa ao excursionismo** a nivel municipal.

● Turismo e relacións veciñais

A segunda Comisión de Traballo realizouse o martes 14 de novembro.

Hora de comezo: 16:00h

Hora de finalización: 19:00h

Total de participantes: 8

Nesta Comisión de Traballo participaron representantes das seguintes entidades:

ENTIDADE	
Incolsa (2)	Concello de Santiago-Tussa
Grupo Galabra S.L.	Pousadas de Compostela
Asoc. Veciñal A Xuntanza	Hotel Compostela
Concello de Santiago	

Unha vez realizada a análise sobre as exposicións na mesa de traballo sobre relacións veciñais e turismo, extráese que en Santiago **non existe polo momento unha percepción xeralizada de masificación turística**, mais se non se toman medidas urxentes **pode chegar a converterse nun gran problema**. Na actualidade existen **tres rúas** que son as **maioritariamente masificadas**, entre as que está a do Franco, e detéctanse **casos de veciños que evitan pasear pola zona** debido ao gran número de turistas, especialmente **en tempada alta** (maio a novembro). Ademais, a **Praza de Abastos** comeza tamén a presentar **síntomas de masificación**, xa que está chea de turistas que se interesan polos produtos, pero non consumen e non fan gasto.

Por outra banda, o **casco histórico** está sufrindo unha **despoboamento progresivo**. Cada vez queda menos xente (estímase unha poboación próxima ás 5.000 persoas), feito derivado entre outros pola **inexistencia de servizos básicos de calidade** como conexión a internet de fibra óptica, prezos altos ou variedade de supermercados. Por estes motivos, moita xente **desbota** a opción de **mercar ou alugar vivenda**.

Destaca como **moi grave** a situación actual con respecto ao **aluguer de apartamentos**, xa que se considera como **competencia desleal** ás plataformas tipo AirBNB de cara aos **negocios hoteleiros**. Ademais, isto repercute na **escaseza de locais comerciais** dispoñibles para alugar.

En canto á autenticidade de Santiago, existe a percepción de que unha desaparición ou **diminución da veciñanza no casco histórico provocaría unha perda de autenticidade**. Deste xeito, os visitantes máis fieis poderían percibir a **xentrificación e masificación** e **reduciríase o número de visitas ao destino**. É por iso que se considera totalmente necesario **elaborar un estudo sobre a capacidade de carga turística** e definir unha estratexia aliñada.

Resulta especialmente destacable que a maioría dos asistentes á mesa **non considera necesario a implantación dunha taxa turística**, non obstante si perciben como necesaria a **penalización ao excursionismo**.

En canto á promoción do destino, estímase oportuno **aliñar a promoción da cidade coa que se realiza desde a Xunta de Galicia** sobre o Camiño de Santiago, xa que se percibe unha falta de coordinación. Ademais, está **consolidada a imaxe de Santiago como cidade santuario** e moi ligada á Catedral, pero o visitante non ten unha visión do destino como **Cidade Patrimonio** cultural ou universitaria.

Por último, a mesa destaca como problema o da **mobilidade e xestión de fluxos**. Ademais a **poboación local** fai un **uso intensivo do automóbil** para os desprazamentos na cidade, provocando **tráfico intenso a determinadas horas**. En definitiva, apúntase á necesidade de **buscar equilibrio e ordenar o turismo**. No caso das misas non se facilita axeitadamente o seu horario e isto provoca saturación e mala imaxe.

● Cidade patrimonio, xestión e marca cidade

A terceira Comisión de Traballo realizouse o 15 de novembro.

Hora de comezo: 16:00h

Hora de finalización: 19:00h

Total de participantes: 11

Na Comisión de Traballo participaron representantes das seguintes entidades:

ENTIDADE	
Incolsa (2)	Gremio Hospedaxe dos Camiños de Santiago
Área de Cultura Xacobeá - Turismo de Galicia	Responsable de Urbanismo do Concello
Asociación Galega de Axencias de Viaxes	Icomos. España - USC
Consortio de Santiago	Asociación Hostalería Compostela (2)
Unión Hostalería Compostela	

En primeiro lugar resulta necesario indicar que na mesa existe un acordo xeneralizado sobre a conveniencia de **mellorar a comunicación e coordinación entre organismos**, especialmente aqueles que están en contacto cos visitantes: Oficina do Peregrino, Oficina de Información de Incolsa e Oficina de Turismo de Galicia. Apúntase que sería interesante **unificar criterios** para o estudo da demanda e así **coñecer mellor variables fundamentais da marca**, como pode ser a motivación.

Tamén a nivel de **oferta cultural**, xa que no deseño da programación cultural non se ten en conta o punto de vista do turismo. Na mesma dirección, apúntase á **xestión de políticas en materia de vivenda**, para diminuír o impacto sobre poboación local e comercio. Incluso á hora de **informar aos visitantes sobre a oferta do destino**, apréciase que se debe mellorar a coordinación co sector privado e entre organismos.

En relación á **oferta**, detéctase na mesa unha idea clara sobre a importancia de **deseñar novos produtos turísticos** que axuden a canalizar os fluxos cara a outros espazos e recursos menos coñecidos. Deste xeito descendería a presión turística en determinados puntos e épocas do

ano, axudando así ao deseño dun destino sustentable e diminuíndo a dependencia de iconas como a Catedral. Apúntase polo tanto á **diversificación da oferta e segmentación da demanda**, creando certos produtos turísticos para os que Santiago amosa potencial, como o turismo romántico, así como potenciar recursos arqueolóxicos, espazos verdes ou a arquitectura contemporánea.

Por outra banda, incidiuse na necesidade de seguir traballando para a **mellora da conectividade aérea**, xa que outros destinos como Porto amosan mellores e máis variadas opcións. A este respecto resulta necesario lembrar que só o 20% dos visitantes son peregrinos.

Con todo, en canto a infraestruturas relacionadas coa **xestión de fluxos**, apúntase á posibilidade de **canalizar a recepción e información de peregrinos en puntos estratéxicos da cidade**, como pode ser San Lázaro, mellorando así a súa experiencia de entrada á cidade. Ábrese a posibilidade á creación de portas ou portais de entrada a Santiago, e recoméndase **mellorar, unificar e actualizar a sinalización turística**.

Por último, a totalidade dos membros da mesa coinciden na necesidade de que o PET sexa un documento que teña en conta a visión da **poboación local**, situándoa no “epicentro do discurso”, de cara ao **desenvolvemento e a xestión do turismo en Santiago**. Xorde polo tanto a idea de que o turismo se integre e siga o **mesmo modelo de cidade no seu conxunto**.

● Turismo cultural, creativo e romántico

A cuarta Comisión de Traballo realizouse en Santiago de Compostela o mércores 15 de novembro.

Hora de comezo: 10:00h

Hora de finalización: 13:00h

Total de participantes: 10

Na Comisión de Traballo participaron representantes das seguintes entidades:

ENTIDADES	
Incolsa (3)	Paradores
Universidade de Santiago de Compostela	Film Commission Santiago
Cidade da Cultura	Santiago Convention Bureau
Consortio de Turismo de Ribeira Sacra	Centro Galego de Arte Contemporánea

Desta mesa pódese concluír que as persoas asistentes **botan en falta a existencia dun evento cultural icónico e con identidade propia en Santiago**. Crese que a festa do Apóstolo está orientada para as persoas visitantes, pero que non conta cunha identidade propia ligada ao territorio e á cultura galega. Porén, **crese necesario potenciar unha icona propia como é o San Froilán en Lugo**, para o cal propoñen a **Ascensión, como festa ligada á identidade santiaguesa**.

A mesa tamén considera prioritaria a creación dunha **rede de eventos culturais de menor envergadura** que teña unha **programación continuada** ao longo do ano e axude así á desestacionalización. Póñense como modelo a seguir eventos como en *Pé de Pedra*, *Vía Stellae*, *Compostela Ilustrada*, concertos da Real Filharmonía de Galicia ou actuacións da Sala Nasa que foron premiadas co Premio Nacional de Teatro. En canto ao público, incídese na oportunidade de impulsar **eventos orientados ao Turismo Familiar**, como por exemplo Cidade Imaxinaria ou o Bosque do Gaiás.

Menciónase tamén a posibilidade de **integrar a cultura celta á imaxe de Santiago**, incorporando á marca Santiago conceptos diferenciadores como “Atlántico”, “Verde”, “Chuvia” ou “Gaita”. Engádese incluso a proposta de facer un festival ligado á cultura celta, xa que se entende que ten unha boa demanda.

A maiores, crese necesario tamén a **captación de rodaxes** de series, longametraxes ou programas de grande audiencia, posto que se perciben bos resultados de experiencias como *Volando Voy* ou *MasterChef* en destinos como A Ribeira Sacra. Tamén, resulta interesante para as persoas asistentes á mesa a **captación de publicacións literarias ambientadas na cidade**, como sucedeu tamén na Ribeira Sacra co Premio Planeta 2016 de Dolores Redondo *Todo esto te daré*.

Doutra banda, crese firmemente na **potencialidade de Santiago** como destino ideal para a celebración de **eventos nupciais**. Aínda que xa foi proposto na Mesa 2 en relación ao desenvolvemento e creación de **novos produtos que axuden á descentralización e á desestacionalización**, detectouse un nicho de mercado interesante para o destino. Países como Singapur, Indonesia, Malaisia ou Corea, contan cunha minoría de católicos con poder adquisitivo alto que **demandan vodas es espazos inéditos**. Neste sentido, **Compostela podería ofrecer patios interiores** como os dos restaurantes Costa Vella e Casa Felisa, entre outros, así como outros elementos, como o banco dos namorados da Alameda.

Na mesma área de creación de novos produtos, apúntase á posibilidade de facer uso de recursos como Bonaval, o Panteón dos Galegos Ilustres, a Cripta da Catedral ou a Casa da Troia para o **desenvolvemento de Turismo de Terror ou Tenebroso**, seguindo modelos de éxito como as visitas de pantasmas en Edimburgo.

Por último, a mesa pon de manifesto certas carencias e **melloras en relación á mobilidade do destino** a nivel de espazos culturais. Resáltase unha demanda histórica de incorporación de novas formas de conexión coa Cidade da Cultura, posto que a frecuencia de transporte público é insuficiente. Apúntase como posibilidade a recuperación da idea de conectar a cidade co Gaiás mediante teleférico.

● Turismo gastronómico e de compras

A quinta Comisión de Traballo realizouse o xoves 16 de novembro.

Hora de comezo: 16:00h

Hora de finalización: 19:00h

Total de participantes: 14

Na Comisión de Traballo participaron representantes das seguintes entidades:

ENTIDADES	
Incolsa (3)	Cámara de Comercio
Asoc. de Comerciantes Compostela Monumental	Unión de Consumidores de Galicia
Fundación Santiago Centro - Área Central	Proxecto Mapa de Compras
Asociación de Hostalería de Santiago (2)	Restaurante A Maceta
Departamento Comercio - Concello de Santiago	Mercado de Abastos de Santiago
CIFP Compostela, especialidade en Hostalería e Turismo	

Nesta mesa destaca unha proposta por riba do resto en relación á gastronomía e ao comercio: **a necesidade de fomentar a calidade mediante a diferenciación.**

Indícase que aínda que a oferta de restauración mellorou os últimos anos, é necesario respectar a idea de que **a oferta non discrimine entre turistas e resto da poboación**, xa que pode haber un risco de **perda de identidade**. Similar situación ocorre co comercio, xa que o modelo de comida *fast food* e *souvenir* pode supoñer unha **ameaza**.

Crese necesario, polo tanto, o **fomento da calidade e un posicionamento claro** en relación aos valores que Santiago debe transmitir. Proponse para iso que Santiago represente **a artesanía e a gastronomía galega**, servindo de escenario ideal para a súa posta en valor. A este respecto maniféstase un **elemento icónico de gran valor como é o Mercado de Abastos**, segundo lugar máis visitado de Santiago, que se sustenta baixo os criterios de *produto local*, *artesanía* e *produto de tempada*. Identifícase como un espazo ideal para o **desenvolvemento de produtos turísticos slow** asociados á gastronomía e ao concepto km0.

Por outra banda, na mesa detectouse que na actualidade Santiago perdeu peso como cidade vencellada á artesanía, xa que **tradicionalmente existiu unha grande presenza de artesáns galegos**. Hoxe en día iconas da artesanía galega estanse a **mudar cara a outras cidades** como A Coruña, polo que hai que **evitar** que este fenómeno continúe.

En relación á artesanía, e seguindo a idea de descentralización e desestacionalización, **proponse a creación dun produto turístico que inclúa visitas aos obradoiros de artesáns**, apostando polas **artes e oficios**, establecendo incluso **sinerxías** coa escola Mestre Mateo ou o comercio. Así mesmo **potenciar o comercio especializado** como librerías ou outra tipoloxías de establecementos de referencia en Santiago. Exponse o **Proxecto Casa do Artesán** como exemplo de **idea a seguir**.

En canto á **calidade e profesionalidade** da hostalería e do comercio local, existen **opinións contrapostas** na mesa; crese que a **restauración estase a profesionalizar** nos últimos anos desde a aparición dos *social media*, xa que obriga a coidar mellor o servizo. Pola contra, detéctanse deficiencias graves en aspectos como a **estacionalidade na apertura de certos establecementos** de hostalería, que redunda na imaxe global do destino.

Para mellorar a calidade, a mesa propón accións interesantes que se levaron a cabo no pasado. Deste xeito lembran con éxito iniciativas como os **selos de calidade e as certificacións do SICTED**, destacando delas que fomentan a calidade global do destino, xa que redunda nun **aumento da motivación e profesionalización** da oferta.

Para rematar, a mesa esboza a idea de trasladar a filosofía dos eventos culturais aos **eventos de carácter gastronómico**. É dicir, formato **sinxelo, calendarizado** e dirixido a un **público máis amplo** co **obxectivo de desestacionalizar e descentralizar**. Precisamente destácase o **Compostela Gastronómica ou o SantiagoéTapas como modelos a seguir**, afastándose doutras figuras máis custosas e con dubidoso retorno da inversión como é o caso do Forum Gastronómico.

● Turismo MICE

A sexta Comisión de Traballo realizouse o luns 20 de novembro.

Hora de comezo: 10:00h

Hora de finalización: 13:00h

Total de participantes: 8

Na Comisión de Traballo participaron representantes das seguintes entidades:

ENTIDADE	
Incolsa	Oficina de Compras - USC
Santiago Convention Bureau	OCA Puerta del Camino
Palacio de Congresos	OPC Galicia - Treviani S.L
San Francisco Hotel Monumento	CYXT Congresos S.L.

A primeira conclusión que se pode extraer desta mesa é que **Santiago se considera unha potencia** en canto a Turismo MICE, no entanto **necesita de melloras** para ser líder dentro do seu rango de competitividade.

Entre as **principais debilidades** manifestadas atópase a **conectividade**, especialmente agravada pola **competencia entre aeroportos** galegos. Incluso en tren, tamén se deberían de mellorar as conexións, por exemplo, con Vigo.

Outra **necesidade básica** detectada e que afecta a toda a actividade MICE do destino é a **coordinación e comunicación** entre axentes e institucións implicadas. Este traballo conxunto será fundamental por exemplo para **captar candidaturas**, xa que a coordinación ten un peso importante dentro dos activos a valorar para a elección dun destino ou outro. Para destacar neste aspecto propónse entre outras unha **mellora das iniciativas mixtas público-privadas**, e que desde o Convention Bureau se establezan reunións ou **mesas sectoriais periódicas** baixo un programa de traballo, unha **folia de ruta con obxectivos marcados**. Deste xeito poderíanse unificar criterios para, por exemplo, establecer unha **metodoloxía común** en canto á recollida de información para a elaboración de **estudos de mercado e competencia**.

En canto ao **posicionamento**, a mesa propón que Santiago se especialice nunha **temática concreta** e que se **estabilice no tempo**, seguindo un modelo como o de Conxemar. Na mesma liña apúntase a captación dun grande evento deportivo, como o **Campionato do Mundo de Xadrez** que Santiago está a organizar para 2018. Outros nichos interesantes poden ser os **congresos universitarios** e eventos con demanda nacional.

Por outra banda, estímase oportuno a **renovación de parte das súas infraestruturas básicas** para a organización de eventos, posto que algunha como o **recinto feiral de Amio** podería incorporarse á oferta para a **captación de grandes feiras**. Tamén se poderían **aproveitar mellor outras infraestruturas**, como é o caso da Cidade da Cultura, posto que o Palacio de Congresos ten limitacións para certos eventos. Resulta necesario lembrar que na actualidade **ExpoCoruña** está a ser **competencia directa** na organización de certos eventos.

Para finalizar, crese imprescindible **adaptar as expectativas** ás características propias dunha cidade media como Santiago, especialmente no referido á **limitación orzamentaria**. Non obstante, o turismo MICE pode incrementar a súa aportación **mellorando a coordinación, unificando obxectivos** e renovando **comunicación interna e externa** entre axentes.

4.2. Entrevistas en profundidade

Para complementar a visión do sector contouse coas opinións expertas dunha serie de profesionais de diferentes disciplinas, para poder facer un cadro completo da situación do turismo en Santiago e todas as súas implicacións.

Os persoeiros entrevistados foron os seguintes:

Carlos Amoedo. Catedrático da E.U. de Dereito Administrativo e Secretario Xeral da Universidade da Coruña. Experto en medios propios da Administración, conta cunha ampla experiencia en xestión e contratación pública, en especial no ámbito cultural. Aportou a súa visión e experiencia sobre formas xurídicas na Administración Pública.

Encarna Otero. Foi primeira Tenente de Alcalde e Concelleira-Delegada de Rehabilitación do Casco Histórico, de relacións co Consorcio e de Muller. Aportou unha visión xenérica do plan, especialmente desde un punto de vista da igualdade, aspecto tratado de xeito transversal no Plan Estratégico de Turismo.

Jorge Duarte. É o presidente do Colexio de Arquitectos de Santiago e experto en urbanismo. Actualmente ten o posto de Concelleiro responsable de Espazos Cidadáns, Dereito á Vivenda, Mobilidade e Relacións Veciñais, con competencias en Urbanismo (Planificación, Licencias e Disciplina Urbanística e Patrimonio), Cidade Histórica, Rehabilitación, Vivenda, Mobilidade, Participación e Relacións Veciñais. Contouse coa súa percepción sobre o impacto do turismo a nivel urbanístico e o seu punto de vista sobre a regulación da oferta regrada e, en especial, a cuestión das plataformas de alugueres turísticos.

José Antonio Liñares. Foi presidente da Asociación de Hostalería de Santiago moitos anos. Posúe tres hoteis con encanto no centro histórico. É o máximo expoñente na cidade no relativo á reconversión de edificios antigos en hoteis con encanto. Achegou a súa reflexión xeral sobre o turismo da cidade e, especialmente, sobre os retos aos a afrontar polo sector hoteleiro en concreto, incluída a cuestión das plataformas de aluguer de vivendas turísticas.

Marisa del Río. Foi a coordinadora do Máster en Dirección e Planificación do Turismo da USC e actualmente forma parte do Consello Sectorial de Turismo do Concello de Santiago. Aportou unha reflexión xeral sobre o turismo da cidade, especialmente ligada ao seu impacto socioeconómico.

Ricardo López. Director do Aeroporto de Lavacolla. Aportou a súa percepción sobre a conectividade de Santiago e, especialmente, sobre o panorama realista dos mercados

potenciais cos que se podería conectar a medio-longo prazo, e axustar esa realidade ás accións promocionais desenvolvidas por Incolsa.

Xosé Santos Solla. Impulsor do CETUR (Centro de Estudos e Investigacións Turísticas) e traballou como o seu director durante oito anos. Conta con especial coñecemento da demanda e foi interesante a súa reflexión sobre os principais mercados e segmentos, tanto actuais coma potencias. Tamén achegou o seu coñecemento sobre o impacto económico do turismo na cidade, especialmente no referente ao impacto no urbanismo e no contexto social.

Luis Caramés. É Catedrático de Economía Aplicada da USC e o responsable da realización do informe sobre a taxa turística en Santiago de Compostela, publicado en outubro de 2017. Achegou a súa perspectiva sobre o turismo e os mecanismos para que produza un maior impacto económico sen consecuencias negativas para a poboación (éxodo do centro histórico).

● Informe da entrevista con Carlos Amoedo

En canto ao **modelo de xestión de Incolsa**, desde o seu punto de vista, unha empresa pública deixa de ser eficaz cando non opera en réxime de mercado, co cal o seu **nivel de ingresos non é sustentable**, non pode sufragar os gastos que crea.

Considera que o máis óptimo e eficiente para Incolsa habería que extraelo dun **estudo adaptado ás circunstancias**, xa que cada Administración local ten un contexto particular, un medio ambiente administrativo, que obriga a que calquera decisión se **estude pormenorizadamente** para **adaptar o modelo**. Hai que estudar todas as posibilidades e aproveitar ao máximo todas as alternativas. A política turística de Santiago non é a política habitual dun Concello porque está no centro do país, na **capital**, por iso tamén teñen **intereses lexítimos a Xunta e o Estado**.

O normal sería que Incolsa se axustara á súa verdadeira natureza administrativa, xa se converta nun organismo autónomo ou se integre directamente na Administración local, pero isto é complicado pola taxa de reposición do Concello. Hai un **escenario legal moi inseguro**, polo que isto tería que ser obxecto dun estudo pormenorizado que analice as **opcións actualizadas** ao milímetro, porque en calquera lei pode haber algunha **modificación**. Despois habería que facer unha **proposta, calendarizala** e ir facendo un fluxo de **trámites**.

A efectos políticos, isto leva máis tempo do que resta para rematar a lexislatura do goberno local, polo que cre que vai estar complicado facer un **cambio** dentro deste mandato, xa que é un proceso que pode levar **un par de anos**.

● Informe da entrevista con Encarna Otero

Santiago é a porta de Galicia e debe actuar en varios papeis: **fin do Camiño, capital de Galicia**, territorio de **mulleres**, etc.

A cidade histórica ten un uso moi intensivo de por si, pero opina que o turismo en Santiago ten que ser **compatible coa poboación**, xa que os turistas están botando aos residentes permanentes (hai que frear o proceso de **xentrificación** turístico), ademais de que os **peregrinos** se comportan en ocasións de forma **incívica**. Isto ademais pode estar facendo que outros viaxeiros non veñan por este motivo. Considera que hai que **rexuvenecer o casco histórico**.

Otero pensa que poñer en valor o mundo da **música** e a **rede museística**. Tamén a importancia da auga e as hortas, xa que Santiago ten unha inmensa **riqueza territorial, agrogandeira**, produtiva de alimentos de calidade. Ademais, apunta que Santiago é **verde**, ten espazos verdes que superan con moito a media da UE, polo que se pode buscar a **descentralización** cara a Belvís, Sar, Cidade da Cultura, Conxo, o Castelo da Rocha, o río Sarela, Vidán, Busto ou Barciela.

O turista obxectivo da cidade debe ser o que ven a coñecer, descubrir, aprender, falar.

Hai que coidar o nivel de **calidade** en toda a cadea de valor turística, xa que unha mala experiencia ou calidade en calquera dos elementos, pode danar a imaxe do destino irremediabilmente. Cre que hai que ter especial coidado coa **homoxeneización** dos produtos, a perda da **identidade e autenticidade**, e que se deberían recuperar edificios singulares como Librería Galí, Malde, Almacenes Olmedo, Cine Yago.

Pensa que hai que darlle importancia á **Universidade**, como noutros tempos, e poñer en valor as escolas Mestre Mateo, Lamas de Abade e Vidán. Falando deste carácter instrutivo, cre que hai que potenciar o turismo científico, de **congresos**.

Apunta que debe haber unha **coordinación** do Concello con todos os axentes implicados e que farían falta máis programas europeos de cooperación, para aprender entre todos e mellorar.

E para os peregrinos, cre que é necesario que o **Monte do Gozo** volva a estar a pleno rendemento.

Ve a **taxa turística** é imprescindible para **reinvertila** no coidado, posta en valor e mellora da cidade.

● Informe da entrevista con Jorge Duarte

Cre que hai certa **masificación** concentrada na **Catedral** e na súa contorna. A **poboación** está en xeral contenta e **orgullosa** de vivir nun destino turístico como Santiago, aínda que evitan estes espazos masificados, ceden esa parte da cidade ao turista, o cal é negativo. Pensa que hai que ter coidado tamén coa **especulación** con vivendas para o seu uso como aloxamento turístico, así como o uso monocultivo de baixos comerciais para produtos para turista, expulsando estes ao **comercio tradicional**.

Ve básico **desestacionalizar** e **descentralizar**: fomentar o desprazamento e movemento de turistas pola cidade para descentralizalos, como co tren turístico. Tamén a futura **intermodal** cre que vai supoñer unha alternativa neste sentido. Hai que aproveitar o **turismo de proximidade** para desestacionalizar, que nos visiten fóra de temporada baixa.

Pensa que hai que establecer a **Cidade da Cultura** como un dos recursos principais, xa que unha vez feita, hai que utilizala. Cre que hai que fomentar tamén os camiños polos **sendeiros** dos ríos Sar e Sarela, así como os múltiples lugares con **valor ambiental** en Santiago.

Opina que se debe de favorecer o emprego de calidade e estable no turismo da **cidade**, para **profesionalizar** máis o sector, con **idiomas** e maior coidado ao visitante/turista.

O importante para el é transmitir que Santiago é unha cidade viva, ten grande **actividade cultural**, creatividade, concertos e actividades nos locais.

En canto ao Ano Santo 2021, cre que non pode ser un horizonte, senón un fito.

A **taxa turística** cre que é fundamental para **investila** despois en ferramentas que fagan visitable a cidade en temporada baixa (eventos atractivos cada mes, etc.).

● Informe da entrevista con José Antonio Liñares

Opina que existe unha excesiva **dependencia do Camiño** e do propio atractivo da cidade histórica. Cre que hai que buscar a **desestacionalización e o incremento do gasto medio**, focalizar a promoción en determinados mercados obxectivo. Existe unha **falta de comunicación** do que está a pasar en Compostela aparte do Camiño, que ás veces o absorbe todo, e comunicar Santiago como **destino urbano, Santiago e a súa contorna**. Cre tamén moi necesario o **aumento da estancia media**, que se podería incrementar con excursións de día, con volta e durmida en Santiago.

Opina que Santiago ten unha das mellores plantas hoteleiras de España en cantidade, calidade e variedade de tipoloxías. Hai que aproveitar isto, potenciando o **turismo MICE**.

En termos xerais, cre que os servizos turísticos teñen un nivel de calidade óptimo, pero ve básica a formación do persoal de hostalería, sobre todo en **idiomas**, por ser Santiago un destino moi internacional, aínda que o sector privado pensa que segue a ser un pouco clásico.

Cre que habería que ofrecer aos **peregrinos** un **evento con base de cultura galega** no que poder responder ás súas expectativas cando chegan a Santiago, xa que seguen a buscar unha conexión, convivencia e xuntanza.

Cre que a **poboación local está orgullosa** de vivir nun destino turístico, pero hai que buscar a sustentabilidade. Pensa tamén que non se debe primar o uso turístico dos espazos da cidade histórica porque corre o risco de converterse nun museo temático, aínda que anota que desde o punto de vista da empresa privada e do residente, o **casco histórico ten carencias de confort**, de prazas de aparcadoiro, internet, etc.

Cre no regulamento para que plataformas como AirBNB xoguen en igualdade de condicións que os establecementos regrados. En canto á **taxa turística**, pode ser un acerto se se inviste ben na mellora do destino ou na creación de eventos, pero non se debería aplicar aos hoteis.

Cre que debería retomarse o convenio coa Catedral, para que o **botafumeiro** tivese un día fixo fóra da fin de semana e funcionase de atractivo desestacionalizador pola semana.

Pensa que o **turista obxectivo** debe ser aquel interesado polo patrimonio e a **cultura**, e **respectuoso** co medio.

● Informe da entrevista con Marisa del Río

Cre que en xeral non hai **coherencia** entre a promoción do ente autonómico e do local. O autonómico está utilizando o Camiño para promocionar todo e Santiago non quere promocionarse só por iso, aínda que se ve condicionado por ser a meta do produto Camiño. Cre que o importante do Camiño é máis a **espiritualidade** que a relixiosidade, o concepto misterioso do Camiño. Opina tamén que Santiago debería venderse como **destino urbano**.

Destaca o carácter **amable** da xente da cidade e a **comodidade** e **acesibilidade** da mesma, pero a zona vella está quedando sen comercio para os residentes e as **casas** que se rehabilitan son para **uso turístico**. Santiago pode chegar a ser obxecto de **masificación**, aínda que agora mesmo non hai un problema, pero a **preocupación** por este tema debe ser un eixo. Cre que se necesita un **estudo eficaz do impacto do turismo en Santiago**, xa que hai falta de estudos serios, reais, cuantificables.

Tamén destaca a **calidade** e o alto nivel de servizo da hostalería compostelá, pero sinala que debería apostarse pola **autenticidade**, que na restauración se consuman produtos de proximidade para acadar un modelo máis **sustentable**, que impacte en Santiago e na contorna.

Pensa que hai que utilizar o poder da **Film Commission** para que Santiago apareza ben representada nas **series de televisión, novelas, películas...**

Reflexiona que os tempos que se manexan en turismo son distintos aos que se manexan na política. Na maior parte dos casos os problemas veñen dos prazos de revalidación **política** e ve un fallo en que a promoción turística se utilice como promoción do propio goberno.

Cre que habería que crear un **lobby con cidades patrimoniais** e favorecer iniciativas de **cooperación**.

