



# Reflexiones sobre los nuevos actores fundamentales para las empresas tras la COVID-19

Una visión desde el sector de la  
ingeniería y la construcción

Goretti Torrella  
Antoni Abad  
Jordi Renom  
Ramon Talamàs  
Leopoldo Abadía  
Tomàs Blay  
Juan Gallostra  
Nuria Chinchilla  
Cristian Oller  
Alba Cabañas

Carlos Rus  
Pere Castellet  
Pere Alavedra  
Verónica Eguirón  
Ramón García  
Emilio Esteban  
Fernando Pellisa  
Josep Torrents  
Gabriel Córdoba  
Josep de C. Torrella

# Índice de contenidos

<b>Un mundo nuevo, un nuevo impulso para trabajar mejor</b> Coretti Torrella   Torrella Ingeniería-Arquitectura	03
<b>Renacer para avanzar, ¡avanzar para tener éxito!</b> Antoni Abad   CECOT	04
<b>Qué hemos aprendido con la COVID-19</b> Jordi Renom   Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya	05
<b>La iniciativa privada como camino fundamental</b> Ramon Talamàs   Cambra de Terrassa	07
<b>Hacia la “nueva” normalidad</b> Leopoldo Abadía   Ingeniero, escritor y profesor	09
<b>COVID-19 y los edificios del futuro</b> Juan Gallostra   JG Ingenieros	11
<b>La emergencia sanitaria afectó a dos de cada tres ingenierías</b> Tomàs Blay   ASINCA	12
<b>Acelerando la conciliación con las 3f: feminidad, familia y flexibilidad</b> Nuria Chinchilla   Experta en conciliación	13
<b>La innovación como pilar esencial</b> Cristian Oller   Prologis	14
<b>El escenario post COVID-19 en el ámbito de la sostenibilidad</b> Alba Cabañas   Experta en sostenibilidad	16
<b>La hora de la sanidad pública apoyada en la sanidad privada</b> Carlos Rus   ASPE	17
<b>El capital humano es el activo más importante</b> Pere Castellet   Packaging Cluster	18
<b>Hay que generar confianza en las empresas</b> Pere Alavedra   Dr Ingeniero Industrial, Rector estat de la UIC	19
<b>Es el momento de adaptarse a la ciberseguridad</b> Verónica Eguirón   Abogada experta en protección de privacidad	20
<b>Un cambio a mejor gracias al esfuerzo de todos</b> Ramón García   Vopi4	21
<b>Motivos para seguir siendo optimistas</b> Emilio Esteban   RCR Industrial	22
<b>Cada acción tiene su reacción</b> Fernando Pellisa   Acieroid	24
<b>Hagamos mejores planes de contingencia para el futuro</b> Josep Torrents   Torrents Research	25
<b>Un momento de cambios y adaptación</b> Gabriel Córdoba   BNP Paribas Real Estate	26
<b>Una mirada al pasado para afrontar el futuro</b> Josep de C. Torrella   Torrella Ingeniería-Arquitectura	27
<b>Resultados encuesta pulso empresarial Torrella 2020</b>	28

## Un mundo nuevo, un nuevo impulso para trabajar mejor

**Vivimos momentos excepcionales.** Cómo los recordará la historia, no lo sabemos. Quizá no ocupe más que un pequeño párrafo que constate que la crisis del coronavirus ocurrió en los felices años 20 del siglo XXI y que luego el mundo se adaptó y mejoró en algunos aspectos.

Pero, en este momento, ante la cantidad de emociones personales vividas tan de cerca y con la incertidumbre económica y empresarial existente, desde TORRELLA Ingeniería-Arquitectura hemos creído conveniente recopilar, en un mismo documento, una serie de reflexiones y visiones del mundo post COVID-19, tanto sectoriales como de ámbito general.

**Esta inesperada situación extraordinaria nos ha obligado a evolucionar mucho,** en muy poco tiempo y en muchos aspectos, y a reaccionar sin previo aviso para poder atender unas necesidades que esperábamos “atacar” con más calma y mucha más planificación. Y hemos salido, en general, airosos. Pero esos nuevos actores que van a intervenir en el mundo empresarial y, en particular, en el sector de la ingeniería, arquitectura y construcción, merecían encontrarse juntos en un informe como este.

**Asuntos como** la nueva normalidad, la digitalización, la conciliación junto al teletrabajo, la sostenibilidad, la ciberseguridad o los nuevos materiales y planteamientos de los proyectos, así como la importancia del carácter asociativo, son elementos ya imprescindibles para poder vislumbrar el mundo que nos espera y seguir trabajando con éxito. Agrupar a dieciséis autores de

referencia en su actividad y que nos expliquen su visión de las cosas para arrojar algo de luz a la situación, es un trabajo que consideramos necesario y por el cual estamos muy agradecidos.

Mi conclusión es clara: **el mundo nuevo que ha de salir como consecuencia de estos tiempos inciertos debe servir de impulso para mejorar a todos los niveles.** En eso estamos y debemos estar para tener plenitud personal y profesional.

El apoyo de CECOT y la Cambra de Terrassa haciendo llegar a sus asociados la encuesta de pulso empresarial que hemos elaborado y cuyas conclusiones se pueden encontrar en las últimas páginas, dota a este documento de un carácter global muy sólido.

Finalmente, crear y coordinar este informe, para nosotros, es también **la forma de empezar a celebrar los 60 años de nuestra empresa** que, contra viento y marea, y siguiendo un rumbo fijo en un mundo cambiante, sigue conservando el espíritu familiar y de innovación que siempre ha llevado en su ADN.

Nuestro lema por estos 60 años es “Estamos aquí” porque desde hace seis décadas, pasase lo que pasase en el mundo, TORRELLA Ingeniería-Arquitectura ya estaba en marcha, ya estaba aquí.

Hoy presentamos este informe – esperamos que sea el primero de muchos más – como símbolo de que hay que seguir trabajando, creando, echando horas... y estando cerca de todos los que nos rodean, sentido último de nuestra existencia y actividad.



**Goretta Torrella**

CEO de Torrella  
Ingeniería-Arquitectura

**Torrella**  
Ingeniería | Arquitectura  
[www.torrellaingenieria.com](http://www.torrellaingenieria.com)



## Renacer para avanzar, ¡avanzar para tener éxito!

**Antoni Abad**

Presidente de CECOT

Según indican la mayor parte de las instituciones nacionales e internacionales, el Banco de España, FMI, OCDE ... **España sufrirá una caída del PIB en 2020 entre el 12% y el 15%**. Esto es el impacto macroeconómico. Pero, sinceramente, creo que lo peor que pueden hacer nuestras empresas es dejarse impresionar por este tipo de noticias. Creo que el impacto en cada sector y en cada empresa ha sido y será diverso y que a todas las empresas les ha cambiado el panorama de una forma diferente. Dependiendo de la evolución de cada mercado y de la situación de partida de cada uno.

Desde mi punto de vista, creo que **la mayoría de las empresas tienen que hacer un profundo análisis sobre su situación**: sus fortalezas y sus debilidades, sus oportunidades y amenazas, todo para poder definir su foco competitivo y seguir metodologías típicas de las *start up* 's.

Las empresas **deberán redefinir su modelo de negocio** orientándolo para mantener los mercados que vale la pena conservar y abordar las nuevas oportunidades de forma rentable. Desde Cecot, como una de las instituciones más representativas del mundo empresarial, creo que podemos ayudar a las empresas desde dos vías.

En primer lugar, vigilando que **las políticas del estado** no nos aca-

ben perjudicando aún más. Que las políticas fiscales, laborales, etc. no sean un obstáculo, que no jueguen en contra de las empresas. Y, en paralelo, contribuyendo con propuestas para que ocurra lo contrario, para que se tomen medidas que favorezcan la actividad empresarial.

En segundo lugar, habrá que **dar mucho apoyo al tejido empresarial** en este camino de definición de sus estrategias de futuro. Tendremos que plantear propuestas de cualificación del talento para los nuevos retos. Ayudar a integración de los procesos de innovación en toda la cadena de valor. Y también, acompañar a los emprendedores en todo el proceso de creación de una empresa, desde el inicio hasta su consolidación.

Y, sin duda, **la experiencia acumulada en los últimos años** en Bussines Angels (BANC) o en la cesión de negocios (Reempresa), que nos ha ayudado a lanzar y relanzar cientos de empresas, ahora puede ser de gran utilidad para atraer talento joven al mundo empresarial.



## Qué hemos aprendido con la COVID-19

**Jordi Renom**

President de l'Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya

Quiero agradecer a TORRELLA Ingeniería-Arquitectura la oportunidad de compartir con los lectores este marco de reflexión.

Los efectos de la crisis sanitaria que ha causado la COVID-19 son aún, en estos momentos, difíciles de evaluar y prever su incidencia en todos los ámbitos de nuestra sociedad y de nuestra vida cotidiana. No estábamos preparados. Nos ha dejado, pero, algunos aprendizajes y también la convicción de que delante nuestro se abre la oportunidad de hacer las cosas de maneras muy diferentes a como las hemos hecho hasta ahora.

### **Sobre la cadena de suministro.**

Creo que todos coincidiremos al afirmar que ha fallado la cadena de suministro de material estratégico sanitario. Hemos visto que hay que repensar las cadenas logísticas críticas para hacer frente a la crisis de la gestión de los suministros y productos "just in time". Nos hemos dado cuenta de que la producción concentrada en la "fábrica del mundo" tiene grandes riesgos. Que hace falta la planificación y protección de la producción de elementos de valor estratégico, más allá del coste. Nos hace falta que, a partir de ahora, las Administraciones protejan la producción de productos y servicios estratégicos de proximidad, más allá del precio.

Para promover los nuevos modelos de transición energética y el green deal europeo, será necesari-

rio desarrollar la tecnología adecuada y convendremos que no tiene ningún sentido comprarla afuera sólo por razón de precio. Porque los recursos económicos están y han estado - nos dicen que es una crisis de demanda, no estructural - pero en muchos casos ha fallado la conexión entre los recursos y los que los necesitaban. En muchos casos se ha contratado por emergencia en un "Mercat de Calaf" internacional.

Las Administraciones Públicas tienen un papel importante para favorecer la compra de proximidad, la compra sostenible, la circularidad y la eficiencia energética. Pero si en los concursos públicos o de suministros el único criterio de valoración es el precio, se impide la valoración de criterios subjetivos como la calidad del suministrador, su experiencia y, en particular, la compra de proximidad.

