

RESUMEN EJECUTIVO

PLAN ESTRATÉGICO DEL PATRONATO DE TURISMO
COSTA BRAVA GIRONA Y DEL DESTINO COSTA
BRAVA PIRINEO DE GIRONA 2026-2029

Girona Patronat de Turisme
Costa Brava Girona



Diputació de Girona



Costa Brava
Pirineu de Girona





CONTENIDO

1— INTRODUCCIÓN	5
2— PROCESO DE ELABORACIÓN	6
2.1 Visión global del proceso	6
2.2 Análisis documental	6
2.3 Participación activa de los agentes del territorio	7
3— ELEMENTOS DE CONTEXTO	9
3.1 Estructura del ecosistema turístico	9
3.2 Principales tendencias relacionadas con la actividad turística	10
4— EL PATRONATO DE TURISMO COSTA BRAVA GIRONA	10
4.1 Funciones, competencias y ámbitos de actuación	11
4.2 Estructura organizativa	12
4.3 Evolución de la situación económica	14
5— BENCHMARKING	15
5.1 Análisis de destinos competidores	15
5.2 Recopilación de buenas prácticas de DMO/DMMO	16
6— CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	18
7— RETOS DE FUTURO	20
7.1 Retos de futuro del destino Costa Brava Pirineo de Girona	20
7.2 Retos de futuro del Patronato de Turismo Costa Brava Girona	20
8— MARCO ESTRATÉGICO	21
8.1 Misión del Patronato de Turismo Costa Brava Girona	21
8.2 Visión 2029	21
8.3 Valores	21
8.4 Objetivos estratégicos 2029	22
9— ESTRATEGIAS 2026-2029	23
A. Estrategia de posicionamiento y marcas	24
B. Estrategia de mercados y segmentos	24
C. Estrategia de productos	24
D. Estrategia relacional	24
E. Estrategia de digitalización	25
F. Estrategia de sostenibilidad	25
G. Estrategia de conocimiento	25
H. Estrategia organizativa	25
10— VISIÓN DEL PORTAFOLIO DE PROYECTOS CON HORIZONTE TEMPORAL	27
11— METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO	30



1—INTRODUCCIÓN

El **Plan Estratégico del Patronato de Turismo Costa Brava Girona y del destino Costa Brava Pirineo de Girona 2026-2029** es el instrumento que debe guiar el desarrollo de la actividad turística en el destino, así como del ente de promoción y marketing turístico del territorio a lo largo de los próximos años, en un entorno en constante evolución marcado por la transformación digital, los nuevos hábitos de consumo, la sostenibilidad y una competencia global creciente, sin perder de vista la identidad, la singularidad del paisaje y los valores que definen la Costa Brava y el Pirineo de Girona.

El Plan parte de un **análisis riguroso de la situación actual** del destino e **identifica los principales retos de futuro, define una visión compartida para el año 2029 y establece unas estrategias y proyectos a desarrollar a lo largo de los próximos años**, así como un sistema de seguimiento que asegure su evaluación y actualización continua.

En este marco, el **Patronato de Turismo Costa Brava Girona**, como organismo de referencia en la promoción turística de la demarcación, **asume el liderazgo en la definición e implementación del Plan**. El documento pone el foco en reforzar su rol como entidad que coordina, impulsa y da servicio al conjunto de agentes del territorio tanto en el ámbito del marketing y la promoción turísticos como en la digitalización, el apoyo al sector, la integración de criterios de sostenibilidad y la capacidad de explicar a la ciudadanía los beneficios de un turismo bien gestionado.

Asimismo, este Plan no solo establece las líneas de actuación del Patronato, sino que quiere **convertirse en una hoja de ruta compartida para todo el territorio**. Su misión es reforzar la identi-

dad y la singularidad de la Costa Brava y el Pirineo de Girona, potenciando la **complementariedad** entre litoral y montaña y promoviendo la **desestacionalización**, la **diversificación de productos** y la mejora de la **calidad de la experiencia turística**. Todo ello, con una clara apuesta por la **innovación**, la **responsabilidad social** y la **preservación del patrimonio natural y cultural**.

El Plan Estratégico incorpora los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como marco de referencia y establece un horizonte temporal de cuatro años (2026-2029) para desplegar estrategias y proyectos que aseguren la competitividad y la resiliencia de nuestro modelo turístico.

Con este Plan, el Patronato reafirma su **compromiso con un modelo turístico equilibrado, capaz de generar oportunidades económicas y sociales, a la vez que preserva los recursos naturales y culturales** que constituyen la base del atractivo del destino. La Costa Brava y el Pirineo de Girona son espacios únicos, y este documento quiere garantizar que sigan siendo referentes en **calidad, autenticidad y sostenibilidad** en el ámbito turístico.

El presente documento es el **RESUMEN EJECUTIVO** e incorpora de forma resumida aquellos elementos clave del Plan de Participación, del Diagnóstico y del Plan Estratégico elaborado tanto para el destino como para el propio Patronato de Turismo Costa Brava Girona.

Norbert Bes
Director
Patronato de Turismo Costa Brava Girona

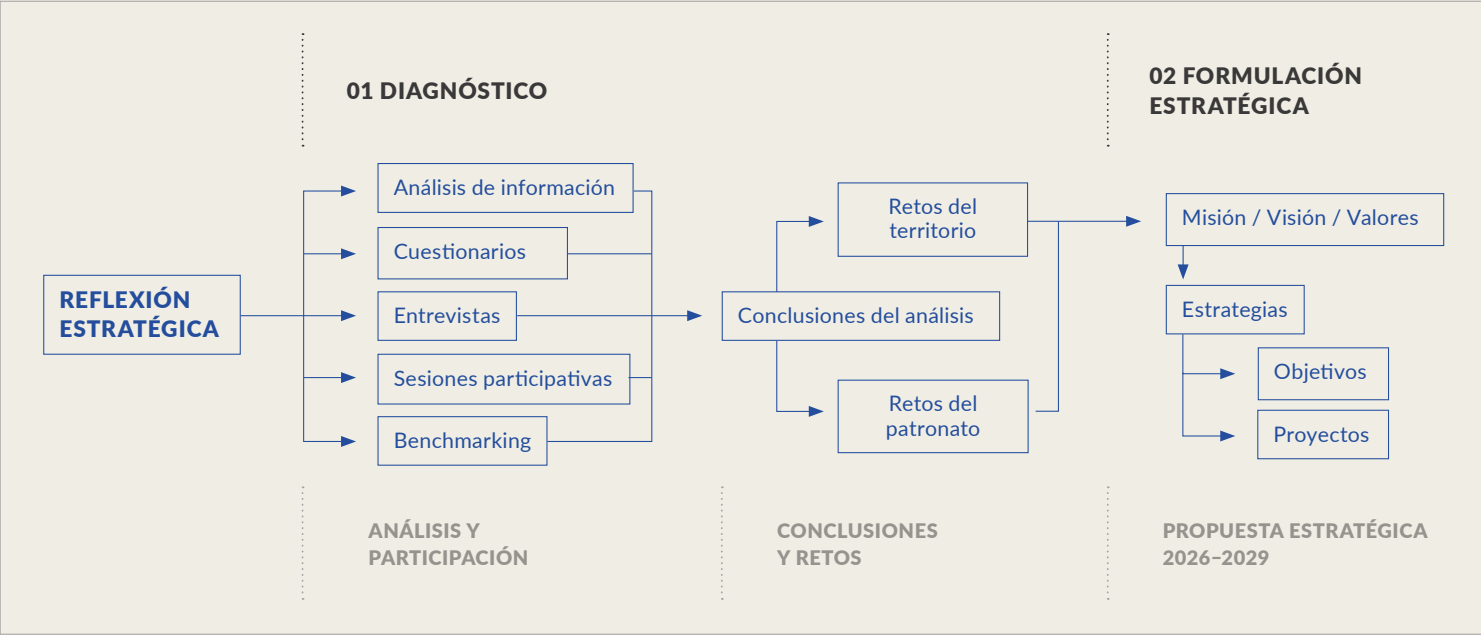
2—PROCESO DE ELABORACIÓN

2.1 Visión global del proceso

El presente documento se ha construido mediante el proceso de reflexión estratégica que se muestra en la figura.

2.2 Análisis documental

Los trabajos se han iniciado con una revisión y análisis de la documentación reciente sobre el Patronato (Estatutos, memorias anuales, reglamentos internos, Plan Estratégico de Turismo de las Comarcas de Girona 2011-2015, etc.) y el destino (documentos estratégicos de los Consejos Comarcales), así como del contexto normativo que regula la actividad turística (Ley 13/2002 de Turismo, Decreto 75/2020 de Turismo de Cataluña). También se han consultado diferentes bases de datos (INE, Idescat, InAtlas-Informa, TDS, Registro Oficial de la Generalitat de Catalunya) para extraer indicadores propios del destino, así como comparativas respecto a otros destinos catalanes.