● Informe da entrevista con Ricardo López

O aeroporto de Lavacolla leva 3 anos medrando a un ritmo do 10% anual, superando por primeira vez en **2016** a barreira dos **2,5 millóns de viaxeiros**. Cre que a **tendencia de crecemento** do número de pasaxeiros en Santiago seguirá nos seguintes anos.

Desde o aeroporto de Santiago trabállase en mellorar a **conectividade** con outros destinos, pero ese é un tema que deciden as compañías e nesta decisión inflúen as axudas públicas dos concellos e as tarifas de AENA. A chegada de Lufthansa foi moi importante porque conecta Santiago con dous dos principais *hubs* europeos (Frankfurt e Múnic), ampliando as posibilidades de conexión.

Cre que as compañías de baixo custo non están ligadas a un turismo de baixo custo, especialmente cando só hai conexión con determinados destinos mediante elas, como en Santiago, que o 90% dos pasaxeiros chega en **aeroliñas de baixo custo**. Cre que hai que seguir **ampliando** a conectividade cos **principais mercados** (Alemaña, Italia, Suíza, Francia, Reino Unido) e **explorar novas rutas** a outros países europeos de **curto e medio radio**.

Di que o cambio de **terminal** de Lavacolla non supuxo ningunha mellora na intermodalidade, segue existindo pouca conexión coa cidade. Os viaxeiros botan en falta maior rango horario do **autobús lanzadeira** e reforzo de servizo en horas punta, que haxa autobuses máis directos á cidade (sen tantas paradas) e que teña un mellor trazado pola cidade.

Ademais, cre que falta unha **saída directa desde a AP9** ao aeroporto. Considera que a **intermodal** será unha infraestrutura moi positiva, diminuindo os tempos de conexión. Para el, o problema da conectividade é que normalmente excede as **competencias** do Concello. Cre básica a **coordinación** entre diferentes entidades: turísticas, culturais, administracións... e traballar todos cun obxectivo común.

Opina que tamén hai que mellorar o **relato de venda da cidade**, da súa historia, que non se quede só na Catedral. E darlle uso a **recursos infrautilizados** como museos que están pechados, etc. Con isto, e **comunicando** e organizando mellor a **oferta** existente, poderase reter ao turista máis tempo na cidade e **augmentar o número e a media de durmidas**.

Pensa que Santiago é un **destino de alto nivel cultural** e que hai que mantelo. Hai que preservar o casco histórico para que teña vida. Cre que Santiago aínda non ten masificación, pero hai que ter coidado, débese **ampliar o espazo turístico**.

A **calidade** dos servizos turísticos cre que é alta pero que ás veces danse malas experiencias e con iso hai que ter coidado. Hai que facer **plans específicos** para o tratamento da afluencia no **Ano Santo 2021** pero hai que transcendelo, non só deseñar para a hora punta. E poñer en marcha o **Monte do Gozo**, cre que é imprescindible.

● Informe da entrevista con Xosé Santos Solla

Cre que os **peregrinos** contribúen moito á **desestacionalización**, sobre todo os internacionais. Hai oportunidades de novos mercados como o americano, o xaponés, latinoamericano e polaco.

Pensa que o problema de Santiago é que o **espazo turístico é moi reducido**. Os **museos** non reciben visitas suficientes, están **desaproveitados** para o turismo. Os turistas veñen coa decisión tomada do que van visitar en Santiago antes de emprender a viaxe. Cre que outro dos grandes problemas en Santiago é o **turismo cultural de masas**, especialmente español.

En xeral, pensa que a **poboación local está contenta cos turistas** pero hai que ter coidado, porque o turismo está expulsando a outras actividades do centro histórico. Hai que ter en conta a **conservación do patrimonio**, xa que pode sufrir dano ao recibir un número excesivo de turistas. Tamén cre que a **suba de prezos** en determinadas épocas e lugares é malo para a poboación local. Unha parte positiva é que a zona de **bares do centro** segue a utilizarse polos **residentes**, ao igual que determinadas actividades culturais son consumidas maiormente por estes, como é o caso de Cineuropa.

Opina que a **taxa turística** pode ser un acerto sempre e cando non se utilice como ferramenta política, afecte a todos por igual, aínda que sexa difícil, e non se desglose nas tarifas.

Reflexiona sobre que hai que **controlar o uso turístico das vivendas do casco histórico**. Non hai que incrementar os fluxos turísticos senón optimizalos, **redistribuílos** en toda a área de Santiago e ao longo de todo o ano.

En xeral, cre que o **sector turístico é bastante profesional** e hai **calidade**, tamén co cambio xeracional foi a mellor.

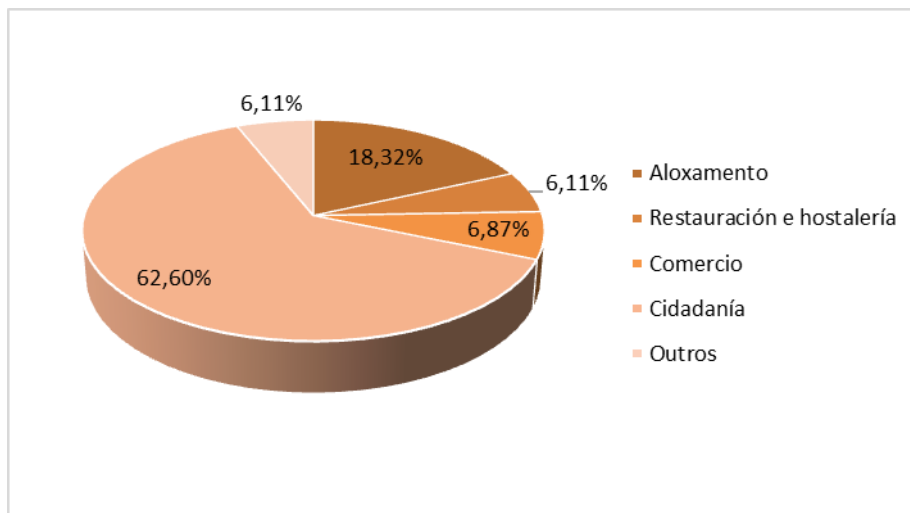
Opina que a imaxe de Santiago está vinculada a un **destino relixioso** e cre que o **Xacobeo 2021** é perigoso porque o goberno autonómico está centrado nas cifras dese ano e en que o **Papa Francisco** visite Santiago, o que ve unha incongruencia, se se está a loitar por outro lado para desligar a imaxe tan relixiosa de Santiago. Cre que Santiago debería ser un **destino de turismo urbano**, recibindo a turistas de todo tipo, non monocultivar un só.

4.3. Enquisas

No mes de novembro lanzouse unha enquisa online dirixida tanto ao **sector turístico como a propia veciñanza da cidade de Santiago** e na que finalmente participaron un **total de 131 persoas**. Esta enquisa tiña por obxecto coñecer cal é a situación actual do destino e a opinión dos enquisados sobre o turismo no territorio, entendendo esta participación como un elemento imprescindible para a formulación do seu plan estratéxico.

En canto á participación o colectivo que máis peso ten nos resultados da enquisa é a **Cidadanía (62,60%)**, con máis distancia as **Empresas de aloxamento (18,32%)**, o **Comercio (6,87%)**, a **Restauración e hostalería (6,11%)** e **Outros (6,11%)**.

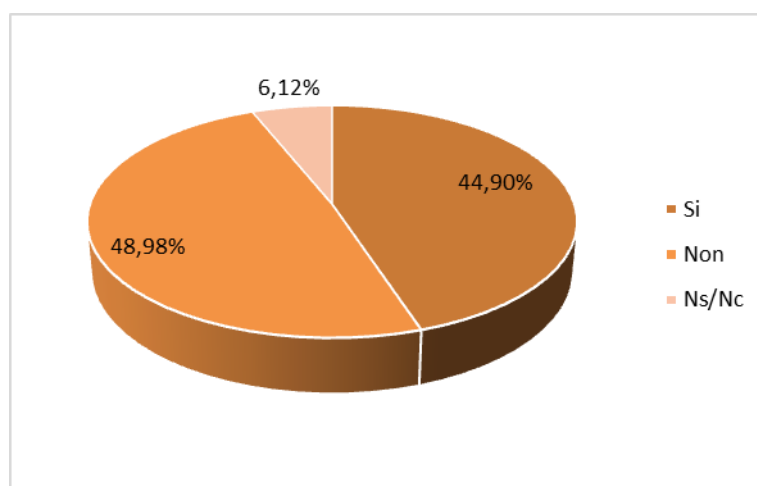
Gráfico 21. Peso dos diferentes colectivos na enquisa.



Fonte: Elaboración propia.

● Bloque 1. Sobre a competitividade sectorial e do destino.

En relación a se o grao de competitividade do sector turístico de Santiago é acorde co nivel esperado dunha Cidade Patrimonio da Humanidade, existe división de opinións entre os enquisados, cunha porcentaxe próxima entre o **Non (48,98%)** e o **Si (44,90%)**, seguidos con máis distancia polos que **Ns/Nc (6,12%)**.

Gráfico 22. Grao de competitividade do sector acorde ao esperado dunha Cidade Patrimonio.

Fonte: Elaboración propia.

En canto ás necesidades máis importantes para promover os principais factores internos que afectan á competitividade empresarial e sectorial, as accións máis valoradas do 1 ao 5 (sendo o valor 1: “nada importante”; e o valor 5: “moi importante”) foron o **Desenvolvemento de elementos diferenciadores e potenciación de vantaxes competitivas (4,2)**, **Deseño de novos servizos e produtos (4,18)**, **Mellora da capacidade creativa e innovadora das empresas (4,14)**, **Acceso a novos segmentos de público estratéxicos (4,14)**, **Mellora dos estándares de calidade sectorial e de atención ao cliente (4,12)** e **Melloras comunicativas en idiomas (4,12)**.

Por outro lado, as menos valoradas foron **Mellora das habilidades e esforzos en mercadotecnia (3,45)**, **Interrelación co sector doutras cidades similares (3,59)**, **Coñecemento doutras empresas turísticas de destinos competidores (3,67)** e **Internacionalización das empresas turísticas (3,69)**.

Táboa 26. Accións de mellora da competitividade empresarial e sectorial – Factores internos.

Accións de mellora da competitividade - Factores internos	Valoración
Desenvolvemento de elementos diferenciadores e potenciación de vantaxes competitivas	4,2
Deseño de novos servizos e produtos	4,18
Mellora da capacidade creativa e innovadora das empresas	4,14
Acceso a novos segmentos de público estratéxicos	4,14
Mellora dos estándares de calidade sectorial e de atención ao cliente	4,12
Melloras comunicativas en idiomas	4,12
Mellora da rendibilidade das empresas turísticas	4,08
Maior cualificación dos traballadores do sector turístico	4,04

Acceso a novos mercados	4,04
Implantación de medidas ambientais	4
Aplicación eficiente das TICs na xestión e na promoción das empresas turísticas	4
Posicionamento de marca	3,92
Estratexia de marketing empresarial	3,84
Mellora na accesibilidade nas empresas turísticas	3,71
Internacionalización das empresas turísticas	3,69
Coñecemento doutras empresas turísticas de destinos competidores	3,67
Interrelación co sector doutras cidades similares	3,59
Mellora das habilidades e esforzos en mercadotecnia	3,45

Fonte: Elaboración propia

Ademais, os enquisados fixeron os seguintes comentarios textuais en relación aos factores internos para a mellora da competitividade:

Outros comentarios:
- Aspirar a un turismo sustentable e de calidade. Coidar o patrimonio natural e arquitectónico evitando as masas de xente.
- Mellora cara ao ecoturismo e cara á sustentabilidade.
- Implantación das medidas para a salvagarda do noso patrimonio cultural, que é o verdadeiro motor do turismo.
- A cidade precisa dun plan cívico urxente, non só a nivel rúdos que fan que moito turismo non repita, posto que no centro non se pode descansar, se non que tamén habería que mellorar o plan de limpeza e vixilancia nocturna, xa que a nosa cidade que é Patrimonio da Humanidade é un gran WC, algunhas rúas non son transitables do forte fedor e concentración de ouriños.
- Somos un destino turístico alternativo ideal para os mercados emisores maduros.
- Mellorar a marca Santiago como destino de calidade, non potenciar unicamente turismo <i>low cost</i> para mochileiros e peregrinos. Ampliar a calidade dos servizos para un crecemento económico sustentable e para reducir a estacionalidade do turismo na cidade, que en moitos casos é a culpable das nosas carencias: véxase locais pechados, traballadores dados de baixa, etc.
- Mellora no aseo.
- Potenciar os mercados existentes: Francia, Portugal, Alemaña, mercado asiático, Hispanoamérica.

Fonte: Elaboración propia

Sobre ás necesidades máis importantes para promover os principais factores externos que afectan á competitividade empresarial e sectorial, as accións máis valoradas do 1 ao 5 (sendo o valor 1: “nada importante”; e o valor 5: “moi importante”) foron a **Redución da competencia desleal e dos negocios que operan na ilegalidade (4,61)**, **Creación de novos produtos turísticos desestacionalizadores (4,49)**, **Regulación das plataformas de aluguer de vivendas**

vacacionais (4,45), Mellora da conectividade aérea (4,37) e Mellora da sostibilidade do feito turístico na cidade (4,37).

Por outra banda, as menos valoradas foron **Fomento da cooperación interempresarial (3,88), Mellora das infraestruturas públicas (3,9) e Recuperación de edificios antigos para o uso turístico e/ou cultural (3,94).**

Táboa 27. Accións de mellora da competitividade empresarial e sectorial – Factores externos.

Accións de mellora da competitividade - Factores externos	Valoración
Redución da competencia desleal e dos negocios que operan na ilegalidade	4,61
Creación de novos produtos turísticos desestacionalizadores	4,49
Regulación das plataformas de aluguer de vivendas vacacionais	4,45
Mellora da conectividade aérea	4,37
Mellora da sustentabilidade do feito turístico na cidade	4,37
Emprendemento turístico innovador na cidade	4,18
Mellora da conectividade terrestre	4,14
Apertura do destino a novos mercados estratéxicos	4,14
Mellora nos regulamentos de establecementos turísticos	4,06
Fomento da cooperación público-privada	4,02
Recuperación de edificios antigos para o uso turístico e/ou cultural	3,94
Mellora das infraestruturas públicas	3,9
Fomento da cooperación interempresarial	3,88

Fonte: Elaboración propia

Ademais, os enquisados fixeron os seguintes comentarios textuais en relación aos factores externos para a mellora da competitividade:

Outros comentarios:
A moratoria hoteleira só está a impedir que a xente que quere establecerse na legalidade poida facelo. Unha vez se elimine a imposibilidade de poder acceder a regularizar o uso das vivendas (con prexuízo discriminatorio entre veciños por pertencer a un ou outro barrio) poderase expor a persecución de sistemas que operan na ilegalidade.
Tantos ítems fan que un perda a noción das valoracións ademais de que a linguaxe non é clara, sinxela nin comprensible.
Gastronomía local de tempada en colaboración cos produtores.
Diversificación da axenda cultural. A maioría dos grandes eventos culturais coinciden en datas.
A cidade precisa dun plan cívico urxente, non só a nivel ruídos que fan que moito turismo non repita, posto que no centro non se pode descansar, se non que tamén habería que mellorar o plan de limpeza e vixilancia nocturna, xa que a nosa cidade que é Patrimonio da Humanidade é un gran WC, algunhas rúas non son transitables do forte fedor e concentración de ouriños.
Enoturismo, congresos, empresa, vacacional, relixioso, cultural, gastronómico e deportivo.

Penso que hai que ter en conta a realidade turística que non só sofre Santiago, se non toda a comunidade: unha estacionalidade turística que, por si mesma, a nivel local, non é atallable. Máis que pensar na creación de novos produtos turísticos, habería que reflexionar en cales foron os puntos fortes da cidade en tempada baixa. Santiago fora un referente en canto a congresos e reunións; penso que debe ir por esa liña o traballo: que regrese a idea do "turismo de calidade" que antigamente se ofrecía, cun turismo de negocios capaz de dinamizar a economía local. A ollos dun turista estranxeiro (avión), primará un turismo de "escapada", tampouco precisaría novos produtos, só unha calidade que lle fará regresar. A un turista de proximidade, interesáralle a experiencia local de calidade; deámoslle a calidade que busca nos servizos e de seguro que regresará sen necesidade de novos produtos.

Diagnose e análise dos puntos febles da actual oferta turística.

Mellora nas linguas.

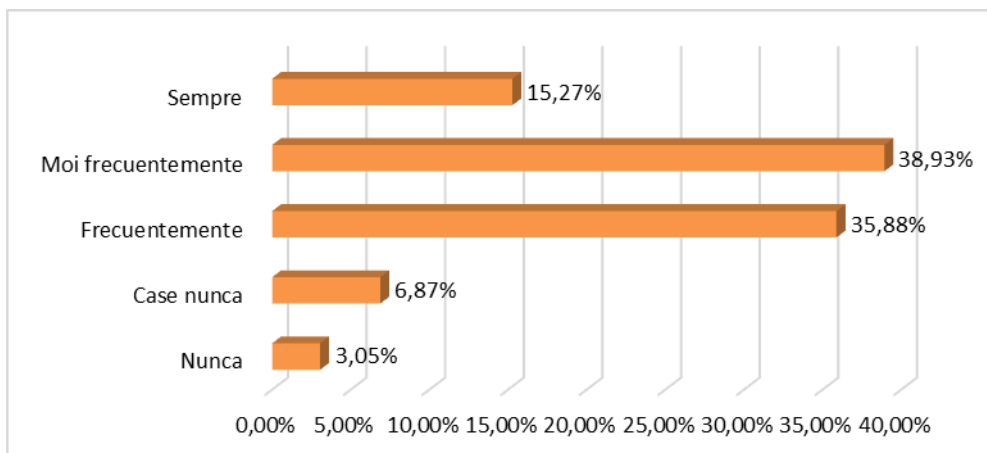
Enfoque de actividades de congresos, de grupos, actividades culturais e deportivas en tempada baixa.

Fonte: Elaboración propia.

● Bloque 2. Sobre o impacto da afluencia turística no destino.

Sobre a frecuencia coa que consideran que o centro histórico soporta unha excesiva afluencia turística, as opcións máis valoradas foron **Moi frecuentemente (38,93%)**, **Frecuentemente (35,88%)** e **Sempre (15,27%)**, polo que se ve que existe unha certa percepción de masificación na zona vella .

Gráfico 23. Frecuencia coa que o casco histórico soporta unha excesiva afluencia turística.

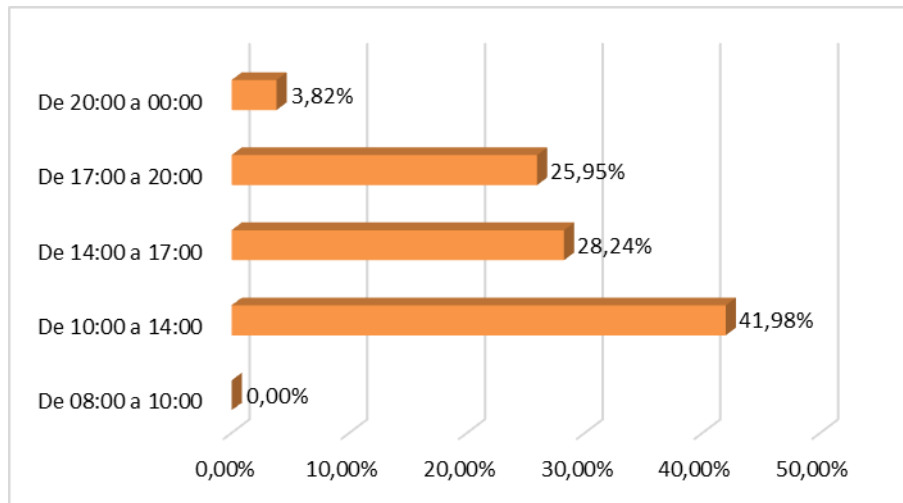


Fonte: Elaboración propia.

En relación á franxa horaria do día na que se concentra máis masa turística no centro histórico destacan **De 10:00 a 14:00 (41,98%)**, **de 14:00 a 17:00 (28,24%)** e **de 17:00 a 20:00 (25,95%)**,

polo que se denota unha maior percepción, por parte dos enquisados, de concentración turística nas horas da mañá e nas centrais da tarde.

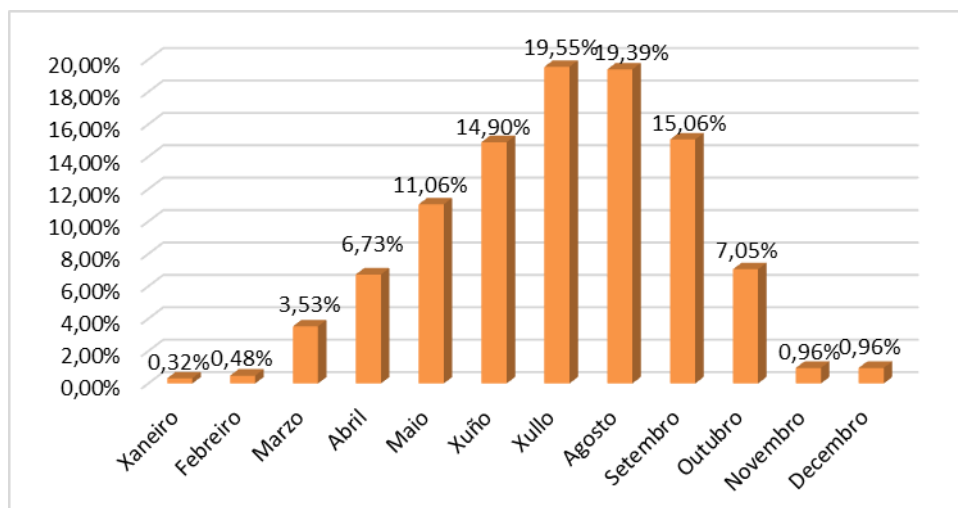
Gráfico 24. Franxa horaria na que se concentra máis masa turística no centro histórico.



Fonte: Elaboración propia.

En canto aos meses do ano nos que se concentra máis masa turística no centro histórico, destacan os meses de **Xullo (19,55%), Agosto (19,39%), Setembro (15,06%), Xuño (14,90%) e Maio (11,06%)**, coincidindo os meses con menos percepción de concentración turística cos da temporada baixa tradicional (de novembro a abril).

Gráfico 25. Meses do ano nos que se concentra máis masa turística.



Fonte: Elaboración propia.

Sobre a medida na que afecta negativamente ao destino o exceso de fluxos turísticos, especialmente no centro histórico, os aspectos máis valorados do 1 ao 5 (sendo o valor 1: “non afecta en absoluto”; e o valor 5: “afecta considerablemente”) foron a **Proliferación de vivendas turísticas (4,44)**, **Elevación das rendas de aluguer de locais e vivendas (4,34)**, **Éxodo da poboación a outras zonas da cidade (4,13)** e **Dificultade na mobilidade polo centro histórico (4,07)**.

Por outro lado, as que recibiron as puntuacións máis baixas foron **Insuficiente estrutura turística para atender á demanda (3,24)**, **Impacto negativo na propia experiencia dos viaxeiros (3,34)**, **Perda de usuarios locais da oferta cultural e do patrimonio da cidade (3,54)** e **Xeración de ruídos molestos (3,68)**.

Táboa 28. Valoración sobre os efectos do exceso de fluxos turísticos.

Efectos do exceso de fluxos turísticos	Valoración
Proliferación de vivendas turísticas	4,44
Elevación das rendas de aluguer de locais e vivendas	4,34
Éxodo da poboación a outras zonas da cidade	4,13
Dificultade na mobilidade polo centro histórico	4,07
Xeración de residuos e impacto ambiental	3,96
Dificultade no acceso e visita a determinados espazos culturais e/ou monumentos	3,9
Envellecemento dos habitantes do centro histórico e perda de vitalidade	3,86
Perda de usuarios locais dos comercios e locais de hostalería	3,84
Redución na calidade ofrecida nos servizos turísticos e no comercio	3,81
Desgaste do patrimonio cultural	3,73
Xeración de ruídos molestos	3,68
Perda de usuarios locais da oferta cultural e do patrimonio da cidade	3,54
Impacto negativo na propia experiencia dos viaxeiros	3,34
Insuficiente estrutura turística para atender á demanda	3,24

Fonte: Elaboración propia.

Ademais, os enquisados realizaron os seguintes comentarios literais sobre os efectos da afluencia turística da cidade:

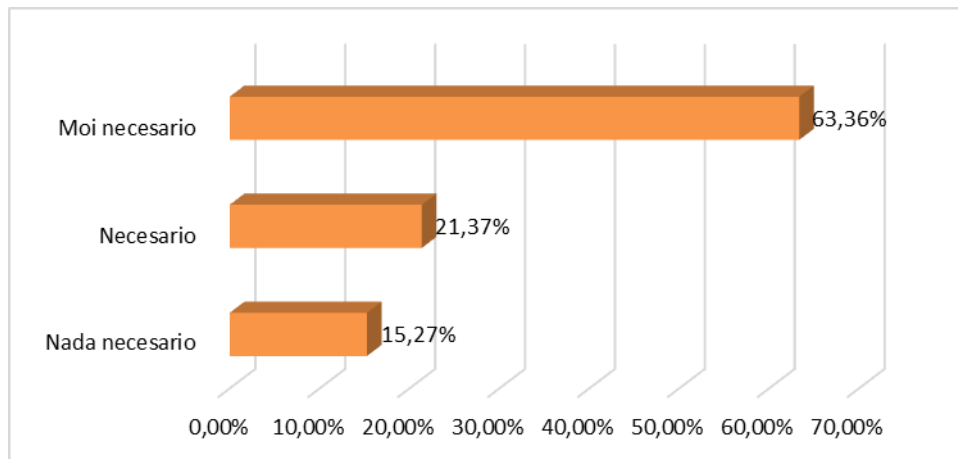
Outros comentarios:
Proliferación de negocios dirixidos ao/ás turistas coa consecuente desatención das necesidades das persoas residentes no casco histórico.
O envellecemento e perda de vitalidade do casco histórico non se debe só ós turistas. A falta de estruturas propias do século XXI (telecomunicacións axeitadas, servizos e adecuación das

vivendas a criterios de sustentabilidade enerxética) fan que a xente, se pode, evite vivir no casco histórico. A ver quen quere vivir cunha conexión a Internet propia do ano 2000, sen gas e sen poder poñer xanelas que aillen do frío, xa que ó non haber gas natural a única calefacción posible e eléctrica.
A franxa a partires das 00:00 h nin se contempla; a variable dos meses NON é excluínte; as respostas a preguntas deben enunciarse de positivo a negativo.
Mellorar as experiencias en canto á calidade.
Sobrerregulación dos espazos de ocio para a cidadanía.
Excesiva oferta de terrazas en espazos públicos.
A cidade precisa dun plan cívico urxente, non só a nivel rúdos que fan que moito turismo non repita, posto que no centro non se pode descansar, se non que tamén habería que mellorar o plan de limpeza e vixilancia nocturna, xa que a nosa cidade que é Patrimonio da Humanidade é un gran WC, algunhas rúas non son transitables do forte fedor e concentración de ouriños.
Imposibilidade de socializar na zona vella por mor dos horarios de comida e cena dos turistas.
Demandas constantes de indicacións dos viaxeiros aos cidadáns.
Perda da personalidade e memoria de barrio do centro histórico, convertida nun parque temático.
Banalización da historia e tradicións e homoxeneización cultural.
Problemas de circulación e estacionamento.
Circulación pola beirarrúa, desde San Lázaro cara ao centro, saturada.
Ocupación dos espazos públicos sen respecto aos usos tradicionais e/ou colectivos. Uso indebido destes espazos por parte dos turistas (tendas de campaña nos parques e prazas da cidade, "picnic" na Praza da Quintana, etc.).
A presenza de turistas na cidade é un mal menor, o impacto negativo que nos pode producir aos que traballamos ou vivimos na cidade debería non importar en demasía xa que o turismo é o motor principal da nosa economía, e como tal o noso principal obxectivo debería ser coidalo, canta máis oferta e de mellor calidade sexa mellor, non se trata de pedir unha actividade económica que é positiva para todos, máis ben facilitala, por suposto dentro da legalidade sempre, e perseguir a aqueles que realizan actividades de maneira ilegal.
En canto á xeración de residuos: hai que destacar que, como habitante local, é loable o traballo no centro histórico dada a cantidade de visitantes diarios en tempada alta, o centro histórico adoita estar impoluto. Mesmo os propios turistas alaban a limpeza da cidade fronte a outras moitas a nivel nacional.
Desaparición do comercio tradicional.
Perda da imaxe propia (a cidade non mostra un ambiente compostelán).
Precarización do emprego.
Propinas.
Control dos establecementos ilegais.

Fonte: Elaboración propia.

En relación á medida na que consideran necesario que o Plan Estratégico de Turismo dirixa actuacións en contra das masificacións puntuais no centro histórico, a maior parte dos enquisados o consideran **Moi necesario (63,36%)**.