### **Sobre la comunicación interna y externa**

Creo que ya nadie duda de que el teletrabajo ha venido para quedarse, de una manera u otra.

Seguramente requiere de un entorno más ordenado en cuanto a las necesidades de coordinación, conciliación y regulación laboral. Todos hemos constatado una mayor eficiencia en el trabajo que se realiza y en las múltiples reuniones a distancia que estamos teniendo a diario. Se cifra en un 20% el incremento de produc-

tividad en este periodo.

Sin ningunear la importancia -y la necesidad- de la presencialidad, todos hemos podido ver que el teletrabajo es una alternativa real a muchos desplazamientos y viajes de empresa, que incorpora una importante reducción de costes. Nuestra experiencia de estos meses creo que nos permite repensar algunos proyectos de remodelación, ampliación de espacio o cambios de sede que había hasta ahora, más allá de enfocarse con una nueva mirada sobre la centralidad territorial.

Estos aspectos representan una importante reducción de costes que permite pensar en la recuperación de algunas áreas de gestión ahora externalizadas, como resultado de una mejora en la digitalización de la empresa y redistribución de tareas.

En estas semanas, y en unas condiciones de urgencia, hemos aprendido que los equipos no hace falta que sean dirigidos ni controlados presencialmente. Que hay que incorporar la confianza más que el control como uno de los principales valores, y que lo que es importante es tener equipos con gente de talento.

Que la estrategia de la empresa la hacen las personas, los equipos que creas son quienes hacen las cosas. Las empresas y las organizaciones tienen que ser "constructoras de oportunidades" para nuestros equipos.

# Qué hemos aprendido con la COVID-19

Jordi Renom, *President de l'Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya*

Y que los equipos se tienen que formar con colectivos cada vez más diversos, más heterogéneos, más complementarios.

La flexibilidad tiene más valor que la productividad. Hay que entender la complejidad; la necesidad de gente que trabaje en sistemas complejos. Los sistemas complejos presentan problemas que tienen una solución y que es posible escalarlos. También presentan dilemas que no tienen fácil solución, como es el caso de decidir entre salud y economía. Por eso es necesario formar gente que trabaje en sistemas complejos.

## La tecnología, disruptiva y colaborativa

En este repensar el país, hace falta que la industria salga reforzada. Hay que aprovechar las sinergias naturales que han aparecido, hay que aprovechar las complicidades, las colaboraciones que se han construido en temas como la construcción de los respiradores o la impresión 3D coordinada y descentralizada.

Nuestro sistema es potente: industria química y farmacéutica, automoción (más allá de la crisis de NISSAN), bienes de equipo, informática, alimentación, pueden encontrar en el sector salud una estrategia de diversificación para invertir en proyectos innovadores.

El sector Salud es un sistema de primer orden mundial de *Start-up's Biotech, MedTech, e-Health*, con oportunidades de alianzas con empresas locales interesadas en diversificar. Tenemos empresas de base científica y tecnológica. Las capacidades están. Tenemos talento. Pero falta conexión entre las necesidades y donde se encuentran las capacidades.

Falla la conexión entre elementos del sistema. Cuesta encontrar, saber quién tiene un valor para hacer mejorar tu función.

## La reindustrialización como vector de salida en la crisis

Hay que rehacer a corto plazo nuestras capacidades industriales, porque el futuro del país son las empresas, sin dejar de lado las *start-ups*, que ahora son activos importantes en términos de PIB y lo serán más en el futuro.

Los ingenieros industriales, que siempre hemos estado comprometidos en la revolución industrial de Catalunya, creemos que en las últimas décadas la competitividad empresarial y, muy particularmente, en los sectores industriales, ha pivotado en un reconocido binomio: la innovación, entendida como un proceso sistemático, y la internacionalización.

La generalización global de estas estrategias las ha convertido de suficientes a tan sólo necesarias. El avance en las tecnologías transversales de la mano de la conectividad y las crecientes capacidades derivadas de la microelectrónica, por un lado, y los efectos negativos del cambio climático generado por la actividad humana, hace aparecer un nuevo binomio de competitividad: la transformación digital de las empresas y la sostenibilidad de la actividad industrial, dentro de una nueva cultura de liderazgo que ofrezca entornos fértiles para atraer talento.

Tecnologías como la robótica, el internet de las cosas, la fabricación aditiva, la inteligencia artificial, la nube, los nuevos materiales,... impulsaban antes de la COVID-19 y lo seguirán haciendo después- una nueva revolución que toma forma en la Industria

Este nuevo paradigma es eminentemente tecnológico, tiene sus bases en la ingeniería.

Ahora tenemos la oportunidad de empezar de cero. Pero hace falta foco. No podemos ser excelentes en todos los sectores a nivel de país, del mismo modo que las empresas no pueden ser excelentes en todas sus funciones.

Es el momento de un pacto donde intervenga toda la sociedad, donde empresas, empresarios, sindicatos, autónomos, funcionarios, educadores, sociedad civil y administraciones públicas, pudieran decidir dónde focalizar los esfuerzos de país y trabajar en estos ámbitos para ser los mejores a nivel mundial. O ¿no es lo que han hecho otros países como China, la fábrica del mundo, India, la fábrica de software del mundo o los Estados Unidos, la fábrica de créditos del mundo?

Por lo tanto, foco y especialización en ciertos sectores y vertido masivo de recursos pueden ser las claves, no a corto, sino a medio plazo para que Cataluña pueda aprovechar la oportunidad que este reset mundial nos ofrece.

## Los Presupuestos, más sociales

El momento requiere -imperiosamente- incrementar el gasto social. Pero este incremento no puede dejar sin recursos el gasto para incrementar el conocimiento y la empresa. Hay que dar recursos y servicios a los que garantizan los ingresos: la empresa y la tecnología.

Una salida rápida de la crisis y poder aprovechar las oportunidades, hace que sea inexcusable - ahora más que nunca - la sincronización efectiva de las iniciativas públicas y privadas. Es el momento de priorizar y concentrar esfuerzos: los efectos serán más eficientes, más rápidos y transformadores.



## La iniciativa privada como camino fundamental

**Ramon Talamàs**

Presidente de la Cambra de Comerç, Indústria i Serveis de Terrassa

### **Sobre si estábamos preparados...**

Más que preparados para un cambio creo que la sociedad occidental en general, las AAPP, el tejido socioeconómico y las propias Cámaras no estábamos preparados para una crisis sanitaria como la que estamos aún viviendo. Pese a la persistencia de desigualdad y otras deficiencias sociales, creo que la fuerte y positiva evolución que, desde la finalización de la II Guerra Mundial, ha experimentado la sociedad occidental, asentó una falsa creencia de seguridad colectiva sólo amenazada por el terrorismo.

### **Sobre si lo podríamos hacer mejor...**

La dispar afectación de la COVID-19 entre algunos países da pie a pensar que ha habido políticas más acertadas que las aplicadas en España y será necesario un análisis objetivo para establecer marcos de actuación a futuro. El haber centralizado todas las competencias de sanidad, aspecto gestionado por las CCAA creo no fue acertado, como ejemplo las deficientes compras de material. También he apreciado una grave falta de coordinación entre administraciones, claramente perceptible anunciando medidas previamente al debate entre Gobierno y CCAA.

### **Sobre si se ha comunicado bien...**

En general la comunicación gubernamental ha sido reiterativa y poco constructiva.

A nivel de la Cambra de Comerç, Indústria i Serveis de Terrassa hemos mantenido canales de comunicación e interlocución abiertos intentando atender a todo tipo de consultas gracias a la labor de todo el equipo profesional que ya, desde el primer momento, empezó a trabajar telemáticamente con una mínima presencia física en nuestra sede. Ciertamente hemos recibido felicitaciones por nuestra actividad, pero tenemos que ser conscientes de que, si en algo hemos fallado, quizá no tenemos los canales para detectarlo, por lo que gustaría recibir pareceres al respecto de nuestra mejora continua.

### **Sobre si nos recuperaremos y lo olvidaremos pronto o será un cambio drástico de paradigma que definirá nuevas reglas del juego a todos los niveles...**

Más que cambios drásticos opino que la situación ha acelerado tendencias claras ya existentes y por tanto las mismas se mantendrán a futuro. La emergencia del cambio climático claramente visible en los últimos años y la poca conciencia general, me hacen ser pesimista sobre cómo actuamos como sociedad, siempre con visión muy a corto plazo, por lo que a medida que la recuperación económica vaya tomando cuerpo y de controlarse la enfermedad, creo que olvidaremos pronto, con sus efectos positivos, que también los hay.

# La iniciativa privada como camino fundamental

*Ramon Talamàs, Presidente de la Cambra de Comerç, Indústria i Serveis de Terrassa*

## **Sobre si estamos ante la última oportunidad para situar y redefinir Europa en el plano geopolítico...**

Si no la última, la situación se presenta propicia para establecer un marco claro de actuación a futuro, donde una necesaria solidaridad, inexistente en la latente crisis de refugiados, vaya aparejada con una gestión eficiente de los recursos públicos, temática donde en España presentamos muchas deficiencias históricas y una actual e insostenible carga y duplicidad de administraciones.

## **Sobre la relación con EEUU y China...**

La evolución de China es ya espectacular, pero las próximas elecciones a la Presidencia de los EEUU pueden y así lo espero, significar un cambio necesario para políticas más colaborativas, saliendo de la dualidad existente.

## **Sobre el papel que jugará la política para la recuperación de la confianza...**

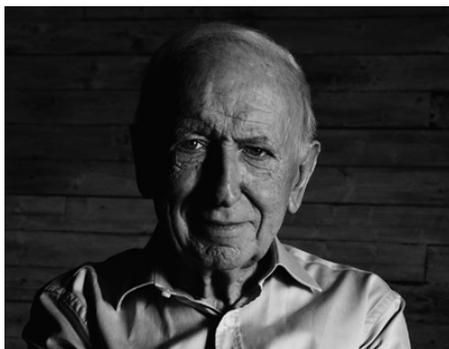
La política, el debate y la alternancia son elementos fundamentales para la evolución de nuestra sociedad. Muchos retos son globales y, por tanto, la colaboración internacional con marcos objetivos y comunes serán cada vez más necesarios y será necesario conjugarlos con políticas locales adaptadas a la idiosincrasia de cada país y estructuradas con visión a largo plazo sobre temas fundamentales y evitar bandazos por los ciclos políticos que nos rigen.