2.3 Participación activa de los agentes del territorio

Con el fin de dotar de solidez al Plan Estratégico y asegurar que incorpora la opinión, los puntos de vista y las expectativas de los principales agentes del territorio, se ha llevado a cabo un proceso participativo que ha combinado diferentes instrumentos de trabajo cualitativo y cuantitativo. Este proceso ha permitido la participación de agentes muy diversos, tanto internos como externos al Patronato, y ha generado una base amplia de reflexiones y propuestas que han nutrido el Plan.

La participación se ha vehiculado a través de:

- **Entrevistas.** A lo largo de los meses de elaboración del Plan, se han llevado a cabo un total de 26 encuentros y/o espacios de reflexión, entre entrevistas individuales y sesiones grupales, con una participación total de 85 personas, representantes de agentes públicos y privados del territorio, con el objetivo de conocer sus percepciones y reflexiones en relación con el futuro del destino y el rol del Patronato. La combinación de estas miradas internas y externas ha aportado una visión poliédrica sobre el estado actual del destino y sobre el papel que el Patronato puede jugar en su desarrollo futuro a lo largo de los próximos años. A continuación, se listan las entrevistas efectuadas en el marco de la elaboración del diagnóstico:

Agentes	Fecha
01 Personal de Costa Brava Cruise Ports	22/04/2025
02 Personal de las áreas de turismo - Consejos Comarcales - Sesión 1	23/04/2025
03 Personal del Patronato de Turismo Costa Brava Girona	23/04/2025
04 Personal de las áreas de turismo - Consejos Comarcales - Sesión 2	24/04/2025
05 Secretaría Técnica de Sostenibilidad	25/04/2025
06 Asociaciones de Alojamientos Turísticos	29/04/2025
07 Estaciones de esquí (sesiones 1 y 2)	29/04/2025
08	05/05/2025
09 Asociaciones de Personas con Discapacidad	30/04/2025
10 Club Naturaleza y Turismo Activo	06/05/2025
11 Clubes de Golf	06/05/2025
12 Club Ruta del Vino DO Empordà	07/05/2025
13 Aeropuerto de Girona - Costa Brava	08/05/2025
14 Club de Turismo Deportivo	09/05/2025
15 Club de Enogastronomía	09/05/2025
16 Club Unique Premium	12/05/2025
17 Costa Brava Girona Convention Bureau	14/05/2025
18 Comité de Salud y Bienestar	14/05/2025
19 Agencia Catalana de Turismo	16/05/2025
20 Consejo de Administración del Patronato	29/05/2025
21 Subdirector general de Desarrollo Turístico Territorial de la Generalitat de Catalunya	02/06/2025
22 Director ejecutivo de la ACT	11/06/2025
23 Sra. Dolors Vidal – profesora de la Facultad de Turismo e investigadora del Instituto de Estudios Turísticos y miembro del Consejo Asesor del Presidente	27/10/2025
24 Sr. Enric Dotras – presidente del Gremio de Hostelería de Lloret de Mar y miembro del Consejo Asesor del Presidente	29/10/2025
25 Sr. Antonio Escudero – presidente de la Federación de Hostelería y Turismo de las Comarcas de Girona y miembro del Consejo Asesor del Presidente	31/10/2025
26 Lluís Coromina (UdG) – decano de la Facultad de Turismo y miembro del Consejo Asesor del Presidente	12/11/2025

- **Sesiones de reflexión estratégica.** A lo largo del proceso, se han llevado a cabo 2 sesiones de reflexión estratégica con el personal del Patronato, con una duración aproximada de 90 minutos cada una y una participación total de 28 personas. Este trabajo interno ha sido clave para contrastar el diagnóstico territorial con la mirada del equipo y así alinear las expectativas del personal con las líneas estratégicas del nuevo Plan.
- **Formularios en línea.** Con el fin de ampliar el alcance de la participación y facilitar la recogida de información de manera estructurada, se han configurado seis cuestionarios virtuales diferenciados, dirigidos a diversos perfiles de agentes del territorio. Estos formularios han permitido recoger 204 opiniones, valoraciones y propuestas, adaptando las preguntas a la realidad de cada colectivo.

151 respuestas Agentes del Sector	28 respuestas Personal del Patronato
6 respuestas Comisión Asesora	11 respuestas Centros de Promoción Turística de la ACT
3 respuestas Academia	5 respuestas Diputación de Girona

2.4 Análisis de benchmarking

A lo largo del proceso se ha llevado a cabo un análisis comparativo del destino para contextualizarlo respecto a otros referentes. El benchmarking ha consistido en:

- **Análisis de aspectos de competitividad y estrategias de marketing** de los principales competidores del destino Costa Brava Pirineo de Girona.
- **Análisis de buenas prácticas de marketing y gestión turística** de seis destinos impulsadas por sus organismos de marketing turístico (DMO) y compartidas con otras administraciones y el sector privado.

3—ELEMENTOS DE CONTEXTO

3.1 Estructura del ecosistema turístico

El destino Costa Brava Pirineo de Girona se estructura territorialmente en el ámbito de las comarcas de la provincia de Girona, comprendiendo tanto el área litoral como el territorio de interior y montaña. La actividad turística en el destino se desarrolla en un **entorno institucional y normativo complejo, en el que intervienen diferentes niveles de gobierno y organismos con competencias compartidas o complementarias**. Este marco de actuación configura el contexto en el que se definen las políticas públicas, la planificación territorial, la promoción turística y la regulación de los usos turísticos.

INSTITUCIONES AUTONÓMICAS



Generalitat de Catalunya
Departament d'Empresa i Treball
Direcció General de Turisme



Generalitat de Catalunya
Agència Catalana de Turisme

INSTITUCIONES PROVINCIALES



**Costa Brava
Pirineu de Girona**
Diputació de Girona



Diputació de Girona

CONSEJOS COMARCALES



CONSELL COMARCAL
DE L'ALT EMPORDÀ



CONSELL COMARCAL
DEL BAIX EMPORDÀ



Consell Comarcal
de la Selva



Consell
Comarcal
del Gironès



Consell Comarcal
del Pla de l'Estant



CONSELL COMARCAL DE LA GARROTXA



Consell Comarcal
del Ripollès



CONSELL COMARCAL
DE LA Cerdanya

ENTES MUNICIPALES

Ayuntamientos y Patronatos Municipales de Turismo

3.2 Principales tendencias relacionadas con la actividad turística

Más allá del viaje, el **turismo es un sistema de interacciones entre visitantes, empresas e instituciones, espacios y, sobre todo, comunidades de acogida**. Actualmente, con la actividad turística en Europa por encima de los niveles prepandémicos, y una inercia positiva a inicios de 2025, el turismo evoluciona entre nuevas oportunidades y riesgos.

Los viajeros valoran la relación calidad-precio, climas más templados y experiencias memorables, mientras avanzan la desestacionalización, la diversificación de productos y los mercados de proximidad.

Al mismo tiempo, la **evolución económica** de los mercados emisores y receptores, las **tensiones geopolíticas**, los **fenómenos meteorológicos extremos**, la **masificación** en algunos lugares y la irrupción de la **inteligencia artificial condicionan la demanda** y la **gestión** de los destinos.

En este contexto, la gobernanza es clave: equilibrar rentabilidad y valor compartido, distribuir flujos en el espacio y el tiempo, preservar el patrimonio natural y cultural y situar la calidad de vida de la población residente en el centro.

A continuación, se listan **tendencias de futuro** que afectan tanto a los visitantes como a los destinos y las organizaciones DMO.

A. TENDENCIAS EN SOSTENIBILIDAD

- Descarbonización y transición energética. Impulso de la movilidad limpia, energías renovables, compensación de emisiones y estrategias de neutralidad climática.
- Economía circular aplicada al turismo. Reducción de residuos, aprovechamiento de recursos, sistemas de reutilización y gestión más eficiente del agua y la energía.
- *Smart destinations*. Uso de datos avanzados para gestionar flujos, estacionalidad, capacidad de carga y consumo energético.
- Turismo regenerativo. El objetivo ya no es solo reducir las externalidades negativas de la actividad, sino mejorar ecosistemas y paisajes, revitalizar comunidades locales y reforzar la identidad cultural, situando la calidad de vida y la resiliencia en el centro.
- Gobernanza colaborativa. Implicación activa de residentes, empresas, gestores públicos y visitantes en la toma de decisiones.
- Transparencia y rendición de cuentas. Uso de indicadores, auditorías y certificaciones para comunicar resultados de forma fiable.

B. TENDENCIAS EN DIGITALIZACIÓN

- Gestión basada en datos. Una de las tendencias más potentes es la consolidación de un enfoque basado en datos. Los gestores de destinos están implementando sistemas que integran datos procedentes de múltiples fuentes.
- Plataformas de conocimiento e inteligencia turística. Cada vez más destinos incorporan observatorios digitales que convierten los datos en conocimiento que permite orientar mejor las acciones.
- Inteligencia artificial. La IA se está convirtiendo en un factor transformador clave de la planificación y la gestión turística.
- Interoperabilidad, seguridad y gobernanza de datos. Con la digitalización avanzada, los retos de gobernanza y protección de datos se vuelven centrales.

