



**CÀTEDRA D'ECONOMIA
LOCAL i REGIONAL
Universitat Rovira i Virgili**

**El turisme a les Terres de
l'Ebre al 2022:
resiliència i recuperació
post-pandèmica**

Autor:

Juan Antonio Duro Moreno



Diputació Tarragona



CÀTEDRA D'ECONOMIA LOCAL i REGIONAL Universitat Rovira i Virgili

El turisme a les Terres de l'Ebre al 2022: resiliència i recuperació post-pandèmica

Juan Antonio Duro
Departament d'Economia
Universitat Rovira i Virgili

Resum

En aquesta píndola de coneixement s'analitza l'evolució del turisme a les Terres de l'Ebre, amb els indicadors disponibles, pel 2022, tot i fent una revisió global de la seva evolució des de 2020, el *shock* pandèmic. L'anàlisi es contextualitza en termes de la realitat catalana i pretén, en particular, dibuixar el comportament territorial en termes de resiliència/recuperació, amb la mirada posada en la concreció de l'evolució futura. De la píndola es destaca la resiliència diferencial del territori, el seu creixement en el 2022 i les bases existents pel seu creixement futur.

1.- Introducció

La pandèmia, que arribà amb tots els seus estralls al març de 2020 a Europa, ha significat un episodi disruptiu sobre l'activitat humana arreu, l'economia i el sector turístic en particular, críticament afectat per a les limitacions a la mobilitat imposades per a la política de lluita contra el contagi. La covid 19 provocà la desaparició dels fluxos a partir de finals de març i fins a mitjans de juny del 2020, per a les dificultats per a la normalitat d'ençà. L'any 2021 va significar un retorn parcial a la normalitat (encara amb mascaretes) i el 2022 ha estat el primer any "quasi" normal, al menys a Europa.

Aquest impacte toca de ple al turisme i les activitats d'oci, i en particular, a les destinacions més especialitzades. En el cas global, la demanda internacional cau un 72% al 2020, un 69% al 2021 i al 2022 un 37, respecte al 2019. A Europa, en particular, les disminucions són del 68%, 59% i 21%, respectivament (UNWTO, 2023). Davant la pèrdua internacional, les destinacions es llancen a la caça desesperada, sobretot al 2020, del mercat domèstic, amb una sort dispar. Factor com la proximitat de la demanda, l'especialització en productes de natura, la baixa densitat emergeixen com a claus per a la resistència (Duro et al, 2022a).

Així doncs, aquest període d'anàlisi inclou les fases del shock abrupte (2020), de la recuperació parcial (2021) i de la quasi normalitat (2022). Al 2020, la política va tractar de mantenir el sector en una situació de coma induït, amb els programes d'ajut de rendes i al 2021 de reaccionar. Les destinacions han hagut, doncs de resistir, d'adaptar-se i de canviar el paràmetres, guanyant pes la flexibilitat organitzativa i la creativitat.

La pandèmia ha gravat en sang la necessitat de gestionar el risc. Hem après que el creixement infinit sectorial no és un dogma i que el sector és enormement sensible i vulnerable (Duro et al, 2021 i 2022b). Conceptes com la Vulnerabilitat o la Resiliència s'han fet ben familiars entre els gestors de les destinacions. La solució no es disminuir el sector sinó millorar el seus pilars de competitivitat i fer-lo arribar a un altra nivell de recursos i resultats

En el cas de les Terres de l'Ebre, la preocupació pel sector és evident. No se'ns escapa que ha guanyat pes en el relat dels agents socio-econòmics i que el territori té uns factors i recursos de primera categoria per posicionar-se bé abans de la pandèmia, durant i després.

En aquest document l'objecte es simple i pot ser modest. Repassarem les dades de Resiliència o Resistència sectorial al territori, de manera comparada, i al llarg d'aquests tres anys, 2020-2022. El format es molt visual, en ordre a extreure missatges clars i

principalsi. Aquest anàlisi evolutiva també inclou una inevitable mirada al futur, restringida per l'escala del text i la seva motivació principal.

Sintèticament, el document s'organitza de la forma següent. A la secció segona es revisen les dades a partir dels allotjaments hotelers i càmpings i de l'Eurecat. A la secció tercera s'inclou una discussió que s'extreu dels resultats i la literatura, amb la mirada posada en el futur. La secció quarta inclou algunes consideracions finals.

2.- Dades del turisme a les Terres de l'Ebre 2020-2022 i anàlisi comparada

A continuació s'analitzen les dades obtingudes per a les Terres de l'Ebre, contextualitzades territorialment, utilitzant la informació de l'Enquesta d'Establiments Hotelers i d'Acampaments, que porta a terme l'INE (Institut Nacional d'Estadística), que es completen amb les de l'Eurecat pel territori. Aquestes dades ens permeten, en el primer cas, contextualitzar l'evidència territorial amb la informació que vulguem per a tot Espanya. En aquest sentit, ens hi centrarem en la contextualització catalana. Aquestes dades ens ofereixen informació pels viatgers i pernoctacions, amb periodicitat mensual, i separada pels dos grans mercats, és a dir, el domèstic (tota Espanya, inclosos els catalans) i l'estranger. En la mateixa secció farem ús de dades de l'Eurecat per a un detall per mercats superior. De tota manera, i donada l'evolució de la recuperació, aquesta distinció a dos grans mercats de les dades de l'INE es força representativa de les divergències internes ocorregudes en el volum global de la demanda des de 2020.

2.1. Demanda hotelera

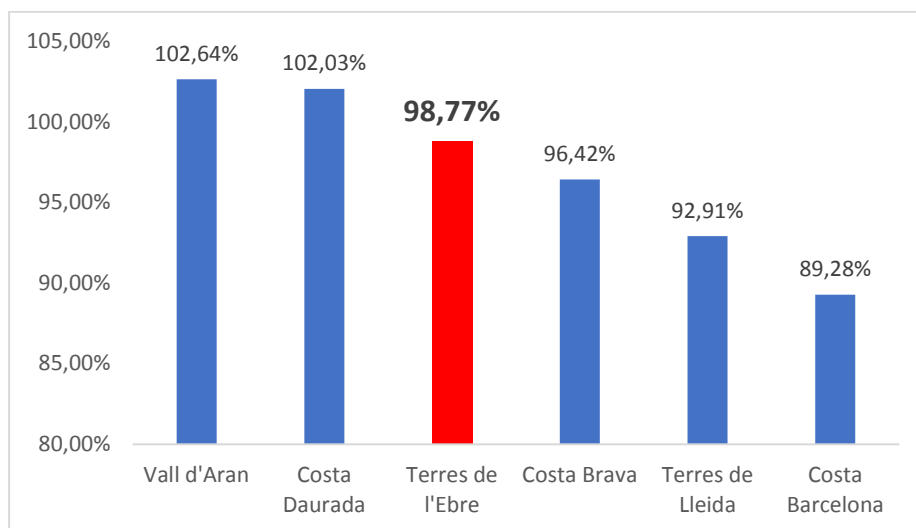
La Figura 1 reproduïx la Resiliència de la demanda hotelera per marques turístiques al 2022 (demanda 2022/demanda 2019), sent la 1a la corresponent als viatgers i la 1b la de pernoctacions (indicador més associat que l'anterior a l'impacte econòmic en destinació). L'anàlisi de la demanda hotelera es rellevant, doncs aglutina una part rellevant de l'oferta de places d'allotjament reglades al territori (5.222, per exemple, a l'agost de 2022, INE). Com es veu, el territori hauria ja assolit quasi el 99% dels viatgers hotelers que va generar al 2019, quasi, per tant, una recuperació total. Entre les marques catalanes, només la Vall d'Aran (fins i tot amb un 3% més que la demanda del 2019) i la Costa Daurada (amb un 2% i ja recuperada), estarien per sobre a nivell territorial català. Els viatgers hotelers assolits pel territori al 2022 haurien estat d'una mica més de 300.000. En pernoctacions, l'evidència per a les Terres de l'Ebre és, fins i tot, més positiva, encapçalant el ranking català pel que fa a la recuperació al 2022. En efecte, al 2022, les pernoctacions hoteleres a les Terres de l'Ebre van ser d'un

substancial 21% més que al 2019 (quasi 755.000 al 2022). No és, doncs, estrictament recuperació el concepte sinó de gran expansió (lluny queda la Val d'Aran, amb un creixement del 4%).