## **Sobre el papel de las empresas...**

Para una sociedad justa y equilibrada es necesaria una previa creación de riqueza y ello sólo es posible con una actividad

económica sujeta a una justa fiscalidad común en un marco geográfico europeo que permita la dotación de recursos a las administraciones.

Por tanto, y ya sin el referente del modelo de economía planificada, **la iniciativa privada es el único camino**, sin dejar de valorar la importancia de muchas iniciativas sociales existentes en nuestro tejido social, que lo traman y en algunos casos sostienen.



## Hacia la 'nueva' normalidad

**Leopoldo Abadía**

Dr. Ingeniero industrial, profesor y escritor

**Cuando ocurre un suceso serio, algo que afecta a toda la sociedad**, se puede pensar que 'lo de antes del suceso' no existió, o bien, se idealiza llenándolo de cosas buenas, de situaciones agradables, de personas excepcionales.

Y se espera que pase aquel suceso, para volver a la normalidad, a una normalidad que, inconscientemente, se 'adorna' un poco.

Pienso en nuestro mundo antes de que la pandemia nos acorralara y parase toda nuestra actividad.

Para que no nos hagamos excesivas ilusiones, **aquel era un mundo en el que el relativismo se había instalado**, impregnándolo todo. Una doctrina que niega el carácter absoluto del conocimiento al hacerlo depender del sujeto que conoce. Aquello tan viejo de que **'nada hay verdad ni mentira: todo es según el color del cristal con que se mira'**, llevado a sus últimas consecuencias, hace que sea difícil la relación entre las personas, porque elimina la verdad objetiva y la sustituye por muchas verdades subjetivas, cada una propiedad de cada uno de los que intervienen en aquel asunto.

El tema se complica cuando se piensa en el ambiente de 'pos-verdad' en el que reinan las 'fake news', que pueden llamarse también 'hechos alternativos', ocultando de ese modo su auténtico nombre: mentira.

tando de ese modo su auténtico nombre: mentira.

He dicho que el tema se complica, porque si utilizo la falsedad en mis relaciones familiares, profesionales, sociales y lo hago en un ambiente en el que 'nada es verdad, nada es mentira', las posibilidades de avanzar seriamente desaparecen.

Hemos pasado unos meses de confinamiento. Todos en casa. Los negocios, parados. Los colegios y universidades, cerrados. Todos, teletrabajando o teleestudiando. Silencio en la calle.

**Ahora, un cierto ambiente de vuelta a una cierta normalidad.**

He puesto las palabras 'cierto' y 'cierta' porque esa es la sensación que tengo. Hemos pasado de la fase 1 a la 2 y a la 3 y ahora nos dicen que no nos entusiasmemos, que el número de contagiados y fallecidos aumenta, pero en cantidades muy inferiores a los meses malos, que no nos quitemos la mascarilla, que cerramos las fronteras a los norteamericanos y a los rusos...Que seamos prudentes, porque una nueva embestida del virus sería terrible...

Paralelamente, Europa se mueve. Empiezan a barajarse cifras importantes -muy importantes- de ayuda.

Y ahora, ¿qué?

## Hacia la 'nueva' normalidad

*Leopoldo Abadía, Dr. Ingeniero industrial, profesor y escritor*

Demos por acabada la situación excepcional. Volvamos a lo de antes. Pero es que 'lo de antes' había experimentado un cambio serio, muy serio, respecto a lo de 'antes de antes'. El relativismo y la posverdad habían trastocado muchas cosas que antes dábamos por firmes.

Oigo hablar de la 'nueva normalidad'.

Y no me gusta. Me gustaría volver a algo que no se pudiera adjetivar. Porque pienso que lo normal es lo normal y que si hablo de lo 'nuevo normal' y de lo 'viejo normal' y lo hago en un mundo en el que reinan el relativismo y la mentira, no sé realmente a qué mundo quiero volver.

**A mí me parece que lo normal es que uno sea leal a sus principios;** que sea fiel a su mujer/marido, a sus hijos, a su empresa; que quiera a los suyos; que se canse al trabajar; que se proteja a la familia; que todos tengamos criterio para poder hacer juicios sobre las ofertas político-electorales que nos bombardean continuamente, etc.

Es lo de siempre. Ya lo sé. Pero estoy convencido de que en un mundo que ya había sufrido un cambio importante y que, en pleno cambio, ha vuelto a sufrir algo tan terrible como la pandemia, volver a la normalidad -la de siempre, porque no hay otra- tiene un efecto curativo, tranquilizante, pacificador.

En el último libro que he publicado, hay un subtítulo en la portada: **"Claves para dar confianza a un mundo angustiado"**.

Siempre he dicho que el mundo no se angustia, que la sociedad no se fatiga, que Europa no se desilusiona. Cada uno de los europeos nos angustiamos, nos fatigamos y nos desilusionamos. Y cada uno de los europeos tenemos la responsabilidad -únicamente mía, tuya, la de aquel...- de salir adelante, pase lo que pase y cueste lo que cueste.

Volver a la normalidad, que es nueva porque ya antes de la pandemia habían ocurrido muchas cosas -el respeto a lo políticamente correcto, la manipulada defensa de la libertad de expresión, la irrupción de los milenials, la demografía, el 'empoderamiento' de la mujer, la revolución tecnológica, las redes sociales, la preocupación por el cambio climático...- Todo en pleno desbarajuste, debido al relativismo y el ambiente de posverdad.

Lo que pasa es que hay otra normalidad, la que podíamos llamar 'naturalidad', que no varía, por ser más profunda y ahí está, soportando los cambios, porque es inmutable.

Me preguntan con frecuencia si hemos aprendido algo.

Visto el comportamiento de muchísimas personas en esta época tan dolorosa -médicos, enfermeras, trabajadores sociales, sacerdotes..

Vistos los aplausos de estas personas cuando algún enfermo salía de la UCI.

Vistos los aplausos de las 8 de la noche a todas estas personas.

**Hemos aprendido a ser más solidarios, a querernos unos a otros,** a tener un sentimiento de fraternidad que nos ha hecho esperar la 'hora del aplauso' con verdadera ilusión. Y a esperar el rito: pe-tardo que anuncia el comienzo, aplausos, canción 'Resistiré', pe-tardo de cierre y a trabajar.

'Solo' nos falta darnos cuenta de que mintiendo no se va a ninguna parte y que con un enfoque de nuestra vida que consiste en 'nada es verdad, nada es mentira', el lío mental, personal, profesional y social es increíble.

O sea, que vayamos a la nueva normalidad, pero a la de verdad. Cuanto más natural, mejor.



## COVID-19 y los edificios del futuro

**Juan Gallostra**

CEO de JG Ingenieros

Dado que la mayor parte de contagios de COVID-19 se han producido en el interior de los edificios, y que la mayoría de nosotros pasamos la mayor parte de nuestro tiempo dentro de los edificios, es importante plantear cómo hacer que los nuevos edificios sean mucho más seguros desde el punto de vista de la salubridad.

**Desde el punto de vista constructivo**, será necesario redimensionar los diferentes espacios para evitar aglomeraciones de personas. Esto afectará especialmente a las zonas comunes y circulaciones. Los materiales de revestimiento deben ser fácilmente desinfectables, y los elementos de mayor contacto con las personas (barandillas, pomos, mostradores) deberían ser de materiales antibacterianos.

Dado que el coronavirus se desplaza inicialmente por vía aérea, deberemos aplicar una doble estrategia para su contención: dilución de su concentración mediante la mayoración del aire de ventilación de los edificios, y retención del virus en sistemas de filtración de muy alta eficacia. Habrá que ver cómo hacer compatible la aplicación de estas medidas con el objetivo europeo de reducción drástica del consumo energético de los edificios.

Finalmente, **será necesario monitorizar de forma continua las condiciones ambientales** de nuestros edificios, y las diferentes

operaciones de control de aforos, limpiezas y mantenimiento, para mantener la trazabilidad de toda la actividad del edificio. La tecnología también será necesaria para minimizar los contactos de los usuarios con los diferentes elementos del edificio. Podremos tener sistemas “contactless” de control de accesos, de llamada de ascensores, de uso de lavabos e inodoros, de ajuste de condiciones ambientales interiores.

**La transparencia en la comunicación** de todas estas medidas será clave para tranquilizar a los futuros usuarios de estos nuevos edificios, y en tiempo real.

La ingeniería tendrá, pues, un papel muy importante en el diseño de nuevos espacios de trabajo, educativos, de salud o de ocio, para que sean seguros y resilientes frente a ésta y otras posibles pandemias futuras.



## La emergencia sanitaria afectó a dos de cada tres ingenierías

**Tomàs Blay**

Secretario general de ASINCA, Associació d'Empreses d'Enginyeria i Consultoria Independents de Catalunya

La emergencia sanitaria, y sus efectos sobre la economía nacional, ha tenido una notable repercusión en nuestro sector.

Durante cuatro semanas, el paro en las obras públicas provocó el **cese de actividad en las direcciones de obra o ejecución**. En cambio, en la parte de proyectos, los profesionales de la Ingeniería y la Arquitectura pudieron seguir desarrollando sus tareas, ya que la nuestra es una actividad intelectual, altamente tecnologizada, compatible con el teletrabajo (nuestros proyectos son "almacenables", se pueden preparar ahora y ejecutar más adelante, cuando no haya limitaciones a la movilidad).

También ha afectado la **paralización de licitaciones públicas** entre el 14 de marzo y el 5 de mayo. A pesar de la buena voluntad mostrada por la Generalitat, avanzando la publicación de futuros concursos durante el confinamiento, la adjudicación final está siendo escalonada, lógicamente, con lo que los efectos del avance habrán sido sólo simbólicos. Ello conllevará inevitablemente una disminución de la contratación en el ejercicio 2020, con un efecto sorprendentemente parecido al sufrido por el comercio minorista, pero diferido en el tiempo.

Y es que la afectación de la COVID-19 sobre las empresas catalanas comportó que casi la **mitad solicitaran un ERTE**. Según

un estudio en el que participó la patronal ASINCA, **un tercio de las compañías del sector sufrieron caídas de la facturación** superiores a un 25% durante la emergencia, y para otro tercio la disminución de ingresos resultó de más del 50%.