C. TENDENCIAS DE LA DEMANDA

Motivaciones para viajar

- Experiencia por encima del producto: la gente prioriza actividades memorables, cultura y gastronomía.
- Eventos en vivo y deportes como motores de viaje.
- *Bleisure* y flexibilidad de estancia.
- Bienestar y viajes transformadores.

Condicionantes a la hora de escoger destino

- Viajes asequibles y “valor por dinero”.
- Seguridad percibida y “hospitalidad” como filtro.
- Clima y *coolcations* (evitar el calor extremo).
- Inclusión y accesibilidad como expectativa básica.
- Confianza en las reseñas.
- Transparencia y tolerancia cero con las “tarifas inesperadas”.

Tendencias en la planificación de los viajes

- Planificación digital y adopción de IA (con apoyo humano).
- Presencia en línea constante y continua.

4—EL PATRONATO DE TURISMO COSTA BRAVA GIRONA

4.1 Funciones, competencias y ámbitos de actuación

El Patronato de Turismo Costa Brava Girona nació en el año 1976, impulsado por la Diputación de Girona, con la voluntad de **dotar a las comarcas de Girona de un organismo específico para la promoción turística**, como sociedad anónima pública, bajo el nombre de *Patronat de Turisme Costa Brava Girona*, S.A. En aquel momento, la Costa Brava ya era un destino emergente, conocido por sus playas, pueblos con encanto y paisajes naturales, pero faltaba una estructura coordinada que potenciase su proyección exterior.

Hoy en día, el Patronato sigue siendo **el órgano de referencia en la promoción turística de la demarcación de Girona**, con una mirada abierta al mundo pero arraigada en el territorio, trabajando codo con codo con instituciones y empresas para construir un modelo turístico sostenible y competitivo. Sus principales objetivos son:

- Actuar como **plataforma de promoción y difusión de las marcas Costa Brava y Pirineo de Girona** en los principales mercados emisores.
- **Apoyar a las instituciones y al empresariado del territorio** en la estructuración y en la comercialización de los productos y servicios turísticos.
- Velar por la **mejora de la competitividad** constante y por un desarrollo sostenible de la actividad turística.

Para la consecución de estos objetivos, el Patronato tiene asignadas las siguientes funciones:

- Estudiar y desarrollar las directrices globales de la política de turismo de las comarcas de Girona.
- Promover la **presencia activa de la oferta** de las comarcas de Girona en el mercado turístico y procurar la **coordinación** de los sectores interesados en el **fomento del turismo**.
- Promover, producir y distribuir los **materiales publicitarios o informativos** necesarios.
- Dar **apoyo material y técnico a las iniciativas y actividades** de entidades con finalidades similares y ámbito de actuación más reducido, y procurar su coordinación.
- Procurar la coordinación de la propia Sociedad con estamentos y organizaciones de ámbito más amplio, nacional o supranacional, asumiendo, en todo lo que sea posible, las directrices que en esta materia dicta o difunde la Generalitat de Catalunya a través de sus organismos competentes.
- **Organizar y desarrollar campañas y acciones** de todo tipo que, además de estar orientadas a las finalidades propias del Patronato, sirvan de plataforma eficaz tanto para la **potenciación de la imagen de las diferentes ofertas turísticas** de las comarcas de Girona, como para la comercialización por parte de las empresas o agrupaciones de empresas de sus productos turísticos.
- **Estudiar los problemas turísticos de las comarcas de Girona** y actuar en todo momento en defensa de su buen nombre, prestigio y calidad, y adoptar o proponer, cuando sea de su competencia, las medidas más pertinentes para solucionarlos.
- Gestionar, proponer o realizar cualesquiera otras **acciones** que puedan contribuir al **fomento turístico** de su ámbito geográfico.

4.2 Estructura organizativa

A nivel de organigrama, está estructurado por un **Consejo de Administración** y la **Presidencia** que trabaja de la mano de la **Comisión Asesora**. A nivel operativo, dispone de una **Dirección** de la que dependen tres grandes áreas: **administración; comunicación corporativa y prensa; y marketing, promoción y comunicación**.

El Patronato de Turismo Costa Brava Girona vertebra una parte muy relevante de su actividad a través de los **clubes de marketing y producto**, un instrumento de cooperación público-privada orientado a estructurar, desarrollar y promocionar una oferta turística especializada en torno a un eje temático. Estos clubes reúnen a

empresas, equipamientos y entidades del territorio que comparten valores y criterios de calidad, y permiten evolucionar de una oferta dispersa hacia propuestas coherentes, reconocibles y competitivas en los mercados.

En la actualidad, el Patronato dispone de 9 clubes activos que, integrados por más de 600 empresas y organizaciones, actúan como **mecanismos de vertebración de la oferta y de construcción de relato**, alineando los activos del territorio con las expectativas de los segmentos prioritarios

Consejo de administración

Consejo Asesor General

Presidencia

Comisión Asesora

Dirección

Secretario general

Administración

Administración

Recepción, información turística, contabilidad, logística, tesorería, contratación, control económico, administración, sede electrónica, contratación pública, auditorías, gestión laboral.

Aeropuerto de Girona

Información turística

Comunicación y prensa

Marketing, promoción y comunicación

Clubes de marketing y de producto

Naturaleza y Turismo Activo, Salud y Bienestar, Cultura e Identidad, Ruta del DO Empordà, Golf, Costa Brava Girona Convention Bureau, Costa Brava Cruise Ports, Senior, Inclusivo, Familiar, Unique Premium, Enogastronomía, Turismo Deportivo.

Ferias y operadores

Marketing online

Portal turístico, redes sociales y campañas digitales

Documentación y archivo de imágenes

Publicidad y co-marketing

Sostenibilidad

Formación

CLUBES DE MARKETING Y PRODUCTO



Cultura e identidad
Costa Brava
Pirineu de Girona



Golf
Costa Brava
Pirineu de Girona



Salud y bienestar
Costa Brava
Pirineu de Girona



Enogastronomía
Costa Brava
Pirineu de Girona



Naturaleza y Turismo Activo
Costa Brava
Pirineu de Girona



Costa Brava Girona
Convention Bureau



Ruta del Vino DO Empordà
Costa Brava
Pirineu de Girona



Premium
Costa Brava
Pirineu de Girona



Turismo Deportivo
Costa Brava
Pirineu de Girona

MARCAS DE PROMOCIÓN TURÍSTICA



Costa Brava
Cruise Ports



Costa Brava
Yacht Ports

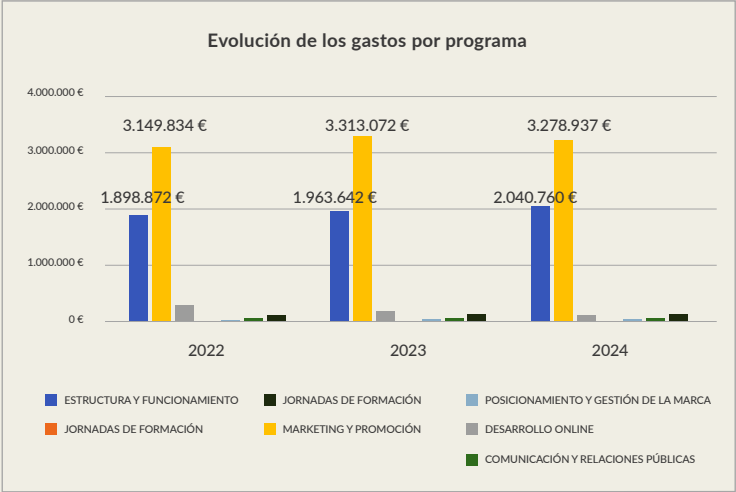
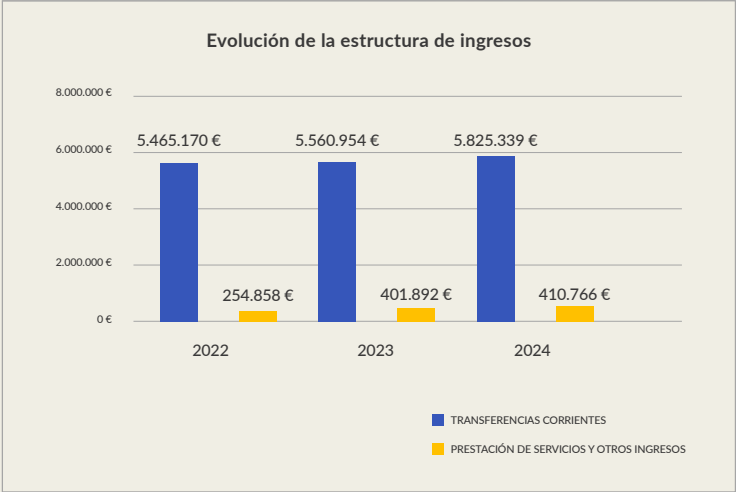
4.3 Evolución de la situación económica

La evolución económica del Patronato de Turismo de la Costa Brava pone de manifiesto una **estructura financiera sólida, orientada a garantizar la continuidad de las acciones de promoción y posicionamiento del destino**. Los resultados económicos de los últimos ejercicios muestran una tendencia estable, con incrementos moderados tanto en ingresos como en gastos, que responden a la voluntad de asegurar una gestión eficiente y adaptada a las necesidades del sector turístico.