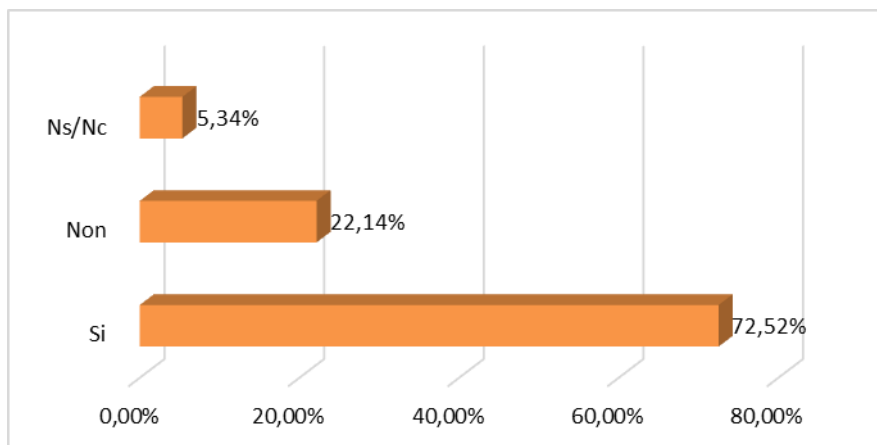
Gráfico 26. Actuación en contra das masificacións puntuais do centro histórico.



Fonte: Elaboración propia.

En canto á implantación dunha taxa turística dirixida ás viaxeiras e viaxeiros da cidade para incrementar os recursos municipais dedicados á ordenación sustentable da actividade turística, a maioría dos enquisados contestaron **Si (72,52%)**, seguido con máis distancia polo **Non (22,14%)** e polo **Ns/Nc (5,34%)**.

Gráfico 27. Implantación dunha taxa turística na cidade.



Fonte: Elaboración propia

● **Bloque 3. Sobre os obxectivos estratéxicos, posicionamento de marca e satisfacción das expectativas do viaxeiro.**

En canto aos obxectos que se deberían considerar prioritarios no Plan Estratégico de Turismo, os máis valorados do 1 ao 5 (sendo o valor 1: “nada importante”; e o valor 5: “moi importante) foron **Garantir a conservación e posta en valor dos elementos patrimoniais de Santiago (4,66)**, **Garantir a sustentabilidade do modelo turístico de Santiago, social, económica e ambientalmente (4,5)**, **Optimizar e dinamizar o patrimonio cultural de Santiago (4,42)**, **Reducir o impacto negativo do turismo na poboación do centro histórico (4,28)**, **Fomentar o uso do centro histórico para o ocio, a cultura e o comercio por parte dos habitantes de Santiago (4,27)** e **Combater a estacionalidade da demanda (4,24)**.

Por outra banda, os menos valorados foron **Incrementar os fluxos turísticos (2,57)**, **Reducir os fluxos turísticos (3,11)**, **Mellorar a experiencia do peregrino, no acceso á cidade e á Catedral principalmente (3,48)** e **Reducir as cifras asociadas aos excursionistas (3,67)**.

Táboa 29. Valoración dos principais obxectivos que debería perseguir o PET.

Obxectivos do PET	Valoración
Garantir a conservación e posta en valor dos elementos patrimoniais de Santiago	4,66
Garantir a sustentabilidade do modelo turístico de Santiago, social, económica e ambientalmente	4,5
Optimizar e dinamizar o patrimonio cultural de Santiago	4,42
Reducir o impacto negativo do turismo na poboación do centro histórico	4,28
Fomentar o uso do centro histórico para o ocio, a cultura e o comercio por parte dos habitantes de Santiago	4,27
Xestionar os fluxos turísticos para evitar as masificacións	4,25
Combater a estacionalidade da demanda	4,24
Incrementar o gasto medio diario dos viaxeiros	4,16
Diversificar a oferta turística	4,15
Incrementar a estada media dos viaxeiros	4,05
Diversificar a demanda turística atendendo á captación de novos segmentos de público	4,04
Reducir as aglomeracións producidas na Catedral e na súa contorna inmediata	4,03
Mellorar a calidade e competitividade dos servizos turísticos ou de atención aos viaxeiros	3,97
Preparar o destino para ofrecer unha acollida de calidade no próximo Ano Santo	3,85
Difundir e posicionar novos valores de marca	3,82
Reducir as cifras asociadas aos excursionistas	3,67
Mellorar a experiencia do peregrino, no acceso á cidade e á Catedral	3,48

principalmente	
Reducir os fluxos turísticos	3,11
Incrementar os fluxos turísticos	2,57

Fonte: Elaboración propia.

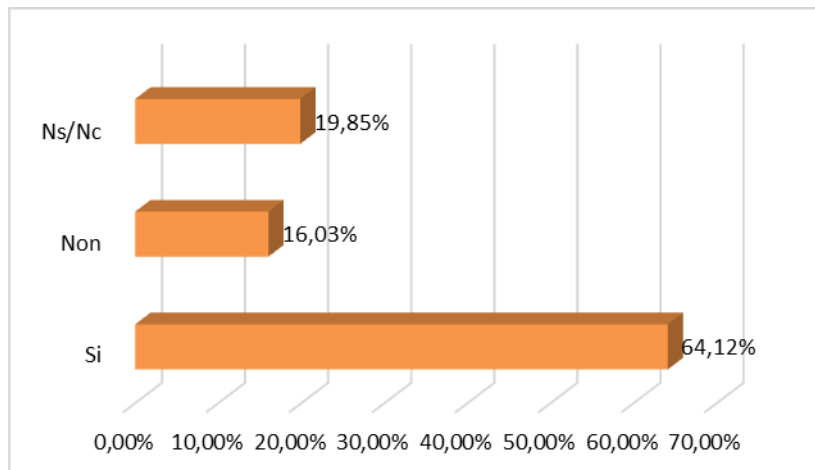
En canto ás palabras que mellor representan a imaxe de Santiago de Compostela como destino turístico, as dez que máis apoio recibiron foron: **Patrimonio, Histórica, Cultural, Catedral, Gastronomía, Peregrino, Camiño, Apóstolo, Pedra e Universidade.**

Táboa 30. Palabras que mellor representan a imaxe de Santiago como destino turístico.

Orde de prioridade	Palabras que representan ao destino	Orde de prioridade	Palabras que representan ao destino
1	Patrimonio	20	Chuvia
2	Histórica	21	Cosmopolita
3	Cultura	22	Natureza
4	Catedral	23	Seguridade
5	Gastronomía	24	Vitalidade
6	Peregrino	25	Tradición
7	Camiño	26	Atemporal
8	Apóstolo	27	Capital
9	Pedra	28	Sustentable
10	Universidade	29	Festivais
11	Monumento	30	Artesanía
12	Viños e tapas	31	Auga
13	Arte	32	Dinamismo
14	Autenticidade	33	Comercio
15	Encanto	34	Moderna
16	Música	35	Actual
17	Tranquilidade	36	Nostalxia
18	Xacobeas	37	Folclore
19	Antiga		

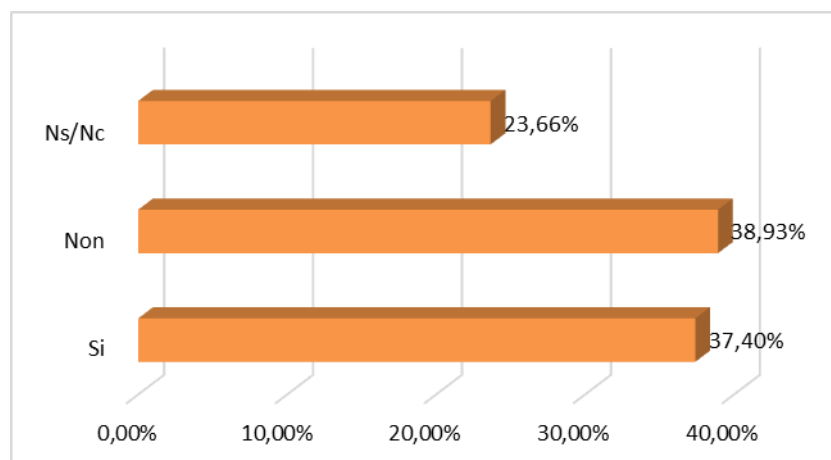
Fonte: Elaboración propia.

En relación a se as expectativas do viaxeiro á súa chegada ao destino se ven cumpridas, a maioría dos enquisados considera que **Si (64,12%)**, mentres que unha minoría sinala que **Non (16,03%)** ou que **Ns/Nc (19,85%)**.

Gráfico 28. Cumprimento das expectativas do viaxeiro á súa chegada a Santiago.

Fonte: Elaboración propia.

Sobre se o peregrino conta cunha chegada a Santiago de calidade, en liña coas súas expectativas, existe unha axustada división de opinións entre os que **Si (37,40%)** e os que **Non (38,93%)**, seguidos polos que **Ns/Nc (23,66%)**.

Gráfico 29. A chegada do peregrino a Santiago é de calidade.

Fonte: Elaboración propia

● Bloque 4. Sobre a demanda potencial.

Sobre a preferencia nos aspectos que poderían definir ao *viaxeiro ideal*, ordenando do 1 ao 9 (sendo o valor 1: “máis prioritario”; e o valor 9: “menos prioritario”), destacan por obter maior prioridade a **Realización de actividades respectuosas coa poboación, o medio ambiente e o**

patrimonio da cidade, Visita fóra da época estival e Nivel cultural medio – alto, Estadía media superior a 1 día e Consumo preferente de produtos locais.

Táboa 31. Aspectos para definir ao ‘viaxeiro ideal’.

Orde de prioridade	Aspectos que valora nos viaxeiros
1	Realización de actividades respectuosas coa poboación, o medio ambiente e o patrimonio da cidade
2	Visita fóra da época estival
3	Nivel cultural medio – alto
4	Estadía media superior a un día
5	Consumo preferente de produtos locais
6	Gasto medio diario superior á media
7	Fidelidade (repetición da visita)
8	Alta exigencia en canto á calidade dos servizos
9	Nivel adquisitivo medio – alto

Fonte: Elaboración propia.

En canto ao viaxeiro de preferencia, ordenaron do 1 ao 4 (sendo o valor 1: “máis prioritario”; e o valor 4: “menos prioritario”), destacan por obter maior prioridade **o Turista (dorme) e o Peregrino**, seguidos **polo Excursionista non organizado (non dorme) e Excursionista organizado (non dorme)**.

Táboa 32. Tipo de viaxeiros de preferencia para o seu establecemento.

Orde de prioridade	Tipo de viaxeiros
1	Turista (dorme)
2	Peregrino
3	Excursionista non organizado (non dorme)
4	Excursionista organizado (non dorme)

Fonte: Elaboración propia

En relación á preferencia nos tipos de motivacións do *viaxeiro ideal*, ordenaron do 1 ao 11 (sendo o valor 1: “máis prioritario”; e o valor 11: “menos prioritario”), destacan por obter maior prioridade os **Motivados pola Cidade Patrimonio da Humanidade, Motivados por eventos culturais, Motivados pola visita a monumentos, Motivados pola gastronomía e Motivados por eventos profesionais (congresos, convencións, etc.)**.

Táboa 33. Preferencia nas motivacións do 'viaxeiro ideal'.

Orde de prioridade	Tipos de motivacións dos viaxeiros
1	Motivados pola Cidade Patrimonio da Humanidade
2	Motivados por eventos culturais
3	Motivados pola visita a monumentos
4	Motivados pola gastronomía
5	Motivados por eventos profesionais (congresos, convencións, etc.)
6	Motivados por festivais de música
7	Motivados polo Camiño de Santiago (peregrinos)
8	Motivados polas compras e artesanía
9	Motivados pola participación en eventos deportivos
10	Motivados por relixiosidade (Catedral, tumba do Apóstolo e demais patrimonio relixioso)
11	Motivados pola capitalidade de Galicia

Fonte: Elaboración propia.

No referente á preferencia na forma de viaxar do *viaxeiro ideal*, ordenado do 1 ao 11 (sendo o valor 1: “máis prioritario” e o valor 11: “menos prioritario”), destacan **En parella** e **En familia con nenos**, seguidos por **Sos** e **En grupos organizados**.

Táboa 34. Preferencia na forma de viaxar do 'viaxeiro ideal'.

Orde de prioridade	Forma de viaxar
1	En parella
2	En familia con nenos
3	Sos
4	En grupos organizados

Fonte: Elaboración propia.

Sobre a preferencia na procedencia do *viaxeiro ideal*, ordenando do 1 ao 4 (sendo o valor 1: “máis prioritario”; e o valor 4: “menos prioritario”), destacaron **Europa** e o **Resto do Mundo**, seguidas por **Galicia** e **España**.

Táboa 35. Preferencia na procedencia do 'viaxeiro ideal'.

Orde de prioridade	Procedencia dos viaxeiros
1	Europa
2	Resto do mundo
3	Galicia
4	España

Fonte: Elaboración propia

En canto aos mercados emisores que contan na actualidade con máis representación entre os clientes habituais do sector, os enquisados sinalaron os seguintes:

Táboa 36. Mercados actuais máis representativos na cidade.

Orde prioridade	Galicia	Orde prioridade	España
1	A Coruña	1	Madrid
2	Pontevedra	2	Andalucía
3	Vigo	3	Valencia
4	Lugo	4	Barcelona
6	Santiago	5	País Vasco
		6	Castela e León
		7	Canarias
		8	País Vasco

Orde prioridade	Europa	Orde prioridade	Resto do mundo
1	Alemaña	1	Estados Unidos
2	Reino Unido	2	Australia
3	Italia	3	Canadá
4	Francia	4	Arxentina
5	Portugal	5	Xapón
6	Polonia	6	Corea
7	Holanda	7	Brasil
8	Países Baixos	8	Asia
9	Irlanda	9	México

		10	China
--	--	----	-------

Fonte: Elaboración propia

En relación a outros aspectos que valorarían especialmente no seu *viaxeiro ideal*, os enquisados engadiron os seguintes comentarios:

Táboa 37. Outros aspectos que valorarían no seu 'viaxeiro ideal'.

Outros aspectos que tería o viaxeiro ideal:
Educado e respectuoso coa cidade e cos cidadáns.
Interesado pola cultura local e as tradicións.
Con poder adquisitivo.
Esixente na calidade dos servizos que demanda.
Motivado polo turismo de natureza e ecolóxico.
Amabilidade, xenerosidade e saber estar.
Cun nivel cultural máis alto.
Que coñeza a cidade, que se introduza un pouco nela e na súa historia mais alá de ser un autómatas.
Que saiba viaxar.
Responsable e consciente de que o seu exercicio turístico incide directamente na cidadanía.
Aberto a descubrir unha cultura real, lonxe de elementos "exóticos" e folcloristas.
Curioso, que aporte á cidade.
O que pense que Santiago é moito máis que a Catedral.
Que saiba andar polo mundo e sexa educado, respectando ao persoal e sabendo valorar a calidade-prezo que se lle ofrece. Están acostumados a un nivel que, polo xeral, non é o seu, aloxándose en hoteis de luxo a prezos ridículos, e cando realmente van a hoteis de acordo coa súa economía é cando xorden os problemas.
Interesados no Botafumeiro.
Que valoren o servizo prestado.
Cidadán do mundo, independente.
O viaxeiro ideal é o que teña interese polo que Santiago ten que ofrecerlle.
Un viaxeiro fiel.
Cliente de negocios.
Que viaxe en tempada baixa.

Fonte: Elaboración propia

A continuación, os enquisados realizaron as seguintes observacións de carácter construtivo para o desenvolvemento turístico da cidade:

Táboa 38. Observacións dos enquisados sobre o desenvolvemento turístico da cidade.

Observacións:
Hai carencias de análise e valoración. O actual estudo anual da USC é insuficiente tendo en conta o que representa o turismo en Compostela.
Considero acertado o cobro dunha taxa turística. O tipo de establecementos e a súa actividade deberían estar máis controlados: por exemplo que non saian a incordiar aos viandantes ofrecendo produtos gastronómicos. Non converter Santiago nun parque temático e "facer cidade", unha cidade inclusiva na que convivan harmonicamente residentes e turistas.
Sustentabilidade.
O turista quere vivir unha experiencia real, e para iso o casco histórico ten que ter vida real de xente autóctona. A xente precisa axudar para poder vivir no casco histórico con dignidade, menos impedimentos e máis servizos cotiás para as persoas que habitan no casco histórico. O problema non é que haxa máis prazas aloxativas, é que aos habitantes non lles compre vivir no casco histórico pola falta de axudas e falta de servizos.
O principal obxectivo do alcalde e dar servizo ao cidadán de Santiago, non aos turistas, non debería de pechar rúas aos coches por uns meses de turistas, que fai o cidadán o resto do ano tarde horas en chegar á súa casa por dar servizo ao turista en vez das persoas de Santiago.
Máis cultura e menos bocadillos na rúa.
Non poñer ningunha taxa turística. A xente virá pasear e non comprar nin durmir. Iranse aos concellos lindeiros!
Se non tomades en serio a forma de saber o que opina a cidadanía é difícil construír relato de cidade.
Limitar o número de turistas en todos os aspectos (pisos dedicados ao turismo tamén, na zona vella e arredores cada día é menos de Compostela é difícil vivir: prezos, alugueiros, servizos cada día menos.
Mellorar as entradas dos peregrinos, quedan asustados!!
Mellora da calidade e da sustentabilidade local.
O desenvolvemento turístico da cidade non pode precarizar as condicións de vida dos residentes (como pode ser o encarecemento dos alugueres).
Os profesionais do patrimonio temos moito que aportar a este tipo de debates e poucas veces recibimos proposta para participar en calidade de expertos (agás, quizais, o caso dos arquitectos) e non coma cidadanía.
Observo antropolóxicamente como Compostela está asumir unha deriva de turismo sistémico que visita a cidade para consumir estereotipos asociados ao relixioso, folclórico e gastronómico. Iso converte a Compostela nun destino folclorizado e reducido a tipos onde desde as campañas turísticas oficias ata os comerciantes fomentan estereotipos constantemente. A cidade estase a poñer ao servizo do turismo en lugar de poñerse ao servizo de Compostela. De aí que a cidade sexa xa unha cidade secuestrada na que a ningún compostelán ou compostelana se lle pasa pola cabeza pasar por espazos que habería que resignificar e "reconsquistar" canto antes e que perdemos hai moito (Obradoiro, Quintana, Praterías, Rúa do Franco, da Raíña, Vilar, Rúa Nova, Cervantes, etc...). Son espazos sentrificados nos que xa non se fai vida picheleira posto que é imposible poder desfrutar da cidade neses espazos "secuestrados". Trátase dunha "invasión pacífica" (concepto de Sasha Pack), pero invasión ao fin.
Creo que se debería limitar o número de apartamentos turísticos (xa sexan legais ou ilegais) que hai na zona vella e arredores. Levar este tipo de negocios á zona nova e facilitar que a xente que viva no casco histórico e barrios lindeiros.

<p>Creo que non hai información suficiente en canto ás actividades que se poden realizar na cidade. O que se lles di na Oficina de Turismo promove a masificación da zona vella, e así o beneficio económico queda concentrado en dez negocios que en moitos casos só representan tópicos. A programación cultural dos centros sociais, barrios, colectivos, asociacións e bares debería ser de máis fácil acceso para os viaxeiros.</p>
<p>Máis calidade e menos cantidade.</p>
<p>Menos locais de comida atípica e franquicias. Menos tendas de recordos que afean fachadas e tematizan zonas da cidade. Menos espectáculos para turistas e máis integración nas actividades da cidadanía. Control de ruídos, sobre todo grupais ao entrar na cidade. E respecto polos lugares de paso (rúas peonís con xente sentada polo chan para comer ou beber cando hai moitos espazos como parques para realizar ditas actividades).</p>
<p>É necesario respectar a vida diaria dos cidadáns no canto de favorecer aos turistas.</p>
<p>Gardar un equilibrio entre a oferta turística e a vida dos habitantes.</p>
<p>Como cidadá vexo fundamental xestionar o fluxo turístico e que o impacto negativo na vida dos veciños sexa menor. Os turistas tamén deben cumprir coas normas de convivencia e ruídos . Exemplo: Cánticos fóra de hora, dificultade para moverse pola zona vella e San Pedro, etc.</p>
<p>Creo que é necesario “instruír” ao turista en canto entra na cidade. Faise realmente cada vez máis complicado recibir aos turistas do Camiño con agarimo cando entran na cidade en grandes grupos gritando, cantando e ocupando todas as estradas. Isto sucede a calquera hora do día e é moi molesto xa que dificultan o desenvolvemento da vida cotiá da cidade. Cómpre que se lles recorde ou sensibilice con que entran nunha cidade cos seus habitantes aos que deben respectar. Propoño unha campaña de sensibilización ao turista, un decálogo... Xerar empatía entre cidadán e turista.</p>
<p>O respecto do cidadán aos peregrinos e viceversa. En época estival sobre todo, no meu caso vivindo na zona vella, síntome totalmente invadida. Quizás un decálogo reversible (normas de respecto para cidadáns e peregrinos) sería necesario tamén. Espertan aos veciños cando entran cantando por San Pedro (entendemos a súa ledicia, pero todos os días así é desquiciante), os bastóns contra as pedras, o lixo que soborda nas papeleiras, etc. Pola outra banda, a tematización da zona vella, peregrinos perseguidos para alugar cuartos na rúa, a presión dos restaurantes (sobre todo no Franco) na porta para que entren ao seu negocio... Desde logo hai que tomar medidas concretas co peregrino e expandir o modelo turístico cara a outros segmentos e zonas.</p>
<p>Penso que hai que traballar por unha cidade máis culta, innovadora e viva para atraer máis viaxeiros e menos “turistas”.</p>
<p>Hai que invertir en vixilancia nocturna, as rúas amencen cheirando a ouriño e polas noites non se pode descansar.</p>
<p>Limitar, pero non elitizar. É dicir, limitar en número, non en capacidade adquisitiva.</p>
<p>Que deixen de primarse as cifras de turistas e se aposte por unha maior calidade. Estou farta deste turismo de Decathlon e chancleta.</p>
<p>É importante que a cidade non se converta nun parque de atraccións como está a acontecer. Exemplo: peche de Xoán XXIII para tráfico para o uso do turismo.</p>
<p>Sería interesante que o goberno local auditase dalgún xeito os establecementos turísticos para asegurarse de que cumpre co convenio e o ET nas contratacións. A precariedade e a explotación laboral son un dos problemas máis graves asociados a este modelo de turismo.</p>
<p>Habería que harmonizar a convivencia entre turismo e cidadanía, dando prioridade a esta última.</p>
<p>Creo que Santiago só se está a dar a coñecer polo Camiño de Santiago.</p>
<p>A nosa cidade é unha marabilla Patrimonio da Humanidade pero tamén é patrimonio das persoas que vivimos aquí. O turista pasa e debe levar un bo recordo pero o cidadán vive aquí</p>

é debe ter unha boa experiencia todos os días.
Desconxestionar a contorna da Catedral certos períodos do ano e a certas horas do día.
Aproveitar todo o potencial de Santiago desde o punto de vista turístico. Desestacionalización e Internacionalización.
Revisión urxente e tomar medidas para regular a orde na estética dos comercios e locais hoteleiros para evitar a proliferación de carteis, expositores e demais elementos nas fachadas dos edificios do casco vello.
Hai que equiparar a lexislación dos apartamentos turísticos á dos hoteis e penalizar as visitas sen pernoita.
Deberíase potenciar moito máis a aprendizaxe dos idiomas nos profesionais da hostalería.
Necesidade de maior promoción a nivel nacional e internacional, aumento da cantidade diaria de voos así como a posta en marcha de novo de campañas de desestacionalización que fomenten o turismo fora de tempada.
Temos moi mala política aeroportuaria.
Facer concertos de xente famosa.
A necesidade de baños públicos, sinalización das oficinas de turismo e do peregrino.
Son de Compostela de toda a vida e a min o turismo botoume da miña cidade. Xa non vou pola zona vella ou vou moi pouco.
Fomentar o "noso".
Penso que á USC quedalle recorrido para poder colaborar de forma máis activa co turismo idiomático, académico, cultural...etc., aproveitando a potentísima marca global da cidade. Estase a sobredimensionando o problema da masificación cando os problemas do centro histórico derívanse de políticas desacertadas e da propia dinámica do progreso.
É importante que se renove a sinalética turística na cidade e máis concretamente a do camiño, acceso á oficina do peregrino e Catedral.
Incluiría o patrimonio da natureza como motivación para vir a Santiago e ao resto de Galicia: protección, limpeza, embelecemento... de bosques, ríos, parques, xardíns, etc.
Na miña opinión, aparte da masificación que como traballadora resulta un pouco incómoda (camións e furgonetas de víveres nas horas puntas para abastecer aos establecementos), resulta un pouco desalentador observar que no final do día, todas as rúas de Santiago están cheas de tendas de souvenirs que venden os mesmos produtos (procedentes seguramente de lugares lonxanos) que son a guinda para dinamitar a esencia das rúas, a súa historia.. Gustaríame que os artesáns da cidade tivesen facilidades para se instalar nos numerosos locais do centro histórico, pois eles en moitos casos continúan unha tradición que está contada nas guías, máis cando se chega á realidade, non aparecen nin de casualidade, hainos que referir nas súas páxinas web, ou no outro extremo da cidade. Penso que deberíanse erradicar as tendas "fast-food" de souvenirs (cunchas de vieira de plástico, os imáns da catedral, o sombreiro do pelegrín...). Este tipo de produto é o que debería estar en tenderetes na rúa, e non ocupando espazos estratéxicos da cidade... Penso que o medio ambiente é primordial, pomelo en valor podería ser una estratexia. Penso tamén que a zona nova non ten ningún atractivo para as visitas, excepto o comercio. Quizais valorar a posibilidade dunha oferta comercial interesante, con tendas que non pertencen a cadeas, tamén pode axudar. A Cidade da Cultura, pola súa parte, está sendo desaproveitada, non estou moi segura de que como reclamo turístico estea funcionando (os visitantes preguntan o que é pero non se terminan de decidir a achegarse), polo que quizais o seu uso podería mudar a algo que sexa útil, interesante e que polo menos se lles faga coñecedores aos visitantes da súa existencia previamente, non en destino. Creo que tamén estaría ben abrir unha canle na que as novas propostas turísticas teñan cabida... Hai negocios ilexítimos e outros que, mesmo traballando dentro da legalidade, fano de forma individualista e competitiva... Non hai unidade no sector nin na oferta turística. E por suposto, penso que

<p>sería un grande aporte para a cidade, favorecer e premiar a implantación de propostas innovadoras e sustentables, inexistentes ata o momento, que definan á cidade como un enclave que conxugue historia-patrimonio (xa asentado) e tamén conceptos como tradición, modernidade, ecoloxía, artesanía, arte... En definitiva, outro modelo que atraía outro turista máis respectuoso e que valore a nosa identidade, que parece que por momentos está mermada ofrecendo o mesmo produto una e outra vez... Gracias por ler este comentario e por achegarnos esta enquisa á cidadanía e aos traballadores do sector. Saúdos.</p>
<p>Cabe non descoidar a importancia do perfil de viaxeiro por negocios que vista a nosa cidade por asuntos vinculados a empresas que radican nela o pola localización estratéxica na nosa rexión.</p>
<p>Rematen co monocultivo turístico por favor.</p>
<p>Débase invertir máis no mantemento da cidade.</p>
<p>Non podemos permitir que sigan vindo grandes cadeas hostaleiras e despracen as locais. Tampouco podemos permitir que os negocios locais busquen o engano do turista.</p>
<p>Economía sumerxida impide a axeitada redistribución dos beneficios económicos do turismo.</p>

05 DIAGNOSE



5. DIAGNOSE

DEBILIDADES

OFERTA TURÍSTICA

- Atomización de vivendas turísticas no centro histórico.
- Falta de infraestruturas básicas no casco histórico como aseos públicos na rúa.
- Escasa diversificación da oferta e dependencia abusiva de certas iconas: Camiño de Santiago e Catedral, unido á inexistencia dun relato coherente para a venda da cidade como destino urbano.
- Mellorable nivel de profesionalización dos actores que forman parte da oferta turística.
- Feble conectividade interna: entre aeroporto e cidade, AP9 e aeroporto ou Cidade da Cultura e o centro.
- Infrautilización e/ou inactividade temporal de certos recursos e servizos (museos, restauración, aloxamento, etc.).
- Perda de identidade provocada polo desenvolvemento dun modelo *fast food* e *souvenirs* que homoxeneiza a oferta.

DEMANDA TURÍSTICA

- Imaxe percibida de Santiago demasiado vinculada a destino relixioso e pouco consolidada como cidade Patrimonio da Humanidade.
- Acusada estacionalidade da demanda.
- Falta de estudos rigorosos sobre a demanda e perfil das persoas viaxeiras que chegan á cidade diferenciando entre persoas visitantes: turistas e excursionistas, e peregrinos.
- Mellorable nivel de segmentación e definición do público obxectivo.
- Baixa estadía media dos turistas que pernoitan na cidade.
- Deficiente valoración sobre a sinalización turística e os aparcamentos.
- Baixa porcentaxe de persoas viaxeiras do mercado doméstico en tempada baixa.
- Alta porcentaxe de excursionistas só para visitar a Catedral e a súa contorna.
- Baixo nivel de gasto medio por parte dos turistas e dos excursionistas na cidade.

- Falta de coherencia entre os datos turísticos achegados polas diferentes entidades relacionadas coa actividade turística.

SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO

- Alta concentración de persoas visitantes nun lugar reducido e con alta fragilidade patrimonial: a Catedral e a súa contorna inmediata.
- Xentrificación turística: existencia de especulación coa vivenda, que se destina a usos turísticos e non residenciais, así como cos locais comerciais para aluguer.
- Emprego inestable e de calidade reducida relacionado co turismo.
- Falta de información sobre o verdadeiro impacto do turismo na cidade.
- Despoboamento progresivo e carencia de confort para veciñanza e empresas no casco histórico debido á inexistencia de servizos básicos de calidade, como fibra óptica, ascensores, aparcamento, supermercados, etc.
- Redución do nivel de calidade da experiencia turística en destino durante os picos de afluencia.
- Acusada masificación nas principais zonas turísticas, como a Rúa do Franco, Praza do Obradoiro, Rúa do Vilar, Rúa Nova e Rúa da Raíña, provocando, entre outros, que a poboación local evite o seu uso.
- Deterioro de determinados monumentos ou recursos do patrimonio cultural e histórico-artístico da cidade debido á afluencia masiva de visitantes.
- Empobrecemento da experiencia do peregrino: certo rexeitamento da poboación local e servizo deficiente e diferenciado por parte da hostalería, longas colas para asistir á Misa do Peregrino ou para recoller a Compostela.