Por otra parte, **el 65% de las empresas solicitaron avales ICO** para hacer frente a la situación. También un 39% pidieron moratorias en los pagos de las cotizaciones a la Seguridad Social. El estudio reveló también que una gran mayoría de las empresas (78%) elaboraron nuevos protocolos para desarrollar su actividad con seguridad ante la situación. En general, y aunque sólo el 4% llegaron a cerrar durante la vigencia de los sucesivos estados de alarma, el 61% de las empresas de Ingeniería y Arquitectura se consideraron muy afectadas por la COVID-19.

Los despachos de Ingeniería y Arquitectura afirman que todo hubiera sido más llevadero si desde los poderes públicos se hubieran dispuesto medidas más eficaces para **asegurar la agilidad** en los pagos de los servicios o se hubiera gestionado con más celeridad la disponibilidad de EPIs y así garantizado la seguridad de los empleados con trabajo inevitablemente presencial.



## Acelerando la conciliación con las 3f: feminidad, familia y flexibilidad

Nuria Chinchilla

Profesora del IESE y experta en conciliación

Con la crisis de la COVID-19 nos hemos vistos **obligados a trabajar desde casa** en una situación excepcional y posiblemente en el peor de los momentos. Porque no es lo mismo trabajar en remoto, teniendo un despacho para ti solo en una parte de la casa en la que no hay, por ejemplo, niños ni personas dependientes, que tener que trabajar sin poder organizar una logística familiar y espacial.

Sí, hemos descubierto que es factible trabajar a distancia. Y sí, teníamos claro que debíamos, en algún momento, pensar en cómo trabajar una parte del horario en remoto aunque no todos los trabajos se pudiera hacer a distancia, ni tampoco todos los sectores lo permiten.

Por tanto, **la pandemia ha acelerado todo y nos ha obligado a descubrir qué parte de nuestro trabajo se puede realizar a distancia** y qué parte no. Eso nos va a ayudar enormemente en el futuro inmediato porque pone en relieve, en este momento tan extraordinario, que las tres F de la conciliación cogen más fuerza para la correcta toma de decisiones. Hablo de la feminidad, flexibilidad, y familia.

**Feminidad.** Lo femenino, en esta crisis sanitaria, ha sido esencial porque ha puesto de manifiesto la combinación del trabajo “fuera de casa” con el cuidado de los niños o personas dependientes,

por ejemplo, ayudando a que se cambiaran algunos de los roles en casa, poniendo de manifiesto la delegación obligada de las responsabilidades con el marido. El liderazgo propio de los cuidados lo ha ido impregnando todo.

**Familia.** En la familia se desarrollan las competencias y la corresponsabilidad que luego requerimos en las empresas. En esta pandemia, las familias han tenido que trabajar por un bien común, asumiendo encargos, poniendo fronteras y límites para decidir qué se hace y cuándo, se han establecido horarios familiares como nunca se había hecho antes y se han limitado incluso los espacios de la casa, para determinar dónde teletrabajar, en qué momento del día, etc.

**Flexibilidad.** Era algo pendiente que teníamos encima de la mesa y que, hasta ahora, se había limitado a los horarios (se pedía ser flexibles en las horas de entrada y salida). Ahora, además, se debe ampliar eso a los espacios para que se pueda trabajar mejor, todo sea conciliable con la familia y el terreno personal de los empleados. Gracias a esta crisis ya estamos más cerca de donde debemos estar: se puede ser flexible incluso en el peor de los momentos porque no pudimos ni pensar ni el lugar ni el cuándo. De pronto, se impuso. Conozco algunas empresas que desde hace tiempo trabajaban para ser más flexibles y no sólo basarse en

lo presencial o físicamente controlable. Y ellas, ayudándose de empleados corresponsables, han estado en esta etapa más preparados y su actitud ha sido mucho más positiva.

La flexibilidad otorga un mayor compromiso de la gente y crea la base de confianza sobre la que sustenta cualquier mercado, cualquier empresa y cualquier familia, y por tanto, hace posible la sociedad sostenible.

**Desde el mundo de la empresa debemos plantearnos si podríamos habernos anticipado** a estos cambios que tanto influyen en la conciliación. Todo lo que ya teníamos – habitualmente trabajamos con personas que no tienen solo un trabajo que cumplir sino que, cuando llegan a casa, deben tener energía y tiempo suficiente para cuidar de los suyos – nos confirma que la empresa es una realidad humana, que los empleados no son máquinas ni animalillos a los que hay que poner contentos de vez en cuando.

**Trabajamos con personas que tienen una responsabilidad también fuera del trabajo.** La empresa que tiene esa idea grabada en su ADN está mejor preparada para cualquier contratiempo.



## La innovación como pilar esencial

**Cristian Oller**

Country Manager de Prologis España

**El sector inmológico español es muy robusto y ha tenido fuerza suficiente** como para aguantar el embate de los últimos meses. A modo de ejemplo, Prologis acabó el año 2019 con una ocupación del 93%, que se traduce en la gestión de 57 centros logísticos y 1,20 millones de metros cuadrados. El hecho de ser uno de los principales gestores de espacios logísticos de España, con presencia relevante en los grandes mercados del país como Madrid, Barcelona y Valencia, nos permite identificar tendencias que nos indican cómo va a ser la demanda a corto y largo plazo.

El equipo de Prologis Research ha realizado análisis muy exhaustivos del mercado de Estados Unidos durante toda la pandemia, y podríamos ver situaciones muy similares en nuestro país. **Es posible que la lenta recuperación económica tenga un impacto en la demanda de centros inmológicos**, con una moderación de nuevos espacios logísticos. Sin embargo, en España tenemos a nuestro favor la baza del e-commerce.

La penetración del comercio electrónico es todavía baja en nuestro país en comparación con otros países europeos. Por ello, el margen de crecimiento del e-commerce es mayor a corto y largo plazo. Y este va a ser precisamente uno de los factores que ayudarán a impulsar el nivel de inversión durante los próximos meses.

**Las empresas deberían haber llegado con una cartera de clientes diversificada.** En el caso de Prologis, al trabajar para clientes de multitud de sectores, el impacto de la COVID-19 ha sido reducido. Algunos sectores se han visto bastante perjudicados, como es el caso del automóvil, el turístico y el de hospitality, por ejemplo, pero hay otros que ya están tirando del carro de la recuperación. Además del e-commerce, habrá que prestar especial atención a los segmentos de alimentación, sanidad, productos de consumo y comercio minorista diversificado, que están llamados a beneficiarse del impulso del e-commerce y la reevaluación de stocks durante el periodo conocido como la "nueva normalidad".

**Sin lugar a dudas, lo que hemos vivido no tiene precedentes** y ha calado en todas las personas y, por ende, en las empresas. La COVID-19 ha servido para reconocer, por un lado, la importancia de la planificación y, por otro lado, la importancia de la digitalización y la incorporación de determinados procesos con mayor automatización. Las empresas del sector logístico deberán adaptar los espacios logísticos hacia la omnicanalidad para poder atender la creciente demanda del online.

Esta flexibilidad reforzará la resiliencia de las operativas logísticas ante futuros escenarios que puedan reproducirse, como el que hemos vivido.

**Las empresas del sector deben trabajar de la mano de los clientes**, conocer sus necesidades desde el primer minuto, y aportar el conocimiento y visión de futuro de años de experiencia en el sector. En Prologis hemos puesto en marcha en todos los países en los que operamos una nueva metodología organizativa para estar todavía más cerca de nuestros clientes y ser más ágiles a la hora de dar respuesta a sus objetivos y necesidades. Con nuestro equipo de Customer Experience, modelo único en el sector inmológico, vamos a reforzar nuestras capacidades de leer las necesidades a medio y largo plazo de nuestros clientes para poder estar todos aún más preparados ante futuros escenarios de contingencia.

**El compromiso y la responsabilidad de los empleados ha sido fundamental** durante todo este tiempo. Las empresas deben reforzar el nexo de unión con sus empleados y ofrecerles todo tipo de ventajas y flexibilidad para que puedan desarrollar adecuadamente sus tareas. Para conseguir una gran compenetración, la comunicación debe ser clara y transparente con todos los actores involucrados, no solo internamente sino también a nivel externo.

En Prologis llevamos a rajatabla la implementación de medidas de seguridad. Nuestros trabajadores saben que el mantra de la nueva normalidad pasa por la distancia

## La innovación como pilar esencial

*Cristian Oller, Country Manager de Prologis*

interpersonal, higiene de manos y el uso de las mascarillas. Estamos trabajando intensamente con nuestros clientes para conseguir la adaptación efectiva de los espacios comunes de nuestros parques. Todos debemos entender que para reducir el riesgo de contagio debemos mantener una distancia de seguridad prudencial y cumplir con las normas de higiene. Solo con una comunicación eficaz podremos alcanzar esta meta entre todos.

**La COVID-19 conlleva cambios importantes a todos los niveles y ha sido un acelerador de muchos procesos** que transformarán el mundo tal y como lo conocemos, pasando en primer lugar, por nuestros hábitos. Comentaba anteriormente que el comercio electrónico ha sido uno de los sectores que ha sabido adaptarse mejor durante la pandemia. Las empresas que no cuentan con un servicio de venta por Internet tendrán que trabajar intensamente para adaptarse a esta nueva normalidad. Según Prologis Research, las operaciones relacionadas con el e-commerce representaron cerca del 40% de los nuevos alquileres durante los meses de marzo y abril, en plena expansión de la pandemia.

Por ello, no podemos afirmar que olvidaremos rápidamente este periodo. Para asumir el crecimiento del e-commerce, una realidad para todas las empresas a día de hoy, es imprescindible que estas refuercen su capacidad operativa. Es decir, que dispongan de un mayor nivel de stock para satisfacer la demanda y anticiparse a una posible rotura de stocks ante posibles nuevos rebrotes.

**Las cadenas de suministro, puntales** durante el periodo de con-

finamiento, deben priorizar la resiliencia ante la eficiencia en momentos como este. El crecimiento del e-commerce obligará a reconfigurar las cadenas de suministro para aumentar su capacidad. Según los datos de Prologis Research, esto podría generar un incremento total de la demanda neta de entre 13 y 17 millones de metros cuadrados en Estados Unidos, una tendencia que se podría dar también en España. En resumen, va a haber cambios importantes durante los próximos meses y todos, desde la tienda física más pequeña hasta grandes multinacionales, tendremos que actuar para adaptarnos.