Los ingresos del Patronato provienen principalmente de **transferencias corrientes, que representan la base de la financiación, procedentes en más de un 98 % de la Diputación de Girona**. Los ingresos se completan con importes más modestos procedentes de la prestación de servicios y otras fuentes. Entre 2022 y 2024

se observa un incremento sostenido, pasando de 5,46 millones de euros en 2022 a 5,82 millones en 2024, reflejando una consolidación de los recursos públicos. Por otra parte, los ingresos derivados de la prestación de servicios, que suponen algo más del 6 % del total, han experimentado un incremento superior al 60 % en el período analizado, debido a que en el año 2022 se aplicó un descuento del 50 % por la situación pospandemia.

El análisis detallado de los gastos muestra una **clara orientación hacia la promoción y el marketing**, que concentran la mayor parte del gasto anual. Esta prioridad responde al objetivo de reforzar la competitividad del destino en los mercados internacionales y consolidar su presencia en canales digitales y tradicionales.



5—BENCHMARKING

5.1 Análisis de destinos competidores

Se ha llevado a cabo un análisis comparativo con los siguientes destinos competidores.

Los aspectos comparados son:

- Fortalezas/Atractivo de los destinos:** paisaje, diversidad, ciudades y pueblos de interés, oferta cultural y de actividades, instalaciones para nichos de mercado y segmentos específicos, acceso, movilidad interna, estacionalidad, calidad, precio, volumen y tipología de alojamiento.
- Marketing y promoción de los destinos:** entidad de promoción, sus principales retos, productos, ciclo de vida, notoriedad y posicionamiento.

A continuación, se muestran de forma resumida los resultados de la comparativa.

	COSTA	MONTAÑA
Destinos nacionales	Costa Brava	Pirineo de Girona
	Costa Dorada	Pirineo de Lleida y Valle de Arán
	Islas Baleares	Pirineo Aragonés / Navarra
	Costa del Sol	
	Costa Blanca	
Destinos internacionales	Costa Azul (Francia)	Pirineo Francés (Francia)
	Costa Amalfitana (Italia)	Alpes Franceses (Francia)
		Alpes Suizos (Suiza)
		Alpes Austríacos (Austria)

FORTALEZAS / ATRACTIVO

Destinos	Paisaje natural	Diversidad	Ciudades y pueblos de interés	Oferta cultural	Oferta de actividades	Otras infraestructuras para nichos de mercado			
						Golf	MICE	Bienestar	Deportes
COSTA									
Costa Brava	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ●	● ●	● ● ●
Costa Dorada	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●	●	●
Islas Baleares	● ● ●	● ● ●	● ●	● ●	● ● ●	● ● ●	● ●	●	● ●
Costa del Sol	● ●	●	● ●	● ●	● ●	● ● ●	● ●	● ● ●	●
Costa Blanca	●	● ●	●	● ●	● ●	● ●	●	● ●	●
Costa Azul	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ●	● ●	● ● ●	●
Costa Amalfitana	● ● ●	● ●	● ● ●	● ● ●	● ●	●	● ●	● ●	●
MONTAÑA									
Pirineo de Girona	● ●	● ● ●	● ●	● ● ●	● ●	● ●	●	● ●	● ●
Pirineo de Lleida y Valle de Arán	● ● ●	● ● ●	● ●	● ●	● ●	-	-	●	● ● ●
Pirineo Aragonés y Navarra	● ● ●	● ● ●	● ●	● ● ●	● ● ●	-	-	●	● ●
Pirineo Francés	● ● ●	● ● ●	●	●	● ● ●	●	● ●	● ●	● ●
Alpes Franceses	● ● ●	● ● ●	● ●	● ●	● ● ●	● ● ●	● ●	● ● ●	● ● ●
Alpes Suizos	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●	● ● ●
Alpes Austríacos	● ● ●	● ● ●	● ●	● ●	● ● ●	-	● ● ●	● ●	● ●

La Costa Brava es el destino más equilibrado entre atractivos y competitividad. Las Islas Baleares y la Costa Azul son fuertes competidoras en atractivos pero más débiles en estacionalidad y precio. La Costa Amalfitana destaca en imagen, pero sufre en accesibilidad y alojamiento. La Costa Dorada, la Costa del Sol y la Costa Blanca tienen mucha capacidad de alojamiento pero menos diferenciación en calidad y autenticidad en su conjunto.

El Pirineo de Girona destaca por un equilibrio entre autenticidad y calidad, con mejor gestión de la estacionalidad y un modelo de alojamiento más cercano. Los Alpes ofrecen más infraestructura y calidad, pero a costa de precios altos y una fuerte estacionalidad. Los otros Pirineos mantienen atractivos naturales similares pero con limitaciones en accesibilidad y servicios.

La Costa Brava tiene un modelo equilibrado, diversificado y con un fuerte posicionamiento. Las Islas Baleares son el competidor más fuerte, sobre todo en notoriedad internacional. La Costa del Sol destaca por el segmento premium y el golf, mientras que la Costa Dorada se encuentra en una fase algo menos madura, con retos de diversificación de productos, segmentos y mercados.

El Pirineo de Girona es competitivo en notoriedad y posicionamiento, con retos claros en innovación y digitalización. Los Alpes dominan por el reconocimiento y la profesionalización, mientras que otros Pirineos muestran más fragilidad institucional y retos de gestión, pero con gran potencial de sostenibilidad y autenticidad.

5.2 Recopilación de buenas prácticas de DMOs/ DMMOs

Se han analizado buenas prácticas de marketing y gestión turística de seis destinos impulsadas por sus organismos de marketing turístico (DMO) y compartidas con otras administraciones y el sector privado.

	Destino	DMO y otros agentes analizados	Temática de las buenas prácticas
Destinos nacionales	Costa del Sol	Turismo y Planificación de la Costa del Sol, S.L.U.	Estructuración de productos y relación público-privada
	Islas Baleares Mallorca	Agència d'Estratègia Turística de les Illes Balears (AETIB). Fundació Mallorca Turisme. Administraciones locales y sector privado	Reposicionamiento destinos maduros en colaboración público-privada
	Islas Baleares Menorca	Fundació Foment del Turisme de Menorca (FFTM) Administraciones locales y sector privado	Sostenibilidad y convivencia entre la población local y los visitantes
Destinos internacionales	Eslovenia	Oficina de Turismo de Eslovenia (I Feel Slovenia)	Sostenibilidad y experiencias auténticas
	Dinamarca	VisitDenmark	Sostenibilidad y comunicación
	Tirol del Sur (Italia)	Innovation Development Marketing Südtirol (IDM Südtirol)	Estructuración de productos y relación público-privada

COMPARATIVA DE ALGUNAS MAGNITUDES TURÍSTICAS DE LOS DESTINOS SELECCIONADOS

Destinos	Población residente	Volumen de turistas	Plazas alojamiento reglado	Ocupaciones turísticas	Actividad generada (€)	Cruce ­ ristas o con ­ tribución al PIB	Principales mercados
Costa del Sol	1.400.000	14.500.000	661.000	145.400	21.223 M	470.000 cruce ­ ristas	Reino Unido 23% España 17% Benelux 10% Alemania 8% Francia 6% Italia 5%
Islas Baleares - Mallorca	957.000	15.300.000	411.886	180.000	22.380 M	2.500.000 cruce ­ ristas	Alemania 35% Reino Unido 17% España 14% Francia 5% Países Nórdicos 5% Benelux 4%
Islas Baleares - Menorca	102.477	1.600.000	83.801	15.400	1.900 M	80.000 cruce ­ ristas	España 38% Reino Unido 27% Francia 14% Italia 7% Alemania 4%
Eslovenia	2.100.000	6.600.000	175.000	58.608	3.333 M	5,2% del PIB	Alemania 31% Eslovenia 25% Italia 17% Austria 16%
Dinamarca	6.000.000	65.200.000	170.000 (hoteles y hostales)	210.200	24.000 M	5,7% del PIB	Dinamarca 52% Alemania 30% Noruega 3% Benelux 3% Suecia 2%
Tirol del Sur (Italia)	534.000	8.700.000	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Sin datos	Italia Alemania Austria Suiza Francia EE. UU. y Asia