GOBERNANZA E XESTIÓN

- Falta de coordinación e comunicación entre os diferentes axentes implicados no destino: turísticos, culturais, relixiosos, públicos, etc.
- Mellorable coordinación e comunicación dos medios de transporte aéreo e terrestre para favorecer a conectividade.
- Dependencia das tarifas de AENA e das axudas públicas ao aeroporto para conseguir conexións, agravado pola descoordinación e competencia entre os aeroportos galegos.
- Escasa vontade colaborativa pola maior parte do sector privado á hora de

implementar proxectos.

- O actual modelo de empresa pública de Incolsa non é sustentable economicamente.
- Orzamentos municipais limitados debido ao tamaño medio da cidade.
- Deficiente comunicación da actividade cultural da cidade.

AMEAZAS

OFERTA TURÍSTICA

- Posible baixada do nivel de calidade dos servizos turísticos que pode danar a imaxe do destino.
- Discriminación de prezos dependendo da temporada e a tipoloxía de cliente, que afecta á experiencia turística, especialmente en temporada alta.
- Incumprimento das expectativas do peregrino unha vez chega a Santiago, en comparación coa experiencia durante o Camiño.
- Redución do número de prazas hoteleiras en prol de apartamentos turísticos de plataformas colaborativas.

DEMANDA TURÍSTICA

- Posibilidade de perda dun tipo de viaxeiro respectuoso e de calidade debido ao comportamento incívico de determinados visitantes.
- Reticencias á hora de modificar o itinerario por parte das persoas visitantes, debido a que deciden os recursos a visitar antes de emprender a viaxe .
- Escaso interese por parte dos visitantes á hora de visitar ou coñecer outros recursos turísticos que non sexan os máis típicos e icónicos.
- Elevado número de excursionistas que diminúen a estadía media na cidade e non contribúen ao aumento do gasto medio.

SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO

- Agravamento da expulsión dos residentes da zona vella debido á turistificación da *améndoa* e diminución doutras actividades económicas diferentes ao turismo no casco histórico.
- Percepción de incoherencia entre promoción autonómica e local: procura do aumento da cifra de visitantes *versus* control de fluxos e redución da masificación.
- Dificultade para a execución das accións planificadas debido á limitación dos mandatos políticos e da financiación.

GOBERNANZA E XESTIÓN

- Excesiva utilización de obxectivos cuantitativos de cara ao Xacobeo 2021.
- Posible politización da implantación de novas modalidades de fiscalidade turística.
- Incongruencia de estratexias de promoción entre as diferentes administracións e entes con competencias no turismo santiagués.

FORTALEZAS

OFERTA TURÍSTICA

- Santiago conta cun posicionamento claro: Fin do Camiño, Capital de Galicia, Porta de Galicia e Catedral.
- Singularidade de Santiago de Compostela como destino cultural e relixioso, declarado Patrimonio Cultural da Humanidade pola UNESCO en 1985.
- Existencia de eventos de alto impacto e baixo custo como Compostela Gastronómica ou SantiagoéTapas.
- O Mercado de Abastos como elemento icónico de gran valor para a promoción da cultura e gastronomía local.
- Existencia de recursos con potencialidade para o desenvolvemento de novos produtos turísticos: Escola de Artes e Oficios Mestre Mateo, Universidade, xardíns, patios interiores, etc.
- Percepción positiva sobre a amabilidade e carácter da poboación local.
- Sensación de mellora nos últimos tempos na calidade e profesionalización do servizo de restauración e da hostalería local.
- Destino cómodo para percorrer a pé por parte dos visitantes, en especial dentro do circuíto turístico máis tradicional.
- Cidade cunha grande efervescencia cultural con capacidade para posicionarse como Destino Urbano Multicultural.
- Mellora da conectividade aérea coa chegada de Lufthansa a Lavacolla; conexión cos principais *hubs* europeos (Frankfurt e Múnic).

DEMANDA TURÍSTICA

- A chegada de peregrinas e peregrinos internacionais contribúe en gran medida á desestacionalización.
- Bo posicionamento da cidade de Santiago de Compostela no imaxinario colectivo nacional e internacional grazas a iconas como a Catedral e a fin do Camiño.
- Tendencia dun consumo crecente de turismo gastronómico, un dos alicerces da marca Santiago de Compostela.
- Alta percepción da cidade como un destino atractivo, seguro e hospitalario.

- Alto nivel de satisfacción das persoas visitantes.
- Interese polo turismo de compras, que contribúe ao incremento do gasto medio.
- Interese polo turismo cultural a través da visita a museos e a asistencia a actividades/eventos culturais.
- Alto nivel de fidelización co destino.

SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO

- En xeral, a poboación local está orgullosa da cidade onde vive e de recibir turistas.
- Existencia dunha gran cantidade de espazos verdes, sendo unha das cidades españolas con máis ratio por habitante.
- Utilización dos establecementos de hostalaría e asistencia aos eventos culturais do casco histórico por parte da veciñanza santiaguesa.

GOBERNANZA E XESTIÓN

- Facilitación de canles de participación da poboación local na elaboración do PET.
- Representación de todos os actores con competencias e intereses no turismo compostelán a través do Consello Municipal do Turismo.

OPORTUNIDADES

OFERTA TURÍSTICA

- Capacidade de crecemento do Turismo MICE e do Turismo Urbano.
- Posta en valor da Cidade da Cultura como recurso con potencialidade para complementar a oferta cultural da cidade e do Palacio de Congresos para certos eventos.
- Utilización de produtos de proximidade na oferta de restauración, impactando así no comercio/industria local.
- Captación de rodaxes (películas, series) ou publicacións literarias ambientadas na cidade, utilizando os recursos descentralizadores.
- Terminal aeroportuaria moderna e con moitas posibilidades de crecemento.
- Mellora da conectividade e mobilidade a medio prazo coa futura estación intermodal.
- Reacondicionamento e impulso do Monte do Gozo como recurso turístico.
- Deseño de novos produtos turísticos que axuden á descentralización e desestacionalización, como o Turismo Slow, o Turismo Tenebroso ou Turismo de Vodas, poñendo en valor recursos infrautilizados.
- Mellora, unificación e actualización da sinalización turística.
- Potenciación da festa da Ascensión como evento ligado á identidade santiaguesa.
- Creación dunha rede de eventos culturais de custo reducido, pero cunha programación continuada e estable.
- Integración de valores asociados ao turismo cosmopolita e dinámico na imaxe de Santiago.
- Posibilidade de implementación dun evento cultural icónico e con identidade propia.
- Evitar a discriminación da oferta; dirixila tanto para visitantes como para o resto da poboación residente, evitando así perda de identidade.
- Fomento de Santiago como capital da artesanía e da gastronomía de Galicia.
- Implantación de selos de calidade adaptados á realidade do sector, fomentando así a mellora continua.
- Captación dun turismo concienciado e responsable, aproveitando iniciativas como Territorio das Mulleres.

DEMANDA TURÍSTICA

- Crecemento de mercados emerxentes: xaponeses, estadounidenses, brasileiros, colombianos, chilenos ou polacos.
- Captación dun turismo de proximidade que acuda en temporada baixa motivado por eventos culturais ou gastronómicos.
- Recuperación económica do país, o que favorece o aumento de gasto en ocio e turismo.
- Cambios nas motivacións da demanda, dirixidas a vivir experiencias singulares e próximas aos valores tradicionais e identitarios dos territorios que visitan.
- Posibilidade de crecemento do aeroporto de Lavacolla: terceiro ano consecutivo de aumento do número de pasaxeiros.
- Potenciación de Lavacolla como un dos aeroportos máis occidentais de Europa: posibilidades múltiples de conexión con América.
- Incremento na chegada do número de peregrinos internacionais.
- Percepción de Santiago como destino seguro e tranquilo.

SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO

- Implementación dunha taxa turística avalada pola maioría da poboación enquisada.
- Aumento da conciencia ambiental nos viaxeiros e preferencia por destinos sustentables e respectuosos co medio ambiente.
- Establecemento de novas medidas de control e inspección dos apartamentos turísticos.
- Inclusión da poboación local no deseño de modelos de xestión na zona vella.
- Establecemento de novos puntos de recepción e información de peregrinos en espazos estratéxicos da cidade como, por exemplo, San Lázaro.
- Creación de novos produtos turísticos para canalizar fluxos cara a outros espazos menos coñecidos.

GOBERNANZA E XESTIÓN

- Coordinación no deseño de políticas en materia de vivenda para diminuír o impacto sobre a poboación local e o comercio.
- Mellora da comunicación e coordinación entre os organismos que están en contacto

directo coas persoas visitantes.

- Mellora da comunicación e coordinación entre os organismos con competencias en materia de turismo na cidade.
- Mellora da coordinación e colaboración coa Catedral e/ou as institucións relixiosas compostelás.
- Unificación de criterios á hora de estudar a demanda entre as organizacións e institucións que o realizan.
- Elaboración dun estudo de capacidade de carga turística do destino e dalgúns dos seus elementos máis icónicos e fráxiles.
- Cooperación entre as cidades do Camiño e entre as cidades patrimonio.

06

CADRO
RESUMO DA
ESTRATEGIA



6. CADRO RESUMO DA ESTRATEXIA

RETOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	ACTUACIÓN
RETO 1 GOBERNANZA	E.B.1 Reestruturación da xestión turística de Santiago de Compostela	P.A.1: Gobernanza multi-nivel: público-público e público-privado	<p>A.1.1. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras con outras administracións.</p> <p>A.1.2. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras co sector privado.</p> <p>A.1.3. Establecemento de Foros turísticos por barrios.</p> <p>A.1.4. Optimización do funcionamento do Consello Municipal do Turismo de Santiago.</p> <p>A.1.5. Establecemento dun programa de consolidación de prescriptores.</p>

RETO 2 DESCENTRALIZA – CIÓN TURÍSTICA	E.B.2 Reordenación dos fluxos turísticos na cidade e posta en valor dos recursos turísticos	P.A.2: Creación de oferta turística experiencial a partir da posta en valor de recursos turísticos localizados fóra da zona centro	A.2.1 Creación de rutas turísticas en base á posta en valor de recursos turísticos sitios fóra da zona centro. A.2.2. Rede de Localizacións Alternativas: deslocalización de experiencias incorporando espazos dos barrios.
		P.A.3: Plan de sinalización SCQi: Sinalización Turística integradora en Compostela	A.3.1 Establecemento do Plan de Sinalización SCQi. A.3.2 Implementación do Plan de Sinalización SCQi: físico e online.
		P.A.4: Aplicación dunha estratexia de promoción específica para a reordenación de fluxos turísticos	A.4.1 Estratexia dixital dirixida á captación de turistas de maior calidade. A.4.2. Mapa dixital da antiga muralla.

RETO 3 DESESTACIONA - LIZACIÓN DA DEMANDA	E.B.3 Impulso de Santiago de Compostela como destino urbano multicultural	P.A. 5: Creación de novos produtos turísticos en base a unha segmentación de públicos obxectivos con criterios motivacionais e experienciais	A.5.1 Turismo urbano: creación da experiencia Urban SCQ. A.5.2. Santiago Slow Travel: deseño de novas experiencias turísticas para Santiago como Destino Urbano Slow. A.5.3. Compostela Literaria: creación dun novo produto turístico ao redor das grandes figuras literarias galegas. A.5.4 Compostela Romántica: impulso de Santiago de Compostela como destino romántico. A.5.5. Santiago Woman Friendly: potenciación turística do proxecto Territorio das Mulleres.
		P.A. 6: Impulso dos produtos turísticos existentes en Santiago de Compostela enfocados cara á potenciación do destino urbano multicultural	A.6.1 Continuación da promoción conxunta das Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España. A.6.2 Turismo MICE: Potenciación do Santiago de Compostela Convention Bureau a través da creación dunha Mesa de Traballo de Turismo MICE. A.6.3 Potenciación do Turismo de Compras en Santiago de Compostela. A.6.4. Establecemento dunha programación cultural conxunta anual coa colaboración público-público e público-privado.

RETO 3 DESESTACIONA- LIZACIÓN DA DEMANDA	E.B.4 Consolidación dos produtos turísticos maduros de Santiago de Compostela	P.A.7: Implementación das liñas de actuación do Plan Director dos Camiños de Santiago que afectan ao termo municipal	A.7.1. Mellora do Camiño e dos seus elementos patrimoniais no Concello de Santiago de Compostela. A.7.2. Optimización das infraestruturas e mellora dos servizos de Atención ao Peregrino na cidade. A.7.3. Creación de produtos turísticos de carácter cultural e turístico na cidade de Santiago de Compostela.
		P.A.8: Potenciación do Turismo Gastronómico: a Despensa Galega	A.8.1. Galicia Gastronómica. A.8.2. Creación do grupo Novos Cociñeiros de Compostela. A.8.3. Potenciación de eventos gastronómicos.
	E.B.5 Mellora da competitividade do destino: calidade na atención ás persoas visitantes e no servizo turístico	P.A.9: Mellora da experiencia turística de visitantes e peregrinos. Empoderamento do peregrino	A.9.1. Creación do servizo Priority Cathedral. A.9.2. Creación dunha app Peregrino en Compostela. A.9.3. Implantación da figura de Embaixadores Cidadáns.
		P.A.10: Aposta por políticas e selos de calidade no sector privado	A.10.1 Consolidación do selo SICTED na cidade fomentando a adhesión de máis establecementos. A.10.2. Creación dun selo de calidade municipal para as vivendas turísticas legalizadas que ofrezan un alto servizo de calidade do aloxamento.

RETO 3 DESESTACIONA- LIZACIÓN DA DEMANDA	E.B.6 Estratexia de promoción do destino para a captación de segmentos de público máis especializados	P.A.11: Plan de Promoción <i>offline</i> D.O. Santiago	<p>A.11.1 Plan de Promoción D.O. Santiago.</p> <p>A.11.2. Organización de Creatrips durante os meses de novembro a febreiro.</p> <p>A.11.3 Deseño de novas campañas de imaxe e promoción conxunta: turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura.</p> <p>A.11.4 Asistencia a feiras turísticas nacionais e internacionais, ademais da realización de <i>workshops</i> centrados en segmentos de público especializados.</p>
		P.A.12: Plan de Promoción <i>online</i> D.O. Santiago	<p>A.12.1 Renovación da páxina web e da app turística de Santiago Turismo.</p> <p>A.12.2 Definición dun plan de estratexia de comunicación <i>online</i>.</p> <p>A.12.3 Definición de campañas trimestrais para captación de público segmentado, baseado en diferentes tipos de produto.</p> <p>A.12.4 Posta en marcha de accións <i>online</i> relativas ás campañas de imaxe e promoción conxunta (turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura).</p>

RETO 4 SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO	E.B.7: Sustentabilidade turística medioambiental	P.A.13: Potenciación de Santiago de Compostela como cidade verde	A.13.1 Adaptación de políticas medio ambientais para converterse en Cidade Verde Europea. A.13.2 Posta en valor da contorna verde santiaguesa. A.13.3 Promoción especializada de Santiago de Compostela como cidade verde.
		P.A.14: Mellora da mobilidade de visitantes	A.14.1 Potenciación da mobilidade sustentable entre os visitantes. A.14.2 Potenciación da intermodalidade.
		P.A.15: Control da capacidade de carga patrimonial	A.15.1 Medición da capacidade de carga de determinados recursos. A.15.2 Establecemento de mecanismos de control da capacidade de carga.
		P.A.16: Transformación sustentable do sector turístico	A.16.1 GreenCity: implantación dun programa de control da utilización dos recursos (enerxía e auga) no sector hostaleiro. A.16.2 Mellora na xestión de residuos coa implantación dun programa de recollida porta a porta na cidade. A.16.3 Consolidación do programa Santiauga na maior parte dos locais hostaleiros da cidade.

RETO 4 SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO	E.B.8: Sustentabilidade turística social e económica	P.A.17: Plan Especial Municipal de Vivendas Turísticas	<p>A.17.1 Establecemento de campañas de concienciación social sobre o uso inadecuado de vivendas privadas como vivendas turísticas.</p> <p>A.17.2 Delimitación, acotamento e exclusión da oferta turística ilegal.</p> <p>A.17.3 Acordos coas plataformas de aloxamentos turísticos baseadas na economía colaborativa.</p> <p>A.17.4 Creación dun corpo de inspección municipal ligado ao uso que se lle está a dar á vivenda.</p>
		P.A.18: Campañas de respecto dirixidas ás persoas visitantes	<p>A.18.1 Creación dun decálogo de orientacións para que as persoas visitantes respecten o xeito de vida da veciñanza de Santiago.</p> <p>A.18.2 Vixilancia das faltas de respecto e decoro cometidas por persoas excursionistas, turistas e peregrinas.</p>
		P.A.19: Implantación de novas formas de fiscalidade turística	<p>A.19.1 Apertura do debate coa administración competente en gravames turísticos, sobre a idoneidade da implantación dunha taxa turística.</p> <p>A.19.2 Implantación dunha taxa turística para as persoas excursionistas.</p>

RETO 5 RETO TRANSVERSAL DE CIDADE: INVERSIÓN DO FENÓMENO DE XENTRIFICACIÓN TURÍSTICA	E.B.9 Solución de cidade a un problema global	P.A.20: Política activa de vivenda na que se prime a ocupación de inmobles na zona vella	A.20.1 Incentivos ás persoas novas e familias que cambien a súa residencia á zona vella. A.20.2 Dotación á zona vella de fibra óptica. A.20.3 Medidas dirixidas a unha maior adaptación e accesibilidade das infraestruturas, respectando os conxuntos históricos.
		P.A.21: Potenciación do transporte público na coroa do casco histórico	A.21.1 Dotación de máis liñas e paradas de transporte público na coroa do casco histórico. A.21.2 Xeración de alternativas de mobilidade para os residentes: frota de coches <i>car2go</i> . A.21.3 Implementación do novo PMUS de Santiago. A.21.4 Mobilidade eléctrica dos vehículos de servizos na zona vella. A.21.5 Optimización do uso dos aparcadoiros con vantaxes para residentes.
	E.B.10 Experiencia residencial	P.A.22: Santiago CRE-activa	A.22.1 Captación de talento profesional residente na zona vella.

07 RETOS E CRITERIOS CLAVE



7. RETOS E CRITERIOS CLAVE.

7.1. Misión, visión, obxectivos e criterios clave do Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022.

O Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022 está baseado na consulta e colaboración do sector, tanto desde a parte pública como privada, tendo en conta a opinión de todos os axentes implicados. Este carácter consultivo convérteo nunha ferramenta de xestión e folla de ruta eficaz para lograr os retos definidos para o turismo compostelán no horizonte de 2022.

Así, marca as Estratexias Básicas a seguir tanto pola empresa pública de Turismo de Santiago, como por todos os demais axentes implicados, públicos e privados, no feito turístico de Compostela. A transversalidade do Plan vai en consonancia coa transversalidade do sector, optando por alternativas e solucións que afectan a actores non netamente turísticos.

Os retos aquí identificados van en relación cos detectados na fase de análise e diagnose. Artellado coa vista posta en 2022, despois do próximo Ano Santo Xacobeo de 2021, o plan ten a visión de conformar o que será o turismo compostelán máis alá da *hora punta* que pode supoñer este fenómeno, cunha visión a longo prazo baseada na sustentabilidade turística a 3 niveis: social, económico e medioambiental.

O seu grande obxectivo é facer de Santiago un destino **sustentable**, mellorando o entendemento entre turismo e poboación, conseguindo a xeración de riqueza e unha actividade económica de **maior calidade**, aumentando a competitividade sustentable e a rendibilidade económica do sector.

A nova estratexia turística de Santiago artéllase en torno a unha serie de principios xerais e criterios clave, que se ven reflectidos nos seus retos, nas súas estratexias básicas e nos programas de actuación específicos deseñados. En concreto, este PET fundaméntase en **5 principios xerais**:

1. Sustentabilidade social, económica e medioambiental do feito turístico.
2. Optimización da gobernanza do turismo santiagués.
3. Descentralización dos fluxos turísticos.
4. Capacidade de desestacionalización da demanda.
5. Inversión do fenómeno de xentrificación turística.

Doutra banda, **os criterios clave** que rexen a folla de ruta deseñada son a cooperación público-privada, a sustentabilidade, a calidade, a profesionalización, a innovación e o talento.

7.2. Retos do Plan Estratéxico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022

Unha vez superadas as fases de análise e diagnóstico do sector turístico santiagués e coas conclusións obtidas nas mesmas, establécense cinco grandes retos para a cidade como alicerces do seu Plan Estratéxico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022:

PLAN ESTRATÉXICO DE TURISMO DE SANTIAGO DE COMPOSTELA 2017-2022	
RETO 1	GOBERNANZA <i>Optimización da gobernanza do feito turístico en Santiago a través da coordinación entre os diferentes axentes con competencias sobre o mesmo.</i>
RETO 2	DESCENTRALIZACIÓN <i>Mellora dos fluxos turísticos e anticipación aos problemas de masificación mediante a valorización de novos polos de atracción turística.</i>
RETO 3	DESESTACIONALIZACIÓN <i>Captación de novos fluxos turísticos coa priorización de novos produtos turísticos, a competitividade, a excelencia e a especialización.</i>
RETO 4	SUSTENTABILIDADE <i>Desenvolvemento dun modelo turístico sustentable social, económico e ambientalmente, baixo criterios de innovación e excelencia.</i>
RETO 5	RETO DE CIDADE: XENTRIFICACIÓN <i>Inversión do fenómeno de despoboamento da Cidade Patrimonio por motivos relacionados co turismo a través de medidas transversais de cidade.</i>

RETO 1

GOBERNANZA

Replanificar o modelo turístico de Santiago de Compostela para lograr unha **nova forma de xestión máis eficaz** a través da coordinación real de todos os axentes clave con competencias sobre o turismo da cidade, buscando a sustentabilidade do modelo a longo prazo, sen esquecer os criterios de rendibilidade.

Trátase de desenvolver unha planificación turística para a cidade, coordinada entre Concello de Santiago, Xunta de Galicia e Consorcio de Santiago, sen deixar de ter en conta as achegas da Igrexa, o sector privado e a propia poboación.

Para isto será necesaria a **modificación do ente** que agora xestiona o turismo en Santiago de Compostela, avogando pola transición cara a un modelo administrativo máis eficiente, capaz de xuntar as inxerencias e compromisos de todos os axentes e xestionalos a prol dunha dirección coherente e participada do destino, logrando así un desenvolvemento turístico sustentable. Este será o seu instrumento fundamental.

Deberase garantir a implementación do modelo que resulte, que terá que cumprir coas premisas de estabilidade e perdurabilidade no tempo, asegurando así que as políticas que del emanen, contarán co apoio e a leximitidade de todos os axentes implicados.

Será esencial tamén a **gobernanza** na posta en funcionamento dos programas de actuación que se desenvolvan para o impulso da actividade turística: serán compartidos cos outros entes sen responsabilidades competenciais (Igrexa, sector privado e cidadanía) para que cada un, dentro da súa esfera de responsabilidade, poida contribuir ao desenvolvemento turístico do destino e á transmisión dos mesmos valores esenciais do destino.

Para isto débese aproveitar a **potencialidade do Consello Municipal de Turismo de Santiago**, que conta cos mecanismos necesarios para garantir a cooperación público-privada e entre os diferentes axentes de xeito continuo e permanente.

RETO 2

DESCENTRALIZACIÓN

Santiago corre o risco de que o seu casco histórico, especialmente as prazas e rúas adxacentes á Catedral, sufran un **problema de masificación turística**. Para que isto non chegue a suceder é preciso **artellar mellor a oferta e recursos turísticos** que ofrece a cidade en toda a súa extensión, avogando por unha comunicación máis eficiente dos recursos e potencialidades cos que conta Santiago.

Débase asegurar a **redución dos impactos do turismo** nestas zonas concretas, así como unha mellor distribución da rendibilidade da actividade turística por toda a cidade e, por extensión, por todo o territorio municipal.

Trátase de buscar **novos polos de atracción turística** na procura dunha mobilidade máis optimizada dos fluxos turísticos, en base ao seu poder de atracción, da planificación a través das novas tecnoloxías e tamén ás novas formas de entender o turismo polos novos viaxeiros, que buscan viaxes máis experienciais, motivacionais e cargadas de vivencias.

Buscarase trasladar os valores identitarios e de posicionamento que definen a Santiago de Compostela como destino turístico, a **novos ou diferentes lugares da cidade**, potenciando aspectos concretos que se deriven da imaxe de marca da cidade no imaxinario colectivo.

Estes novos polos turísticos destacarán pola súa **singularidade e diferenciación** con respecto aos recursos máis tradicionais da *améndoa* compostelá.

RETO 3**DESESTACIONALIZACIÓN**

A **marcada polarización** existente entre a ocupación turística en **tempada alta e en tempada baixa** en Santiago de Compostela, así como a **baixa estancia media** dos visitantes que chegan á cidade, é outra das problemáticas que debe ser abordada e transformada nun reto.

As novas pautas de consumo dos viaxeiros estudadas indican que os turistas do s. XXI elixen cada vez máis os seus destinos polas experiencias que alí desexan vivir, o que obrigou á oferta turística global a unha transformación na que se fixo máis universal e motivacional.

En concordancia con esta tendencia, débese fomentar a **diversificación e estruturación da oferta de produtos turísticos tematizados**, integrando os recursos e servizos que ofrece a cidade nunha **visión experiencial e motivacional**.

O obxectivo é aumentar a rendibilidade do turismo en Santiago a través dun maior consumo por visitante, a **selección de segmentos máis prioritarios** para o modelo de turismo que se pretende impulsar e lograr unha maior permanencia.

Tamén mellorar a oferta a través da **implementación de marcas e selos de calidade**, a optimización do uso das novas tecnoloxías e a dotación dun maior valor engadido aos produtos e servizos ofertados como instrumentos para a xeración de maior gasto por actividade e servizo.

A optimización da promoción do destino en canto a segmentos de públicos obxectivo e mercados emisores é un elemento fundamental na desestacionalización de Santiago. Redundarase nunha **promoción máis eficiente da marca Santiago de Compostela**, adaptando o relato a cada segmento e baseándoo no punto de vista sentimental e das vivencias.

Outro fin será lograr reducir as **diferencias de ocupación** existentes en Santiago entre tempada baixa e alta, apostando máis polo **turismo MICE**, xa que move grandes grupos de xente, que adoitan pasar máis dun día no destino, fóra de tempada alta e, por norma xeral, pertencen a un nivel socioeconómico adquisitivo medio-alto.

RETO 4

SUSTENTABILIDADE

Definición dun modelo de **desenvolvemento turístico sustentable**, desde un punto de vista **social, económico e medioambiental**. No eido social é fundamental lograr **un entendemento entre veciñanza e persoas visitantes**, eludindo e anticipándose aos posibles casos de *turismofobia* que poidan xurdir polas chegadas masivas de turistas, por motivos como que non se respecte o xeito de vida dos residentes, a súa afección no medioambiente ou que os beneficios do sector turístico non se reflectan na cidade.

Débese loitar tamén por **evitar a proliferación das vivendas de aluguer turístico ilegais**, fomentando acordos coas plataformas dixitais que as ofertan e impoñendo férreos controis sobre as xa existentes.

Pola parte medioambiental e patrimonial, a sustentabilidade do feito turístico debe asegurar a **conservación dos recursos endóxenos** de Santiago de Compostela, fomentar e garantir un uso racional e responsable dos recursos máis vulnerables e fomentar o desenvolvemento turístico baixo criterios de equilibrio territorial, asegurando a redución de impactos en zonas concretas.

No que respecta á parte económica, débese **garantir a distribución da rendibilidade da actividade turística** por toda a cidade, para que os beneficios do turismo deixen a súa impronta en todo o entramado urbano santiagués e na súa sociedade.

RETO 5

RETO DE CIDADE: XENTRIFICACIÓN

Inversión do fenómeno de xentificación turística. A **zona vella** compostelá leva varios lustros vendo **decrecer o seu número de habitantes**: ben por motivos demográficos de envellecemento da poboación, de falta de confort entendido desde o punto de vista do s. XXI e tamén polo **fenómeno turístico**: pisos e vivendas que pasan a ser de aluguer turístico exclusivo, co consecuente encarecemento do prezo; inmobles que se destinan a un uso turístico ou a turistificación de actividades comerciais, orientadas aos turistas e non aos residentes, desaparición de comercios tradicionais ou para a vida cotiá, etc.

Trátase entón dun **fenómeno global da cidade** e non só turístico, polo que para a súa inversión é necesaria a coordinación de diferentes entes da vida política de Santiago de Compostela, que deben apostar por políticas e estratexias que poñan de relevo os valores e beneficios de vivir na zona vella.

08 PROGRAMAS DE ACTUACION



8. PROGRAMAS DE ACTUACIONES 2017 – 2022

Os Programas de Actuación definidos no marco do Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela serán os que marquen a **folia de ruta** a seguir polo turismo da cidade nos vindeiros anos, co horizonte de execución posto en 2022.