**Las empresas son fuentes de creación de ocupación en cualquier país del mundo.** Nuestro papel es fundamental para mantener la actividad económica y aportar valor añadido a los países desde los que operamos. Prologis tiene un compromiso muy fuerte en añadir el máximo valor posible en todos los servicios que ofrecemos. Y lo tendremos que canalizar a través de la RSC y la innovación, con una economía verde, que ponga en valor la sostenibilidad en todos nuestros procesos productos y servicios, la inclusión y la diversidad

**La sostenibilidad está en nuestro ADN.** Es un elemento imprescindible en cualquier desarrollo. Por ello, la eficiencia energética, el respeto a los entornos y a las comunidades que rodean nuestros parques inmologísticos forma parte de nuestra propuesta para crear un futuro más sostenible, con crecimiento de empleo sostenible en el tiempo, de calidad y con el uso preponderante de la tecnología.

**La innovación es un pilar esencial.** Solo podremos ganar en

competitividad y resiliencia si aplicamos soluciones que representen un cambio real. En Prologis tenemos nuestro propio Laboratorio "Prologis Labs" mediante el cual impulsamos y ensayamos nuevos proyectos que van desde las TIC (arquitectura de redes, IOT, 5G, aplicaciones de gestión y BMS...), pasando por nuevos elementos de protección y de gestión que, ahora más que nunca, forman parte de nuestros centros de distribución.



## El escenario post COVID-19 en el ámbito de la sostenibilidad

**Alba Cabañas**

Asesora estratégica en Sostenibilidad. Regulatory and Public Affairs. Innovación Sostenible.

**Convivir con el riesgo no es nuevo para la humanidad.** Sin embargo, el desconcierto en el que nos ha instalado la pandemia está siendo proporcional al alcance planetario de sus efectos sobre la salud, las desigualdades sociales, las empresas o las familias. La resiliencia es la nueva competencia que requiere el entorno incierto en el que nos movemos.

Sin duda, **nuestra perspectiva del mundo ha cambiado.** Lo curioso de la situación es que ese riesgo estaba contemplado en documentos científicos como una amenaza probable a considerar entre otras, como el terrorismo o el cambio climático. No obstante, le concedimos una probabilidad de ocurrencia ínfima y nos cogió desprevenidos.

**La ciencia tiene que reivindicar su protagonismo** como aval de la toma de decisiones de quien nos gobierna. Una gobernanza que no tenga en cuenta el conocimiento científico nos debilita. Es necesario reforzar la credibilidad de las instituciones que forman parte del modelo económico, social y político que nos sostiene. Distinguiendo con claridad el rol de cada cual y su legitimidad para desempeñarlo, sin descartar su revisión crítica, llegando a prescindir de las que ya no son eficaces.

**Las crisis han sido siempre los grandes motores del cambio.** Y esta ocasión no debería ser una

excepción. El aprendizaje traumático suele ser una práctica común en nuestra sociedad, a la que le cuesta más evolucionar en el terreno de la prevención.

**Nuestra memoria suele asociarse a las emociones.** Recordamos mejor aquello que nos sacudió emocionalmente para bien o para mal. Y por ello, la memoria de este suceso será distinta en función de la vivencia de cada uno. Hay unanimidad en el hecho de que el ser humano no está diseñado para vivir confinado.

**El ansia de libertad** ha hecho que esté tomando un protagonismo inusitado nuestro entorno más inmediato. Se ha puesto de manifiesto la importancia del equilibrio con lo cotidiano, de la sobriedad, de la sostenibilidad en sentido estricto, entendida como lo que puede soportarse en el tiempo.

En ese sentido, **el urbanismo sostenible y orientado al ciudadano toma un nuevo protagonismo** y marca una nueva tendencia a la que orientar los esfuerzos económicos y los nuevos proyectos de obra civil y arquitectura.

**La recuperación de la casa como espacio de convivencia** y del barrio como destino geográfico urbano escogido ha echado de menos a la naturaleza. Su integración en la ecuación es inevitable, ya sea porque nos debemos proteger de ella, o porque depen-

demos de sus recursos y de sus servicios para nuestra supervivencia.

Como aprendizaje, vale la pena considerar los efectos sobre el entorno que se anticipan por otras amenazas como el **Cambio Climático**. Adaptar nuestras actitudes y nuestra relación con el medio es también una gran oportunidad para replantear las infraestructuras artificiales y poner en valor las infraestructuras naturales.

**Las ciudades ya no pueden ser sólo los puntos de partida y llegada** de diversos actores interconectados por grandes infraestructuras de movilidad. Humanizar nuestro entorno y habitarlo con todas sus consecuencias, es también una forma de mejorar nuestra resiliencia.



## La hora de la sanidad pública apoyada en la sanidad privada

**Carlos Rus Palacios**

Presidente de ASPE, Alianza de la Sanidad Privada Española

Siempre hemos entendido que nuestro Sistema Nacional de Salud está conformado por dos grandes aliados, el sistema público y el privado, donde **la sanidad privada complementa, integra y asume, como aliado flexible y estratégico, las necesidades del Sistema Nacional de Sanidad.**

No cabe duda de que nuestro Estado de Bienestar se halla en una encrucijada fruto de la pandemia, el contexto económico, el envejecimiento poblacional y su consecuente incremento de pacientes crónicos. El reto al que se enfrenta la sociedad española está claro: **hacer sostenible un sistema que a largo plazo muestra riesgos de inviabilidad.** Una lucha que no ganaremos sin la complementariedad de la sanidad privada como herramienta clave de gestión.

Hay que recordar que la sanidad privada es un importante sector productivo y generador de empleo con un 3,3% del producto interior bruto y 266.000 empleos directos y que atiende a más de 12 millones de ciudadanos españoles.

En cualquier caso, desde la patronal sugerimos una serie de **posibles medidas en el caso de rebrote de la COVID-19:** formar una mesa de coordinación nacional, establecer modelos de participación de la sanidad privada, en base a la situación de cada territorio; homogeneizar y coordinar la gobernanza y la normativa a aplicar por parte de las Autori-

de las Autoridades Sanitarias de las distintas CCAA; y contar con la sanidad privada tanto en los planes de abastecimiento como en los centros sociosanitarios.

Desde ASPE también defendemos **un modelo de futuro basado en un Pacto de Estado** que incremente los actuales límites del modelo y profundice en la eficiencia de la colaboración público-privada en el ámbito sanitario. Para ello proponemos una importante reforma del sistema en base a las premisas de eficiencia, incorporación de nuevas tecnologías, integración y la siempre fundamental toma de decisiones en cuanto a resultados, resultados en salud, resultados eficientes y la decidida incorporación del ciudadano en su cuidado.

Y en este contexto, es necesario que los recursos públicos y privados se entiendan cuanto antes para planificar ese futuro de forma coordinada.

**No hay que olvidar que una sociedad próspera requiere de una población sana.**



## El capital humano es el activo más importante

**Pere Castellet**

Consejero de Packaging Clúster

Es fácil decirlo a posteriori, aunque esto aún no ha terminado, pero **hay que reconocer que no estábamos preparados para asumir los cambios** que han acontecido, a pesar de todos los avances tecnológicos y, con pesar, de los recortes en sanidad a raíz de la crisis financiera del 2008. Aun así, aquellos países que han seguido las consignas de sus expertos sanitarios y sociólogos, con una buena gestión de la comunicación hacia sus ciudadanos, han sobrelevado mejor la situación.

Hemos constatado cosas que ya sabíamos, como que **el mundo es global**, que estamos interconectados, el poder de las redes sociales o que el teletrabajo no solo es posible, sino que, ha llegado para quedarse en un gran porcentaje de empresas. No sustituirá, por el momento, al presencial, pero lo va a complementar cambiando algunos paradigmas laborales.

Y es que, a lo largo de la historia, ha habido múltiples pandemias en el mundo (peste negra, viruela, gripe española, sida...) y todavía nos sigue sorprendiendo. No solo no aprendemos, sino que si un día tenemos una eficaz vacuna contra la Covid-19, nos olvidaremos de ella como de las otras pandemias. En manos de las distintas sociedades y sobre todo de las nuevas generaciones, está cambiar ese rumbo y redirigirlo hacia la solidaridad, la inteligencia colaborativa o la conciencia ecológica; entre otras cosas.

Además, es una **muy buena oportunidad para redefinir Europa en el plano geopolítico**. El problema es que Europa -la zona Euro- no es una unidad común, sino que es la suma de 27 políticas con, todavía, intereses muy partidistas, y como se ha visto en esta crisis, con políticas de actuación diferentes. En el plano de la futura reconstrucción económico-social, actúan como dos bloques, norte y sur, muy bien definidos y antagónicos.

En este aspecto, y mientras eso sea así, este hipotético tercer bloque mundial (los otros dos son USA y China), no tendrá suficiente capacidad de liderazgo para influir de manera decisiva. Los analistas internacionales no creen que se repitan las tensiones a niveles del 2019 que hubo entre China y EE. UU., ya que no le interesa a ninguno de los dos. Pero también se considera que **China saldrá mucho más reforzado de esta crisis que EE. UU. y Europa** pues su PIB puede situarse este 2020 en un -2,6% mientras que el de EE. UU. estaría en el -7,3% y Europa zona Euro en -9,1%. España será una de las zonas euro donde más vamos a notar la caída del PIB, estimándose una horquilla para el 2020 entre el -9 y el -14%. Asimismo, la tasa de paro oscilará entre el 18 y el 20%.

**Como cicatrices estructurales: déficit y deuda pública, desempleo juvenil y base empresarial débil** en referencia a pequeñas y

medianas empresas con caída de las exportaciones.

**El sector privado es el motor en nuestro país**, y, en especial, los autónomos y pequeñas empresas que aportan un elevado % de nuestro PIB y que siempre han sido los más perjudicados por estas crisis. Necesitan herramientas para salir de esta situación y deben también proteger a sus empleados en estos momentos.

**El capital humano es el activo más importante**. No hay mayor productividad que la fidelidad de un trabajador.



## Hay que generar confianza en las empresas

Pere Alavedra

Dr. Ingeniero Industrial; Síndic de los Ingenieros Industriales de Catalunya; Rector estat (2010 - 2015) UIC

Cuando a uno le preguntan sobre la COVID-19, la primera pregunta que se formula es si **¿Estábamos preparados para una pandemia de esta magnitud?**, la respuesta es que ni estábamos preparados, ni en ningún horizonte se oteaba una pandemia similar, la muestra más importante la encontramos en el programa del “World Economic Forum Annual Meeting Davos 2020” que se celebró los días 21 al 24 de enero, cuando ya teníamos la pandemia llamando a la puerta: ninguna ponencia hablaba de la posibilidad de una pandemia. Perdón, sí hay una pero habla de la pandemia de la pseudociencia.