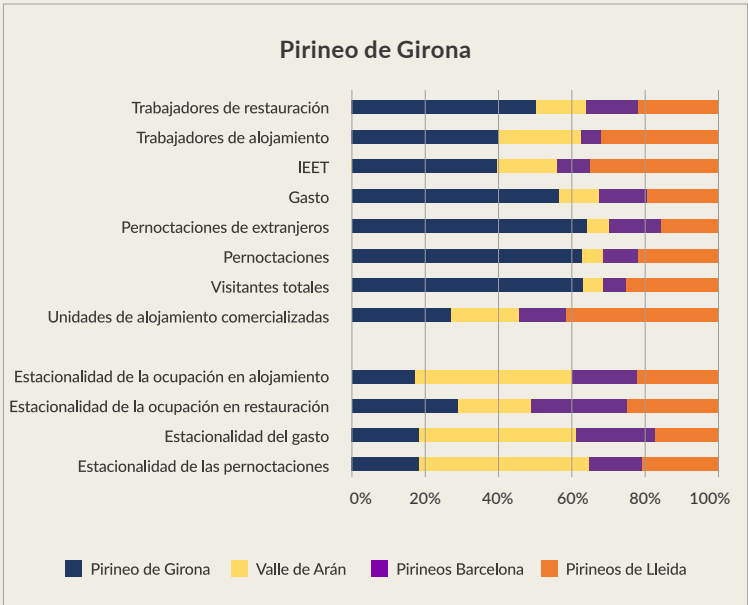
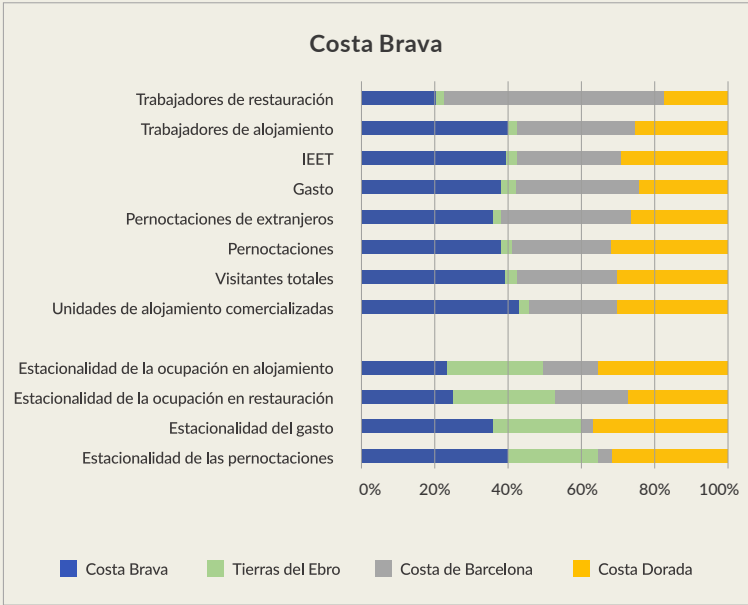
6— CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

A continuación, se recogen las principales conclusiones del análisis efectuado, tanto para el destino como para el Patronato.

DESTINO COSTA BRAVA PIRINEO DE GIRONA

- **Destino maduro**, con 13,9 M de turistas y 53,5 M de pernотaciones.
- **Nivel de reconocimiento desigual entre ambas marcas**, siendo mucho más reconocida nacional e internacionalmente la marca Costa Brava.
- **Marcas con buena reputación global**, pero con una cierta estigmatización de baja calidad de la marca Costa Brava, basada en imaginarios antiguos en algunos mercados.
- **Clima mediterráneo, generalmente agradable**, pero cada vez con más olas de calor en verano e inviernos con poca nieve de forma generalizada.
- **Gran diversidad de atractivos y valores diferenciales potentes** respecto a otros destinos: combinación única de patrimonio natural e histórico, fuerte identidad cultural, activos icónicos y oferta gastronómica de alta calidad.
- **Oferta turística consolidada y diversificada.**
- **Existencia de infraestructuras estratégicas de transporte para la llegada de visitantes:** Aeropuerto de Girona, buena conectividad ferroviaria que combina alta velocidad y red convencional, y existencia de 2 puertos para la llegada de cruceros.
- **Dificultades de movilidad dentro del territorio** debido a la falta de una red de transporte público potente y a una red de carreteras congestionada en momentos concretos del año.
- **Aparición de conflictos y/o episodios de turismofobia por parte de la población local** en ciertos municipios fruto de la presión y la masificación en puntos y meses concretos.
- **Elevada heterogeneidad del destino**, entre las dos marcas y dentro de las propias marcas.
- **Actividad turística mucho más relevante en la marca Costa Brava que en la marca Pirineo de Girona.**
- **Distribución del alojamiento muy desigual en el seno del destino**, concentrando la Costa Brava el 92 % del total y 3 comarcas el 85 %.
- **Oferta de alojamiento con marcada predominancia de viviendas de uso turístico (34 %), campings (32 %) y hoteles (27 %).**
- **Incremento del 96 % del importe recaudado en concepto del Impuesto sobre las Estancias en Establecimientos Turísticos (IET) desde el año 2015.**
- **Clara posición de liderazgo de ambas marcas turísticas** respecto a sus competidoras catalanas en la mayoría de los indicadores.

A continuación, se muestran cuadros comparativos de cada marca turística del destino con sus marcas competidoras catalanas, en relación con los principales indicadores.



PATRONATO DE TURISMO COSTA BRAVA GIRONA

A continuación, se recogen las principales conclusiones del análisis realizado, tanto para el destino como para el Patronato.

- **Trayectoria y estructura consolidadas**, con una gobernanza clara y un modelo organizativo con funciones bien definidas y muy enfocado hacia el marketing y la promoción, lo que lo sitúa en una **posición de referencia como entidad de promoción turística en Cataluña**.
- **Solidez financiera**, con unos crecimientos anuales del 5 % en ingresos y buenos resultados económicos, pero con una **fuerte dependencia de la Diputación de Girona (> 90 %)**.
- **Crecimientos importantes recientes en el ámbito del marketing digital**:
- Web corporativa: 1.026.800 visitas y un fuerte incremento de usuarios en los últimos años, con presencia destacada en España, Reino Unido, Francia y Alemania. Audiencia mayoritariamente femenina, con predominio de la franja de edad entre 45 y 65 años.
 - **Redes sociales**: 80.700 seguidores en Instagram, 3.600 seguidores en LinkedIn y 2.660 seguidores en TikTok, con incrementos en las tres redes en los últimos años, pero especialmente en la última, consolidándola como un canal emergente de gran impacto.
- **Clubes de producto como herramienta de segmentación y promoción turística**. Los clubes de producto siguen siendo una palanca estratégica para la segmentación y la promoción:
 - **Afiliaciones**: más de 600 empresas y organizaciones forman parte de al menos un club, y un 22 % participa en más de uno. Solo el 17 % también está afiliado a la Agencia Catalana de Turismo (ACT).
 - **Distribución territorial**: marcada concentración en la Costa Brava (85 %), en contraste con el Pirineo de Girona (15 %). Más del 56 % de las afiliaciones provienen del Alt y el Baix Empordà.
 - **Aspectos de mejora**: es necesario reforzar la transversalidad, revisar el sistema de cuotas e incrementar la atracción de pequeñas empresas para garantizar un modelo más inclusivo y sostenible.
- **Branding complejo y sistema de logotipos confuso**, seguramente con demasiado peso por parte de los clubes de producto.
- **Poco conocimiento y visibilidad del Patronato en el sector turístico no asociado**.
- **Coordinación mejorable con otros niveles de la administración**: ACT, Consejos Comarcales, entidades municipales, etc.
- **Esfuerzos recientes en inteligencia de mercado**: se recoge una gran cantidad de datos, pero todavía no se ha integrado su uso en la toma de decisiones de forma sistemática.
- **Participación activa en espacios de trabajo, coordinación y definición de estrategias**: Mesa Estratégica del Aeropuerto de Girona, Mesa Territorial de Sostenibilidad, etc.
- Hasta el momento, **poca experiencia** en aspectos de **gestión del territorio o contacto con la comunidad local**.



7—RETOS DE FUTURO

7.1 Retos de futuro del destino Costa Brava Pirineo de Girona

Para el destino se han identificado 12 retos distribuidos en 4 ámbitos.

Identidad y valores	1. Mantenimiento de la identidad y autenticidad 2. Inclusión y accesibilidad universal 3. Turismo con valores 4. Prestigio de la marca
Transformación y adaptación	5. Resiliencia ante el cambio climático 6. Innovación y transformación digital 7. Talento y profesionalización
Competitividad territorial	8. Desestacionalización de la actividad 9. Desconcentración y gestión de flujos 10. Mejora de la movilidad interna
Convivencia y gobernanza	11. Convivencia y valor compartido 12. Gobernanza compartida

7.2 Retos de futuro del Patronato de Turismo Costa Brava Girona

Para el Patronato se han identificado 12 retos distribuidos en 4 ámbitos.