Os Programas de Actuación e as actuacións singulares que deles deriven, contan con diferente prioridade de execución. Para isto deseñouse unha Matriz de Criterios de Avaliación da prioridade dos Programas de Actuación. Esta Matriz contempla diferentes criterios de priorización que se agruparon en tres grandes categorías, o que posibilita a comparación dos diferentes programas malia a súa diversidade:

1 A FACILIDADE DA IMPLANTACIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN:

Enténdese como unha actuación fácil de implantar aquela que require:

- 1.1. un menor tempo de espera para a mostra de resultados,
- 1.2. unha menor cantidade de recursos a inverter,
- 1.3. unha maior independencia doutras actuacións,
- 1.4. unha maior independencia en canto á necesidade de diferentes axentes.

2 A CAPACIDADE DE IMPACTO POSITIVO NO SECTOR TURÍSTICO COMPOSTELÁN:

Enténdese como unha actuación con gran capacidade de impacto aquela que logre:

- 1.5. unha maior reordenación dos fluxos turísticos,
- 1.6. unha maior descentralización,
- 1.7. unha maior desestacionalización,
- 1.8. un mellor posicionamento do destino,
- 1.9. unha maior xeración de empregos turísticos,
- 1.10. unha maior competitividade do sector turístico.

3 A CALIDADE E SUSTENTABILIDADE DO MODELO TURÍSTICO:

Enténdese como unha actuación de calidade e sustentable aquela que garanta:

- 1.11. actividades económicas perdurables,
- 1.12. a sustentabilidade económica e laboral do sector turístico,

- 1.13. a sustentabilidade social na cidade,
- 1.14. a sustentabilidade medioambiental e un uso óptimo dos recursos patrimoniais, culturais e naturais con fins turísticos,
- 1.15. un maior número de elementos críticos da diagnose respondidos.

Doutra banda, definiuse unha matriz de priorización para categorizar os diferentes Programas de Actuación, en función do grado de cumprimento dos criterios que se consideraron claves en relación aos retos que debe afrontar o turismo de Santiago de Compostela neste período, fixando tres eixos de priorización, segundo o grado de cumprimento de cada un dos programas dos criterios antes definidos:



EIXO ESTRATÉXICO: os Programas de Actuación enmarcados neste eixo terán un grande impacto no turismo compostelán e garantirán a sustentabilidade do modelo, dando resposta ás problemáticas dun ou varios retos, pero necesitarase dun grande esforzo para a súa realización dada a súa complexidade. En moitos casos, deberán ser enfocados a longo prazo.

Deberán cumprir con, polo menos, tres destas subcategorías:
2.1 + 2.3 + 2.4 + 3.4 + 3.5



EIXO PRIORITARIO: os Programas de Actuación enmarcados neste eixo serán máis doados de implantar que os estratéxicos, pero acadarán tamén un grande impacto no sector turístico e na súa sustentabilidade. O seu impacto será visible nun tempo menor e axudarán a mellorar a competitividade do sector privado.

Deberán cumprir con, polo menos, tres destas subcategorías:
1.1 + 1.2 + 1.3 + 2.6 + 3.5



EIXO SECUNDARIO: os Programas de Actuación aquí enmarcados teñen a vantaxe da independencia de Incolsa para levar a cabo as accións e un enfoque maior na sustentabilidade e perdurabilidade do modelo, ademais de axudar a mellorar o posicionamento do destino. Todos os programas que non encaixen nos outros dous eixos terán cabida neste.

Deberán cumprir con, polo menos, tres destas subcategorías:
1.4 + 2.4 + 2.5 + 3.1 + 3.2

RETO 1: Gobernanza

ESTRATEGIA BÁSICA 1:

Reestruturación da xestión turística de Santiago de Compostela

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 1:

Gobernanza multi-nivel: público-público e público-privado

Orzamento: 186.500 € **Carácter:** Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Coordinación das relacións coas outras administracións e co sector turístico privado

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
 Concello de Santiago
 Turismo de Galicia
 S.A. de Xestión do Xacobeo
 Consorcio de Santiago de Compostela
 Asociacións representativas do tecido turístico privado
 Consello Municipal do Turismo de Santiago

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

A colaboración e cooperación público-público e público-privada son fundamentais para a axeitada xestión turística do destino. Deberase promover a comunicación e o establecemento de canles de diálogo entre os diferentes axentes implicados, permitindo o intercambio de información e a procura de iniciativas e solucións aos problemas turísticos que se detecten na cidade.

Deste xeito, cunha operatividade común, a xestión administrativa do turismo na cidade será máis eficiente e sustentable, cun mellor aproveitamento de recursos e esforzos.

Crearanse dúas comisións de traballo do sector turístico na cidade, unha coas demais administracións con competencias, e outra co sector privado, representado a través das súas asociacións máis representativas.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.1.1. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras con outras administracións,** a nivel municipal, supramunicipal e autonómico. A comisión de traballo público-público, de celebración semestral, establecerá as sinerxías necesarias para a optimización e aproveitamento de recursos e esforzos interadministrativos.

- **A.1.2. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras co sector privado** a través da posta en marcha de Comisión de Traballo semestrais, onde estará representado todo o tecido privado (Asociación Hoteleiras, Asociacións Hostaleiras, Asociacións Comerciantes, Asociacións OPC, Entidades Eclesiásticas...)
- **A.1.3. Establecemento de Foros Turísticos por barrios:** conformados pola cidadanía e polo sector, onde se debata sobre as necesidades e novas oportunidades detectadas en relación co turismo para implementar na cidade.
- **A.1.4. Optimización do funcionamento do Consello Municipal do Turismo de Santiago** como instrumento para o debate e de transferencia de decisións que se adopte no Turismo de Santiago, resultantes das decisións tomadas nas comisións de traballo público – público e público-privado creadas. O Consello debe ser o organismo onde se debata sobre as necesidades do sector turístico da cidade, tendo en consideración ademais as achegas de axentes non turísticos exclusivamente, como veciños, Universidade ou os partidos políticos con representación na cidade.
- **A.1.5. Establecemento dun programa consolidación de prescriptores:** Formación dos colectivos que están en contacto directo coas persoas visitantes (repcionistas, camareiros, guías, informadores, comercio, etc.) a cargo do persoal do ente Turismo de Santiago, exercendo este de comunicador e promotor das diversas accións/productos/novidades que se estean a levar a cabo.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I1. Número de comisións de traballo público-público celebradas. ● I2. Número de comisións de traballo público-privado celebradas. ● I3. Número Foros do Turismo celebrados. ● I4. Número de reunións do Consello Municipal de Turismo de Santiago celebradas. ● I5. Anuario coas comisións e accións acordadas a través de todas as canles de participación público, privada, cidadán e o Consello de Turismo Municipal. ● I6. Número de accións enfocadas aos prescriptores. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.1.1.										
A.1.2.										
A.1.3.										
A.1.4.										
A.1.5.										

RETO 2: Descentralización turística

ESTRATEGIA BÁSICA 2:

Reordenación dos fluxos turísticos na cidade e posta en valor dos recursos turísticos

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 2:

Creación de oferta turística experiencial a partir da posta en valor de recursos turísticos localizados fóra da zona centro

Orzamento: 500.000 €

Carácter: Territorial

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Impulsor do programa de actuación

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Concello de Santiago
Cidadanía
Organizadores de eventos
Asociacións hostalaría e hotelería

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

A descentralización turística sitúase como reto indispensable para o desenvolvemento turístico de Santiago. Malia que a maioría dos visitantes desexa visitar as iconas máis representativas de Santiago, resulta necesario incorporar á oferta alternativas que complementen a experiencia no destino. Trátase de reconducir fluxos turísticos internos na cidade, desconxestionando e aliviando as rutas máis transitadas e poñendo en valor os recursos máis descoñecidos.

Para todo isto será preciso establecer unha priorización dos recursos e dos itinerarios, tanto da cidade como da súa contorna, avaliando a potencialidade para descentralizar a demanda e a capacidade de atracción de fluxos turísticos. A partir de entón artellaranse novas rutas turísticas que poidan guiar ao visitante pola cidade a través de itinerarios experienciais novidosos, innovadores e de calidade.

Un aspecto fundamental para o éxito das rutas será o de prestar especial atención á experiencia e ás percepcións do visitante, tratando de potenciar ao máximo a autenticidade e a conexión real coa cidade. A inclusión de recursos e espazos situados nos barrios de Santiago axudará a esa vinculación.

ACTUACIONES A IMPULSAR

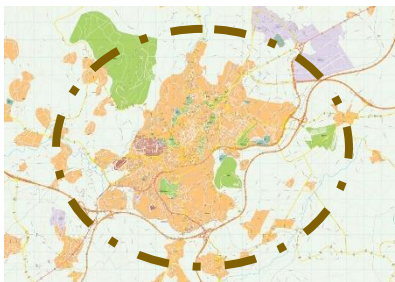
- **A.2.1. Creación de rutas turísticas en base á posta en valor de recursos turísticos sitios fóra da zona centro.** Trátase de conducir os fluxos turísticos pola cidade empregando recursos tractores e diversificadores como poden ser a Cidade da Cultura, a contorna do Sar, os Parques de Santiago (Belvís, Bonaval, etc.), as portas da antiga muralla, obradoiros de artesáns, etc. Para isto será necesario realizar:

 - Análise e selección dos recursos tractores con capacidade para captar fluxos baixo criterios de sustentabilidade. Recompilación da información primaria e secundaria sobre os recursos.
 - Deseño e elaboración das rutas. Construción de relatos e *storytelling* que conecte cos recursos, así como unha selección de metodoloxías para o percorrido (teatralización, visita guiada, tren turístico, peonil, etc.)
 - Planificación de accións encamiñadas á implementación e posicionamento das rutas: da versión beta á promoción especializada.

- **A.2.2. Rede de Localizacións Alternativas: deslocalización de experiencias incorporando novos espazos dos barrios.** Selección e incorporación de novas localizacións á oferta de eventos culturais, de ocio ou gastronómicos existentes na cidade, axudando así á desconxestión do casco histórico, especialmente en épocas de excesiva presión turística. Tamén se busca aproveitar e potenciar os recursos tractores e rutas creadas na actuación anterior A.3.1., ademais de servir como elemento vertebrador entre poboación local e visitantes.

Proponse para isto contar coa participación dos axentes implicados: organizadores, poboación local e sector turístico. Implicaría as seguintes accións:

 - Delimitación dos eventos con maior impacto nos circuítos turísticos tradicionais, seleccionando aqueles con potencialidade de diversificación da súa localización.
 - Recompilación de espazos con potencialidade para albergar unha parte da programación das experiencias.
 - Creación e determinación da rede de *localizacións alternativas*, así como a metodoloxía para a súa incorporación real e operativa.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ● I7. Número de rutas creadas. ● I8. Número de visitantes. ● I9. Número de localizacións incorporadas á Rede de Localizacións Alternativas. ● I10. Número de eventos que incorporaron ás novas localizacións. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.2.1.										
A.2.2.										

RETO 2: Descentralización turística

ESTRATEGIA BÁSICA 2:

Reordenación dos fluxos turísticos na cidade e posta en valor dos recursos turísticos

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 3:

Plan de Sinalización Turística SCQi: Sinalización Turística Integradora en Compostela

Orzamento: 250.000€

Carácter: Territorial

Valoración Sustentabilidade:



Rol de Incolsa: Impulsor do plan de actuación

Prioridade



AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Concello de Santiago
Consortio de Santiago
Turismo de Galicia
Entidades Eclesiásticas

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

A xestión da mobilidade do turista cando xa está na cidade debe ser a tempo real, incorporando elementos como o xeoposicionamento ou a realidade aumentada. A información que se transmita debe ir encamiñada a darlle a información que precisa no momento que a precisa, para que o turista poida moverse con liberdade e axilidade, con datos prácticos. Deber ser o máis personalizada posible, baseada tamén nas recomendacións de usuarios das diferentes comunidades en redes sociais que xestione Incolsa.

Pero a xestión da mobilidade non debe ir baseada só en instrumentos *online*, senón que se debe trasladar tamén ao mundo físico. Neste senso, tórnase imprescindible a homoxeneización da sinalética turística interior da cidade, unificándoa, con independencia do ente ao que pertenza, para que a mensaxe chegue con claridade ao turista e saiba identificar os sinais. O máis eficiente sería empregar a sinalética do Consorcio de Santiago, por ser a que mellor se adapta á normativa da Unesco, pero o seu deseño dificulta a identificación por parte dos visitantes. Será precisa unha reinterpretación do seu deseño, para que se integren na cidade histórica, pero ao mesmo tempo dispoñan dunha visibilidade axeitada e unha correcta interpretación por parte dos usuarios.

Ademais buscarase unha sinalización inclusiva, acorde coas necesidades de todas as persoas con calquera tipo de diversidade funcional. Así como o emprego de materiais respectuosos co medio ambiente, apostando por un plan de sinalización sustentable.

ACTUACIONES A IMPULSAR

- A.3.1. Establecimiento do Plan de Sinalización SCQi:** Realización do estudo de sinalización turística da cidade de Santiago de Compostela, atendendo a criterios de accesibilidade universal, ao uso das novas tecnoloxías, app e da web turística de Santiago coa inclusión das novas rutas experiencias creadas, con nova oferta turística, máis servizos actualizados, etc.
- A.3.2. Implementación do Plan de sinalización: físico na cidade e *online*.** Adaptación da app turística de Santiago ao novo Plan de Sinalización e adaptación da páxina web aos novos criterios integradores e de resposta á persoas con diversidade funcional e con criterios de sustentabilidade no emprego dos materiais.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIONES
<ul style="list-style-type: none"> I11. Estudo do Plan de Sinalización realizado. I12. Número de recursos sinalizados. I13. Número de usuarios da nova app de sinalización turística integradora en Compostela. 	

Planificación temporal	01-jun 2018	07-dic 2018	01-jun 2019	07-dic 2019	01-jun 2020	07-dic 2020	01-jun 2021	07-dic 2021	01-jun 2022	07-dic 2022
A.3.1.										
A.3.2.										

RETO 2: Descentralización turística

ESTRATEGIA BÁSICA 2:

Reordenación dos fluxos turísticos na cidade e posta en valor dos recursos turísticos

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 4:

Aplicación dunha estratexia de promoción específica para a reordenación de fluxos turísticos

Orzamento: 260.000 € **Carácter:** Global

Valoración Sustentabilidade:



Rol de Incolsa: Promotora das campañas

Prioridade



AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Concello de Santiago
Xunta de Galicia_ Turismo de Galicia

DESCRINCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

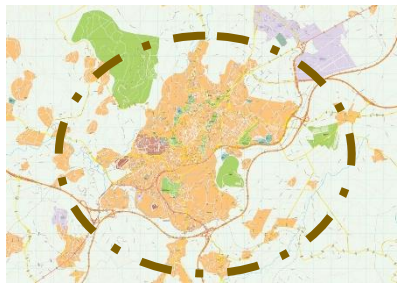
Na actualidade a promoción turística *online* eríxese como a máis efectiva a nivel global, sendo moi recomendable ademais combinar metodoloxías omnicanal físico-dixitais. Por tanto, Santiago debe facer uso desta tipoloxía de ferramentas e aproveitalas de cara á implementación dun dos retos clave da súa estratexia, como é a descentralización. Ademais, resultará interesante crear novos relatos que axuden á canalización de peregrinos na súa chegada á cidade, poñendo en valor as portas da cidade. Un dos elementos que se debe poñer en valor son as portas da antiga muralla que rodeaba a cidade histórica, porque axudarán a descentralizar os fluxos turísticos, a través da creación de rutas turísticas atractivas e diferenciadoras.

A promoción das novas rutas deseñadas débese de facer en base a unha nova microsegmentación de públicos obxectivo, baseada no relato do Santiago descoñecido, facéndoo atraíble para o gran público e sobre todo, para o que non lle gusta estar en lugares masificados.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.4.1. Estratexia dixital dirixida á captación de turistas de maior calidade.** Deseño dunha estratexia *online* omnicanal para a captación de turistas de calidade, a través da realización dunha promoción baseada na microsegmentación de públicos obxectivo, atraendo un público máis selecto que evita a sensación de visitar espazos masificados cara ás rutas e experiencias que engloban os novos recursos tractores (Cidade da Cultura, o Sar e a súa contorna, os parques e xardíns, etc.).

A.4.2. Mapa dixital da antiga muralla. Creación dun mapa dixital da antiga muralla, e establecemento dunha ruta turística a través das portas da cidade: Porta Faxeira, Arco de Mazarelos, Porta da Mámoa, Porta da Pena, Porta de San Francisco e Porta da Trinidad. A promoción das novas rutas de mobilidade que xiren ao redor dos recursos máis descoñecidos para o visitante de Santiago basearanse na creación de novas experiencias para o turista, cun *storytelling* en torno a descubrir a cidade dos santiagueses, a experiencia de vivir e sentir o mesmo que os veciños da cidade nos lugares non accesibles a primeira vista.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I14. Número de accións de captación de turistas de calidade implementadas. ● I15. Porcentaxe de redireccionamento dos visitantes unha vez implantadas as medidas. ● I16. Mapa dixital creado. ● I17. Porcentaxe de visitas ao mapa dixital. ● I18. Porcentaxe de visitantes que realizan a ruta. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.4.1.										
A.4.2.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 3:

Impulso de Santiago de Compostela como destino urbano multicultural

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 5:

Creación de novos produtos turísticos en base a unha segmentación de públicos obxectivos con criterios motivacionais e experienciais

Orzamento: 730.000 € **Carácter:** Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Coordinación e impulso dos produtos

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Asociacións Turísticas
Asociacións de Comercio
Concello de Santiago de Compostela

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

A riqueza patrimonial, tanto material como inmaterial de Santiago, permite que no seu espazo poidan convivir numerosos produtos turísticos, xa que os mesmos recursos tractores poden ser artellados para o deseño de diversos produtos, en función da motivación principal, necesidades e expectativas ás que responda o produto, ou segundo determinen os requisitos establecidos pola demanda.

Un destino consolidado como Santiago non está invalidado para atraer novos públicos mediante a reorientación dalgúns dos seus recursos cara a novos produtos turísticos en base ás características da demanda actual e potencial ou ás novas tendencias no mercado. É por iso que se fai indispensable crear novos produtos que apoiem os retos de desestacionalización e de reordenación de fluxos.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.5.1. Turismo urbano: Creación da experiencia Urban SCQ.** Santiago debe abandeirar a captación de turismo urbano do noroeste de España, e para iso propónse a implementación de accións adaptadas ás necesidades dun público cosmopolita e habituado ao consumo de arte contemporánea. Aproveitando o carácter transversalizador da reordenación de fluxos, propónse:
 - Creación de itinerarios de arte urbana polos barrios da cidade, incorporando ferramentas dixitais como apps para a interpretación das obras. Pódense seguir

os exemplos de programas de éxito como as *Meninas de Canido* en Ferrol ou *Derrubando Muros con Pintura* de Carballo, aproveitando o *expertise* e as boas prácticas existentes.

- Potenciación do Festival de Muralismo e Graffiti Compostela Contemporánea e integración do mesmo á experiencia Urban SCQ.
- **A.5.2. Santiago Slow Travel: deseño de novas experiencias turísticas para Santiago como Destino Urbano Slow.** O *turismo slow* é na actualidade un nicho de mercado en continuo crecemento, ademais Santiago conta cun inmillorable potencial para o desenvolvemento desta tipoloxía de experiencias. Proponse como icona base o Mercado de Abastos, especialmente para experiencias gastronómicas vinculadas á cultura local. Por tanto, resultará fundamental vencellar as experiencias *slow* ao resto de rutas creadas no Reto 2 para a reordenación dos fluxos turísticos.
 - **A.5.3. Compostela Literaria: creación dun novo produto turístico ao redor das grandes figuras literarias galegas.** A cidade de Santiago conta cun rico patrimonio cultural ligado ás grandes figuras da literatura galega, como foron Rosalía de Castro, Alfonso Daniel Rodríguez Castelao ou Ramón María del Valle Inclán, entre outras, que atoparon nas súas rúas a fonte de inspiración para algunhas das súas grandes obras. Por iso, considérase prioritaria a posta en valor do talento literario ligado a estes recoñecidos persoeiros galegos a través da creación do produto turístico Compostela Literaria, contribuíndo deste xeito á captación dun público que aprecie a arte e a cultura literaria. Para levar a cabo esta actuación proponse:
 - Creación de itinerarios ao redor daqueles espazos da cidade (rúas, prazas, parques, edificios, etc.) que marcaron a vida de grandes figuras literarias galegas, construíndo itinerarios específicos con esta temática.
 - Organización dun festival literario anual en puntos emblema da cidade, que poña en valor o patrimonio literario de escritores xa consagrados e daqueles talentos emerxentes no mundo da literatura.
 - Impulso da campaña denominada Compostela Literaria na Maleta: creación dunha serie de recordos ou *souvenirs* para impulsar o consumo do produto Compostela Literaria. Para a súa promoción farase unha campaña *online* e audiovisual.
 - **A.5.4. Compostela Romántica: impulso de Santiago de Compostela como destino romántico.** Santiago é unha cidade empedrada con multitude de espazos repletos de historia que conseguen crear unha atmosfera máxica cun alto compoñente romántico. Identifícanse recursos cun alto potencial para servir como localizacións de vodas en nichos de mercado emerxentes: parellas católicas de países do sueste asiático cun alto nivel adquisitivo. Propóñense as seguintes accións encamiñadas ao estímulo deste produto:
 - Impulso do Banco dos Namorados e o seu papel na historia dos namorados composteláns, que atoparon nel un punto de encontro durante a época franquista, converténdose nunha parada obrigada para todas aquelas parellas que visiten a cidade.
 - Creación da guía “Compostela Romántica” que reúna, en base a uns criterios, aqueles lugares idílicos nos que poder realizar eventos de tipo nupcial na cidade de Santiago así como reportaxes fotográficos. Identifícanse a priori certos patios interiores como escenarios adecuados para isto.

- Difusión da oferta conxunta de Santiago como destino romántico cunha grande oferta de servizos, nos que prime a calidade e a orientación ás parellas.

- **A.5.5. Santiago Woman Friendly: potenciación turística do proxecto Territorio das Mulleres.** Resulta necesario incrementar a importancia de proxectos innovadores xa establecidos na cidade para a captación de novos nichos de mercado. Proponse aproveitar o traballo realizado desde Territorio das Mulleres en prol da consolidación turística da cidade, buscando atraer un público cun maior grao de concienciación social.
 - Aumentar o catálogo de hoteis, lugares, paseos, recursos e establecementos de restauración adheridos ao selo *Woman Friendly*.
 - Introducir accións de promoción do selo *Woman Friendly* dentro das campañas de comunicación do destino.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I19. Número de accións enmarcadas no produto Urban SCQ. ● I20. Número de iniciativas <i>slow</i> postas en valor. ● I21. Número de asistentes e escritores participantes no festival Compostela Literaria. ● I22. Recordos entregados da campaña Compostela Literaria na Maleta. ● I23. Número de vodas captadas. ● I24. Número de oferta turística incluída no selo <i>Woman Friendly</i>. ● I25. Número de accións de promoción <i>Woman Friendly</i>. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.5.1.										
A.5.2.										
A.5.3.										
A.5.4.										
A.5.5.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 3:

Impulso de Santiago de Compostela como Destino Urbano Multicultural

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 6:

Impulso dos produtos turísticos existentes en Santiago de Compostela enfocados cara á potenciación do destino urbano multicultural

Orzamento: 770.000 € **Carácter:** Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Posta en marcha das actuacións ao redor dos produtos turísticos existentes en Santiago

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
 Concello de Santiago
 Axencia de Turismo de Galicia
 Mercado de Abastos
 Asociacións de comerciantes
 Cámara de Comercio
 Artesanía de Galicia
 Galicia Calidade
 Asociacións OPC
 Real Filarmonía de Santiago
 Palacio de Congresos
 Universidade de Santiago de Compostela
 Salas de concertos

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

A creación de novos produtos non está enfrontada coa optimización dos xa existentes ou a súa posta en valor, enfocándoos cara á potenciación do posicionamento de Santiago de Compostela como un destino urbano multicultural, no que o primeiro valor a destacar será a pertenza da cidade á rede de *Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España*. Tamén se apostará por Santiago como destino urbano, distinguíndoo doutras motivacións, e pola potenciación do turismo MICE, o de compras e o establecemento dunha programación cultural estable.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

A.6.1. Continuación da promoción conxunta das Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España, que inclúe estas accións:

- Presenza como produto cultural de excelencia nas feiras máis importantes do mundo, como a Reisen de Hamburgo, Vakantiebeurs de Utrecht, Salon des Vacances de Bruxelas, Salón do Turismo de París, ITB de Berlín, JATA de Tokio, WTM de Londres, CTIM de

Shangai, ITB Asia de Singapur e a WTM de Sao Paulo.

- Presentacións directas en mercados de orixe como Bos Aires, Lima, Bruxelas, Roma, Londres, Moscú, Varsovia, Berlín, Sueste Asiático, etc. e a participación en xornadas profesionais de comercialización.
- Organización de viaxes de familiarización de periodistas e turoperadores para que coñezan de primeira man o destino.

A.6.2. Turismo MICE: potenciación do Santiago de Compostela Convention Bureau a través da creación dunha Mesa de Traballo de Turismo MICE:

- Cooperación entre o sector público e privado para a creación dunha Mesa de Traballo de Turismo MICE que se xestione desde Incolsa.
- Establecemento dunha canle de colaboración co departamento de congresos da Universidade de Santiago para o deseño e realización de congresos e outros eventos organizados tanto para o seu propio alumnado, como en colaboración con outras universidades, contribuindo á consolidación da imaxe de marca de Santiago como cidade cultural.
- Impulso da cidade de Santiago como destino MICE cunha oferta turística conxunta baseada en infraestruturas e servizos de alta calidade, e que ofrece como tal unha experiencia completa ao visitante.

A.6.3. Potenciación do Turismo de Compras en Santiago de Compostela:

- Implementación das actuacións referidas no Plan Estratéxico de Comercio do Concello de Santiago 2017 que impulsen o Turismo de Compras na cidade.
- Fomento da apertura de establecementos comerciais con produtos locais, de artesanía galega, con identidade.
- Fomento da apertura dos obradoiros de artesáns santiagoueses ao público e realización de demostracións en directo do seu traballo.
- Programa para emprendedores no ámbito do comercio: innovación nos comercios existentes.
- Favorecemento dun comercio de proximidade, para residentes e visitantes, con oferta atractiva e diferencial englobada dentro dun modelo sustentable que aposte por fomentar a creación de novos establecementos e á consolidación dos xa existentes.
- Programa de Excelencia no Comercio por gremios: prateiros e acivechería, comerciantes, zapaterías, etc. Incidirase en aspectos como o escaparitismo ou a atención ao cliente, tanto física como *online*.
- Impulso á creación de novos comercios, premiando aqueles que potencien os produtos con certificacións como Artesanía de Galicia, Galicia Calidade, CRAEGA (Consello Regulador de Agricultura Ecolóxica de Galicia), etc., enfocados tanto para os turistas como para a poboación local.

A.6.4. Establecemento dunha programación cultural conxunta anual con colaboración público-público e público-privado:

- Mesa de coordinación para a integración da programación das salas privadas coa programación municipal.
- Potenciación dun programa estable da Real Filharmonía de Galicia.
- Recuperación do festival de danza En pé de pedra.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I26. Número de feiras ás que se asistiu como Ciudad Patrimonio de la Humanidad. ● I27. Número accións de promoción desenvolvidas como Ciudad Patrimonio de la Humanidad. ● I28. Número de reunións da Mesa de Traballo MICE e accións postas en marcha. ● I29. Número de congresos celebrados na cidade. ● I30. Número de establecementos de nova apertura de artesanía e de comercio de proximidade. ● I31. Accións implementadas do Programa de Excelencia nos comercios. ● I32. Número de concertos programados a través da mesa de coordinación da programación da cidade. ● I33. Número de concertos da Real Filharmonía. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.6.1.										
A.6.2.										
A.6.3.										
A.6.4.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 4:

Consolidación dos produtos turísticos maduros en Santiago de Compostela

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 7:

Implementación das liñas de actuación do Plan Director dos Camiños de Santiago que afectan ao termo municipal.

Orzamento: 450.000 € **Carácter:** Global

Valoración Sustentabilidade:



Rol de Incolsa: Cooperación con Turismo de Galicia para a implementación das accións recollidas no Plan Director do Camiño de Santiago en Galicia

Prioridade



AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Concello de Santiago de Compostela
 Incolsa
 Xunta de Galicia
 Turismo de Galicia – Xacobeo
 Entidades Eclesiásticas

DESCRIBIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

O Plan Director do Camiño de Santiago en Galicia 2015-2021 establece unha liña estratéxica enfocada á cidade de Santiago de Compostela como Meta da Ruta Xacobeá. A coordinación e a colaboración co órgano impulsor do Plan Director será clave para implantar as accións referidas ao fortalecemento de Santiago de Compostela como meta da Ruta Xacobeá recollidas en dito documento.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.7.1. Mellora do Camiño e dos seus elementos patrimoniais no Concello de Santiago de Compostela**, tal e como se recolle no Plan Especial Director de Ordenación e Rehabilitación do Camiño de Santiago.
- **A.7.2. Optimización das infraestruturas e mellora dos servizos de Atención ao Peregrino na cidade:** principalmente no Complexo Monte do Gozo, facilitando o seu uso para o peregrino, a cidade e Galicia, establecendo acordos de colaboración entre os museos da cidade e o impulso da creación da Peregrino Card, así como a estandarización da información facilitada aos peregrinos nos diferentes puntos de información.