Lo cierto es que nuestro Sistema de Salud, es lo suficiente robusto para hacer frente a la pandemia, como se ha visto, ha sido capaz de afrontar y superar el reto; pero no ha sido por la eficiencia de la organización, sino por el **esfuerzo, la entrega y profesionalidad del personal sanitario**. Ello nos invita a pensar ¿Qué podríamos haber hecho mejor? Siempre es la experiencia lo que nos ayuda, si somos lo suficiente **humildes para reconocer nuestros errores, y con ello la capacidad para mejorar**. Hay algunos errores que son de escándalo como la falta de EPI's, para el personal sanitario. Otros compresivos por lo imprevisible de la pandemia.

Se han cumplido los proverbios: “los arboles no dejan ver el bosque” o que el “el día a día impide ver lo importante”. Aunque que se elaboraba un informe cada 3-4

días, el **Informe Covid-19 nº 1 de 11 de febrero de 2020** dice: “El Comité de Emergencias del Reglamento Sanitario Internacional (RSI, 2005) ha declarado el brote como una Emergencia de Salud Pública de Importancia Internacional (ESPII) en su reunión del 30 de enero de 2020 (...) y notifica que en España se han dado dos casos.”. En el **nº 7 del 9 de marzo** ya se informa de 999 casos en España de los que 469 son de Madrid, y en el **nº 11 del 18 de marzo** ya se indican los ingresos en UCI y fallecidos, constatándose que la epidemia se focaliza de forma más importante en los pacientes de más de 65 años. Parece ser, por tanto, que las actuaciones gubernamentales, se centraron más la visión del árbol que la del bosque. **Y la respuesta que se da es la paralización del país**. Es fácil pensar que las preguntas que se formula hoy la ciudadanía son: ¿Era necesario paralizar todo el país? ¿O solo confinando a los mayores de 65 años, la limitación de aforos, y el uso de mascarillas hubiera sido suficiente? Difícilmente sirva la experiencia para una próxima pandemia, si solo se da una pandemia al siglo. Si son fenómenos más recurrentes sin duda servirá. Lo que ha demostrado la pandemia, es la razón que tenía el foro de Davos, que preveía que deberíamos luchar contra la pandemia de la pseudociencia.

Lo cierto es, ¡que de la crisis saldremos! mejor o peor, ¡pero saldremos! Para ello no solo es importante, ¡es necesario! que los agentes sociales en su conjunto,

hagan ver a la clase política, que, si se quiere evitar una fractura social, hay dos temas básicos: el primero, **generar confianza y dar oportunidades al empresariado; el segundo, dar seguridad jurídica** y estabilidad económica. Sin ello es imposible la generación de empleo estable y de calidad.

Desde la transición hemos pasado por cinco crisis económicas (petróleo, postolímpica, punto-com, 2008 y la actual). Ninguna de ellas supuso una ruptura con el mundo anterior; pero sí fueron como una evolución para cuestionar algunos paradigmas -como lo ha hecho la actual - y otros temas que eran incipientes, como lo es el coste de ir a trabajar. Sobre este tema, hay estudios de los años 90 del Col·legi d'Enginyers Industrials, y de principios del 2000 de la Caixa, que apuntaban a la necesidad de reforzar y potenciar el teletrabajo. **Esta crisis reabrirá también el debate urbanístico**, del concepto de ciudad compacta versus ciudad difusa, ¿Por qué todos los municipios deben ser compactos? ¿Por qué debe tenderse a la vivienda plurifamiliar? Estos y otros muchos postulados se reformularán.

**Desde un punto de vista laboral** se van a producir cambios importantes en las oficinas, así como en las zonas sociales de las fábricas, impuestas por una menor densidad en su utilización y una mayor distancia entre personas. Todo ello dependerá del tiempo, en que se deba convivir con el virus, hasta que se consiga una vacuna.



## Es el momento de adaptarse a la ciberseguridad

**Verónica Eguirón**

Abogada, experta en protección de privacidad

La crisis generada por la COVID-19 ha obligado a las empresas a adaptarse de una forma ágil a cuestiones críticas también en el ámbito de la ciberseguridad, debido al **aumento de la probabilidad de que las compañías sean víctimas de ciberataques.**

En las últimas semanas se han elaborado, tanto desde entidades privadas como desde entidades públicas, diferentes publicaciones sobre las principales amenazas que acechan a las personas físicas y a las empresas. Identificar las nuevas amenazas es básico para poder gestionar de forma eficaz este nuevo escenario en el que conviven riesgos emergentes que con otros ya existentes.

**Impacto en infraestructuras de IT** e incremento de probabilidades de sufrir un ataque por la puesta en marcha masiva del teletrabajo. Para mitigar los riesgos es importante revisar los controles de seguridad clave, aplicar controles de seguridad a los nuevos sistemas y dispositivos que se utilicen para teletrabajar.

Se debe disponer de redes virtuales (VPN) debidamente securizadas, con los sistemas de acceso remoto parcheados y configurados de forma segura.

**Otro de los riesgos es el correo electrónico y el phishing,** debiendo seguirse en este caso las

recomendaciones de ignorar y eliminar aquellos mensajes y archivos sospechosos y de origen desconocido. Es básico disponer de un software antimalware debidamente actualizado; pero es igual de importante proporcionar a los empleados y colaboradores externos formación, de manera que conozcan qué medidas de seguridad se deben aplicar para teletrabajar.

**Es el momento de revisar y actualizar el plan de continuidad de la Compañía,** y las Guías de respuesta ante Incidentes de Seguridad para validar su eficacia. Las entidades deben asegurarse de tener las personas, los procesos y las capacidades tecnológicas adecuadas para detectar y responder a los ciberataques.

**Además los ciudadanos y empresas cuentan con la ayuda del 017,** la línea telefónica gratuita y confidencial para todo tipo de dudas y problemas relacionados con la ciberseguridad.



## Un cambio a mejor gracias al esfuerzo de todos

Ramón García

Adjunto a gerencia en VOPI4

Actualmente, estamos preocupados por la magnitud de la crisis económica que nos ha llegado. A diferencia de otras épocas, el origen está en una crisis sanitaria que ha modificado, al menos inicialmente, nuestros hábitos de vida.

**Centrándonos en las consecuencias sobre la construcción**, éstas vendrán derivadas en función de los parámetros de demanda, financiación y stock de producto.

Desde el punto de vista de las administraciones públicas, con unas arcas ya de por sí muy deterioradas por la anterior crisis económica 2008-2016, veremos un alto grado de endeudamiento para sufragar los gastos sanitarios y de ayuda a los trabajadores desempleados. El déficit público elevado impedirá una inversión en obra pública, y muy especialmente, en la obra civil.

**La inversión privada en construcción, tradicionalmente dirigida a la edificación también sufrirá cambios.** Seguramente, no a corto plazo por las realizaciones que actualmente están en marcha con velocidad de cruce-ro, por los suelos ya adquiridos, por los proyectos de arquitectura ya realizados o por las licencias ya solicitadas. Incluso, a corto plazo, los precios de coste de las unidades productivas no están bajando en estos momentos. El efecto se notará más a medio plazo (dos años) porque los inversores están

ahora reticentes a confiar en la demanda. Ahora no se compran suelos ni se encargan proyectos, se espera a ver la evolución de la pandemia, los posibles nuevos brotes/confinamientos y la aparición de una vacuna.

**El confinamiento nos ha traído un cambio de hábitos** de consumo, de trabajo y de relación. El teletrabajo, las reuniones virtuales, la reducción de desplazamientos, ... quizás han venido para quedarse, al menos en parte.

**En el caso concreto de Barcelona**, se está impulsando la política de mejora de la calidad del aire a base de reducir el uso del vehículo privado. Se están imponiendo restricciones de circulación, acceso y aparcamiento. Se está produciendo un cambio en la movilidad, favoreciendo el transporte público y habilitando nuevos espacios para los peatones y modos de transporte individual como la bicicleta. La eliminación de carriles de circulación, ampliación de aceras y áreas restringidas como las supermanzanas es un hecho que observamos cada día. La movilidad se está modificando así como el uso del espacio urbano. Se trata de una aportación para dirigirnos hacia la descarbonación de la economía y para luchar contra el cambio climático.

Pero Barcelona es una ciudad de moda. Muchas empresas nacionales e internacionales desean tener oficinas en el prestigioso

prestigioso 22@. Lo cual genera también muchas otras necesidades, entre ellas, la vivienda. En la ciudad no hay stock de producto ni de alquiler ni de venta. Las previsiones europeas fruto de los análisis de diferentes organismos dedicados a la construcción coinciden en una recuperación rápida en V.

La última gran pandemia fue la gripe española de 1920 que coincidió con la Primera Guerra Mundial. Luego vino la Segunda Guerra Mundial. Y el mundo se rehizo llegando a desarrollos tecnológicos y de calidad de vida nunca vistos. **La visión debe ser positiva. Se saldrá de esta crisis a pesar de que los efectos se han distribuido con desigualdades.** La pérdida de empleo afectará a la demanda. También pueden existir cambios en las necesidades de las familias pensando en futuros confinamientos. Viviendas con más luz, con jardín, mejor conectadas, con espacios adaptables a teletrabajo, más sanas y eficientes...

**La sociedad se está transformando a gran velocidad** con esta crisis sanitaria y económica y los actores, a todos los niveles, deben aprovechar esta oportunidad y se deben esforzar para que el cambio sea a mejor.



## Motivos para seguir siendo optimistas

**Emilio Esteban**

Director General en RCR Industrial Flooring Sàrl

Reflexionar o analizar la experiencia vivida y en la que aún estamos inmersos, y sus consecuencias tanto sanitarias, como sociales y económicas, derivadas de la pandemia por COVID-19 es todavía desde mi punto de vista un ejercicio quizás prematuro y desde luego difícil de evaluar, dado que todavía la situación no está clara, si bien en Asia y Europa parece haber pasado lo más grave desde el punto de vista sanitario, la situación en el continente americano dista mucho de estar controlada.

Aún así hay determinados análisis de lo ocurrido que podemos enumerar:

**1. Desde luego, no estábamos preparados para esta pandemia,** incluso los mejores sistemas sanitarios, como los europeos, han estado a punto de colapsar. Qué decir del resto del mundo.