La Figura 2 reproduïx l'evolució ebreca en aquesta resiliència de la demanda, comparada amb Catalunya i des de 2020. S'observen dos punts d'interès en aquest sentit. Primer, la resiliència de les Terres de l'Ebre, en el període post-pandèmic ha estat clarament superior a la mitjana catalana, no importa quin indicador de la demanda hotelera considerem. Aquest *gap* en favor de les Terres de l'Ebre és molt significatiu, sobretot als anys 2020 i 2021. Observi's que al 2022, mentre que la demanda en pernoctacions hoteleres a TE ha crescut, l'anteriorment esmentat 21%, a Catalunya encara era un 9% inferior; segon, la resiliència ha augmentat clarament al territori (i a Catalunya) al llarg dels tres anys. Així, el cop que va significar la pandèmia al 2020 va causar una reducció de la demanda hotelera de més del 50%, però que va ser de entre el 70 i 80% a Catalunya. L'any 2021 l'Ebre millora la seva resiliència, arribant al 72 i 83% en viatgers i pernoctacions, superior a la mitjana catalana. Com ja s'ha indicat, el 2021, sobretot l'estiu, va ser de gran recuperació de la normalitat, que es va consolidar al 2022 amb les molt limitades restriccions existents

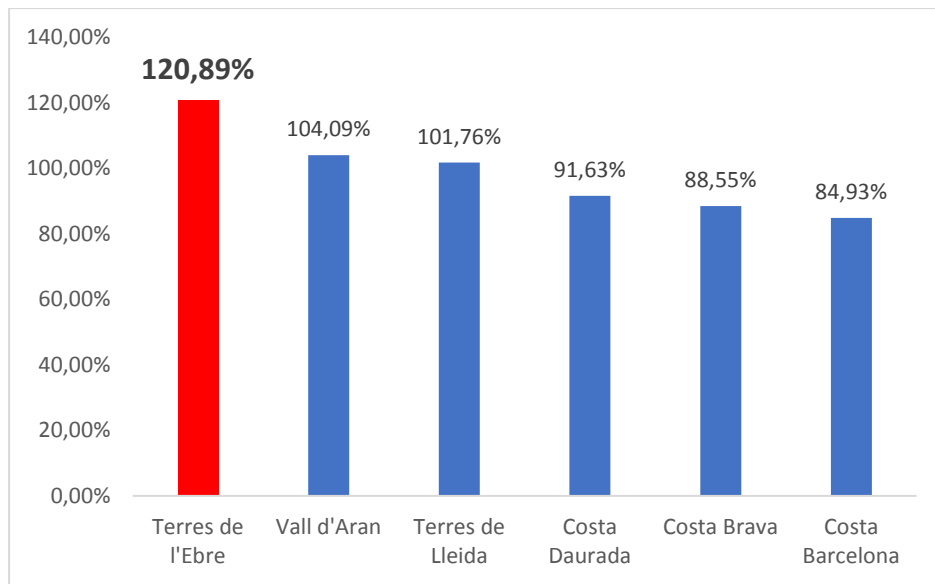
Figura 1: Resiliència demanda hotelera 2022 (sobre 2019) per marques turístiques catalanes.

1a. Viatgers hotelers



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

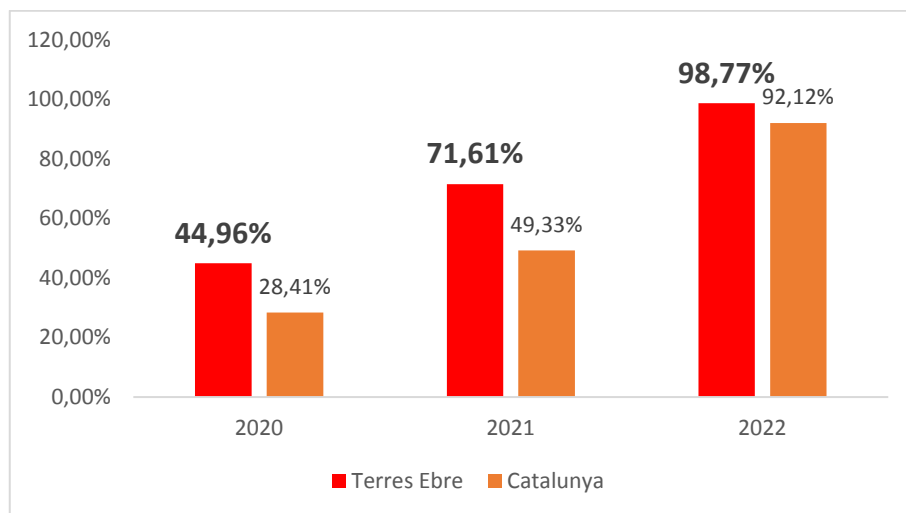
1b. Pernotacions hoteleres



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

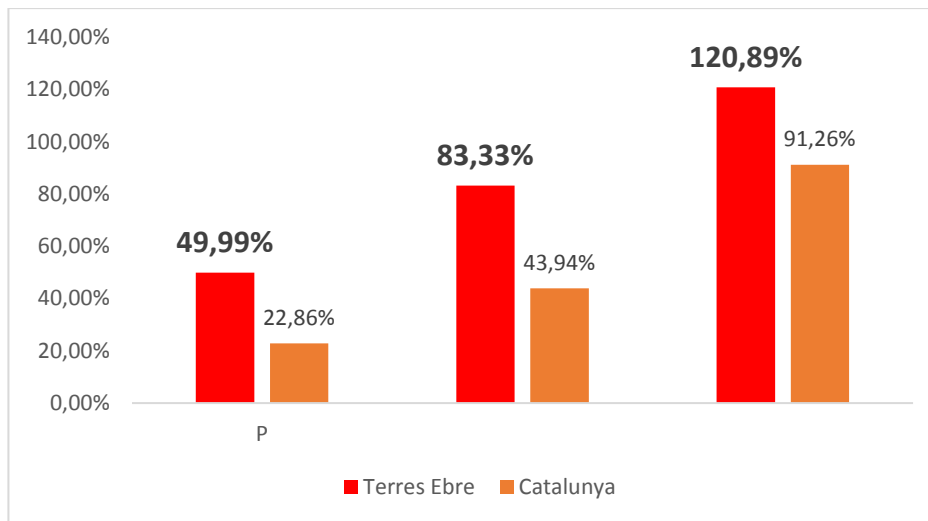
Figura 2: Evolució de la Resiliència demanda hotelera a Terres de l'Ebre i Catalunya, 2020-2022