- A.7.3. Creación de produtos turísticos de carácter cultural e turístico na cidade de Santiago de Compostela** a través do establecemento dunha ruta dos lugares Xacobeos da cidade, coa creación do Peregrino Embaixador e promovendo a realización de actividades culturais relacionadas coa Cultura Xacobeas na cidade de Santiago de Compostela, enfocada a todos os públicos e especialmente á poboación local para sensibilizala co fenómeno Xacobeo. Ademais traballarase no impulso da ampliación da oferta turística, gastronómica, cultural e de benestar dirixida aos peregrinos.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> I34. Número de accións de mellora realizadas nas entradas á cidade. I35. Número de novos usos para o Monte do Gozo. I36. Número de Peregrino Cards expedidas. I37. Número de persoas usuarias da nova ruta dos lugares Xacobeos da cidade. I38. Número de actividades culturais relacionadas co Camiño. 	

Planificación temporal	1/6 2018	7/12 2018	1/6 2019	7/12 2019	1/6 2020	7/12 2020	1/6 2021	7/12 2021	1/6 2022	7/12 2022
A.7.1.										
A.7.2.										
A.7.3.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 4:

Posta en valor dos produtos turísticos xa existentes en Santiago de Compostela

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 8:

Potenciación do Turismo Gastronómico: a Despensa Galega

Orzamento: 550.000 €

Carácter: Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Impulsora da estratexia básica

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Concello de Santiago
Inclosa
Asociacións de hostalaría
Mercado de Abastos
Guías de Galicia
Grupo Nove
Centros de formación de cociña e hostalaría

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

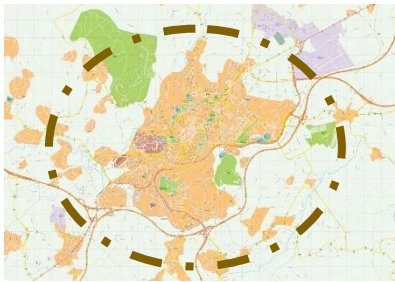
O turismo gastronómico ten un gran peso en Galicia e en Santiago de Compostela, ao ser a súa capital, polo que debe ser un referente que funcione como escaparate dos recursos gastronómicos galegos. Ademais do mercado de Abastos localizado no centro da cidade histórica, onde se pode adquirir produto local, artesanía e de temporada, Compostela conta cunha consolidada cultura gastronómica reflectida en restaurantes de calidade que, conxugando a tradición coa innovación, funcionan como escaparate ao mundo dos produtos de calidade galegos do mar e da terra, de proximidade e KMO, cos que propoñer unha oferta gastronómica integradora e diferencial, capaz de ofrecerlle ao visitante unha visión integral da gastronomía galega.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.8.1. Galicia Gastronómica:** conxugando alicerces fundamentais como a praza de Abastos + experiencias culinarias + cultura gastronómica, crearanse actividades ao redor da gastronomía onde se poida coñecer de primeira man a ampla gastronomía galega da man dos seus produtores, a través dos produtos e da súa degustación no prato, onde se represente non só a gastronomía típica da cidade, senón tamén que funcione como unha aproximación a toda a gastronomía de Galicia.
- **A.8.2. Creación do grupo Novos Cociñeiros de Compostela:** grupo de cociñeiros onde se

conxugue a tradición coa innovación e se coordinen para ofrecer actividades conxuntas para dinamizar a gastronomía santiaguesa.

- **A.8.3. Potenciación de eventos gastronómicos** como a Compostela Gastronómica, SantiagoéTapas + Cineuropa, etc., para promocionar e divulgar a gastronomía de Galicia e que actúe como lugar de encontro dos profesionais do sector e sirva como elemento propagador da cultura gastronómica á vez que, ao celebralo fóra de época estival, contribúa á desestacionalización do destino e a diversificar a oferta turística e cultural.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • I39. Número de experiencias gastronómicas creadas. • I40. Número de participantes nas experiencias. • I41. Número de accións establecidas desde o Grupo de Novos Cociñeiros. • I42. Número eventos gastronómicos levados a cabo. • I43. Impacto dos eventos gastronómicos en canto a rendibilidade, número de persoas asistentes, retorno na promoción <i>online</i> e <i>offline</i>. 	

Planificación temporal	1/6 2018	7/12 2018	1/6 2019	7/12 2019	1/6 2020	7/12 2020	1/6 2021	7/12 2021	1/6 2022	7/12 2022
A.8.1.										
A.8.2.										
A.8.3.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 5:

Mellora da competitividade do Destino: Calidade na atención ás persoas visitantes e no servizo turístico

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 9:

Mellora da experiencia turística dos visitantes e peregrinos. Empoderamento do peregrino

Orzamento: 250.000 € **Carácter:** Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Rol de Incolsa: Impulsora da estratexia básica

Prioridade



AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Concello de Santiago
Turismo de Galicia – Xacobeo

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

As persoas visitantes en Compostela pódense dividir en tres segmentos: turistas, excursionistas e peregrinos. Ao ser a cidade a meta do Camiño de Santiago, as peregrinas e peregrinos deben ter un peso especial no que a experiencia vivida na cidade se refire, seguido dos turistas e por último dos excursionistas. Nesta estratexia básica fomentárase a vivencia dos peregrinos e peregrinas fronte á do turista e, sobre todo, do excursionista, a través de iniciativas que permitan un fin de experiencia satisfactoria e que permita un alongamento da estancia na cidade e o disfrute de servizos especiais para as peregrinas e os peregrinos.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.9.1. Creación do servizo Priority Cathedral** para os peregrinos con Compostela, que terán vantaxes á hora da entrada á Catedral, sen esperar colas, e tamén para a asistencia á Misa do Peregrino.
- **A.9.2. Creación dunha app Peregrino en Compostela** con oferta de servizos especiais para as e os peregrinos: servizos de consigna, de almacenamento de bicicletas, de transporte na cidade e de regreso ao lugar de orixe, de oferta cultural, gastronómica e turística, etc. Estableceranse descontos e actividades especiais fóra da tempada estival para o fomento da desestacionalización da demanda.
- **A.9.3. Implantación da figura Embaixadores Cidadáns.** Os cidadáns que voluntariamente o desexen poderán funcionar como embaixadores dos turistas e especialmente dos peregrinos a través do *code* #ILovePilgrim. Este *hashtag* tamén se empregarán nos

establecementos turísticos e comerciais para dar unha acollida satisfactoria e especial á a/o peregrino en base a criterios predefinidos.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I44. Número de Priority Cathedral emitidas. ● I45. Número de Compostelas emitidas. ● I46. Número de servizos consultados e adquiridos a través da app Peregrino en Compostela. ● I47. Número de Embaixadores Cidadáns. 	

Planificación temporal	1/6 2018	7/12 2018	1/6 2019	7/12 2019	1/6 2020	7/12 2020	1/6 2021	7/12 2021	1/6 2022	7/12 2022
A.9.1.										
A.9.2.										
A.9.3.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 5:

Mellora da competitividade do Destino: Calidade na atención ás persoas visitantes e no servizo turístico

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 10:

Aposta por políticas e selos de calidade no sector privado

Orzamento: 370.000€ **Carácter:** Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Rol de Incolsa: ente xestor do destino, coordinando: grupos de mellora sectoriais, mesa da calidade, formación, asistencia técnica e avaliación ás empresas adheridas.

Prioridade



AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Inclosa
Concello de Santiago
Empresas turísticas susceptibles de adhesión ao modelo SICTED

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

Ante a competitividade do mercado turístico actual, un enfoque integrado da xestión da calidade nos destinos, contribúe á mellora da súa imaxe e do marco operacional. Os sistemas de calidade favorecen a implantación de estándares de calidade que son percibidos polos turistas, de maneira que contribúen a un aumento do nivel de satisfacción das persoas visitantes sobre o destino e á súa fidelización.

Santiago de Compostela implantou o selo SICTED no pasado, e decide retomalo na actualidade apostando polo mantemento dos establecementos adheridos e a aposta pola captación de novos establecementos garantindo así uns estándares que outorguen unha experiencia integral de calidade no destino Santiago de Compostela.

O Sistema de Calidade Turística en Destinos é un modelo nacional que conta con 190 destinos adheridos, 5.241 empresas distinguidas enmarcadas nos 33 oficios que engloban o modelo.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.10.1. Consolidación do selo SICTED na cidade fomentado a adhesión de máis establecementos:**
 - Apoio á captación de novas empresas que formen parten do sistema de calidade.
 - Garantía de implantación do sistema de calidade mediante accións propias do ente xestor do destino (coordinación das sesións formativas, asistencia técnica, avaliacións, reunións sectoriais de mellora do destino, etc.).
 - Desenvolvemento de accións enfocadas á obtención do premio mellor destino

SICTED.

- **A.10.2. Creación dun selo de calidade municipal para as vivendas turísticas legalizadas que ofrezan un alto servizo de calidade do aloxamento.** O selo de calidade para as vivendas turísticas, baixo o paraugas da marca *D.O. Santiago*, distingue o nivel de servizo e instalacións para vivendas legalizadas, fomentado así o seu uso por parte das persoas visitantes e a procura da mellora continua por parte do empresariado.
 - Deseño do catálogo de estándares de calidade que garantan un bo servizo tanto nas instalacións como na atención ao cliente.
 - Apoio á implantación do selo de calidade municipal para esta tipoloxía de aloxamento. A través de accións formativas, asistencia técnica, avaliacións, grupos de mellora sectoriais...

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I48. Número de novas empresas captadas para o SICTED. ● I49. Número de empresas adheridas ao SICTED. ● I50. Número de vivendas turísticas que logran o selo de calidade. 	

Planificación temporal	1/6 2018	7/12 2018	1/6 2019	7/12 2019	1/6 2020	7/12 2020	1/6 2021	7/12 2021	1/6 2022	7/12 2022
A.10.1.										
A.10.2.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 6:

Estrategia de promoción do destino para a captación de segmentos de público máis especializados

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 11:

Plan de Promoción offline D.O. Santiago

Orzamento: 1.048.000 € **Carácter:** Global

Valoración Sustentabilidade:



Rol de Incolsa: Posta en marcha das diferentes accións a impulsar

Prioridade



AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Aeroporto de Lavacolla
Aeroportos dos principais mercados emisores
Museos da cidade

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

Dentro do marketing *offline* atópanse aquelas accións de promoción que non se realizan nos medios dixitais (marketing *online*), aínda que hoxe en día xa non se pode pensar nunha boa práctica de marketing turístico se non se levan a cabo diferentes campañas con sinerxía entre o *offline* e o *online*, ao permitir isto a integración perfecta das distintas canles, aproveitando as vantaxes e beneficios que aporta cada unha delas. Polo tanto, combinadas as estratexias destas dúas disciplinas, podemos obter unha maior probabilidade de éxito.

A continuación establécense unha serie de actuacións a impulsar no eido *offline*.

Trátase de realizar accións que consigan a xeración dun vínculo emocional co destino baixo a implementación do lema **D.O. Santiago**, creado coa intención de exercer de paraugas identificador de toda a cidade, a través da asimilación coas Denominacións de Orixe Protexidas, que implican un nivel elevado de calidade e características debidas fundamental e exclusivamente ao medio xeográfico do que proceden os seus produtos. Proponse a utilización da marca **D.O. Santiago** en todas as accións derivadas deste plan aliñadas con criterios de sustentabilidade, descentralización, desestacionalización e inversión do proceso de xentrificación.

ACTUACIONES A IMPULSAR

A.11.1. Plan de Promoción D.O. Santiago:

- Organización de acciones de marketing de guerrilla no espazo de porta de embarque para saídas desde o aeroporto da Lavacolla, baseadas no lema D.O. Santiago, da que se extraian imaxes e vídeos que xeren empatía emocional e podan acadar unha posterior viralidade en RRSS.
- Organización de acciones de marketing de guerrilla nos aeroportos con conexión a Santiago dos principais destinos emisores e de interese para a cidade, baseadas no lema D.O. Santiago, das que se extraian imaxes e vídeos que xeren empatía emocional e poidan acadar unha posterior viralidade en RRSS.

A.11.2. Organización de Creatrips durante os meses de novembro a febreiro, convidarase a creadores e creadoras de diversas disciplinas artísticas, para incentivalos a realizar obras inspiradas nun *storytelling* de Santiago.

A.11.3. Deseño de novas campañas de imaxe e promoción conxunta (turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura), orientadas segundo a época estacional e baseadas en parámetros de calidade, sustentabilidade e excelencia, baixo o paraugas do lema D.O. Santiago, combinando as actuacións *offline* levadas a cabo nos establecementos *in situ* coas campañas *online* específicas.

A.11.4. Asistencia a feiras turísticas nacionais e internacionais, ademais da realización de workshops centrados en segmentos de público especializados. Asistencia a feiras turísticas nas que se organicen *workshops* convidando a touroperadores especializados nos segmentos aos que se dirixe a oferta; Gastronómico, Slow, Urban, Romántico... Será fundamental planificar adecuadamente a asistencia e medir o impacto dos *workshops* establecendo métodos de control realistas e cuantificables.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ● I51. Número de acciones de promoción en aeroportos internacionais. ● I52. Número de acciones de promoción en aeroportos nacionais. ● I53. Número de artistas invitados aos Creatrips. ● I54. Número de novas campañas deseñadas. ● I55. Número de <i>workshops</i> celebradas. ● I56. Número de feiras ás que se asiste, segundo tipoloxía. 	 <p>Mapa de actuacións de Santiago de Compostela. O mapa mostra a cidade e arredores con zonas de actuación delimitadas por liñas de puntos e traços. As zonas de actuación están distribuídas por toda a cidade, incluíndo áreas urbanas e zonas periféricas.</p>

Planificación temporal	1/6 2018	7/12 2018	1/6 2019	7/12 2019	1/6 2020	7/12 2020	1/6 2021	7/12 2021	1/6 2022	7/12 2022
A.11.1.										
A.11.2.										
A.11.3.										
A.11.4.										

RETO 3: Desestacionalización da demanda

ESTRATEGIA BÁSICA 6:

Estrategia de promoción do destino para a captación de segmentos de público máis especializados

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 12:

Plan de Promoción online D.O. Santiago

Orzamento: 1.000.000 € **Carácter:** Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Posta en marcha das diferentes accións a impulsar

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

Ademais das accións consideradas no plan de promoción offline, contémpanse unha serie de actuacións encamiñadas a conseguir un mellor posicionamento online da marca Santiago e a xeración dun vínculo emocional co destino baixo a implementación do lema D.O. Santiago. Este lema créase coa intención de exercer de paraugas identificador de toda a cidade a través da asimilación coas Denominacións de Orixe Protexidas, que implican un nivel elevado de calidade e características debidas fundamental e exclusivamente ao medio xeográfico do que proceden os seus produtos. Proponse a utilización do lema D.O. Santiago en todas as accións derivadas deste plan aliñadas con criterios de sustentabilidade, descentralización, desestacionalización e inversión do proceso de xentrificación.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.12.1. Renovación da páxina web e da app turística de SantiagoTurismo.**

A páxina web deberá cumprir, entre outros, cos seguintes criterios:

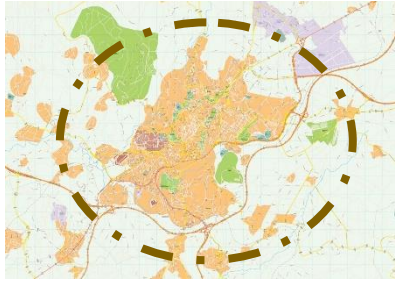
- Páxina de inicio: estrutura clara do sitio web, cun carrusel de inicio con experiencias en base aos perfís motivacionais das persoas viaxeiras.
- Inclusión de contido audiovisual experiencial que faga especial fincapé nos recursos turísticos alternativos a destacar no destino.
- Mellora do posicionamento da web do destino, especialmente en termos de sustentabilidade turística.
- Deseño dun localizador de recursos con filtros que atendan ás motivacións do visitante.

- Información sobre o compromiso coa calidade turística do destino, poñendo en valor a excelencia dos establecementos con certificacións como Q de Calidade, SICTED, Estrella Michelin, Sol Repsol, etc.
- Establecemento dun apartado que facilite o acceso directo a información publicada en RRSS.
- Deseño dun boletín de información ao que os usuarios e usuarias poidan subscribirse a partir do sitio web de SantiagoTurismo, podendo recibir deste xeito todas as novidades en materia turística.
- Establecemento dun servizo *Click to Call* que facilite o contacto coa entidade á hora de realizar calquera tipo de consulta sobre a súa viaxe, favorecendo a interactividade e a resolución de dúbidas en liña.
- Redisposición nun lugar visible da información sobre a oficina turística central da entidade, así como dos outros puntos de información, na que se especifique localización, horarios, actividades, etc.
- Canle de comercialización: Presenza dunha ligazón dentro do sitio web que dea a posibilidade de redireccionamento ao usuario ou usuaria, para a compra online de experiencias turísticas.

A app turística deberase reformular por completo cumprindo, entre outros, cos seguintes criterios:

- Actualización da imaxe corporativa e o propio nome da aplicación por SantiagoTurismo ou Turismo de Santiago.
 - Descrición dos distintos servizos turísticos dispoñibles (aloxamentos, comercios, restaurantes, etc.) e o acceso á información destes: dirección, teléfono, e-mail de contacto, páxina web, etc.
 - Localización dos monumentos e servizos turísticos con indicacións de como chegar a cada un deles mediante a integración con Google Maps.
 - Obtención de información sobre os eventos culturais que se levan a cabo en Santiago, coa posibilidade de incorporalos ao calendario persoal do usuario.
 - Guía coas mellores rutas turísticas.
 - Posibilidade de realizar procuras, marcar elementos como favoritos e compartir información con outras aplicacións e servizos.
 - Uso de notificacións para que o usuario se manteña informado.
- **A.12.2. Definición dun plan de estratexia de comunicación online** en redes sociais, que permita mellorar o posicionamento online de Santiago, empregando o **hashtag #DOSantiago para compartir** publicacións de eventos, fotografías, actividades, etc., e fidelizar aos usuarios mediante concursos nos que compartir as súas publicacións, coa posibilidade de ser colgadas no portal oficial, fomentando que o viaxeiro comparta a súa experiencia nas redes sociais. Realización de vídeos para a promoción en RRSS, resultado das accións offline D.O. Santiago, así como a emisión de vídeos en *streaming*, publicación de creatividadeas, fotografías e audiovisuais de alto impacto, etc.
 - **A.12.3. Definición de campañas trimestrais para a captación de público segmentado, baseado en diferentes tipos de produto:**
 - Urban SCQ: campaña dirixida a un público orixinalmente cosmopolita, multicultural, millennial, etc.

- Santiago Slow Travel: campaña dirixida a promocionar o destino baixo a cultura de viaxar sen prása, centrada máis na calidade que na cantidade, avogando pola desconexión, baixada do ritmo e disfrute da vida.
 - Compostela Romántica: campaña específica para un nicho de mercado internacional interesado en celebrar a súa voda en Santiago de Compostela.
 - Compostela Literaria: campaña de difusión dos itinerarios literarios creados dentro deste produto.
 - Compostela Celta: campaña dirixida á incorporación de valores asociados coa cultura celta á imaxe da cidade, dotando de importancia a palabras como *chuvia*, *folk* ou *verde* para que queden fixadas no ideario motivacional previo á selección da viaxe por parte dos visitantes.
 - Turismo Gastronómico: promoción das experiencias creadas, do grupo de novos cociñeiros, dos eventos gastronómicos, creando oferta promocional conxunta e que se ofrezca na páxina web de Turismo de Santiago.
- **A.12.4. Posta en marcha de accións online relativas ás campañas de imaxe e promoción conxunta (turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura), orientadas segundo a época estacional e baseadas en parámetros de calidade, sustentabilidade e excelencia, baixo o paraugas do lema D.O. Santiago.**

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ● I57. Páxina web renovada. ● I58. App renovada. ● I59. Número de actualizacións e contidos da web. ● I60. Número de impactos efectuados. ● I61. Número de campañas realizadas. ● I62. Número de accións levadas a cabo. 	

Planificación temporal	1/6 2018	7/12 2018	1/6 2019	7/12 2019	1/6 2020	7/12 2020	1/6 2021	7/12 2021	1/6 2022	7/12 2022
A.12.1.										
A.12.2.										
A.12.3.										
A.12.4.										

RETO 4: Sustentabilidade do feito turístico

ESTRATEGIA BÁSICA 7:

Sustentabilidade turística medioambiental

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 13:

Potenciación de Santiago de Compostela como cidade verde

Orzamento: 430.000 €

Carácter: Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Impulsora das accións

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Concello de Santiago
Xunta de Galicia - Consellería de Medioambiente

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

O turismo, co seu constante crecemento, desempeña un papel fundamental na economía e pon de manifesto a existencia dunha xestión compatible co medio social, cultural, físico e económico do lugar no que se produce. Os procesos de transformación dos destinos turísticos esixen un compromiso a todos os niveis.

A posta en marcha e desenvolvemento de accións que teñan que ver coa mellora da xestión da auga, dos residuos, do aforro de enerxía, de accións contra o cambio climático e mellora da contorna vital da súa veciñanza, son medidas que contribúen a unha considerable mellora do medioambiente e que se premian por parte da comisión europea co galardón *The European Green Capital Award*. Santiago non pode acadar este galardón porque é para cidades de máis de 200.00 habitantes, pero si pode adaptar a súa metodoloxía a prol dunha maior sustentabilidade.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

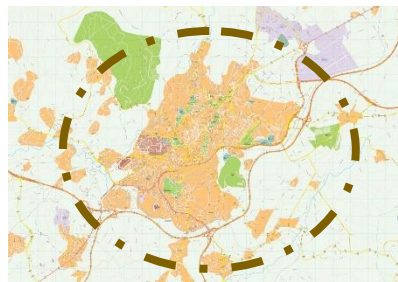
- **A.13.1. Adaptación de políticas medioambientais para converterse en Cidade Verde Europea.**
 - Desenvolvemento e posta en marcha de medidas que poñan de manifesto o compromiso co medioambiente seguindo as pautas definidas pola Comisión Europea no *European Green Award*.
- **A.13.2. Posta en valor da contorna verde santiagouesa.** Desenvolveranse as seguintes accións:
 - Promoción da rede de sendeiros que circulan polos espazos verdes de Santiago. Moitos destes sendeiros aínda non son coñecidos pola poboación local e da comarca santiagouesa, polo que se propón a organización de andainas guiadas para coñecer a

flora e a fauna que emerxe nestas rutas. Para acadalo, o turismo escolar resulta un nicho de mercado axeitado e de sinxela captación.

- Organización dun evento deportivo dirixido ao colectivo *trail e runner* para a posta en valor dos roteiros, valorizando a imaxe de Santiago Verde.

- **A.13.3. Promoción especializada de Santiago de Compostela como cidade verde.**

- Organización dun *blogtrip* e un *famtrip* para dar a coñecer a rede de espazos verdes e sendeiros de Santiago como o Parque de Belvís, Carballeira de San Lourenzo, Paseo Fluvial do Río Sarela, Bosque de Galicia, Brañas de Sar, Parque do Novo Milenio ou o Parque do Monte da Almácida.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I63. Políticas medioambientais adoptadas para converterse en cidade verde europea. ● I64. Número de persoas que participan no campionato deportivo. ● I65. Número de persoas usuarias dos sendeiros. ● I66. Número de excursións e menores participantes nas rutas. ● I67. Número de <i>bloggers</i> participantes. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.13.1.										
A.13.2.										
A.13.3.										

RETO 4: Sustentabilidade do feito turístico

ESTRATEGIA BÁSICA 7:

Sustentabilidade turística medioambiental

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 14:

Mellora da mobilidade de visitantes

Orzamento: 120.000 €

Carácter: Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Impulsora das accións

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Concello de Santiago
Xunta de Galicia

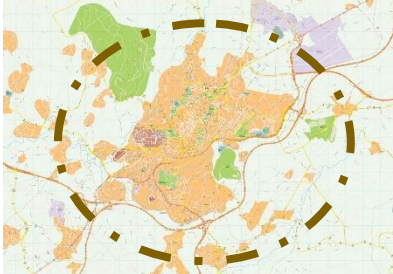
DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

Unha mobilidade sustentable, segura e intelixente é imprescindible nunha cidade como Santiago, que naceu ao abeiro da chegada de peregrinas e peregrinos que viñan facendo o seu camiño a pé. Hoxe en día seguen sendo moitos os que elixen esta forma de mobilidade e que a seguen utilizando para os seus desprazamentos por Compostela. Débese potenciar, entre as outras persoas viaxeiras, que nunha cidade pequena como Santiago fagan a pé os seus desprazamentos, xa que todas as distancias entre dous puntos da cidade son facilmente salvables, ou en todo caso, en transporte público.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- A.14.1. Potenciación da mobilidade sustentable entre os visitantes.** Fomentárase a creación dunha tarxeta destinada aos turistas que chegan a Santiago para que a utilicen no transporte público, con vantaxes no prezo dos billetes e cunha caducidade determinada (un, dous ou tres días). Esta tarxeta estará dispoñible nas oficinas de información turística e tamén en certos comercios da cidade. Desde as oficinas de información turística farase fincapé en que Santiago é unha cidade moi accesible para percorrer a pé, invitando aos turistas a que elixan este método de transporte.
- A.14.2. Potenciación da intermodalidade.** Preténdense potenciar as comunicacións tanto dentro de Santiago como co exterior mediante a intermodalidade entre os diferentes medios de transporte, para así favorecer tamén o incremento da estadia media das persoas visitantes na cidade. Seguindo a Estratexia do Turismo de Galicia 2020, aplicarase a Tarxeta do Turista, que facilitará a mobilidade urbana e interurbana e tamén se incrementará a información turística en estacións de autobús e ferrocarril, para que o turista reciba información precisa sobre os diferentes medios de transporte, sendas,

aluguer de bicicletas, etc.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> • I68. Número de tarxetas emitidas. • I69. Número de consultas nos puntos de información das estacións. • I70. Número de actuacións de potenciación da intermodalidade levadas a cabo en coordinación cos entes xestores. 	

Planificación temporal	01-jun 2018	07-dic 2018	01-jun 2019	07-dic 2019	01-jun 2020	07-dic 2020	01-jun 2021	07-dic 2021	01-jun 2022	07-dic 2022
A.14.1.										
A.14.2.										

RETO 4: Sustentabilidade do feito turístico

ESTRATEGIA BÁSICA 7

Sustentabilidade turística medioambiental

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 15:

Control da capacidade de carga patrimonial

Orzamento: 820.000 € **Carácter:** Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Coordinación da elaboración dos estudos e da implantación dos mecanismos de control

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Inclosa
Concello de Santiago
Mercado de Abastos
Cabido da Catedral de Santiago
CETUR

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

Santiago de Compostela é un dos destinos turísticos de perfil patrimonial máis importantes do país. Recibe importantes fluxos de visitantes, aínda que como na maioría dos destinos, non existen estimacións nin cuantificacións estables e fiables dos volumes máximos de turistas e excursionistas que pode asumir. Incluso máis que noutras cidades históricas, a Catedral convértese no nodo central da visita e constitúe xunto con algúns eixos viais do casco histórico como a rúa do Franco, nun espazo con evidentes problemas de masificación turística.

Nos últimos anos véñense detectando problemáticas derivadas da masificación en moitos destinos europeos e incluso recursos naturais galegos como a praia das Catedrais tiveron que impoñer mecanismos de control. Santiago debe actuar neste sentido para manter así a sustentabilidade do seu valor patrimonial.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

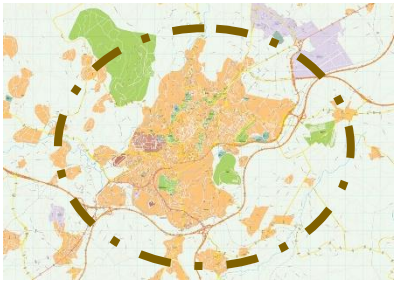
- **A.15.1. Medición da capacidade de carga de determinados recursos.** Desenvolvemento dunha diagnose da capacidade de carga dos recursos máis visitados de Santiago baixo tres tipoloxías de análise: fluxo de visitantes mediante contabilización real do número de persoas que utilizan o recurso, perfil e comportamento das persoas usuarias dos recursos mediante investigación cuantitativa e, por último, análise técnico-arquitectónica do recurso receptor.

Recoméndase realizar unha diagnose de cada un dos recursos máis colapsados como son: Catedral, Prazas da Quintana, Praterías e Obradoiro, así como das rúas do Franco e a Raíña, Porta Faxeira, Oficina do Peregrino e Mercado de Abastos. Asemade, sería necesario realizar actualizacións anuais dos diagnósticos co obxectivo de identificar melloras e/ou agravamentos.

O resultado desta medición debe ser a cuantificación da capacidade de carga de cada recurso para así facilitar a implantación de mecanismos de control.

- **A.15.2. Establecemento de mecanismos de control da capacidade de carga.** Unha vez diagnosticados os recursos e determinados os valores máximos de capacidade de carga, implantaranse as medidas oportunas para o control de afluencia de persoas:
 - Limitación de horarios de apertura.
 - Implantación de barreiras de entrada e saída en picos de saturación, especialmente nas prazas.
 - Fixación de entradas e/ou reservas previas a determinados recursos.
 - Mecanismos de xestión de colas e fluxos internos.
 - Limitacións de tempos de estancia no recurso.