**2. La comunicación y la relación mundial global era peor de lo que creíamos** y la movilidad e interacción mayor de lo que podíamos controlar. China avisó muy tarde y en el resto del mundo nunca nos tomamos en serio el problema hasta que se nos fue de las manos.

**3. La clase política mundial actual está muy lejos de actuar de una forma coordinada,** inteligente y respetuosa en busca de soluciones globales. Parecen más interesados en sus intereses locales y personales.

**4. Nuestro actual sistema económico y de trabajo se ha mostrado muy débil** ante el problema.

También hay algunas consecuencias evidentes que se pueden anticipar:

**1. La economía mundial ha entrado en recesión** y la salida a la senda del crecimiento va a tomar algún tiempo y es aún precipitado determinarlo hasta que no esté la pandemia controlada.

Ello va a suponer un aumento del paro, de las deudas estatales y privadas y la desaparición de muchas empresa y negocios.

**2. La brecha social interna** en los países y más aun entre países desarrollados y el resto va a crecer, y estos últimos tardarán mucho más en recuperarse.

**3. La solidaridad entre países y regiones** parece seriamente dañada.

Probablemente **podríamos haber sido más ágiles en la toma de decisiones** y haber actuado de forma más enérgica desde el primer momento, aunque personalmente creo que nadie creyó que se podía llegar a la situación vivida. Espero que nos sirva de experiencia de cara al futuro, aunque yo soy de la opinión que el ser humano reacciona a corto plazo, pero olvida también rápidamente cuando el problema tiende a desaparecer.

## Motivos para seguir siendo optimistas

*Emilio Esteban, Director General en RCR Industrial Flooring Sàrl*

Tenemos también que tener en cuenta **muchas cosas positivas**. Creo que fue Einstein quien dijo que de las crisis siempre surgen las mejores ideas. Hemos visto desde el punto de vista social, una enorme solidaridad de las personas ante el problema, y una gran capacidad de adaptación al trabajo desde casa, la educación, la tecnología y el e-commerce.

También hemos tomado conciencia de la fragilidad de los valores de nuestra sociedad y por lo tanto de la necesidad de generar cambios y profundizar en las relaciones humanas y la calidad de vida, el medioambiente y la mejora y extensión de las herramientas que tenemos en nuestras manos de cara al futuro: comunicaciones, tecnología, redes sociales, etc.

**En la parte económica** es cierto que la reacción de los estados, sobre todo US y Europa, pero también las entidades internacionales, ha sido mucho más rápida y contundente que en la crisis del 2008 y se están teniendo más en consideración acciones encaminadas a salvar las empresas y puestos de trabajo.

**Soy optimista con respecto a la actuación coordinada en Europa**, y a pesar de las lógicas diferencias Norte-Sur, esta vez todos somos conscientes de lo que nos jugamos y creo que las decisiones se tomarán finalmente en el sentido adecuado. También pienso que China y US a pesar de las diferencias que aparentan, tienen más intereses comunes que controversias, muchas de las cuales vienen de la personalidad un tanto especial del actual presidente americano, y finalmente encontrarán acuerdos razonables.

Europa, si hacemos nuestro trabajo, puede salir reforzada en cualquier caso.

**No creo que los modelos económicos cambien de forma drástica**, pero es evidente que determinadas prioridades van a aflorar en estos momentos. Las inversiones en sanidad y sostenibilidad, así como en tecnología van a estar presente en todos los planes y debemos adaptarnos en todas las áreas de actividad económica, industria y profesionales a esta nueva realidad que se va a acelerar a corto plazo.

Sería fundamental que nuestros políticos pudiesen, dentro de sus diferencias, **tomar decisiones** y consensuar acciones generales a largo plazo que permitan sustentar un desarrollo de la economía sostenible en los próximos años, y un sistema de gestión social, sanitario y educativo de continuidad independientemente de que tendencia política gobierne.

Desgraciadamente nuestra experiencia pasada **no nos muestra que esto último sea fácil**, es por eso que yo creo más en la sociedad civil y en las personas. La recuperación llegará, y estará basada sin duda, en la acción obligatoria del estado, pero más en la acción coordinada de entidades y asociaciones privadas, empresas, sindicatos y trabajadores, y en el esfuerzo y compromiso de la ciudadanía en general, que son la economía real y en el fondo los generadores de actividad y consumo.

ACIEROID

[www.acieroid.com](http://www.acieroid.com)

## Cada acción tiene su reacción

**Fernando Pellisa**

Director de Estrategia y Desarrollo en ACIEROID

Reconozco que la primera vez que escuche hablar de la Nueva Normalidad me impactó, más bien me desagradó. Pero cuando analizas lo que significa la nueva normalidad me encantó, no por el momento, ni mucho menos por la gente afectada por la COVID-19; si no porque **es una realidad universal**. ¿Acaso cada día, desde el inicio de los tiempos, no es una Nueva normalidad? ¿Acaso la evolución o el progreso no es más que la sucesión de nuevas normalidades?. Cada día algo cambia, aunque no lo veas, por eso al echar la vista atrás las cosas nunca son iguales. Por suerte, casi siempre son mejores.

Es cierto que el carácter excepcional de esta crisis sanitaria, que ha afectado tanto a la salud como a la economía, concentrada en tres meses ha hecho que tomemos consciencia de dicho cambio, de que **cada acción tiene su reacción y de que cada día algo cambia**.

No deberíamos dejar caer en saco roto las enseñanzas que ha traído la COVID -19, por lo menos las buenas, tanto a título personal como profesional. Se ha vuelto a tomar consciencia de las actitudes que perduran en el tiempo y que hacen progresar a la humanidad: la adaptación, la creatividad, la colaboración, la sostenibilidad y la calidad. Tampoco deberíamos dejar caer en saco roto las enseñanzas más humanas, como la solidaridad o la empatía.

**En cuanto al mundo empresarial, reflejo de una sociedad**, a todos les ha sorprendido la fuerza del teletrabajo, de darse cuenta de que no existen distancias físicas que puedan parar la voluntad de contacto del ser humano. Ni tampoco las ganas e ilusión por adaptarse y mejorar. De que paradójicamente, estando confinados, a pesar de la distancia, nunca habíamos estado tan cerca de nuestros compañeros, clientes, colaboradores, etc.

En resumen, deberíamos sacar como enseñanza que hay que **centrarse más en el presente, en hacer cada momento las cosas lo mejor posible**, porque de esa forma conseguiremos levantarnos cada día con una Nueva Normalidad mejor.



## Hagamos mejores planes de contingencia para el futuro

**Josep Torrents**

Presidente de Torrents Research

Aunque era previsible que un día pudiéramos tener una situación de este tipo, **no estábamos preparados para un cambio de la magnitud del COVID19**. En general, no gusta tener previsiones sobre estas situaciones, y si alguien pudiera pensar en ello, lo pueden tachar de cenizo o pájaro de mal agüero. Por otro lado, además, se podría haber mejorado la coordinación, la comunicación y el aprovechamiento de las sinergias.

Lo importante es que esta experiencia nos pueda servir para plantear **mejores planes de contingencia en el futuro**. Pero eso no lo sabemos. Depende de que se sepan coordinar urgencias económicas presentes y planes económicos de preservación de futuro. En casos de economías débiles se tiende a solucionar el presente, dejando a lo que puedan necesitar las situaciones de futuro, a la improvisación o urgencias de última hora.

Me preocupa que **hemos comunicado tarde** y, a veces, mal. Hay que adelantarse a los acontecimientos. Como se viene haciendo en previsión de tormentas, o situaciones similares. A veces es mejor comunicar por exceso que por defecto.

Me preocupa también que los más irresponsables, olvidan pronto estas cosas. A la gente no le gusta estar pendiente de que se puedan producir determinadas

situaciones, solo hace falta ver como están reaccionando determinados colectivos con celebración de fiestas y reuniones sin las protecciones adecuadas. No creo que haya cambios de paradigmas si se encuentra una vacuna eficaz. La gente olvida con demasiada facilidad.

**Creo que algunas cosas cambiarán**, como la planificación en residencias de tercera edad o lugares de afluencia de público, pero pienso que si se encuentra la vacuna habrá un relajamiento general hasta que haya otro problema.

Desde el punto de vista geopolítico, **Europa debe encontrar su lugar entre América y Asia** y coordinar una nueva relación con África y debe actuar de bisagra entre Estados Unidos y China. Si Estados Unidos cambia de presidente y actúa positivamente habrá equilibrio, si no, China saldrá muy reforzada de esta crisis. Para ello deberíamos tener una clase política en la que confiar. Pero la política está desacreditada y los políticos tienen un sello de desconfianza muy elevado.

**El papel de las empresas, en este panorama, dependerá de la libertad de movimientos** y de la disponibilidad del capital destinados a la innovación y al incremento de la competitividad. El papel a llevar a cabo por las empresas es fundamental, pero dependerá de la visión de futuro

de los gobiernos. Y se hace difícil prever gobernantes que entiendan el papel fundamental de las empresas en el desarrollo de un país. A veces, da la sensación de que solo favorecen a las empresas que pueden darles trabajo o beneficios después de su paso por la política.

En este punto, **el papel a jugar por los ciudadanos es fundamental**, pero depende también de los mensajes que se reciban a través de redes sociales y de los gobernantes elegidos con más o menos acierto. También depende en mucha parte del nivel cultural medio global, por lo que, para que los ciudadanos actúen debidamente se debería elevar este nivel, y no sé si por parte de los poderes públicos del estado, hay suficiente interés para realizar esta labor.



## Un momento de cambios y de adaptación

**Gabriel Córdoba**

Responsable de Grandes Cuentas Industrial y Logístico en BNP Paribas Real Estate

La crisis de la COVID-19 no está afectando a todos los sectores por igual, viéndose algunos segmentos más perjudicados que otros.

**En el caso del sector logístico, las perspectivas son más alentadoras** que en otras ramas del inmobiliario.

Algunas empresas que operan en el mercado logístico han visto incrementada su actividad hasta el punto de no poder satisfacer la alta demanda existente, motivada por los cambios en los hábitos de consumo de la población de las últimas semanas.