2a. Viatgers hotelers



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

2b. Pernotacions hoteleres



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

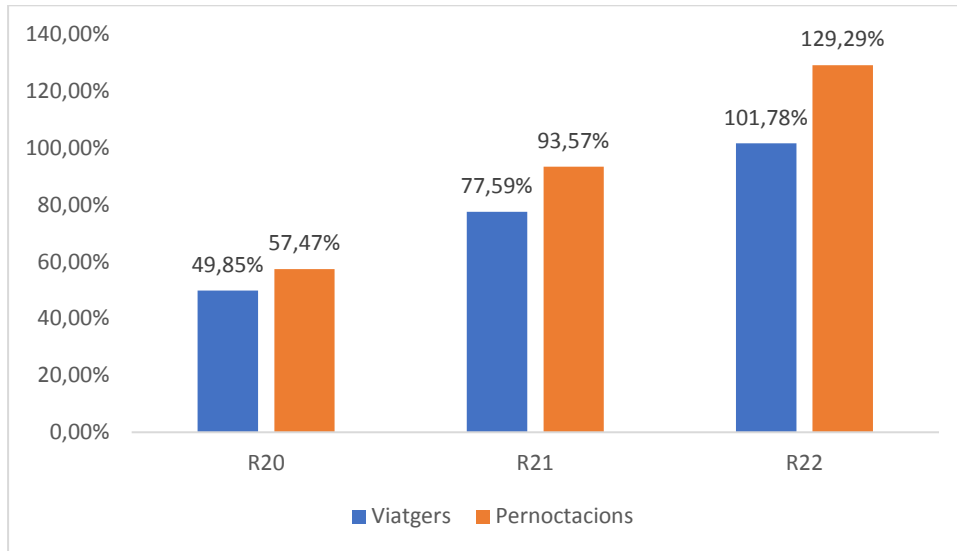
D'altra banda, l'evolució de la pandèmia, i les polítiques portades a terme, han centrat el seu impacte sobre el mercat internacional, principal damnificat de les mesures de restriccions per combatre la pandèmia. De fet, la recuperació, en gran mesura, a nivell global ha descansat en la capacitat per manllevar mercat domèstic. Té, doncs, interès avaluar la recuperació i creixement en aquest mercat i, així mateix, la capacitat de recuperació del mercat internacional. En aquest sentit, a la Figures 3 i 4 subministren les dades de resiliència territorial per a cadascun d'aquests grans mercats, de naturalesa essencialment diferent.

S'observa que la Resiliència del mercat domèstic es superior a la internacional. El lector pot veure, per exemple, la dada del 2020, any de més intensitat del shock i de dificultats per a la mobilitat, en especial internacional. En aquest any, la resiliència va ser de quasi el 50% a l'Ebre, per un 25% la del mercat internacional; en segon lloc, i des de llavors, la resiliència ha crescut clarament, en línia amb a recuperació sectorial a mesura que es pujaven les barreres a les restriccions i la gent impulsava el seu consum turístic per un efecte rebot. Específicament, la resiliència en el mercat domèstic quasi es recupera totalment al 2021 (en pernoctacions) i clarament creix al 2022. De fet, són els números de mercat domèstic els que són darrera d'aquesta recuperació.

A la Figura 5 s'ha reproduït el pes del mercat domèstic de manera comparada en els darrers anys (es refereix a pernoctacions hoteleres però els números no serien gaire diferents en el cas ebrenc si utilitzem viatgers). Es veu l'enorme pes del mercat domèstic a l'Ebre, que es el que està darrera de la capacitat de resiliència territorial en la demanda turística i de la seva recuperació en els anys post-pandèmics (Duro et al, 2022a). Es veu, entre d'altres coses, com el pes salta al 2020 davant l'evaporació del mercat

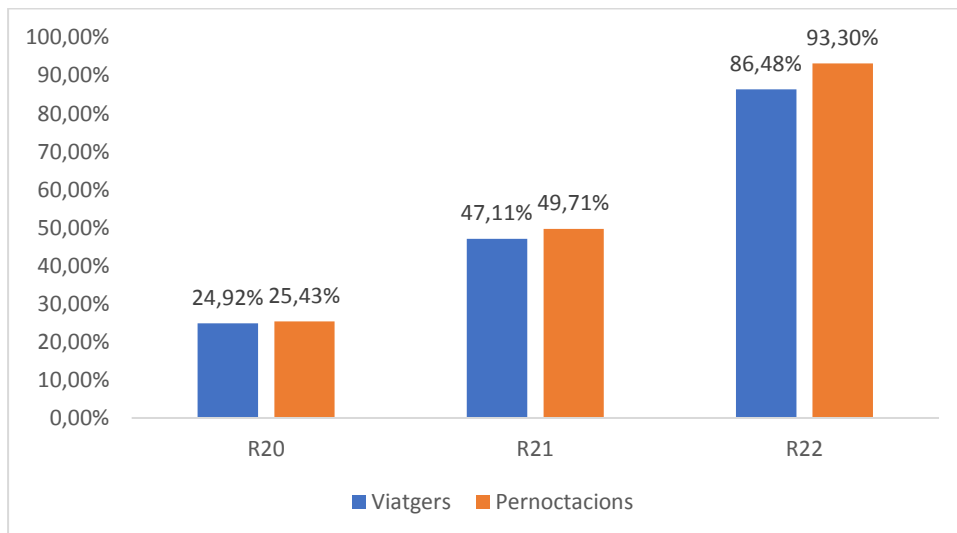
internacional en molts dels mesos d'aquest any (i fonamentalment des de març). En el cas de Catalunya el pes cau fins i tot al 2020, davant la fugida de domèstic cap a altres destinacions i el tancament d'hotels de costa i a Barcelona

Figura 3: Resiliència demanda hotelera Terres de l'Ebre mercat domèstic, 2020-2022



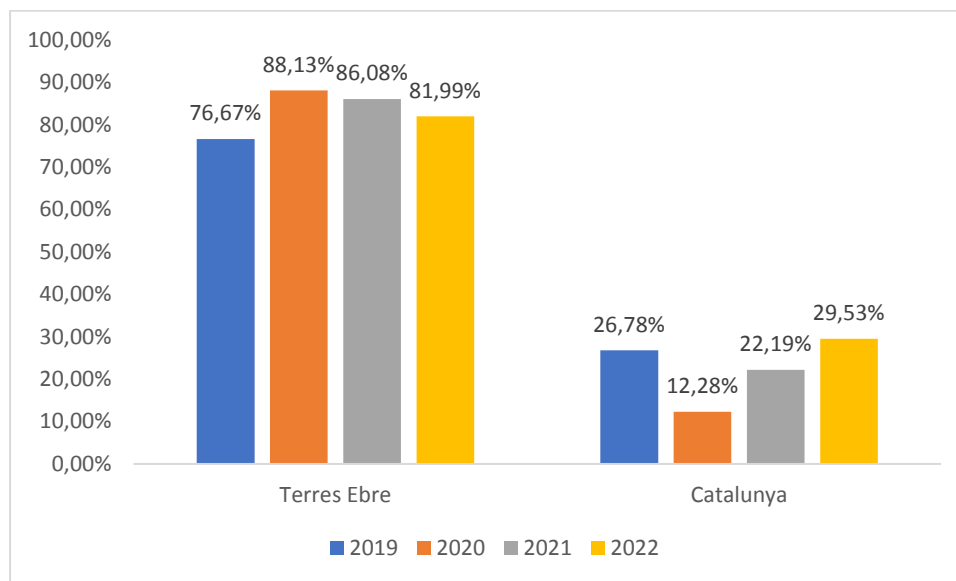
Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