Recoméndase implantar os mecanismos de control paulatinamente por cada un dos recursos, diminuíndo a posibilidade de rexeitamento no sector e na poboación local. Tamén se recomenda realizar comparativas anuais para determinar os niveis de éxito das medidas.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I71. Diagnósticos realizados por recurso. ● I72. Medicións incorporadas ao estudo. ● I73. Número de actualizacións no período de vixencia do PET. ● I74. Número de reservas recibidas. ● I75. Número de enquisas de satisfacción da experiencia nos recursos. 	

Planificación temporal	01-jun 2018	07-dic 2018	01-jun 2019	07-dic 2019	01-jun 2020	07-dic 2020	01-jun 2021	07-dic 2021	01-jun 2022	07-dic 2022
A.15.1.										
A.15.2.										

RETO 4: Sustentabilidade do feito turístico

ESTRATEGIA BÁSICA 7:

Sustentabilidade turística medioambiental

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 16:

Transformación sustentable do sector turístico

Orzamento: 240.000 €

Carácter: Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Impulso de políticas medioambientais entre o sector turístico santiagués

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Inclosa
Asociacións de hostalería
Asociacións de hotelería
Asociacións de comerciantes e servizos
Concello de Santiago

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

O sector turístico privado xoga un papel fundamental dentro da sustentabilidade do feito turístico na cidade de Santiago de Compostela. O uso axeitado dos recursos debe converterse nunha prioridade para o sector privado, apostando por unha xestión eficiente da auga e da enerxía, co obxectivo de axudar á cidade na consecución dos seus retos de loita contra o cambio climático. Ligado a isto vai a mellora na xestión dos residuos tamén por parte do sector privado, na procura da implementación de conceptos da economía circular.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- A.16.1. GreenCity: implantación dun programa de control da utilización dos recursos (enerxía e auga) no sector hostaleiro.** Fomentarse a implantación nas pemes dos sectores hostaleiro, hoteleiro e comercial e de servizos, de métodos eficientes na xestión da auga, a enerxía e o cambio climático, mediante unha plataforma colaborativa, que permita mellorar a súa competitividade e axudar a desenvolver unha cidade baixa en carbono.

As pemes coñecerán o impacto ambiental que produce a súa actividade e poderán identificar como o producen, axudando así no tránsito a unha cidade baixa en carbono e implicándose na loita contra o cambio climático e o uso eficiente da auga, todo a través dunha plataforma que facilite o desenvolvemento de proxectos colaborativos con enfoque de ecoinnovación.

As pemes disporán dunha ferramenta que lles permita facer o seguimento da eficiencia

dos seus procesos produtivos e os consumos de enerxía e auga asociados, mellorando a súa competitividade mediante o benchmarking con empresas do seu sector.

- A.16.2. Mellora na xestión de residuos coa implantación dun programa de recollida porta a porta na cidade.** Implantación dun sistema de recollida selectiva de residuos porta a porta para os negocios de hostalería e hotelería de Santiago que queiran adherirse, co compromiso de facer unha separación efectiva dos residuos, a fin de darlles un tratamento e reciclaxe axeitados, acorde aos principios da economía circular.
- A.16.3. Consolidación do programa Santiauga na maior parte dos locais hostaleiros da cidade.** Este programa piloto do Concello de Santiago cumpre cos requisitos de potenciar os recursos endóxenos, non facer un mal uso dos mesmos e avogar por un menor uso de residuos fósiles, como poden ser as botellas de plástico. O obxectivo do Santiauga é lograr un consumo de auga máis sustentable e respectuoso co medio e axudar a cambiar os hábitos da cidadanía e das persoas visitantes que acudan a desfrutar da gastronomía santiaguesa. O programa está xa en marcha en varios establecementos hostaleiros de Santiago e o obxectivo é que se adhiran a él a maior parte dos locais santiagueses.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> • I76. Número de establecementos do sector privado adheridos ao programa GreenCity. • I77. Número de establecementos adheridos ao programa de recollida selectiva de residuos porta a porta. • I78. Número de establecementos hostaleiros adheridos ao programa Santiauga. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.16.1.										
A.16.2.										
A.16.3.										

RETO 4: Sustentabilidade do feito turístico

ESTRATEGIA BÁSICA 8:

Sustentabilidade turística social e económica

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 17:

Plan Especial Municipal de Vivendas Turísticas

Orzamento: 144.000 € **Carácter:** Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Posta en marcha das diferentes accións a impulsar

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa
Concello de Santiago
Xunta de Galicia- Turismo de Galicia

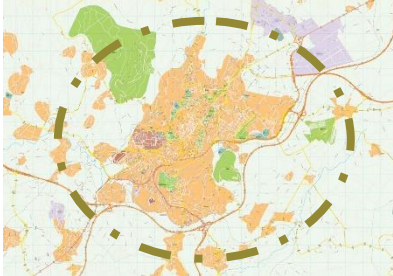
DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

Este programa de actuación está destinado a poñer en marcha o Plan Especial Municipal de Vivendas Turísticas (PEMVT), que intentará paliar a través de diferentes medidas os posibles efectos negativos que se produzan no sector da vivenda residencial da cidade, baseándonos no modelo implantado en Barcelona, onde segundo o barómetro municipal da cidade (xuño de 2017), o turismo é xa o primeiro problema para os seus residentes. Neste senso, limitarase a concesión de novas licenzas de uso turístico se non levan aparelladas baixas na oferta actual e a prohibición de abrir novas plantas hoteleiras no centro histórico.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.17.1. Establecemento de campañas de concienciación social sobre o uso inadecuado de vivendas privadas como vivendas turísticas.** Solicitarase a axuda dos veciños para que denuncien, de xeito anónimo, este tipo de actividades ilegais, habilitando unha páxina web específica para este fin.
- **A.17.2. Delimitación, acotamento e exclusión da oferta turística ilegal** mediante o aumento do número de inspectores destinados a vixiar os alugueres turísticos ilegais, con ordes de cese da actividade e sancións específicas.
- **A.17.3. Acordos coas plataformas de aloxamentos turísticos baseadas na economía colaborativa,** para que non anuncien apartamentos turísticos que carezan de licenza e para que cada vivenda poida estar en aluguer, a través dela, un número máximo de días ao ano. Chegado a este límite, a aplicación bloquearaa automaticamente.

- **A.17.4. Creación dun corpo de inspección municipal ligado ao uso que se lle está a dar á vivenda.** Os técnicos municipais serán os encargados de vixiar as vivendas que estean a exceder os seus usos residenciais dos que se falaba antes, a través dos consumos de auga e enerxía.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I79. Número de denuncias na páxina web habilitada. ● I80. % de aumento de inspectores. ● I81. Número de acordos con plataformas de aloxamento colaborativas. ● I82. Número de vivendas bloqueadas ou dadas de baixa nesas plataformas. ● I83. Número de sancións. ● I84. Número de ceses de actividade de vivendas turísticas. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.17.1.										
A.17.2.										
A.17.3.										
A.17.4.										

RETO 4: Sustentabilidade do feito turístico

ESTRATEGIA BÁSICA 8:

Sustentabilidade turística social e económica

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 18:

Campañas de respecto dirixidas ás persoas visitantes

Orzamento: 22.000 €

Carácter: Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Posta en marcha das diferentes accións a impulsar

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Inclosa
Concello de Santiago
Policía local

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

É preciso que a poboación local entenda o turismo na cidade como un factor xerador de riqueza, así como que as persoas visitantes sexan respectuosas coa poboación local e cos seus estilos de vida, polo que neste programa de actuación se fomenta o comportamento cívico e respectuoso coa veciñanza de Santiago a través dun decálogo de boas prácticas (#RespectSantiago) e a vixilancia por parte das forzas da orde locais.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.18.1. Creación dun decálogo de orientacións para que os visitantes respecten o xeito de vida da veciñanza de Santiago.**

Elaboración dun listado de boas prácticas con consellos e recomendacións para que as persoas viaxeiras en Santiago actúen dun xeito máis consciente e respectuoso co patrimonio, o medio ambiente e a veciñanza da cidade, a modo de decálogo:

- Aproveite para visitar os lugares menos concorridos e para apreciar o carácter santiagués de cidade cosmopolita do Medievo.
- Forme parte dos eventos que se celebran ao longo e ancho de Santiago de Compostela.
- Deguste os produtos locais e os pratos típicos da cociña galega. Non perda a oportunidade de probar unha boa tarta de Santiago, con IXP propia.
- Visite as tendas e obradoiros artesanais e merque produtos orixinais. Non esqueza os comercios máis tradicionais composteláns e os gremios de xoieiros, acivecheiros, ourives, etc.
- Reserve visitas con guías turísticos habilitados, capaces de transmitirlle a historia que garda Santiago na súa pedra.
- Aproveite os parques e numerosas áreas verdes coas que conta Santiago para

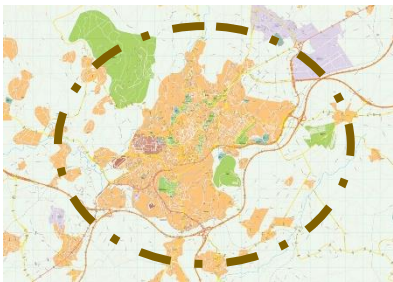
facen un descanso, no canto de utilizar as escaleiras de igrexas e outros monumentos, que son lugares de tránsito.

- Respecte o medio ambiente e o patrimonio, que é de todos: non deixe lixo, non faga inscricións, debuxos, etc.
- Non utilice a bicicleta dentro do casco histórico.
- Procure instalarse en aloxamento regrado, contribuíndo así ao beneficio xeral da cidade.
- Desfrute do ambiente de Santiago fóra da temporada estival, sobre todo en inverno, cando a chuvia se converte en arte.

Farase un traballo de difusión deste decálogo en diferentes establecementos de Santiago e promoción a través de RRSS, utilizándose o *hashtag* #RespectSantiago.

● **A.18.2. Vixilancia das faltas de respecto e decoro cometidas por persoas excursionistas, turistas e peregrinas.**

Establecemento de medidas de vixilancia por parte da policía local de Santiago, podendo realizar advertencias ou amonestacións ás persoas visitantes de Santiago que non cumpran coas normas de decoro recollidas nas ordenanzas municipais.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I85. Impacto en RRSS da promoción do decálogo de boas prácticas #RespectSantiago. ● I86. Número de advertencias/amonestacións. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.18.1.										
A.18.2.										

RETO 4: Sustentabilidade do feito turístico

ESTRATEGIA BÁSICA 8:

Sustentabilidade turística social e económica

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 19:

Implantación de novas formas de fiscalidade turística

Orzamento: 150.000 €

Carácter: Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Impulsora das accións

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Incolsa

Concello de Santiago

Xunta de Galicia- Turismo de Galicia

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

No ano 2017 realizase un *Informe sobre a taxa turística*, onde se fai unha recompilación da implementación da taxa turística en outros destinos turísticos nacionais e internacionais.

Con este panorama europeo, propónse que en Santiago de Compostela se introduza unha taxa turística similar ás estudadas noutras cidades. Aplicaríase sobre os establecementos de aloxamento, para as persoas viaxeiras que pernoitan na cidade (serían o 70% dos visitantes que chegan a Compostela), pero tamén sobre os excursionistas (30% restante), aqueles turistas que pasen menos de 24 horas no destino. Estes excursionistas, en ocasións, producen maiores conxestións que os visitantes que dormen na cidade.

Considérase que a masificación de persoas en determinadas épocas do ano e en horarios específicos, débese principalmente polas persoas excursionistas e cruceiristas.

Os cruceiristas, aínda que estritamente son denominados excursionistas, recibirán un tratamento especial por ter un comportamento turístico específico nos destinos.

De implantarse a taxa, a recadación estimada, con un tipo de gravame dun 1 euro e un máximo de 5 días de cota, sería de 1 millón de euros aproximadamente, nun escenario moi conservador. Efectuando os cálculos para o establecemento dunha taxa para excursionistas, cunha contía de 0,40 euros por persoa, a recadación sería arredor de 450.000 euros. Débese ter en conta que este tributo suporía unha carga pequena para o sector, e a recadación revertería na propia cidade e no propio sector turístico, como na recollida de residuos producidos (aumentan co incremento de persoas visitantes) ou investir en proporcionar solucións á un maior aparcamento e mellor

movilidade no centro histórico.

Por suposto, para chegar a aplicar calquera tipo de gravame turístico é necesaria unha coordinación entre os diferentes entes con responsabilidade sobre o turismo compostelán.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

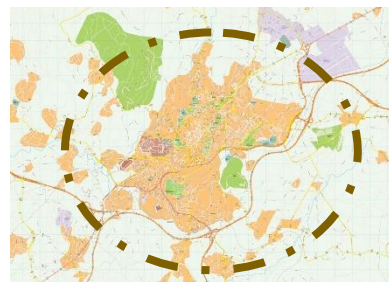
- **A.19.1. Apertura do debate, coa administración competente en gravames turísticos, sobre a idoneidade da implantación dunha taxa turística para turistas e excursionistas na cidade de Santiago de Compostela:**
 - Valoración do gravame segundo tipoloxía de establecemento e duración da estadía, estudando a posibilidade de incluír exencións a menores de 16 anos e programas de turismo social.

- **A.19.2. Implantación dunha taxa turística para as persoas excursionistas, socialmente redistribuída, diferenciando varios segmentos estratéxicos:**
 - **Excursionistas:** mellorar o funcionamento da dársena de Xoán XXIII e aplicar a taxa aos autobuses atendendo a unha mellor regulación e non duplicidade de cobro.
 - **Cruceiristas:** apertura de negociación con navieiras e aplicar a taxa.
 - **Implementación dunha taxa regresiva:** planificación estratéxica de medidas a cumprir polos excursionistas. O seu cumprimento repercutirá na redución/exención do gravame. Poden ser medidas como: visitar a Catedral e as zonas centro en horarios menos concorridos, a non asistencia presencial á misa do peregrino, podendo desfrutar dela en *streaming*, etc.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES

MAPA DE ACTUACIÓNS

- I87. Número de reunións establecidas entre organismos competentes para a valoración da implantación da taxa turística.
- I88. Recadación derivada da implementación da taxa á excursionistas e cruceiristas.
- I89. Número de accións de mellora do funcionamento da dársena de Xoán XXIII.



Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.19.1.										
A.19.2.										

RETO 5: Reto transversal de cidade: Inversión do fenómeno de xentrificación turística

ESTRATEGIA BÁSICA 9:

Solución de cidade a un problema global

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 20:

Política activa de vivenda na que se prime a ocupación de inmobles na zona vella

Orzamento: 0 €

Carácter: Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Coordinadora e impulsora das reunións dos diferentes organismos municipais implicados

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Inclosa
 Concellería de Espazos Cidadáns, Dereito á Vivenda, Mobilidade e Relacións Veciñais
 Concellería de Medio Ambiente, Convivencia e Informática
 Concellería de Políticas Sociais, Diversidade, Saúde e Centros Cívicos
 Concellería de Educación e Cidadanía
 Concellería de Igualdade, Desenvolvemento Económico e Turismo

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

A proliferación de vivendas residenciais destinadas a uso turístico, especialmente na zona vella e nas rúas adxacentes, está propiciando a alza dos alugueres de pisos e locais comerciais, o que conleva, ao mesmo tempo, a expulsión dos veciños e veciñas residentes ou a imposibilidade, por parte de outras persoas, de alugar unha vivenda nesta zona.

Isto exemplifica o problema do inicio da xentrificación turística, entendida na súa acepción máis clásica: desprazamento progresivo da poboación orixinal dunha determinada zona para deixar espazo a novos habitantes que, neste caso, en vez de ser de alto poder adquisitivo, son turistas. Hai que ter en conta, ademais, que unha parte importante da poboación que reside na zona vella pertence a grupos de idade avanzada, polo que, sempre desde o punto de vista de respecto dos conxuntos históricos e patrimoniais, sería preciso acometer unha certa modificación das infraestruturas para que sexan máis accesibles e facer así a cidade histórica máis inclusiva e integradora para todas as persoas.

Ademais, os locais comerciais dispoñibles na zona vella, especialmente na contorna da Catedral, están *turistificados*, con produtos e servizos orientados principalmente aos turistas, pero que non serven para a poboación local, ao producirse un cambio de modelo no comercio de proximidade e na economía de servizos e ao carecer dos servizos básicos para a vida cotiá. A *améndoa* santiaguesa carece ademais de conexión de fibra óptica en toda a zona, algo que, coas demandas e necesidades actuais das persoas novas, e tamén dos negocios, con respecto ás novas tecnoloxías, convértese dunha necesidade fundamental.

ACTUACIONES A IMPULSAR

- A.20.1. Incentivos ás persoas novas e familias que cambien a súa residencia á zona vella.** Prestando especial atención ás persoas novas e ás familias con nenos, creárase unha batería de medidas orientadas a que estas persoas trasladen a súa residencia á zona vella: bonificación dos alugueres durante un período de tempo, bonificación no uso do transporte público, contracción da presión especulativa sobre alugueres de vivendas e locais comerciais, etc.
- A.20.2. Dotación á zona vella de fibra óptica.** O uso intensivo de internet e das novas tecnoloxías en xeral fai que se torne en imprescindible o dispor dunha boa conexión a internet. É necesario que a fibra óptica chegue a toda a zona vella compostelá, para evitar que, sobre todo as persoas máis novas por falta de usabilidade e de accesibilidade a internet, abandonen a *améndoa*. Contar cunha boa conexión a internet, coas novas modalidades de comercio electrónico e nos cambios nas formas de consumo, tamén é imprescindible para evitar que desaparezan os negocios de proximidade xa existentes e se instalen outros novos.
- A.20.3. Medidas dirixidas a unha maior adaptación e accesibilidade das infraestruturas respectando os conxuntos históricos.** Malia que o patrimonio histórico está exento da obrigatoriedade de accesibilidade doutros edificios públicos, si se debe facer un esforzo para que poida ser coñecido e desfrutado polo maior número de persoas en condicións de confort e seguridade, axustándose ás normas de respecto histórico e de máxima compatibilidade entre o existente e as novas achegas, baixo un exhaustivo análise de estrutura, necesidades e solucións. Baixo estas premisas, buscarase facer ao patrimonio arquitectónico compostelán, tanto o público como o privado, máis accesible e adaptado, para que as persoas residentes poidan desfrutar de medidas de confort propias do s. XXI como ascensores nas súas vivendas, por exemplo, e as que veñan de visita, independentemente das súas capacidades, poidan gozar do patrimonio cultural e histórico artístico de Santiago.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIONES
<ul style="list-style-type: none"> I90. Número de bonificacións concedidas para o aluguer. I91. Dotación de fibra óptica á zona vella en toda a súa extensión. I92. Número de edificios históricos nos que se introduciron medidas de accesibilidade. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.20.1.										
A.20.2.										
A.20.3.										

RETO 5: Reto transversal de cidade: Inversión do fenómeno de xentrificación turística

ESTRATEGIA BÁSICA 9:

Solución de cidade a un problema global

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 21:

Potenciación do transporte público na coroa do casco histórico

Orzamento: 0€

Carácter: Global

Valoración Sustentabilidade:



Prioridade



Rol de Incolsa: Coordinadora e impulsora das reunións dos diferentes organismos municipais implicados

AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Inclosa
 Concellería de Espazos Cidadáns, Dereito á Vivenda, Mobilidade e Relacións Veciñais
 Concellería de Medio Ambiente, Convivencia e Informática
 Concellería de Educación e Cidadanía
 Concellería de Igualdade, Desenvolvemento Económico e Turismo

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

A peonalización da zona vella de Santiago é unha das súas grandes fortalezas, pero tamén pode ser, en certas ocasións, un inconveniente tanto para os seus residentes como para as familias con nenos pequenos, para acceder ao seu posto de traballo noutra zona da cidade ou á hora de transportar mercadorías ou mesmo a compra semanal.

Para poder paliar esta posible fraqueza e que tanto as persoas residentes como os que se sintan atraídos por vivir na zona vella non atopen nisto un impedimento, propónse unha mellora da mobilidade pública, con vantaxes para os residentes e coa potenciación da mobilidade eléctrica.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.21.1. Dotación de máis liñas e paradas de transporte público na coroa do casco histórico, para unha mellor fluidez da mobilidade dos residentes.** Aproveitando o reordenamento das liñas de autobús público de Santiago, propónse a dotación de máis paradas no perímetro inmediato da zona vella, para que as persoas residentes na mesma teñan un punto de acceso ao transporte urbano a escasa distancia da súa vivenda, facilitando así o transporte ao traballo, ás escolas ou aos servizos sanitarios, por exemplo.
- **A.21.2. Xeración de alternativas de mobilidade para os residentes: frota de coches car2go.** Creación dunha frota municipal de coches eléctricos que funcionen dun xeito similar ao modelo car2go, polo cal as persoas residentes poidan coller un vehículo, baixo

réxime de alugueres por horas, para desprazarse ao lugar que precisen, sen necesidade de posuílo en propiedade.

- **A.21.3. Implementación do novo PMUS de Santiago que se deseñe, así como dos plans directores de mobilidade que del xurdan.** A elaboración dun novo Plan de Mobilidade Urbana Sustentable para Santiago (PMUS) é unha oportunidade para potenciar xeitos máis amables de mobilidade na cidade. Será precisa a implementación deste plan e das accións que del emanen: potenciación da mobilidade a pé, en bicicleta, conexión de zonas da cidade mediante vías peonís ou ciclables, etc.
- **A.21.4. Mobilidade eléctrica dos vehículos de servizos na zona vella.** Co obxecto dunha maior sustentabilidade dos vehículos de servizos na zona vella, débese potenciar o seu cambio por outros eléctricos, moito menos contaminantes e que ademais axuden a mellorar a calidade de vida da *améndoa*, posto que son moito menos ruidosos que os baseados en combustibles tradicionais.
- **A.21.5. Optimización do uso dos aparcadoiros con vantaxes para residentes.** A falta de dotación de prazas de aparcadoiro público na zona vella e na súa contorna inmediata preséntase en ocasións como un inconveniente para certos colectivos, como as familias con nenos ou os que traballan fóra da cidade. Proponse a creación de aparcadoiros disuasorios na contorna inmediata da mandorla histórica, a imaxe dos da zona de Pontepedriña, ou o impulso da bonificación no uso dos *parkings* privados para a veciñanza, con tarificacións selectivas con beneficios para os residentes e tamén con criterios de economía baixa en carbono: os vehículos eléctricos terán máis bonificacións.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> ● I93. Número de novas liñas de transporte público creadas. ● I94. Porcentaxe do incremento de persoas que utilizan o transporte público. ● I95. Número de coches <i>car2go</i> a disposición dos residentes. ● I96. Implementación dos fitos marcados no novo PMUS que se deseñe. ● I97. Número de vehículos de servizos municipais cambiados por outros baseados en tecnoloxía eléctrica. ● I98. Número de prazas de aparcadoiros disuasorios creadas. ● I99. Número de bonificacións en aparcadoiros privados concedidas. 	

Planificación temporal	1-6 2018	7-12 2018	1-6 2019	7-12 2019	1-6 2020	7-12 2020	1-6 2021	7-12 2021	1-6 2022	7-12 2022
A.21.1.										
A.21.2.										
A.21.3.										
A.21.4.										
A.21.5.										

RETO 5: Reto transversal de cidade: Inversión do fenómeno de xentrificación turística

ESTRATEGIA BÁSICA 10

Experiencia residencial

PROGRAMA DE ACTUACIÓN 22:

Santiago CRE-activa

Orzamento: 400.000 € **Carácter:** Sectorial

Valoración Sustentabilidade:



Rol de Incolsa: Coordinación e supervisión da campaña e dos obradoiros de deseño

Prioridade



AXENTES TURÍSTICOS IMPLICADOS

Inclosa
Concello de Santiago
Asociacións veciñais

DESCRIPCIÓN DO PROGRAMA DE ACTUACIÓN

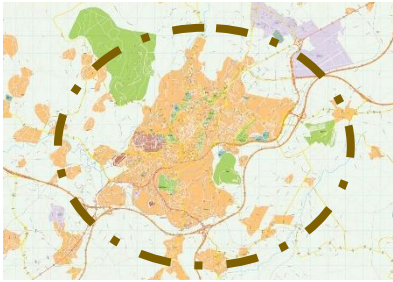
Santiago está a sufrir un proceso continuo de despoboamento do casco histórico, acentuado en parte polas deficiencias das infraestruturas básicas e pola presión turística. Este feito provoca que segmentos da poboación residentes tales como persoas mozas e traballadoras de ámbitos da cultura e da propia hostalaría, que adoitan proporcionar servizos ás persoas visitantes do casco histórico, se vexan desprazados e eviten residir na *améndoa* compostelá.

Para inverter este fenómeno da xentrificación turística e mellorar a experiencia residencial, será necesario captar e fixar esta tipoloxía de colectivos que manteñan a esencia e identidade propia que tradicionalmente caracterizou o casco histórico de Santiago de Compostela.

ACTUACIÓNS A IMPULSAR

- **A.22.1. Captación de talento profesional residente na zona vella.** Formulación dunha campaña de promoción para convidar aos colectivos de creadores dos ámbitos da cultura e de profesionais da hostalaría de Santiago que axuden a modificar o atractivo da dinámica de uso residencial, facéndoo máis atractivo para novos segmentos de poboación, especialmente profesionais mozos independentes. A campaña consiste en:
 - Deseño dunha campaña mediante metodoloxías participativas cos colectivos residentes nos barrios, de forma que eles mesmos se convertan en prescriptores dos beneficios de residir na *améndoa* compostelá.
 - Campaña de difusión *on* e *off* de impacto local, centrada nas testemuñas xurdidas nos

grupos de traballo deseñados participativamente. Aconséllase utilizar ferramentas capaces de xerar grande impacto e viralidade no público obxectivo, como as pezas audiovisuais lanzadas nos *social media*, incorporando valores como o orgullo de vivir no casco histórico desde un punto de vista positivo e integrador. Tamén sería interesante incorporar á peza audiovisual testemuñas de persoas foráneas que se asentaron no casco histórico.

FITOS DE CONTROL E AVALIACIÓN. INDICADORES	MAPA DE ACTUACIÓNS
<ul style="list-style-type: none"> • I100. Número de obradoiros participativos. • I101. Número de persoas pertencentes ao colectivo de veciñanza que participaron nos obradoiros de deseño da campaña. • I102. Medición do impacto da campaña; p.e. visualizacións. • I103. Identificación e comparativa de cifras de empadramento. 	

Planificación temporal	01-jun 2018	07-dic 2018	01-jun 2019	07-dic 2019	01-jun 2020	07-dic 2020	01-jun 2021	07-dic 2021	01-jun 2022	07-dic 2022
A.22.1.										