**Operadores de actividades esenciales y de comercio electrónico se han visto obligados a demandar espacios** adicionales por unos meses, mientras que otros han optado por pedir horas extra a sus plantillas para garantizar el abastecimiento y satisfacer los altos niveles de demanda puntual. Los sectores que a priori se están viendo beneficiados son aquellos que trabajan con bienes básicos (higiene, parafarmacia o alimentario), los denominados 3PL, que se encargan de actividades como la distribución o el almacenamiento, así como algunas ramas del comercio electrónico. El canal online de la alimentación, que representaba el 2% de las ventas, se ha incrementado hasta el 38% en las últimas semanas debido al confinamiento de los hogares.

Un porcentaje muy elevado de las compras que se están realizando en este periodo es a través de un entorno digital.

**Es importante destacar que el elevado incremento del comercio online** no compensa las caídas de ventas globales de otros sectores. Una parte importante de las empresas que operan en logístico ha detenido su actividad, debido al cese de flujo en aeropuertos, puertos y muchas industrias no esenciales, como es el caso de la automoción.



## Una mirada al pasado para afrontar el futuro

**Josep de C. Torrella**

Dr. Ingeniero Industrial; Catedrático de Construcción y Arquitectura Industrial UPC; Fundador de Torrella Ingeniería-Arquitectura

Con ilusión y agradecimiento llevo a estos 60 años desde el inicio de TORRELLA Ingeniería – Arquitectura, que nació con espíritu innovador. Siguen latentes los 46 años simultáneos de docencia en la cátedra de Construcción y Arquitectura Industrial en la Universidad Politécnica de Catalunya. Ambas facetas, profesional y docente, han sido vocacionales, complementarias y enriquecedoras. Vivencias con el mismo objetivo: Ingeniería de la Construcción. **En este momento mi mirada retrospectiva pretende ser breve y conceptual, en cuanto puede tener eco para afrontar el futuro en esta crisis del Covid.**

Inicialmente los proyectos de construcción industrial eran bastante simples: la propiedad sabía lo que quería y daba la implantación. Se trataba de elaborar la documentación para licencias. El cálculo de estructura era manual y el “calculista” una figura singular. La dirección de obra, a menudo con la “colaboración” positiva o complicada de la propiedad. Un ingeniero con poco equipo podía resolverlo. Todo era manual: dibujo, cálculos, documentos, copias, etc.

A medida que avanzan el tiempo, los proyectos se van haciendo más complejos. Se piden a las Ingenierías nuevos estudios y servicios. Selección de ubicación, geotecnia, lay-out, optimización de costes, plazos de ejecución, control de calidad, seguridad y salud,

sostenibilidad, ahorro energético, imagen corporativa... etc.

Así, por ejemplo, el cálculo de estructuras se resuelve mejor y más rápido con programas computacionales. Pero se hace patente que la definición del tipo estructural es relevante por las diversas posibilidades de solución. El extraordinario avance de la digitalización facilita cálculos, planos, información, comunicación etc.

Actualmente, se precisa de un equipo técnico multidisciplinar, y se abren nuevas posibilidades en nuevos campos técnicos y en ubicaciones más lejanas. Los cambios no son lineales sino exponenciales. **Y en momentos de crisis, ya experimentados, ha sido necesario dosis de imaginación y creatividad.**

**Esta crisis del Covid no tiene precedente y, por primera vez en decenios de años, se ven gravemente afectados ámbitos como la sanidad, política, movilidad, familiar, economía, relaciones sociales, etc.** Hay que analizar cada uno de estos campos y su interrelación. Salvando las distancias, se trata de estudios y proyectos a desarrollar con la intervención de equipos de profesionales multidisciplinarios.

**En este contexto, caben algunas consideraciones:**

- Discernir lo substancial de lo accidental.
- El análisis de los factores cuantitativos, son de solución única y

más fáciles de resolver. En todo caso se pueden revisar y corregir en distintos momentos.

- Los factores cualitativos prevalecen sobre los cuantitativos. Presentan una variable de ponderación y algunos acabarán como juicios de valor.

- Puede ser más o menos acertada la decisión en el caso anterior. Pero **el mayor error es no considerarlos en las distintas fases del estudio, por olvido o por desconocimiento. En dicho caso se trata de un craso error**, con las consecuencias que de ello se derivan.

- Los equipos de trabajo, en cada ámbito, son indispensables

- Estos equipos valen lo que valen las personas.

- Las personas, profesionales, mejoran con la formación continua.

- La experiencia, factor esencial, deja un conocimiento que aplicamos, sin saber que “lo sabemos”.

- El hacer las cosas bien, importa más que el hacerlas.

- **La innovación en cada estudio es el sano inconformismo frente a la “copia”. Es la creatividad siempre conveniente e indispensable en tiempos de crisis.**

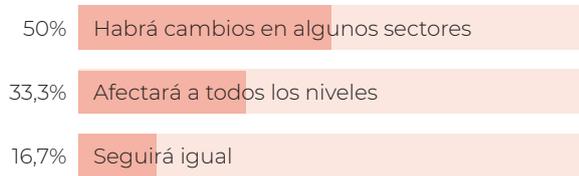
- La ética de independencia profesional debe ser atributo intelectual de mejores aportaciones.

Me remito a los profesionales, empresarios, delegados institucionales, que han aportado un amplio abanico de valiosas consideraciones, para que los lectores puedan enriquecer su información y formación. **Mi profundo agradecimiento a todos ellos.**

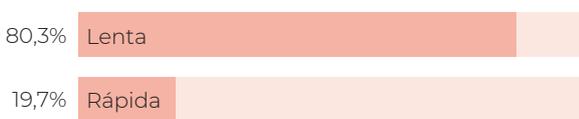
## Resultados de la encuesta de pulso empresarial post COVID-19

Método: Typeform entre el 1 y el 15 de julio  
Muestra: 100 empresarios y altos directivos

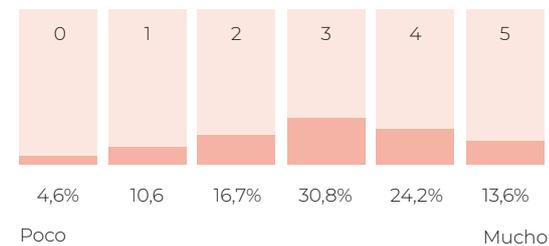
### 01. ¿Cuánto cree que va a cambiar el modelo económico de España tras la crisis?



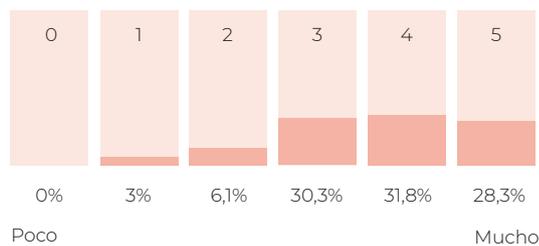
### 02. ¿Cree que la recuperación será...



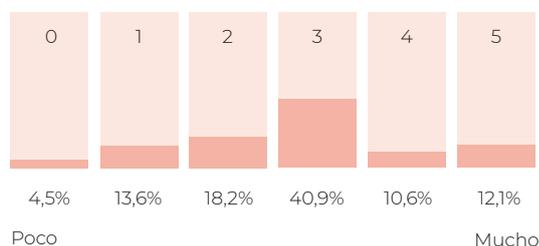
### 03. ¿Cree que tras esta experiencia seremos más eficientes para afrontar una eventual crisis futura?



### 04. ¿Cree que su empresa está preparada para la digitalización?



### 05. ¿Cuánto cree que la nueva normalidad afectará al plan urbanístico de las ciudades?

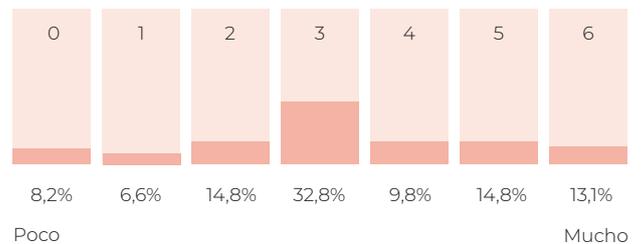


### 06. ¿Qué es lo que más le ha afectado y qué ha aprendido con esta crisis?

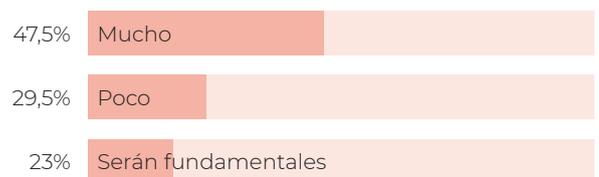
Términos más repetidos en los 100 respuestas

LO QUE MÁS AFECTA	LO QUE HE APRENDIDO
Improvisación	Vivir en familia
Falta de confianza	La libertad
Salud y muerte	Valorar el tiempo
Cierre de escuelas	Optimizar
Fragilidad	No fiarse
Conciliación	Teletrabajar
Pérdida de clientes	Digitalización
Cierre de comercios	Las cosas cambian

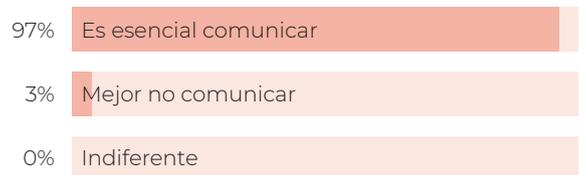
### 07. En esta nueva normalidad, ¿cree que los entes asociativos de su sector serán fundamentales?



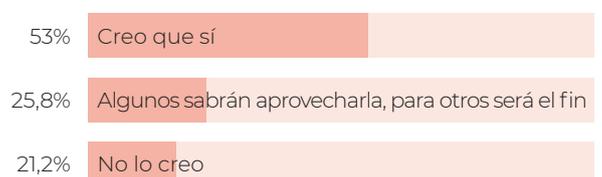
### 08. ¿Cree que los criterios de seguridad sanitaria serán tenidos en cuenta en las edificaciones futuras?



### 09. ¿Cuán importante cree que es comunicar en una situación así?



### 10. Por último ¿cree que su sector puede salir reforzado tras la crisis?





Informe dirigido y coordinador por TORRELLA Ingeniería-Arquitectura

Diseño y concepto ABBEYCOM Agency [www.abbeycom.es](http://www.abbeycom.es)



# Torrella

Ingeniería | Arquitectura

**Estamos aquí.**

[www.torrellaingenieria.com](http://www.torrellaingenieria.com)

Con el apoyo de

**Engineers**  
Industrials de Catalunya  
Associació/Col·legi

**cecot**



Cambra de Terrassa

**asinca**  
Projectem Solucions