Figura 4: Resiliència demanda hotelera Terres de l'Ebre mercat internacional, 2020-2022



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

Figura 5: Pes mercat domèstic Terres Ebre versus Catalunya, indicadors demanda hotelera, 2020-2022



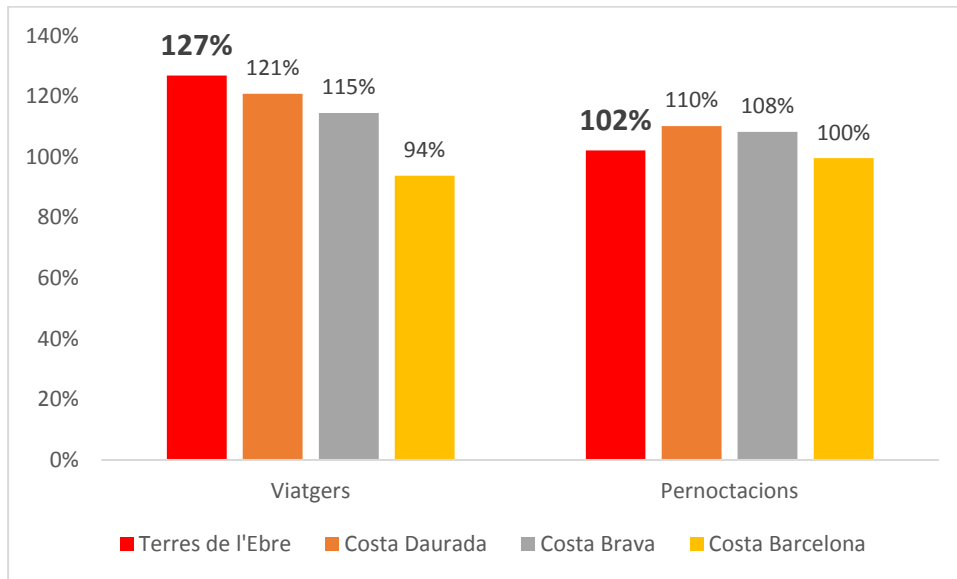
Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

2.2. Demanda en Acampaments

En aquest subapartat s'analitza la demanda en acampaments, que té un número de places rellevant al territori (9.725 a l'agost de 2022, INE) i amb una evolució quantitativa i qualitativa més propera als resorts que a l'antiga oferta territorial. L'oferta de places d'acampaments al territori suma 9.725 estimades a l'agost del 2022, que van generar tot l'any unes 146.000 viatgers i 582.000 pernотacions).

S'ha reproduït a la Figura 6 la resiliència de la demanda en càmpings a les Terres de l'Ebre al 2022, comparada amb les altres marques turístiques catalanes per a les quals n'hi ha dades a l'INE. A la Figura 7 es mostra l'evolució de la Resiliència ebrenca en aquest tipus d'establiments des de 2020 i comparada amb la mitjana catalana. En el cas de la comparació territorial, es veu que la demanda al 2022 ja ha superat l'existent al 2019 al territori. Cal subratllar l'evidència associada a viatgers, que hauria crescut un 27% al 2022, augment que configuraria a les Terres de l'Ebre com la marca més expansiva a Catalunya. Aquesta recuperació no ha estat tant expansiva en pernотacions per a la recuperació del mercat internacional, que té més pes a la resta de marques..

Figura 6: Resiliència demanda acampaments 2022 (sobre 2019) per marques turístiques catalanes.



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

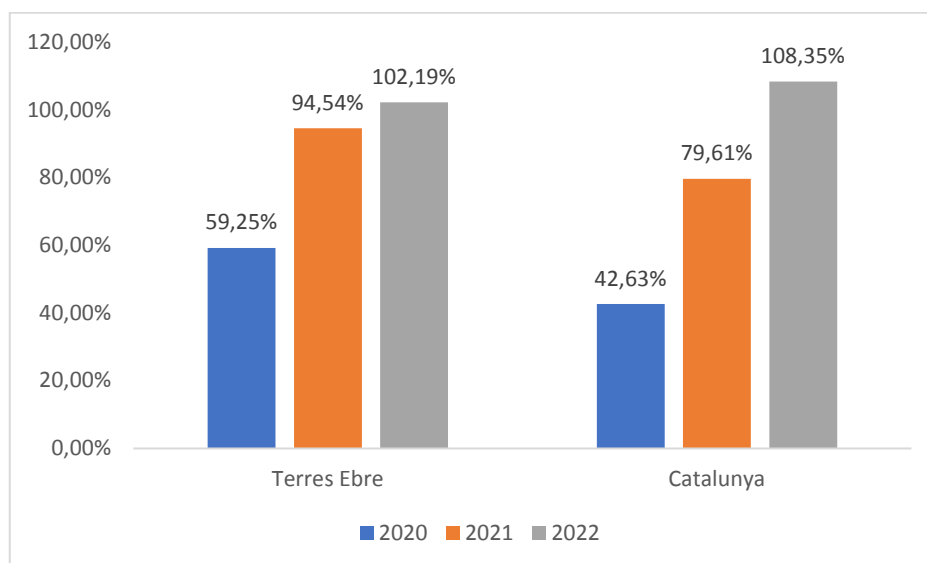
Figura 7: Evolució de la Resiliència demanda acampaments a Terres de l'Ebre i Catalunya, 2020-2022

7a. Viatgers acampaments



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

7b. Pernoctacions acampaments



Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

2.3. Més detall mercats

En aquesta subsecció s'han utilitzat les dades de l'Eurecat-Turisme territorials¹, enlloc de les de l'INE. Aquestes dades ens ofereixen dos valors afegits: en primer lloc, més detall per mercats; i, en segon, dades de demanda per a tots els establiments reglats (hotels, acampaments i allotjaments de turisme rural. Es refereixen només a Terres de l'Ebre. Les dades es refereixen a pernoctacions, indicador més a prop a l'impacte territorial que el de viatgers.

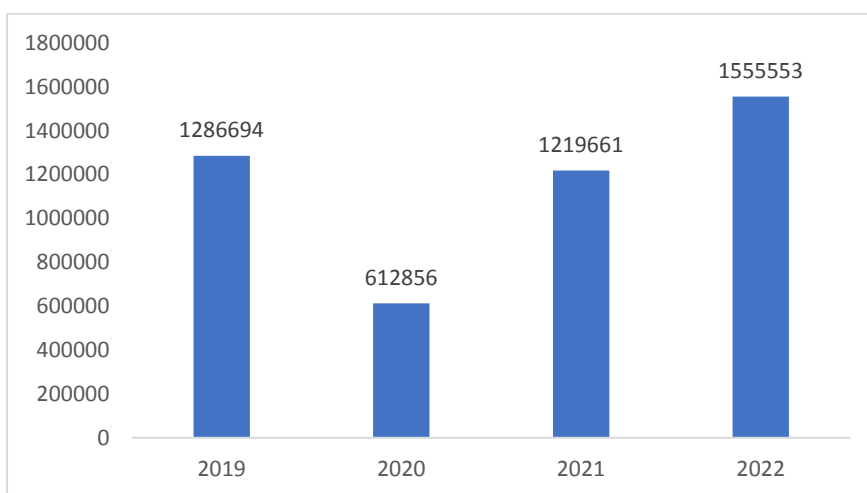
Segons aquestes dades, el volum global al 2022 hauria estat de més de 1.5 milions, és a dir, clarament més que les que es van generar al 2019. Per tant, el territori ja s'hauria recuperat de l'impacte de la pandèmia (21% més que al 2019). De fet, ja al 2021 la xifra es va apropar a la del 2019 (només un 5% menys). La Resiliència hauria, doncs, evolucionat des de 48% al 2020, el pitjor any del shock, al 95% al 2021 i al 121% al 2022. Fixi's que un creixement del 21% es més que un rebot, i denota un patró clarament expansiu en la demanda i en l'activitat generada.