09

CADRO DE MANDO



9. CADRO DE MANDO PARA O CONTROL E O SEGUIMENTO DO PLAN

RETOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	ACTUACIÓN	2018	2019	2020	2021	2022
RETO 1: GOBERNANZA	E.B.1 Reestruturación da xestión turística de Santiago de Compostela	P.A.1: Gobernanza multi-nivel: público-público e público-privado	A.1.1. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras con outras administracións.	11	11	11	11	11
			A.1.2. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras co sector privado.	12	12	12	12	12
			A.1.3. Establecemento de Foros turísticos por barrios.	13	13	13	13	13
			A.1.4. Optimización do funcionamento do Consello Municipal do Turismo de Santiago.	14 15	14 15	14 15	14 15	14 15
			A.1.5. Establecemento dun programa consolidación de prescriptores.	16	16	16	16	16
RETO 2: DESCENTRALIZACIÓN TURÍSTICA	E.B.2 Reordenación dos fluxos turísticos na cidade e posta en valor dos recursos turísticos	P.A.2: Creación de oferta turística experiencial a partir da posta en valor de recursos turísticos localizados fóra da zona centro	A.2.1 Creación de rutas turísticas en base á posta en valor de recursos turísticos sitios fóra da zona centro.	17 18	17 18	17 18	17 18	17 18
			A.2.2. Rede de Localizacións Alternativas: deslocalización de experiencias incorporando espazos dos barrios.	19 110	19 110	19 110	19 110	19 110
		P.A.3: Plan de sinalización SCQI: Sinalización Turística integradora en Compostela	A.3.1 Establecemento do Plan de Sinalización SCQI.	111	111			
			A.3.2 Implementación do Plan de Sinalización SCQI: físico e online.		112 113	112 113		
		P.A.4: Aplicación dunha estratexia de promoción específica para a reordenación de fluxos turísticos	A.4.1 Estratexia dixital dirixida á captación de turistas de maior calidade.	114 115	114 115	114 115	114 115	114 115
			A.4.2. Mapa dixital da antiga muralla.	116 117 118	116 117 118	116 117 118	116 117 118	116 117 118

RETOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	ACTUACIONES	2018	2019	2020	2021	2022	
RETO 3: DESESTACIONALIZACIÓN DA DEMANDA	E.B.3 Impulso de Santiago de Compostela como destino urbano multicultural	P.A. 5: Creación de novos produtos turísticos en base a unha segmentación de públicos obxectivos con criterios motivacionais e experienciais	A.5.1 Turismo Urbano: creación da experiencia Urban SCQ.	119	119	119	119	119	
			A.5.2. Santiago Slow Travel: deseño de novas experiencias turísticas para Santiago como Destino Urbano Slow.		120	120	120	120	
			A.5.3. Compostela Literaria: creación dun novo produto turístico ao redor das grandes figuras literarias galegas.		121	121	121	121	
			A.5.4 Compostela Romántica: impulso de Santiago de Compostela como destino romántico.		122 123	122 123	122 123	122 123	
			A.5.5. Santiago Woman Friendly: potenciación turística do proxecto Territorio das Mulleres.		124 125	124 125	124 125	124 125	
		P.A. 6: Impulso dos produtos turísticos existentes en Santiago de Compostela enfocados cara á potenciación do destino urbano multicultural	A.6.1 Continuación da promoción conxunta das Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España.	126 127	126 127	126 127	126 127	126 127	
			A.6.2 Turismo MICE: Potenciación do Santiago de Compostela Convention Bureau a través dunha Mesa de Traballo de Turismo MICE.		128 129	128 129	128 129	128 129	
			A.6.3 Potenciación do Turismo de Compras en Santiago de Compostela.		130 131	130 131	130 131	130 131	
			A.6.4. Establecemento dunha programación cultural conxunta anual coa colaboración público-público e público-privado.		132 133	132 133	132 133	132 133	
			P.A. 7: Implementación das liñas de actuación do Plan Director dos Camiños de Santiago que afectan ao termo municipal	A.7.1. Mellora do Camiño e dos seus elementos patrimoniais no Concello de Santiago de Compostela.		134	134	134	134
				A.7.2.Optimización das infraestruturas e mellora dos servizos de Atención ao Peregrino na cidade.		135 136	135 136	135 136	135 136
				A.7.3.Creación de produtos turísticos de carácter cultural e turístico na cidade de Santiago de Compostela.		137 138	137 138	137 138	137 138
	E.B.4 Consolidación dos produtos turísticos maduros de Santiago de Compostela	P.A.8 Potenciación do Turismo Gastronómico: a Despensa Galega	A.8.1. Galicia Gastronómica.	139 140	139 140	139 140	139 140	139 140	
			A.8.2. Creación do grupo Novos Cocinheiros de Compostela.		141	141	141	141	
			A.8.3. Potenciación de eventos gastronómicos.		142 143	142 143	142 143	142 143	
		P.A.9: Mellora da experiencia turística de visitantes e peregrinos. Empoderamento do peregrino	A.9.1.Creación do servizo Priority Cathedral.		144 145	144 145	144 145	144 145	
			A.9.2.Creación dunha app Peregrino en Compostela.		146	146	146	146	
	E.B.5 Mellora da competitividade do Destino: calidade na atención ás persoas visitantes e no servizo turístico	P.A. 10: Aposta por políticas e selos de calidade no sector privado	A.10.1 Consolidación do selo SICTED na cidade fomentando a adhesión de máis establecementos.		148 149	148 149	148 149	148 149	
			A.10.2. Creación dun selo de calidade municipal para as vivendas turísticas legalizadas que ofrecen un alto servizo de calidade do aloxamento.		150	150	150	150	
		P.A.11. Plan de promoción offline D.O. Santiago	A.11.1 Plan de Promoción D.O. Santiago.		151 152	151 152	151 152	151 152	
			A.11.2.Organización de Creatrips durante os meses de novembro a febreiro.		153	153	153	153	
	A.11.3 Deseño de novas campañas de imaxe e promoción conxunta: turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura.			154	154	154	154		
	A.11.4 Asistencia a feiras turísticas nacionais e internacionais, ademais da realización de workshops centrados en segmentos de público especializados.			155 156	155 156	155 156	155 156		
	P.A.12. Plan de Promoción online D.O. Santiago		A.12.1 Renovación da páxina web e da app turística de Santiago Turismo.		158 157 159	158 157 159	158 157 159	158 157 159	
			A.12.2 Definición dun plan de estratexia de comunicación online.		160	160	160	160	
		A.12.3 Definición de campañas trimestrais para captación de público segmentado, baseado en diferentes tipos de produto.		161	161	161	161		
		A.12.4. Posta en marcha de accións online relativas ás campañas de imaxe e promoción conxunta (turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura).		162	162	162	162		
E.B.6 Estratexia de promoción do destino para a captación de segmentos de público máis especializados	P.A.11. Plan de promoción offline D.O. Santiago	A.11.1 Plan de Promoción D.O. Santiago.		151 152	151 152	151 152	151 152		
		A.11.2.Organización de Creatrips durante os meses de novembro a febreiro.		153	153	153	153		
		A.11.3 Deseño de novas campañas de imaxe e promoción conxunta: turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura.		154	154	154	154		
	P.A.12. Plan de Promoción online D.O. Santiago	A.12.1 Renovación da páxina web e da app turística de Santiago Turismo.		158 157 159	158 157 159	158 157 159	158 157 159		
		A.12.2 Definición dun plan de estratexia de comunicación online.		160	160	160	160		
		A.12.3 Definición de campañas trimestrais para captación de público segmentado, baseado en diferentes tipos de produto.		161	161	161	161		

RETOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	ACTUACIONES	2018	2019	2020	2021	2022
RETO 4: SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO	E.B.7: Sustentabilidade turística medioambiental	P.A.13: Potenciación de Santiago de Compostela como cidade verde	A.13.1 Adaptación de políticas medioambientais para converterse en Cidade Verde Europea.	163	163	163	163	163
			A.13.2 Posta en valor da contorna verde santiaguesa.	164 165 166	164 165 166	164 165 166	164 165 166	164 165 166
			A.13.3 Promoción especializada de Santiago de Compostela como cidade verde.	167	167	167	167	167
		P.A.14: Mellora da mobilidade de visitantes	A.14.1 Potenciación da mobilidade sustentable entre os visitantes.	168 169	168 169	168 169	168 169	168 169
			A.14.2 Potenciación da intermodalidade.	170	170	170	170	170
		P.A.15: Control da capacidade de carga patrimonial	A.15.1 Medición da capacidade de carga de determinados recursos.	171 172	171 172	171 172	171 172	171 172
			A.15.2 Establecemento de mecanismos de control da capacidade de carga.	173 174 175	173 174 175	173 174 175	173 174 175	173 174 175
			P.A. 16: Transformación sustentable do sector turístico	A.16.1 GreenCity: implantación dun programa do control da utilización dos recursos (enerxía e auga) no sector hostaleiro.	176	176	176	176
		A.16.2 Mellora na xestión de residuos coa implantación dun programa de recollida porta a porta na cidade.		177	177	177	177	177
		A.16.3 Consolidación programa Santiagua na maior parte dos locais hostaleiros da cidade.		178	178	178	178	178
	E.B.8: Sustentabilidade turística social e económica	P.A.17: Plan Especial Municipal de Vivendas Turísticas	A.17.1 Establecemento de campañas de concienciación social sobre o uso inadecuado de vivendas privadas como vivendas turísticas.	179	179	179	179	179
			A.17.2 Delimitación, acotamento e exclusión da oferta turística ilegal.	180	180	180	180	180
			A.17.3 Acordos coas plataformas de aloxamentos turísticos baseadas na economía colaborativa.	181 182	181 182	181 182	181 182	181 182
			A.17.4 Creación dun corpo de inspección municipal ligado ao uso que se lle está a dar á vivenda.	183 184	183 184	183 184	183 184	183 184
		P.A. 18: Campañas de respecto dirixidas ás persoas visitantes	A.18.1 Creación dun decálogo de orientacións para que as persoas visitantes respecten o xeito de vida da veciñanza de Santiago.	185	185	185	185	185
			A.18.2 Vixilancia das faltas de respecto e decoro cometidas por persoas excursionistas, turistas e peregrinas.	186	186	186	186	186
		P.A. 19: Implantación de novas formas de fiscalidade turística	A.19.1 Apertura do debate coa administración competente en gravames turísticos, sobre a idoneidade da implantación dunha taxa turística.	187 188	187 188	187 188	187 188	187 188
			A.19.2 Implantación dunha taxa turística para as persoas excursionistas.	189	189	189	189	189

RETOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	ACTUACIONES	2018	2019	2020	2021	2022
RETO 5: RETO TRANSVERSAL DE CIDADE: INVERSIÓN DO FENÓMENO DE XENTRIFICACIÓN TURÍSTICA	E.B.9 Solución de cidade a un problema global	P.A.20: Política activa de vivenda na que se prime a ocupación de inmobles na zona vella	A.20.1 Incentivos ás persoas novas e familias que cambien a súa residencia á zona vella.	190	190	190	190	190
			A.20.2 Dotación á zona vella de fibra óptica.	191				
			A.20.3 Medidas dirixidas a unha maior adaptación e accesibilidade das infraestruturas, respectando os conxuntos históricos.		192	192	192	192
		P.A.21: Potenciación do transporte público na coroa do casco histórico	A.21.1 Dotación de máis liñas e paradas de transporte público na coroa co casco histórico.		193 194	193 194	193 194	193 194
			A.21.2 Xeración de alternativas de mobilidade para os residentes: frota de coches car2go.				195	195
			A.21.3 Implementación do novo PMUS de Santiago.			196	196	196
			A.21.4 Mobilidade eléctrica dos vehículos de servizos na zona vella.				197	197
			A.21.5 Optimización do uso dos aparcadoiros con vantaxes para residentes.			198 199	198 199	198 199
	E.B.10 Experiencia residencial	P.A.22: Santiago CRE-activa	A.22.1 Captación de talento profesional residente na zona vella.	1100 1101 1102 1103	1100 1101 1102 1103	1100 1101 1102 1103	1100 1101 1102 1103	1100 1101 1102 1103

9.1. Indicadores de execución para o seguimento do PET de Santiago de Compostela 2017-2022

INDICADORES					
I1. Nº de comisións de traballo público-público celebradas.	I19. Nº de accións enmarcadas no produto Urban SCQ.	I36 Nº de Peregrino Cards expedidas.	I54. Nº novas campañas deseñadas.	I76. Número de establecementos do sector privado adheridos ao programa GreenCity.	I90. Número de bonificacións concedidas para o aluguer.
I2. Nº de comisións de traballo público-privado celebradas.	I20. Número de iniciativas slow postas en valor.	I37. Nº de persoas usuarias da nova ruta dos lugares Xacobeos da cidade.	I55. Nº de workshops celebradas.	I77. Número de establecementos adheridos ao programa de recollida selectiva de residuos porta a porta.	I91. Dotación de fibra óptica á zona vella en toda a súa extensión.
I3. Nº Foros do Turismo celebrados.	I21. Número de vodas captadas.	I38. Nº de actividades culturais relacionadas co Camiño.	I56. Número de feiras ás que se asiste, segundo tipoloxía.	I78. Número de establecementos hostaleiros adheridos ao programa Santiauga.	I92. Nº de edificios históricos nos que se introduciron medidas de accesibilidade.
I4. Nº de reunións do Consello Municipal de Turismo de Santiago celebradas.	I22. Número de asistentes e escritores participantes no festival Compostela Literaria.	I39. Número de experiencias gastronómicas creadas.	I57. Páxina web renovada.	I79. Número de denuncias na páxina web habilitada.	I93. Número de novas liñas de transporte público creadas.
I5. Anuario coas comisións e accións acordadas a través de todas as canles de participación público, privada, cidadán e o Consello de Turismo Municipal.	I23. Recordos entregados da campaña Compostela Literaria na Maleta.	I40. Número de participantes nas experiencias.	I58. App renovada.	I80. % de aumento de inspectores.	I94. % incremento de persoas que utilizan transporte público.
I6. Nº de accións enfocadas aos prescriptores.	I24. Nº oferta turística incluída no selo Woman Friendly.	I41. Número de accións establecidas desde o Grupo de Novos Cociñeiros.	I59. Número de actualizacións e contidos da web.	I81. Nº de acordos con plataformas de aloxamento colaborativas.	I95. Número de coches car2go a disposición dos residentes.
I7. Número de rutas creadas.	I25. Número de accións de promoción Woman Friendly.	I42. Nº eventos gastronómicos levados a cabo.	I60. Nº de impactos efectuados.	I82. Número de vivendas bloqueadas ou dadas de baixa nesas plataformas.	I96. Implementación dos fitos marcados no novo PMUS que se deseñe.
I8. Número de visitantes.	I26. Nº de feiras ás que asiste como Cidade Patrimonio.	I43. Impacto dos eventos gastronómicos en canto a rendibilidade, nº de persoas, retorno na promoción online e offline.	I61. Nº de campañas realizadas.	I83. Número de sancións.	I97. Nº de vehículos de servizos municipais cambiados por outros baseados en tecnoloxía eléctrica.
I9. Nº de localizacións incorporadas á Rede de Localizacións Alternativas.	I27. Número accións de promoción desenvoltas como Cidade Patrimonio Humanidade.	I44. Número de Priority Cathedral emitidas.	I62. Nº de accións realizadas.	I84. Número de ceses de actividade de vivendas turísticas.	I98. Nº prazas de aparcadoiros disuasorios creadas.
I10. Número de eventos que incorporaron novas localizacións.	I28. Nº reunións da Mesa de Traballo MICE e accións postas en marcha.	I45. Nº Compostelas emitidas.	I63. Políticas medioambientais adoptadas para converterse en cidade verde europea.	I85. Impacto en RRSS da promoción do decálogo de boas prácticas #RespectSantiago.	I99. Número de bonificacións en aparcadoiros privados concedidas
I11. Estudo do Plan de Sinalización realizado.	I29. Nº congresos celebrados.	I46. Nº de servizos consultados e adquiridos a través da App Peregrino en Compostela.	I64. Nº persoas que participan no campionato deportivo.	I86. Número de advertencias/amonestacións.	I100. Nº de obradoiros participativos.
I12. Nº de recursos sinalizados.	I30. Nº de establecementos de nova apertura de artesanía e de comercio de proximidade.	I47. Nº de Embaixadores Cidadáns.	I65. Número de persoas usuarias dos sendeiros.	I87. Nº reunións establecidas entre organismos competentes para a valoración da implantación da taxa turística.	I101. Nº persoas pertencentes ao colectivo de veciñanza que participaron nos obradoiros de deseño da campaña.
I13. Número de usuarios da nova app de sinalización turística integradora en Compostela.	I31. Accións implementadas do Programa de Excelencia nos comercios.	I48. Número de novas empresas captadas para o SICTED.	I66. Número de excursións e menores participantes nas rutas.	I88. Recadación derivada da implementación da taxa á excursionistas e cruceiristas.	I102. Medición do impacto da campaña; p.e. visualizacións.
I14. Nº de accións de captación de turistas de calidade implementadas.	I32. Nº de concertos programados a través da mesa de coordinación da programación da cidade.	I49. Número de empresas adheridas ao SICTED.	I67. Número de bloggers participantes.	I89. Número de accións de mellora do funcionamento da dársena de Xoán XXIII.	I103. Identificación e comparativa de cifras de empadramento.
I15. Porcentaxe de redireccionamento dos visitantes unha vez implantadas as medidas.	I33. Número de concertos da Real Filarmónica.	I50. Nº de vivendas turísticas que logran o selo de calidade.	I68. Nº de tarxetas emitidas.		
I16. Mapa dixital creado.	I34. Nº accións de mellora nas entradas á cidade realizadas.	I51. Nº de accións de promoción en aeroportos internacionais.	I69. Nº de consultas nos puntos de información das estacións.		
I17. % de visitas ao mapa dixital.	I35. Número de novos usos para o Monte do Gozo	I52. Nº de accións de promoción en aeroportos nacionais.	I70. Número de actuacións de potenciación intermodalidade levadas a cabo en coordinación cos entes xestores.		
I18. % visitantes realizan a ruta.		I53. Número de artistas invitados aos Creatrips.	I71. Diagnósticos realizados por recurso.		
			I72. Medicións incorporadas ao estudo.		
			I73. Número de actualizacións no período de vixencia do PET.		
			I74. Nº de reservas recibidas.		
			I75. Nº de enquisas satisfacción da experiencia nos recursos		

9.2. Orzamento indicativo do Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022

RETOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	ACTUACIONES	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL ACTUACIONES	2018	2019	2020	2021	2022		
RETO 1: GOBERNANZA	E.B.1 Reestruturación da xestión turística de Santiago de Compostela	P.A.1: Gobernanza multi-nivel: público-público e público-privado	A.1.1. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras con outras administracións.	- €	- €	- €	- €	- €	- €							
			A.1.2. Establecemento de canles de comunicación estables e duradeiras co sector privado.	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	75.000,00 €							
			A.1.3. Establecemento de Foros turísticos por barrios.	15.000,00 €	1.500,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	61.500,00 €							
			A.1.4. Optimización do funcionamento do Consello Municipal do Turismo de Santiago.	- €	- €	- €	- €	- €	- €							
			A.1.5. Establecemento dun programa consolidación de prescriptores.	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	50.000,00 €							
RETO 2: DESCENTRALIZACIÓN TURÍSTICA	E.B.2 Reordenación dos fluxos turísticos na cidade e posta en valor dos recursos turísticos	P.A.2: Creación de oferta turística experiencial a partir da posta en valor de recursos turísticos localizados fóra da zona centro	A.2.1 Creación de rutas turísticas en base á posta en valor de recursos turísticos sitios fóra da zona centro.	80.000,00 €	80.000,00 €	40.000,00 €	- €	- €	200.000,00 €							
			A.2.2. Rede de Localizacións Alternativas: deslocalización de experiencias incorporando espazos dos barrios.	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	300.000,00 €							
		P.A.3: Plan de sinalización SCQI; Sinalización Turística integradora en Compostela	A.3.1 Establecemento do Plan de Sinalización SCQI.	50.000,00 €	- €	- €	- €	- €	50.000,00 €							
			A.3.2 Implementación do Plan de Sinalización SCQI: físico e online.	- €	100.000,00 €	100.000,00 €	- €	- €	200.000,00 €							
		P.A.4: Aplicación dunha estratexia de promoción específica para a reordenación de fluxos turísticos	A.4.1 Estratexia dixital dirixida á captación de turistas de maior calidade.	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	200.000,00 €							
			A.4.2. Mapa dixital da antiga muralla.	- €	60.000,00 €	- €	- €	- €	60.000,00 €							



RETOS	ESTRATEGIAS BÁSICAS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	ACTUACIONES	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL ACTUACIONES	2018	2019	2020	2021	2022
RETO 3: DESESTACIONALIZACIÓN DA DEMANDA	E.B.3 Impulso de Santiago de Compostela como destino urbano multicultural	P.A. 5: Creación de novos produtos turísticos en base a unha segmentación de públicos obxectivos con criterios motivacionais e experienciais	A.5.1 Turismo Urbano: creación da experiencia Urban SQJ.	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	300.000,00 €					
			A.5.2 Santiago Slow Travel: deseño de novas experiencias turísticas para Santiago como Destino Urbano Slow.		30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	120.000,00 €					
			A.5.3. Compostela Literaria: creación dun novo produto turístico ao redor das grandes figuras literarias galegas.		50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	200.000,00 €					
			A.5.4 Compostela Romántica: impulso de Santiago de Compostela como destino romántico.		30.000,00 €	- €	- €	- €	30.000,00 €					
			A.5.5. Santiago Woman Friendly: potenciación turística do proxecto Territorio das Mulleres.		20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	80.000,00 €					
		P.A. 6: Impulso dos produtos turísticos existentes en Santiago de Compostela enfocados cara á potenciación do destino urbano multicultural	A.6.1 Continuación da promoción conxunta das Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España.	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	50.000,00 €					
			A.6.2 Turismo MICE: Potenciación do Santiago de Compostela Convention Bureau a través dunha Mesa de Traballo de Turismo MICE.		20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	80.000,00 €					
			A.6.3 Potenciación do Turismo de Compras en Santiago de Compostela.		80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	320.000,00 €					
			A.6.4. Establecemento dunha programación cultural conxunta anual coa colaboración público-público e público-privado.		80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	320.000,00 €					
			A.6.5. Mellora do Camiño e dos seus elementos patrimoniais no Concello de Santiago de Compostela.	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	- €	- €	240.000,00 €					
	E.B.4 Consolidación dos produtos turísticos maduros de Santiago de Compostela	P.A.7: Implementación das liñas de actuación do Plan Director dos Camiños de Santiago que afectan ao termo municipal	A.7.2.Optimización das infraestruturas e mellora dos servizos de Atención ao Peregrino na cidade.	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	110.000,00 €					
			A.7.3.Creación de produtos turísticos de carácter cultural e turístico na cidade de Santiago de Compostela.		20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	100.000,00 €					
			A.7.1. Galicia Gastronómica.		60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €	240.000,00 €					
		P.A.8 Potenciación do Turismo Gastronómico: a Despensa Galega	A.8.2. Creación do grupo Novos Cocifeiros de Compostela.	20.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	60.000,00 €					
	A.8.3. Potenciación de eventos gastronómicos.			50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	250.000,00 €						
	A.8.1.Creación do servizo Priority Cathedral.		10.000,00 €	10.000,00 €				20.000,00 €						
	E.B.5 Mellora da competitividade do Destino: calidade na atención ás persoas visitantes e no servizo turístico	P.A.9: Mellora da experiencia turística de visitantes e peregrinos. Empoderamento do peregrino	A.9.2.Creación dunha app Peregrino en Compostela.	100.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	180.000,00 €					
			A.9.3. Implantación da figura Embaixadores Cidádans.		10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	50.000,00 €					
			A.10.1 Consolidación do selo SICTED na cidade fomentando a adhesión de máis establecementos.	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	250.000,00 €					
		P.A. 10: Aposta por políticas e selos de calidade no sector privado	A.10.2. Creación dun selo de calidade municipal para as vivendas turísticas legalizadas que ofrezan un alto servizo de calidade do aloxamento.		- €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	120.000,00 €				
	A.11.1 Plan de Promoción D.O. Santiago.				12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	48.000,00 €					
	E.B.6 Estratexia de promoción do destino para a captación de segmentos de público máis especializados	P.A.11. Plan de promoción offline D.O. Santiago	A.11.2.Organización de Creatrips durante os meses de novembro a febreiro.	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	400.000,00 €					
			A.11.3 Deseño de novas campañas de imaxe e promoción conxunta: turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura.	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	500.000,00 €					
			A.11.4 Asistencia a feiras turísticas nacionais e internacionais, ademais da realización de workshops centrados en segmentos de público especializados.	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	100.000,00 €					
			A.12.1 Renovación da páxina web e da app turística de Santiago Turismo.	120.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	200.000,00 €					
		P.A.12. Plan de Promoción online D.O. Santiago	A.12.2 Definición dun plan de estratexia de comunicación online.	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	150.000,00 €					
			A.12.3 Definición de campañas trimestrais para captación de público segmentado, baseado en diferentes tipos de produto.	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	400.000,00 €					
			A.12.4. Posta en marcha de accións online relativas ás campañas de imaxe e promoción conxunta (turismo + gastronomía + comercio + ocio + cultura).	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	250.000,00 €					

RETO 4: SUSTENTABILIDADE DO FEITO TURÍSTICO	E.B.7: Sustentabilidade turística medioambiental	P.A.13: Potenciación de Santiago de Compostela como cidade verde	A.13.1 Adaptación de políticas medio ambientais para converterse en Cidade Verde Europea.	20.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	180.000,00 €											
			A.13.2 Posta en valor da contorna verde santiaguesa.	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	40.000,00 €	200.000,00 €											
			A.13.3 Promoción especializada de Santiago de Compostela como cidade verde.	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	50.000,00 €											
			P.A.14: Mellora da mobilidade de visitantes	80.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	120.000,00 €											
			A.14.2 Potenciación da intermodalidade.						- €											
			P.A.15: Control da capacidade de carga patrimonial	80.000,00 €	80.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	220.000,00 €											
			A.15.2 Establecemento de mecanismos de control da capacidade de carga.	120.000,00 €	120.000,00 €	120.000,00 €	120.000,00 €	120.000,00 €	600.000,00 €											
			P.A. 16: Transformación sustentable do sector turístico			80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	240.000,00 €											
			A.16.1 GreenCity: implantación dun programa do control da utilización dos recursos (enerxía e auga) no sector hostaleiro.			- €	- €	- €	- €											
			A.16.2 Mellora na xestión de residuos coa implantación dun programa de recollida porta a porta na cidade.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			A.16.3 Consolidación programa Santiagua na maior parte dos locais hostaleiros da cidade.						- €											
			P.A.17: Plan Especial Municipal de Vivendas Turísticas	20.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	44.000,00 €											
			A.17.1 Establecemento de campañas de concienciación social sobre o uso inadecuado de vivendas privadas como vivendas turísticas.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			A.17.2 Delimitación, acotamento e exclusión da oferta turística ilegal.	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	20.000,00 €	100.000,00 €											
			A.17.3 Acordos coas plataformas de aloxamentos turísticos baseadas na economía colaborativa.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			A.17.4 Creación dun corpo de inspección municipal ligado ao uso que se lle está a dar á vivenda.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			P.A. 18: Campañas de respecto dirixidas ás persoas visitantes	- €	- €	10.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	22.000,00 €											
			A.18.1 Creación dun decálogo de orientacións para que as persoas visitantes respecten o xeito de vida da veciñanza de Santiago.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			A.18.2 Vixilancia das faltas de respecto e decoro cometidas por persoas excursionistas, turistas e peregrinos.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			P.A. 19: Implantación de novas formas de fiscalidade turística	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	- €	- €	150.000,00 €											
			A.19.1 Apertura do debate coa administración competente en gravames turísticos, sobre a idoneidade da implantación dunha taxa turística.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			A.19.2 Implantación dunha taxa turística para as persoas excursionistas.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
RETO 5: RETO TRANSVERSAL DE CIDADE: INVERSIÓN DO FENÓMENO DE XENTRIFICACIÓN TURÍSTICA	E.B.9 Solución de cidade a un problema global	P.A.20: Política activa de vivenda na que se prime a ocupación de inmobles na zona vella	A.20.1 Incentivos ás persoas novas e familias que cambien a súa residencia á zona vella.	- €	- €	- €	- €	- €	- €											
			A.20.2 Dotación á zona vella de fibra óptica.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €										
			A.20.3 Medidas dirixidas a unha maior adaptación e accesibilidade das infraestruturas, respectando os conxuntos históricos.	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €									
				P.A.21: Potenciación do transporte público na coroa do casco histórico	- €	- €	- €	- €	- €	- €										
				A.21.1 Dotación de máis liñas e paradas de transporte público na coroa co casco histórico.	- €	- €	- €	- €	- €	- €										
				A.21.2 Xeración de alternativas de mobilidade para os residentes: frota de coches car2go.	- €	- €	- €	- €	- €	- €										
				A.21.3 Implementación do novo PMUS de Santiago.	- €	- €	- €	- €	- €	- €										
				A.21.4 Mobilidade eléctrica dos vehículos de servizos na zona vella.	- €	- €	- €	- €	- €	- €										
				A.21.5 Optimización do uso dos aparcadoiros con vantaxes para residentes.	- €	- €	- €	- €	- €	- €										
				E.B.10 Experiencia residencial	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	80.000,00 €	400.000,00 €										
			P.A.22: Santiago CRE-activa																	
			A.22.1 Captación de talento profesional residente na zona vella.																	
TOTAL POR ANUALIDADE				1.710.000,00 €	1.964.500,00 €	1.868.000,00 €	1.574.000,00 €	1.574.000,00 €	8.690.500,00 €											

10 FONTES



10. FONTES

Malia que a totalidade do documento baséase na elaboración propia, utilizáronse diferentes referencias para a procura de información relevante. A continuación preséntanse aquelas máis significativas seguindo as normas APA para referenciación:

AENA (2016). Santiago Airport. Recuperado de <http://www.aena.es/csee/ccurl/353/536/Santiago%20Airport%202016%20web.pdf>.

Ajuntament de Barcelona (2017). Baròmetre Semestral de Barcelona. Resum de Resultats. Recuperado de http://ajuntament.barcelona.cat/premsa/wp-content/uploads/2017/06/r17009_Bar%C3%B2metre_Juny_Resum.pdf.

Canalís, X. (2016). Roma, París, Barcelona... ¿hartas del turismo?, Revista Hosteltur. Recuperado de https://www.hosteltur.com/118136_roma-paris-barcelona-hartas-turismo.html.

Caramés Vieitez, L. (2017). Informe Ejecutivo Provisional sobre a Taxa Turística. Universidade de Santiago de Compostela.

Cisneros, G. (2009). Posicionamiento estratégico y gestión de marcas turísticas, ESADE.

Città di Venezia (2017). #EnjoyRespectVenezia. Recuperado de <https://www.comune.venezia.it/it/EnjoyRespectVenezia>.

Concello de Santiago de Compostela (2002). Plan de Marketing Estratégico do Turismo para Santiago de Compostela.

Concello de Santiago de Compostela (2016). Regulamento do Consello Municipal de Turismo e cidade de Santiago de Compostela.

Concello de Santiago (2016). Estratexia de Desenvolvemento Urbano Sustentable Integrado de Santiago de Compostela 2015-2015.

Concello de Santiago de Compostela (2017). Plan Estratégico do Comercio do Concello de Santiago de Compostela.

Escudero Gómez, L. A.(2013). La Imagen Urbana De Santiago De Compostela (España), un estudio de su representación pública, mediática, promocional y artística. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles N.º 62 – 2013.

Exceltur (2017). URBANTUR 2016, Monitor de Competitividad Turística de los destinos urbanos españoles. Recuperado de <https://www.exceltur.org/urbantur/>.

López, L. (2012). La Imagen de Santiago De Compostela y del Camino en Italia. Una aproximación desde la geografía cultural. Universidade de Santiago de Compostela.

Turismo de Santiago- Incolsa (2015). Avaliación do Plan Estratégico 2009-2015.

Turismo de Santiago- Incolsa (2009). Actualización do Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2009-2015.

Universidade de Santiago de Compostela- CETUR (2016). Estudo da caracterización da demanda turística de Santiago de Compostela.

UNWTO (2001). Código Ético Mundial para el Turismo. Recuperado de <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/gcetbrochureglobalcodees.pdf>.

Xunta de Galicia (2015). Plan Director e Plan Estratégico do Camiño de Santiago en Galicia 2015-2021.

Xunta de Galicia (2017). Estratexia 2020 de Turismo de Galicia.