Marketing y promoción	1. Evolucionar el relato del destino 2. Redefinir la estrategia de marca 3. Identificar nichos de mercado de alto valor añadido 4. Potenciar el desarrollo de productos turísticos innovadores 5. Evolucionar los Clubes de Producto
Funcionamiento y rol del Patronato	6. Revisar la estructura interna, los equipos de trabajo, los procedimientos y la cartera de servicios del Patronato 7. Reforzar la representatividad y el liderazgo del Patronato en el destino 8. Fortalecer la coordinación y cooperación con agentes clave 9. Mejorar la estructura de financiación
Competitividad del destino	10. Integrar la sostenibilidad de manera transversal y equilibrada en la estrategia turística 11. Potenciar el uso de nuevas tecnologías y herramientas digitales 12. Incrementar el conocimiento y tomar decisiones basadas en datos

8—MARCO ESTRATÉGICO

8.1 Misión del Patronato de Turismo Costa Brava Girona

Mejorar el posicionamiento competitivo y la reputación del destino Costa Brava Pirineo de Girona mediante la creación, impulso y promoción de productos y experiencias que atraigan a un visitante respetuoso y consciente. En un marco de cogobernanza con el conjunto de agentes públicos y privados, el Patronato trabaja para consolidar el turismo como un sector clave que aporte valor, riqueza y bienestar a la ciudadanía y contribuya a la proyección y preservación del patrimonio natural, cultural y enogastronómico de las comarcas de Girona.

8.2 Visión 2029

Visión del destino Costa Brava Pirineo de Girona 2029

Dos almas, un destino auténtico, responsable y vivo todo el año.

En el año 2029, el destino Costa Brava Pirineo de Girona es reconocido nacional e internacionalmente por su identidad y autenticidad y por su riqueza natural, cultural y enogastronómica, capaz de ofrecer experiencias de calidad que combinan naturaleza, cultura, deporte y bienestar. La Costa Brava y el Pirineo de Girona se complementan y se refuerzan mutuamente, aportando valor añadido a un destino responsable, accesible, inclusivo y cada vez más desestacionalizado a lo largo del año, donde la sostenibilidad guía el desarrollo turístico, el trabajo conjunto entre el sector público y el privado y una buena convivencia entre la actividad turística y la ciudadanía local.

Visión del Patronato de Turismo Costa Brava Girona 2029

En el año 2029, el Patronato de Turismo Costa Brava Girona se ha consolidado como organismo de referencia en la promoción y gestión responsable del destino Costa Brava Pirineo de Girona. Es reconocido por su capacidad de liderazgo, coordinación y generación de conocimiento, y trabaja alineado con los agentes públicos y privados del territorio para impulsar un desarrollo turístico equilibrado y de valor, utilizando datos y herramientas digitales para orientar las decisiones e integrando la sostenibilidad como un valor clave en todas sus actuaciones. Internamente, ha actualizado y adaptado su estructura para dar respuesta a las nuevas necesidades, incorporando, entre otras, nuevas funciones de gestión que fortalecen su capacidad operativa.

8.3 Valores

Valores del destino Costa Brava Pirineo de Girona

- **Identidad y autenticidad:** preservar y proyectar una identidad propia, arraigada en el territorio, para ser vivida con autenticidad.
- **Respeto, convivencia y bienestar comunitario:** fomentar una actividad turística respetuosa que vele por una buena convivencia con la vida cotidiana de la ciudadanía y contribuya al bienestar de la comunidad local.
- **Sostenibilidad y accesibilidad:** actuar con criterios de sostenibilidad para que el destino sea responsable, inclusivo y resiliente.
- **Excelencia y valor:** apostar por la excelencia y el valor añadido para generar experiencias turísticas de calidad.
- **Colaboración y corresponsabilidad territorial:** trabajar en colaboración y corresponsabilidad entre agentes y territorios para definir estrategias compartidas y avanzar con una visión común.

Valores del Patronato de Turismo Costa Brava Girona

- **Liderazgo y orientación estratégica:** ejercer un liderazgo responsable, que marque rumbo y prioridades y genere valor e impacto positivo para el destino.
- **Innovación y mejora continua:** innovar, aprender y evolucionar de manera constante para anticiparse a los retos e incrementar la eficacia de las actuaciones.
- **Proximidad y representatividad:** escuchar activamente a los agentes públicos y privados del territorio e integrar la diversidad de realidades en las decisiones y actuaciones del Patronato.
- **Transparencia, rigor y confianza:** actuar con transparencia y rigor, generando confianza a través de decisiones fundamentadas y de la rendición de cuentas.
- **Coherencia y responsabilidad pública:** garantizar la coherencia en la acción y asumir la responsabilidad pública de actuar con criterio, equidad y servicio al bien común.
- **Colaboración y alineación con el territorio:** cooperar y alinear esfuerzos con las instituciones y el sector privado para avanzar con una visión compartida de destino.
- **Compromiso con la sostenibilidad:** integrar de manera transversal criterios ambientales, sociales y económicos en la toma de decisiones y en todas las actuaciones, para promover y gestionar el destino con responsabilidad, equilibrio y coherencia con los valores del territorio.

8.4 Objetivos estratégicos 2029

Objetivo estratégico para el destino Costa Brava Pirineo de Girona:

Asegurar la competitividad territorial del destino Costa Brava Pirineo de Girona a largo plazo, promoviendo un modelo turístico equilibrado, responsable y resiliente, capaz de:

- **Maximizar y redistribuir el impacto económico del turismo en el territorio**, asegurando la sostenibilidad económica del sector turístico, favoreciendo la generación de valor añadido estable y de calidad, y garantizando que los beneficios de la actividad lleguen de manera efectiva al conjunto de la comunidad local.
- **Preservar, poner en valor y gestionar de manera responsable el patrimonio cultural, natural y paisajístico del destino**, asegurando su conservación a largo plazo, evitando su degradación y reforzando su papel como activos clave de identidad, diferenciación y atractivo turístico.
- **Reforzar el posicionamiento del destino como referente de calidad y valor**, orientando la promoción hacia segmentos y experiencias alineados con los valores del territorio, capaces de aportar un mayor retorno económico, social y ambiental.
- **Impulsar un desarrollo turístico más equilibrado en el tiempo y en el espacio**, reduciendo la concentración estacional y territorial de la demanda, impulsando la diversificación de productos y experiencias y mejorando la distribución de los flujos turísticos en el conjunto del territorio.
- **Asegurar una buena convivencia entre la actividad turística y la vida cotidiana de la ciudadanía**, gracias a la atracción de un turismo respetuoso con el territorio y las personas que lo habitan y a la gestión de eventuales externalidades.

Objetivo estratégico para el Patronato de Turismo Costa Brava Girona:

Avanzar hacia un nuevo modelo de organización que supere el rol tradicional de promoción turística (DMO – *Destination Marketing Organization*) y asuma algunas funciones de gestión, impulso y desarrollo turístico del destino (DMMO – *Destination Marketing and Management Organization*), a través de:

- **Reforzar la gobernanza y la coordinación territorial**, impulsando espacios estables de cooperación entre administraciones públicas, sector privado y otros agentes clave, para favorecer la alineación estratégica, la corresponsabilidad y una toma de decisiones compartida.
- **Impulsar la innovación y la transformación del sector turístico**, promoviendo la digitalización, la sostenibilidad, la creación de producto de valor añadido y la profesionalización, como palancas para mejorar la competitividad y la capacidad de adaptación del tejido turístico.
- **Evolucionar hacia un marketing estratégico integrado con la gestión del destino**, orientando la promoción a segmentos y mercados de alto valor, basándola en el conocimiento de la demanda y alineándola con los objetivos de sostenibilidad, redistribución territorial y posicionamiento diferencial del destino.

9—ESTRATEGIAS 2026-2029

Para abordar los retos de futuro identificados, avanzar hacia la Visión 2029 establecida y contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos compartidos, se plantea el desarrollo de **8 estrategias, 3 de ellas finalistas y 5 transversales**, siguiendo el siguiente esquema

A continuación, se detallan las **8 estrategias** planteadas para el período 2026-2029. Para cada una de ellas se identifican unos **objetivos operativos** que se pretenden alcanzar, así como un conjunto de **proyectos a impulsar** a lo largo de los próximos años que deben permitir operativizarlas. Aunque algunos de los proyectos pueden contribuir a más de una estrategia, cada uno de ellos se ha ubicado dentro de aquella a la que se considera que contribuye de manera principal.



A. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y MARCAS

Objetivos operativos	Proyectos
A1 Consolidar un relato de marca compartido, auténtico y emocional.	P01 Elaboración de estudios de posicionamiento de las marcas y de percepción de estas en los mercados.
A2 Reforzar la identidad visual y sensorial de la marca Costa Brava Pirineo de Girona.	P02 Construir un relato de marca oficial con estructura narrativa clara.
A3 Impulsar una marca transversal, participativa y compartida, y simplificar y racionalizar el ecosistema de logotipos.	P03 Reposicionamiento visual y sensorial de la imagen de marca.
	P04 Impulso de la transversalidad de la marca y de su gestión.
	P05 Promoción del uso de la marca entre los asociados.
	P06 Impulso de la participación del sector y generación de orgullo local.

B. ESTRATEGIA DE MERCADOS Y SEGMENTOS

Objetivos operativos	Proyectos
B1 Seguir consolidando los mercados de Cataluña y el sur de Francia como base estable de visitantes todo el año.	P07 Realización de estudios puntuales sobre mercados y comportamiento de la demanda.
B2 Fortalecer la presencia en el mercado español y mantener la solidez de los mercados europeos consolidados.	P08 Definición de un “ecosistema” de <i>visitor</i> personas idóneos y atractivos para el destino.
B3 Diversificar mercados y segmentos mediante propuestas de alto valor añadido y una segmentación avanzada del visitante.	P09 Despliegue de acciones de reposicionamiento de la marca Costa Brava en mercados maduros.
	P10 Promoción de la marca Pirineo de Girona en mercados prioritarios.