Les dades detallades per mercats amb un volum mínim a Terres de l'Ebre es reproduïen a la Figura 10. En aquesta es demostra la clara majoria de la demanda domèstica, que arriba al 78.4% al 2022. El següent mercat és el francès, que concentra

¹ Aquí vull mostrar el meu agraïment a Mohammed Mazroua, tècnic de l'Eurecat per a la seva diligència i disponibilitat

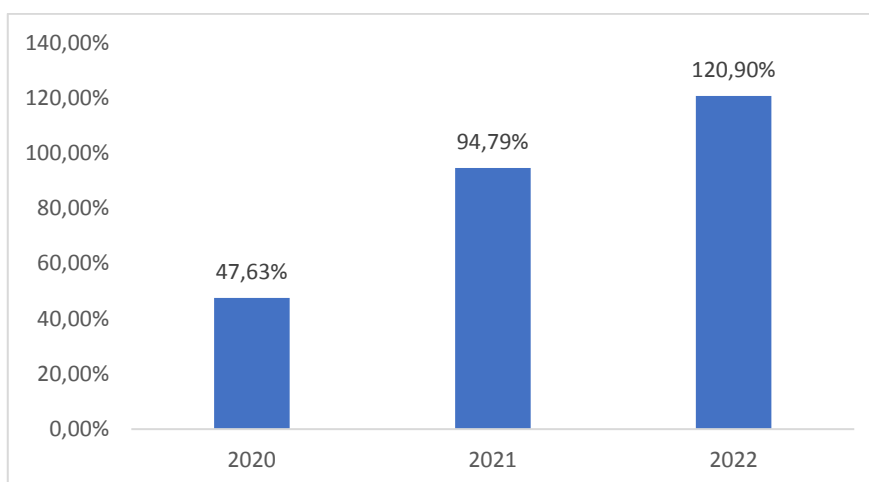
solament el 9.1% del total de pernoctacions. És aquesta dependència del mercat domèstic la que està darrera, en gran mesura, de la major resiliència territorial. De fet, el mercat internacional més voluminós el francès, i per tant, és també de proximitat (Duro et al., 2022b). De tota manera, al 2022 el principals creixements es donen als mercats internacionals, amb una patró global de recuperació. Aquesta recuperació, de fet, ha provocat que mercats internacionals com l'alemany, sobretot, o el belga, exhibeixen creixements rellevants comparats amb l'exercici del 2019.

Figura 8. Volum de Pernoctacions totals Terres Ebre



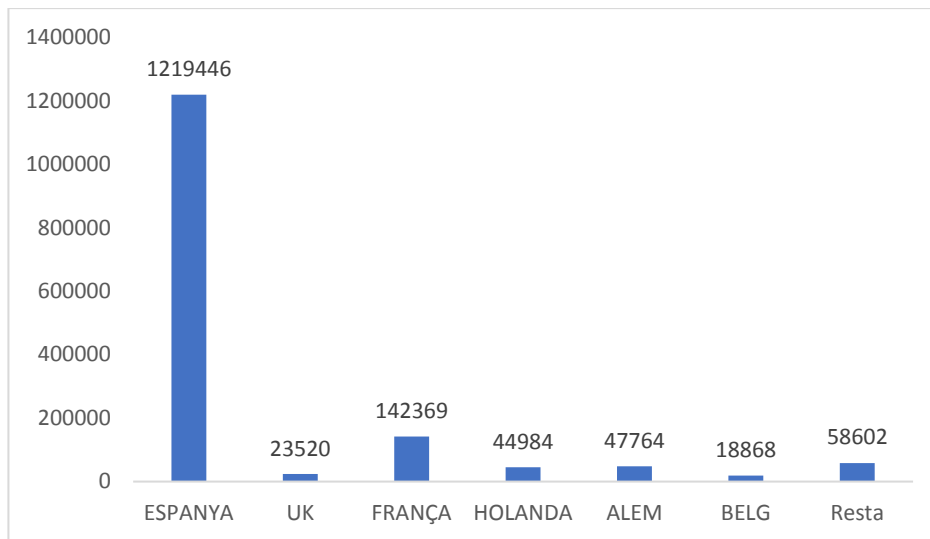
Font: elaboració pròpia a partir dades d'Eurecat-Turisme

Figura 9. Resiliència sobre 2019, Pernoctacions Totals, Terres Ebre



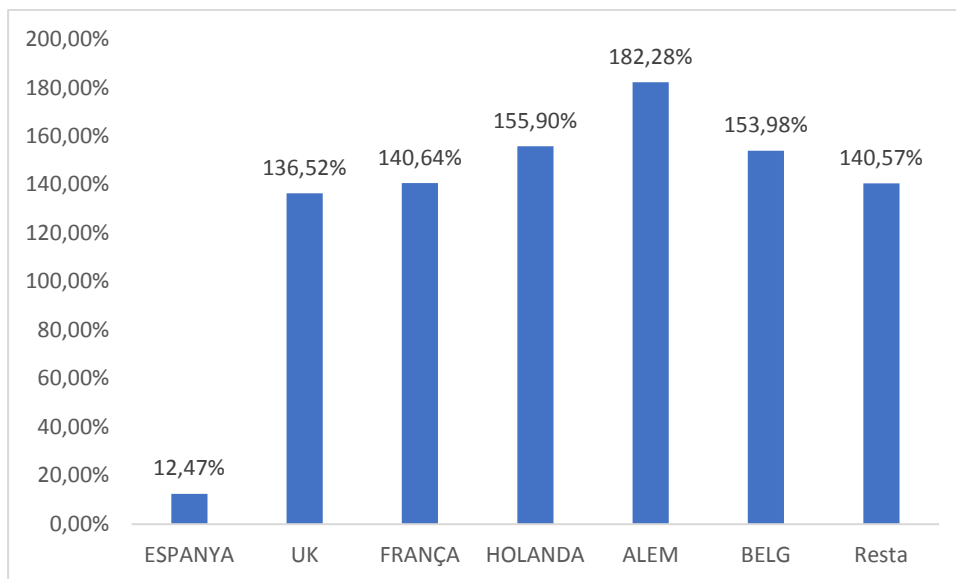
Font: elaboració pròpia a partir dades d'Eurecat-Turisme

Figura 10. Volum de Pernotacions totals Terres Ebre 2022, detallada mercats



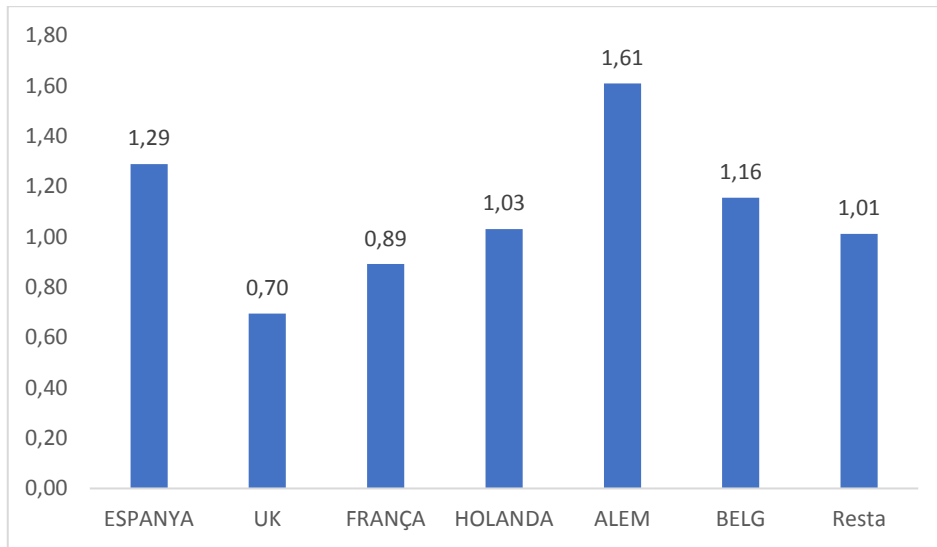
Font: elaboració pròpia a partir dades d'Eurecat-Turisme

Figura 11. Creixement 2022 Volum de Pernotacions totals Terres Ebre, detallat mercats



Font: elaboració pròpia a partir dades d'Eurecat-Turisme

Figura 12. Resiliència 2022 sobre 2019, Pernoctacions Totals, Terres Ebre, detallada mercats



Font: elaboració pròpia a partir dades d'Eurecat-Turisme

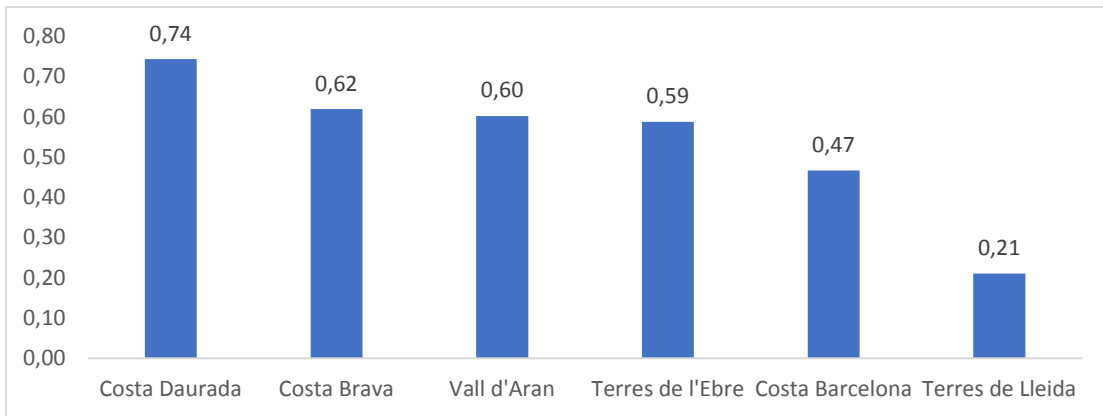
2.4. L'Estacionalitat turística a la Terres Ebre post-pandèmica

Amb les dades disponibles, que són de caire mensual, podem fer una anàlisi de la concentració temporal de l'activitat, proxy de l'estacionalitat. De tots es coneguda la problemàtica multidimensional d'aquest tret del sector, des de les seves implicacions laborals, econòmiques, per a la sostenibilitat o socials (Koenig-Lewis and Bischoff, 2005). En aquesta subsecció s'ofereix una mesura simple d'aquesta, a través del coeficient de variació mensual (desviació típica/mitjana). La Figura 13 mostra la concentració mensual de la demanda hotelera (viatgers) a Terres Ebre, amb una anàlisi comparada amb la resta de marques catalanes i 2022. Es veu que TE té una estacionalitat que no és la més elevada, valor de 0.59, però que és superior a la mitjana de país, 0.40². Costa Daurada lidera el ranking a Catalunya (0,74), seguida per la Costa Brava o el Vall d'Ara, totes dues amb valors similars a Terres Ebre. Lluny queda la costa de Barcelona i les Terres de Lleida, amb estacionalitats més baixes. En termes de pernoctacions el ranking no és gaire diferent, per ser, fins i tot, amb un retrocés comparatiu de les TE. En termes evolutius, el valor del 2022 recorda al de 2019, nou indicador del retorn a la normalitat, al menys aparent i en base a les fredes dades. Els dos anys d'anormalitat van suposar un salt en l'estacionalitat, davant les restriccions de la demanda en parts dels mesos.

² De fet, l'estacionalitat ha de ser vista, addicionalment, com un factor de vulnerabilitat i de risc, davant la major possibilitat de que shocks temporals afectin a destinacions mensualment concentrades (Duro et al., 2021, 2022b)

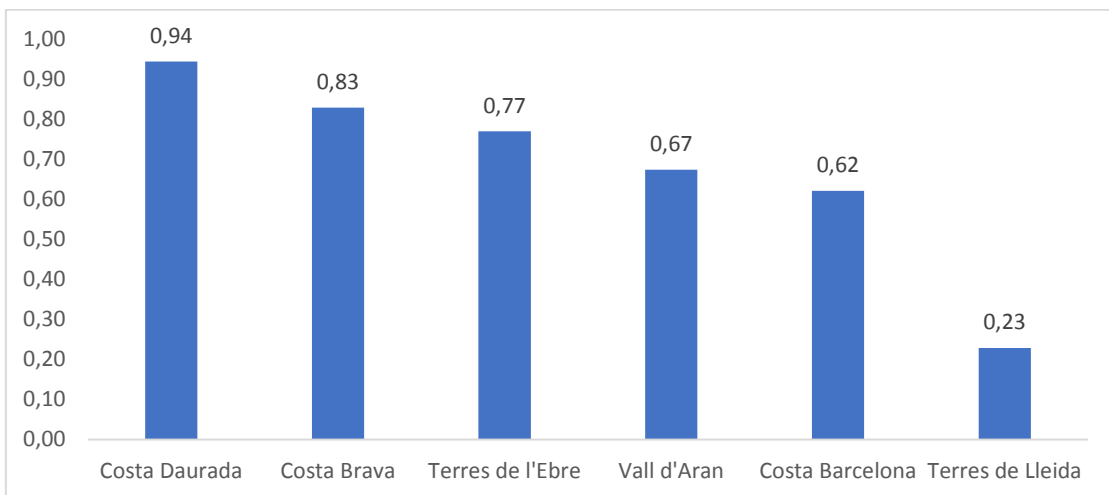
La Figura 16 ens proveeix les dades per mercats detallats, pel total de pernотacions i amb les dades Eurecat-turisme. S'observa l'enorme concentració dels fluxos associats al mercat francès, belga i holandès que, malgrat no tenen una gran aportació al valor global (que depèn críticament de mercat domèstic), és qualitativament preocupant.