C. ESTRATEGIA DE PRODUCTOS

Objetivos operativos	Proyectos
C1 Reestructurar la gestión de los clubes de producto hacia un modelo más integrado, transversal y eficiente.	P11 Desplegar un nuevo modelo de estructura de los clubes de producto.
C2 Reforzar la calidad, la sostenibilidad, la innovación y la especialización de la oferta.	P12 Configurar un modelo de membresía articulado en diferentes niveles.
	P13 Impulso a la especialización real de las empresas.
	P14 Estudio exhaustivo y caracterización de todos los miembros actuales.
	P15 Impulso de la relación entre los actores turísticos del destino.
	P16 Reforzar las acciones promocionales, relacionales, de comunicación, marketing digital y publicidad diseñadas conjuntamente con el sector para cada uno de los clubes y su especialización
	P17 Atraer y aprovechar eventos de relevancia internacional como palanca para mejorar el posicionamiento del destino.
	P18 Integración de la visión ciudadana en la elaboración de nuevos productos turísticos.

D. ESTRATEGIA RELACIONAL

Objetivos operativos	Proyectos
D1 Mejorar la coordinación multiactor.	P19 Fortalecimiento de la relación con la ACT.
D2 Fortalecer el liderazgo del Patronato en capacitación y acompañamiento al tejido empresarial y al mundo local.	P20 Creación de una comisión de trabajo técnica entre el Patronato y la Diputación de Girona.
D3 Incrementar la visibilidad y el conocimiento del Patronato.	P21 Creación de una Mesa Estratégica de Movilidad e Infraestructuras.
D4 Estructurar las relaciones por objetivos.	P22 Institucionalización de una Mesa Técnica de trabajo conjunto con los Consejos Comarcales.
D5 Clarificar las funciones de planificación turística del destino.	P23 Creación de espacios de trabajo compartido con los espacios naturales y con los agentes culturales del territorio.
D6 Integrar a la ciudadanía como audiencia prioritaria.	P24 Evolución de los Premios G!
	P25 Definición de una política de patrocinio.
	P26 Diseño de un Plan de comunicación sobre los beneficios del turismo.
	P27 Implementación de mecanismos de escucha activa respecto a la opinión ciudadana.
	P28 Captación de nuevos miembros.
	P29 Plan de visibilidad y posicionamiento institucional del Patronato.

E. ESTRATEGIA DE DIGITALIZACIÓN

Objetivos operativos		Proyectos	
E1	Incorporar progresivamente la digitalización, la inteligencia artificial y la automatización en todos los ámbitos de actuación del Patronato.	P30	Elaboración y despliegue de un Plan de digitalización y sistemas del Patronato.
E2	Reforzar el marketing digital como eje estratégico de la promoción de la Costa Brava Pirineo de Girona.	P31	Incorporación integral de la inteligencia artificial.
		P32	Formación y capacitación del equipo en IA y nuevas tecnologías.
E3	Fomentar y facilitar la transformación digital del tejido turístico y de las entidades territoriales vinculadas al Patronato.	P33	Impulso del marketing digital como palanca principal de promoción.
		P34	Sustitución del AGIRT por un nuevo CRM.
		P35	Refuerzo del posicionamiento de los entornos digitales.

F. ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

Objetivos operativos		Proyectos	
F1	Contribuir a un modelo de destino ambiental, social y económicamente sostenible.	P36	Definición de una estrategia de sostenibilidad integral del Patronato.
F2	Anclar la sostenibilidad en el relato de marca y en la percepción social.	P37	Refuerzo de la Secretaría Técnica de Sostenibilidad.
F3	Fomentar y extender la sostenibilidad en el tejido empresarial del destino.	P38	Consolidación de la Mesa Territorial de Sostenibilidad Turística.
		P39	Impulso de cláusulas verdes y socialmente responsables en la contratación.
F4	Consolidar la ejemplaridad interna del Patronato.	P40	Incorporación de criterios de sostenibilidad para las acciones promocionales del Patronato.
		P41	Establecimiento de un sistema de medición del impacto ambiental y mejora continua.
		P42	Establecimiento de un cuadro de mando e informe anual de sostenibilidad.
		P43	Incorporación de la inclusividad y la accesibilidad como criterios transversales.
		P44	Fomento de la movilidad verde dentro del destino.
		P45	Impulso de la visibilidad de buenas prácticas de sostenibilidad y proyectos ejemplares e inspiradores.
		P46	Difusión de proyectos sociales y de voluntariado.
		P47	Establecimiento de mecanismos de incentivo.
		P48	Programa interno de sostenibilidad y RSC.

G. ESTRATEGIA DE CONOCIMIENTO

Objetivos operativos	Proyectos
G1 Incorporar la cultura del dato.	P49 Refuerzo del programa de formación Turisme 360 dirigido al sector turístico.
G2 Transferir conocimiento útil y aplicable al tejido turístico y al conjunto del destino	P50 Desarrollo del sistema de indicadores del destino. P51 Impulso al trabajo efectuado en el marco del proyecto “Intel·litur”. P52 Compartición de datos con agentes e instituciones. P53 Colaboración con programas externos de formación. P54 Elaboración de estudios y proyectos de investigación puntuales.

H. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA

Objetivos operativos	Proyectos
H1 Actualizar la composición y funciones de los órganos de gobernanza del Patronato.	P55 Ampliación de la participación de la Diputación en el accionariado.
H2 Evolucionar la estructura organizativa.	P56 Evolución y modernización de los órganos de gobernanza.
H3 Incorporar una nueva función al Patronato de relación con grupos de interés y comunidades.	P57 Modificación del organigrama y la estructura del Patronato.
H4 Evolucionar el sistema de cuotas.	P58 Elaboración de un catálogo o cartera de servicios del Patronato y establecimiento de un nuevo sistema de cuotas, actualizables anualmente.
H5 Estrechar y consolidar una relación estable y colaborativa con la Diputación de Girona.	P59 Adaptación y puesta al día de los procedimientos. P60 Construcción de un Cuadro de Mando estratégico. P61 Dinamización de la cultura organizativa y cohesión interna. P62 Formación interna en aspectos administrativos. P63 Simplificación administrativa y eficiencia interna.



10—VISIÓN DEL PORTAFOLIO DE PROYECTOS CON HORIZONTE TEMPORAL

A continuación, se listan los proyectos y se identifica para cada uno de ellos su horizonte temporal de ejecución, con el objetivo de ordenar las actuaciones y garantizar una implementación progresiva. Esta clasificación se ha establecido en tres categorías en función del inicio previsto de ejecución:

- Corto plazo (CP): años 2026 y 2027.
- Medio plazo (MP): año 2028.
- Largo plazo (LP): año 2029.

Estrategia A. Posicionamiento y marcas	CP	MP	LP
P01 Elaboración de estudios de posicionamiento de las marcas y de percepción de estas en los mercados.	•		
P02 Construir un relato de marca oficial con estructura narrativa clara.	•		
P03 Reposicionamiento visual y sensorial de la imagen de marca.	•		
P04 Impulso de la transversalidad de la marca y de su gestión.		•	•
P05 Promoción del uso de la marca entre los asociados.		•	•
P06 Impulso de la participación del sector y generación de orgullo local.			•
Estrategia B. Mercados y segmentos	CP	MP	LP
P07 Realización de estudios puntuales sobre mercados y comportamiento de la demanda.	•		
P08 Definición de un “ecosistema” de <i>visitor personas</i> idóneos y atractivos <i>para el destino</i> .			•
P09 Despliegue de acciones de reposicionamiento de la marca Costa Brava en mercados maduros.		•	
P10 Promoción de la marca Pirineo de Girona en mercados prioritarios.		•	
Estrategia C. Productos	CP	MP	LP
P11 Desplegar un nuevo modelo de estructura de los clubes de producto.	•		
P12 Configurar un modelo de membresía articulado en diferentes niveles.	•		
P13 Impulso a la especialización real de las empresas.			•
P14 Estudio exhaustivo y caracterización de todos los miembros actuales.	•		
P15 Impulso de la relación entre los actores turísticos del destino.		•	
P16 Reforzar las acciones promocionales, relacionales, de comunicación, marketing digital y publicidad diseñadas conjuntamente con el sector para cada uno de los clubes y su especialización.	•	•	•
P17 Atraer y aprovechar eventos de relevancia internacional como palanca para mejorar el posicionamiento del destino.	•	•	
P18 Integración de la visión ciudadana en la elaboración de nuevos productos turísticos.			•