Figura 13: Concentració mensual viatgers hotelers per marques turístiques, 2022



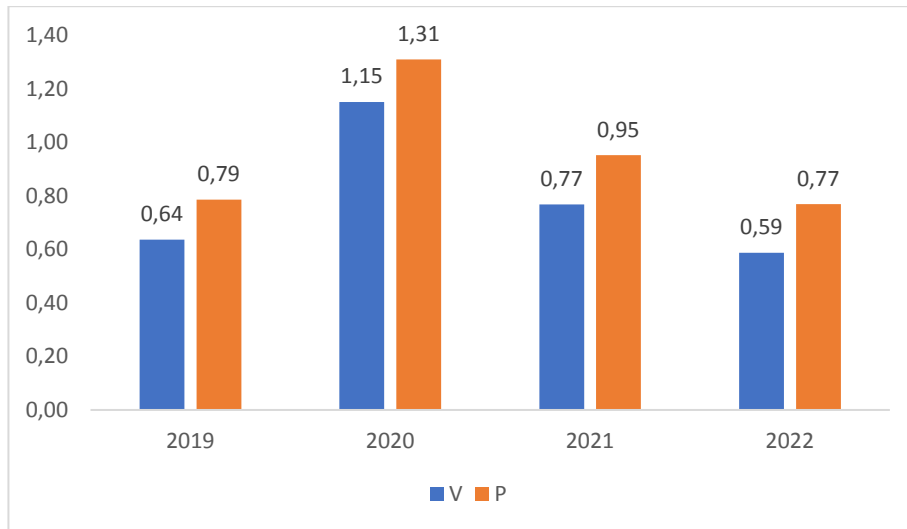
Nota: Concentració mensual és el valor del CV
Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

Figura 14: Concentració mensual Pernотacions hoteleres per marques turístiques, 2022



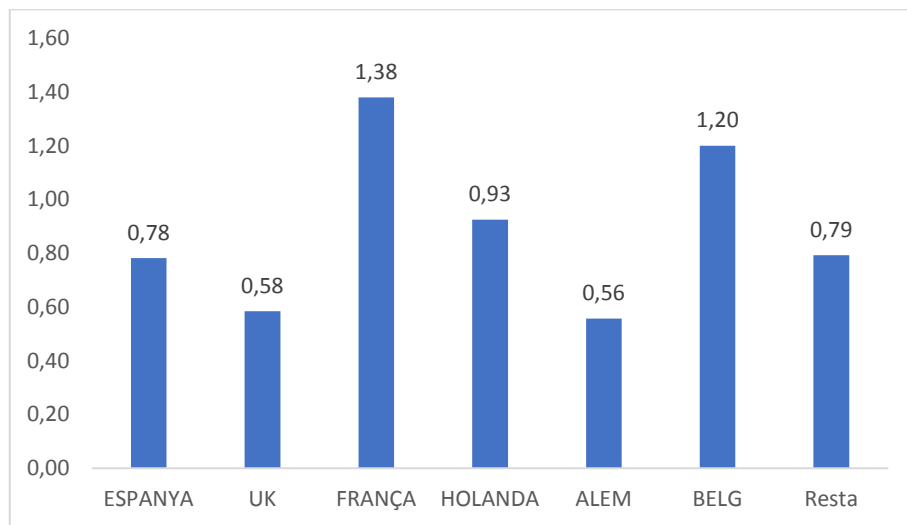
Nota: Concentració mensual és el valor del CV
Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

Figura 15: Evolució Concentració mensual Demanda hotelera a Terres Ebre, 2019-2021



Nota: Concentració mensual és el valor del CV
 Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

Figura 16. Estacionalitat 2022. Pernoctacions totals. Detall mercats



Nota: Concentració mensual és el valor del CV
 Font: elaboració pròpia a partir dades de l'INE

3.- Discussió

Així doncs, el context, per tant, en que el territori s'ha hagut d'enfrontar en aquests anys ha vingut marcat per un shock històric, i la seva necessària adaptació. La demanda s'evapora des de març del 2020 a juny, i a partir d'aquí, al llarg de tot l'exercici del 2020 que va restà, totes les destinacions es van llençar a una competència ferotge per a l'únic mercat disponible: el domèstic (UNWTO, 2020). El mercat domèstic ha estat la gran prioritat de les polítiques turístiques dels darrers anys, en contrast amb el passat. En el passat, la joia de la corona de la promoció turística en clau expansiva (qualitativa i quantitativament parlant) havia estat el mercat internacional, quan més llunyà millor, al disposar de més capacitat de despesa i llargada de l'estada. Contràriament, la menor distància ha esdevenint en els darrers anys el bé més preciat. El mercat català, el de la resta d'Espanya i el mercat francès han ocupat els llocs d'honor en la política de promoció de les destinacions. Menor distància és menor risc, constituint una mena d'assegurança cap a les fluctuacions dels mercats i les incerteses globals.

Si el mercat domèstic és clau, el nou context pandèmic i post-pandèmic agafa a les Terres de l'Ebre en una posició excel·lent. Abraçada a recursos naturals de primer nivell, a poca distància de principal mercat català (àrea metropolitana de Barcelona), i amb una marca natural satisfactòria, va resistir prou bé el terratrèmol de la demanda del 2020, es va recuperar el 2021 i, com hem vist, ha crescut ostensiblement al 2022. Ha estat una de les destinacions més resistents de Catalunya i, diríem, que l'ha situada en una posició excel·lent per assoliments majors en el futur.

Però, a nivell dels mercats, ens apareix una debilitat que cal corregir. Malgrat el comentat prèviament, en l'estructura de mercats ebrenca té molt poc pes el mercat internacional, que no significa més del 20% a Terres de l'Ebre (quan a Catalunya és el 70%). En consistència amb el que hem comentat, és estratègic mantenir un pes rellevant del mercat domèstic, en termes de menor risc, entre d'altres avantatges. Però d'això no es deriva que el pes dels mercats externs tingui un pes tan limitat. Amb els productes turístics de l'Ebre (actius naturals, platges, gastronomia, patrimoni, idiosincràsia, pobles amb encant, etc.) aquest percentatge hauria de ser superior. Aquest període post-pandèmic pot ser el millor context per desenvolupar un canvi com aquest que, indubtablement, ajudarà a un augment de l'activitat productiva al territori.

De fet, a nivell territorial, la post-pandèmia pot ser un context adient per corregir un dels desequilibris territorials: la concentració de l'activitat a la línia costanera, on tenim destinacions de gran demanda. La preferència creixent pels espais rurals, en termes turístics, però també poblacionals, ha d'aprofitar-se per estendre l'activitat territorial i reduir, d'aquesta manera, els desequilibris interiors existents. De fet, la literatura

típicament identifica el sector turístic com una de les principals palanques del desenvolupament rural i de la lluita contra el creixent despoblament i regressió demogràfica d'aquestes zones (objectiu que hauria de ser estratègic pel país).

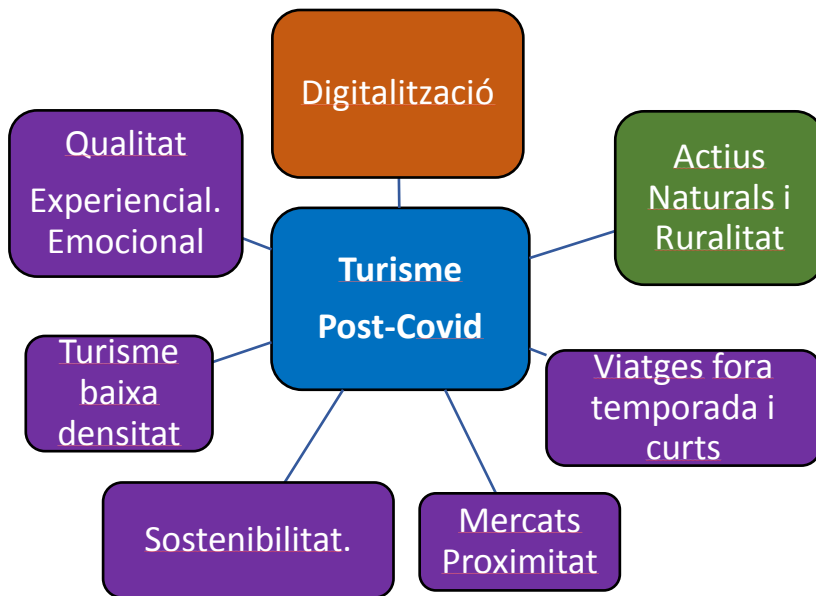
La nova oferta estructurada pels acampaments, amb productes molt més rics que en el passat, i més propers als resorts que al vell negoci, també s'han vist beneficiats per a la pandèmia. Les dades que hem vist així ho corroboren. Aquest és un sector que, al ritme de les noves demandes dels turistes, amb més preferència per a la llibertat i la independència, i contacte amb la natura, està en plena eferescència inversora.

D'altra banda, la secció anterior ha identificat l'estacionalitat com un dels eixos estratègics per a les Terres de l'Ebre. Koenig-Lewis and Bischoff (2005) ens han detallat els principals problemes de l'estacionalitat per a les destinacions. Un d'ell és ben clar: desaprofitem els estocs de capital existents. Els productes característics ebrencs i els seus mercats típics, poden permetre assolir aquesta correcció. Pensem que, donada l'especial sensibilitat dels actius naturals davant els problemes d'aglomeració de la demanda, i d'intensitat excessiva en el seu ús, l'ampliació de l'activitat en els mesos "non-peak" constitueix una de les mesures crucials de correcció, a banda de l'obvia regulació adequada dels fluxos, via limitació o increment dels preus (imposició, p.ex)

Però, el que tens, el que ets, no es pot valorar adequadament sense una política de comunicació, de promoció i de marca adequada, que es centri en els principals atributs territorials i que es dirigeixi amb els principals *targets* a establir. En aquest punt, creiem que tenim una marca que, desenvolupada suficientment, pot servir en aquest objecte: la Reserva de la Biosfera. La RdB, que ha d'abraçar tot el territori, es centra en la noció del desenvolupament sostenible, és a dir, un desenvolupament coherent amb la natura, i amb el benestar de les generacions futures, basat en el recursos endògens i capaç de dotar d'un bon nivell de vida als seus habitants, a tots. Aquesta definició s'ajusta perfectament al que és, i ha de ser el territori.

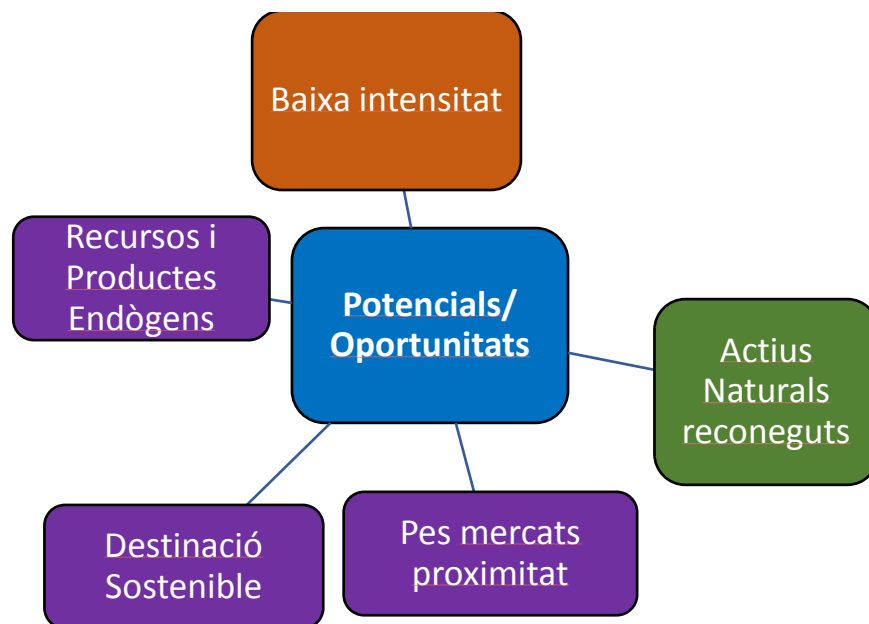
Acabem aquesta secció amb dos diagrames que resumeixen, en primer lloc, les dimensions més rellevants que aquest període post-covid ha subratllat i que seran el lector molt familiars, i en segon, les fortaleeses que té l'Ebre en el present i el futur.

Diagrama 1: Dimensions rellevants en el turisme covid i post-covid



Font: elaboració pròpia

Diagrama 2: Fortaleses Ebre i Turisme Post-covid



Font: elaboració pròpia

4.- Reflexions finals

Davant de la pertorbació causada per a la covid, el mon turístic ha descobert les avantatges dels productes d'interior, rurals i menys massificats. També els diversos operadors han descobert les avantatges de mercat domèstic, com a demanda fidel, accessible, del tot essencial com a "demanda de seguretat". Catalunya, en particular, ha fixat la seva mirada en la nostra destinació, en les Terres de l'Ebre. Però ara, un cop ja passats els principals estralls de la pandèmia, i amb la mirada posada en el futur, amb totes les seves incerteses i entrebancs de tot tipus, s'obre una finestra d'oportunitat històrica per a les Terres de l'Ebre. Del seu "savoir faire" dependran els èxits futurs.

I es que aquests anys han estat per a les Terres de l'Ebre els anys de la resiliència, diferencial a Catalunya, i els de la seva recuperació definitiva al 2022. No totes les destinacions han recuperat completament la seva demanda prèvia (del 2019). El fet de les Terres de l'Ebre, per tant, no és comú.

Ara, conseqüentment, toca esmerçar els recursos, els esforços i l'estratègia que calguin, amb bases reals i ambiciosos, per pujar diversos esglaons que encaminin a les Terres de l'Ebre a la posició d'una de les principals destinacions en quan a dinàmica d'Espanya al 2030. Es possible.

Referències

- Duro, J.A., Pérez-Laborda, A., Fernández-Fernández, M., Turrión-Prats, J., (2021), "Covid-19 and Tourism Vulnerability", *Tourism Management Perspectives*, 38 (april), 100819
- Duro, J.A., Pérez-Laborda, A., Fernández, M., (2022a), "Territorial Tourism Resilience in the COVID-19 Summer", *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 3, 100039
- Duro, JA., Pérez-Laborda, A., Osorio, A, Fernández-Fernández, M., (2022b), Measuring Tourism Markets Vulnerability across Destinations Using Composite Indexes, *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol 25 (setember), 100731
- Koenig-Lewis, N. & Bischoff, E. (2005). Seasonality research: the state of the art. *Journal of Tourism Research*, 7(4-5), 201-219.
- UNWTO, (2020), Tourism and COVID-19, Issue 3. Understanding Domestic Tourism and Seizing its Opportunities September 2020
- UNWTO, (2023), Barómetro OMT Turismo Mundial, <https://www.unwto.org/es/barometro-del-turismo-mundial-de-la-omt>