Estrategia D. Relacional	CP	MP	LP
P19 Fortalecimiento de la relación con la ACT.	●		
P20 Creación de una comisión de trabajo técnica entre el Patronato y la Diputación de Girona.	●		
P21 Creación de una Mesa Estratégica de Movilidad e Infraestructuras.		●	
P22 Institucionalización de una Mesa Técnica de trabajo conjunto con los Consejos Comarcales.	●		
P23 Creación de espacios de trabajo compartido con los espacios naturales y con los agentes culturales del territorio.	●		
P24 Evolución de los Premios G!		●	
P25 Definición de una política de patrocinio.		●	
P26 Diseño de un Plan de comunicación sobre los beneficios del turismo.	●		
P27 Implementación de mecanismos de escucha activa respecto a la opinión ciudadana.			●
P28 Captación de nuevos miembros.	●	●	●
P29 Plan de visibilidad y posicionamiento institucional del Patronato.		●	●

Estrategia E. Digitalización	CP	MP	LP
P30 Elaboración y despliegue de un Plan de digitalización y sistemas del Patronato.		●	●
P31 Incorporación integral de la inteligencia artificial.	●		
P32 Formación y capacitación del equipo en IA y nuevas tecnologías.	●		
P33 Impulso del marketing digital como palanca principal de promoción.	●		
P34 Sustitución del AGIRT por un nuevo CRM.	●		
P35 Refuerzo del posicionamiento de los entornos digitales.		●	●

Estrategia F. Sostenibilidad	CP	MP	LP
P36 Definición de una estrategia de sostenibilidad integral del Patronato.		●	
P37 Refuerzo de la Secretaría Técnica de Sostenibilidad.	●		
P38 Consolidación de la Mesa Territorial de Sostenibilidad Turística.		●	
P39 Impulso de cláusulas verdes y socialmente responsables en la contratación.		●	
P40 Incorporación de criterios de sostenibilidad para las acciones promocionales del Patronato.		●	
P41 Establecimiento de un sistema de medición del impacto ambiental y mejora continua.			●
P42 Establecimiento de un cuadro de mando e informe anual de sostenibilidad.		●	
P43 Incorporación de la inclusividad y la accesibilidad como criterios transversales.	●		
P44 Fomento de la movilidad verde dentro del destino.			●
P45 Impulso de la visibilidad de buenas prácticas de sostenibilidad y proyectos ejemplares e inspiradores.		●	●
P46 Difusión de proyectos sociales y de voluntariado.	●	●	●
P47 Establecimiento de mecanismos de incentivo.			●
P48 Programa interno de sostenibilidad y RSC.		●	●

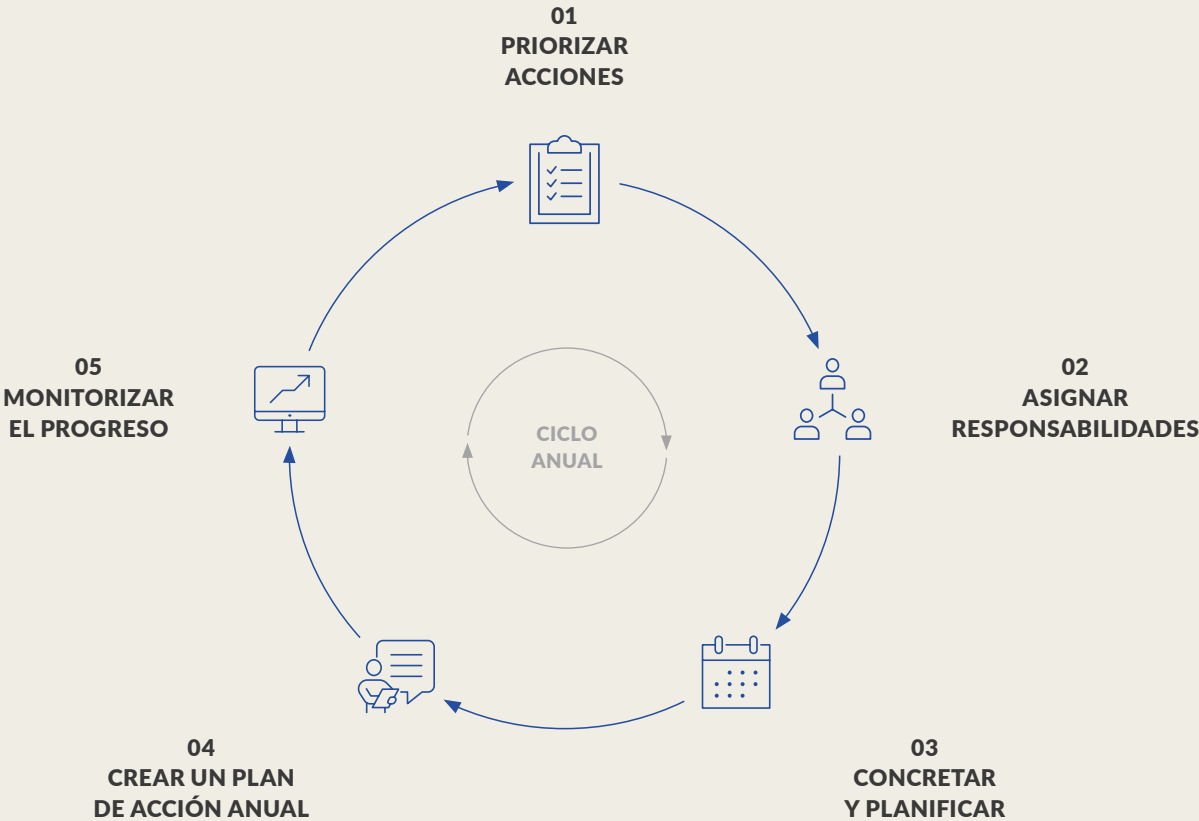
Estrategia G. Conocimiento	CP	MP	LP
P49 Refuerzo del programa de formación Turisme 360 dirigido al sector turístico.		•	•
P50 Desarrollo del sistema de indicadores del destino.	•		
P51 Impulso al trabajo efectuado en el marco del proyecto “Intel·litur”.	•		
P52 Compartición de datos con agentes e instituciones.		•	•
P53 Colaboración con programas externos de formación.			•
P54 Elaboración de estudios y proyectos de investigación puntuales.		•	•
Estrategia H. Organizativa	CP	MP	LP
P55 Ampliación de la participación de la Diputación en el accionariado.		•	
P56 Evolución y actualización de los órganos de gobernanza.			
P56.1 Consejo de Administración.	•		
P56.2 Comisión Asesora del Presidente.	•		
P56.3 Consejo Asesor.	•		
P57 Modificación del organigrama y la estructura del Patronato:			
P57.1 Crear un equipo transversal de personas referentes en ámbitos concretos.	•		
P57.2 Crear una unidad de conocimiento, inteligencia e IA del Patronato.	•		
P57.3 Impulsar una gobernanza y soporte técnico en digitalización e IA.	•		
P57.4 Crear una unidad dedicada a estructurar la función de conocimiento en el Patronato.		•	
P57.5 Incorporar progresivamente nuevos perfiles profesionales.	•		
P58 Elaboración de un catálogo o cartera de servicios del Patronato y establecimiento de un nuevo sistema de cuotas, actualizables anualmente.	•		
P59 Adaptación y puesta al día de los procedimientos.		•	
P60 Construcción de un Cuadro de Mando estratégico.		•	
P61 Dinamización de la cultura organizativa y cohesión interna.	•		
P62 Formación interna en aspectos administrativos		•	
P63 Simplificación administrativa y eficiencia interna.	•	•	•

11—METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

Para facilitar una correcta ejecución del presente Plan Estratégico se plantea, en primer lugar, la creación de un **Comité Estratégico**, que sea el órgano responsable de pilotar su despliegue a lo largo de los años. Este órgano será el responsable de implantar la siguiente metodología basada en 5 etapas:

Cabe señalar que se trata de una metodología cíclica, de manera que, en la revisión del último trimestre del año y a la vista del grado de avance de las actuaciones en marcha, se llevará a cabo la siguiente priorización de cara al año siguiente y se volverá a

ejecutar el ciclo de seguimiento e implantación: se asignarán nuevas responsabilidades, se planificarán nuevas actuaciones y se elaborará un nuevo Plan de Acción. Y así sucesivamente hasta llegar al final del horizonte temporal del Plan. Hay que tener en cuenta que la ejecución de una estrategia no es estática, sino dinámica, de manera que en el momento de priorizar o confeccionar el Plan de Acción para el año siguiente se pueden incorporar nuevas actuaciones no contempladas en este documento marco, ya que la realidad irá evolucionando y pueden aparecer nuevas necesidades.



Patronato de Turismo Costa Brava Girona

Plan Estratégico del Patronato
de Turismo Costa Brava Girona
y del Destino Costa Brava
Pirineo de Girona 2026-2029

costabrava.org
[@costabravapirineu](https://www.instagram.com/costabravapirineu)

Portada: Malniu. Eduard Sánchez Ribot.
Archivo de Imágenes PTCBG.
Interior: Sira Ayats, Oscar Rodbag, Igluu.
Archivo de Imágenes PTCBG.

Av. de Sant Francesc, 29, 3a planta, 17001 Girona
T. +34 972 208 401 | F. +34 972 221 570
costabrava@costabrava.org