



**MIGUEL MIRONES**

Presidente del Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE). En tres semanas, Miguel Mirones tendrá que haber negociado y articulado con las partes afectadas un protocolo sanitario que servirá de base para la desescalada del sector turístico

## ‘Es difícil que el bufé del hotel siga funcionando’

**RAQUEL VILLAECIJA** MADRID Al Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE) se le ha encomendado la titánica labor de diseñar un protocolo sanitario para la reapertura del sector turístico. Miguel Mirones, presidente del organismo, comenzó ayer la ronda de reuniones con los agentes implicados. Asegura que las medidas serán accesibles para todos, empresas grandes y pequeñas, y que en este proceso habrá determinados servicios que tendrán que reinventarse para poder garantizar la seguridad.

**Pregunta.**— Se le ha encomendado un reto nada fácil... ¿Cómo están llevando las negociaciones?

**Respuesta.**— Tenemos confirmadas cerca de una veintena de reuniones con los distintos subsectores y destinos con el fin de canalizar las propuestas y borradores de cómo serán las especificaciones técnicas para cada uno de ellos. Hay subsectores que tienen actividades cruzadas y tienen que estar coordinados.

**P.**— ¿Cuáles son las pautas de este protocolo que servirá de base para la desescalada?

**R.**— El fin es coordinar esta seguridad, para que cada municipio garantice seguridad para los trabajadores y los clientes. Esto nos obliga a hacernos unos planteamientos de forma minuciosa para cada uno de

los sectores. En las reuniones nos hemos puesto en contacto con los representantes legítimos de cada sector, con las Comunidades Autónomas y los municipios.

**P.**— ¿Qué plazos manejan?

**R.**— Tenemos tres semanas para diseñarlo. En esta primera tendremos las reuniones. La que viene tendremos un borrador para cada uno de los subsectores. En la última semana redactaremos este borrador único para su validación y se trasladará al Ministerio de Sanidad para su aprobación definitiva.

**P.**— ¿Qué medidas se contemplan?

**R.**— Hay que pensar cuáles son los objetivos que nos queremos marcar. Por ejemplo, hay que buscar fórmulas para la desinfección periódica de los espacios de uso común. Tendremos que trabajar sobre un protocolo de trabajo que contemple también el distanciamiento entre personas y el control de aforos. Esto determinará las necesidades de cambio de prestaciones de determinados servicios.

**P.**— ¿Por ejemplo?

**R.**— Por ejemplo, un bufé tradicional es difícil que siga funcionando como hasta ahora. El cliente podrá acceder al menú pero tendrá que ser de otra forma. Este servicio, como otros, vamos a tener que reinventarlo para que se pueda prestar de otra



EL MUNDO

manera, o cambiar el modelo de desayuno.

**P.**— ¿Será igual para todos? No todas las empresas tienen músculo para invertir en según qué medidas...

**R.**— La casuística aquí es importante, porque de unas necesidades mínimas llegarán las innovaciones máximas. Pero estableceremos especificaciones que puedan abordar todos, grandes y pequeños. Éstas se-

rán gratuitas y estarán a disposición de todos. Se marcarán unos mínimos para reabrir que pueda cumplir cualquiera, y a partir de ahí las empresas podrán mejorar estas medidas e incluir tecnología que de mayor confianza a los clientes. La idea es dar oportunidades para que todo el mundo pueda plantearse la reapertura, y luego cada uno tomará sus decisiones. Las soluciones tienen

que estar al alcance de todos.

**P.**— ¿Qué opina de algunas de las medidas que se han planteado, como la de instalar mamparas en las playas?

**R.**— Esta semana habrá reuniones con el comité de playas y se hará una propuesta que permita su uso con las lógicas restricciones que la situación requiera. Hay que proponer medidas seguras pero implantables...

**P.**— ¿Es factible esta reapertura pronto?

**R.**— Tenemos que estar preparados para el cómo, para cuando sea el cuándo. Estar preparados para ello. Luego las decisiones de reapertura no serán iguales en todas las tipologías de negocio ni en todas las regiones. Habrá condicionantes en cada uno de los mercados, pero en términos generales, si estarán en condicio-

### Las aperturas no serán igual en todos los negocios ni en todas las regiones

nes de reabrir. El confinamiento no ha hecho adaptarnos a una nueva realidad y tenemos que ser capaces de reintegrarla en una actividad tan crucial para la economía española como es el turismo.

**P.**— ¿Cuándo podrá producirse esa reapertura?

**R.**— Los protocolos los marca Sanidad. Decide qué, cuándo y dónde. Nosotros pensamos el cómo. En esta apertura pueden entrar factores de distintos tipo, como las infraestructuras sanitarias que hay en cada zona, por ejemplo.

**P.**— ¿Cómo se va a financiar esto?

**R.**— Hemos pedido a las administraciones que se habiliten líneas de apoyo a las empresas para financiar los requisitos que se pidan. No hay que condenar a ningún sector a que no pueda abrir.

## Siete aprendizajes de esta crisis

**IGNACIO OSBORNE  
JOSÉ LUIS BONET**

Las consecuencias de la pandemia del Covid-19 son de una gravedad tal que dificulta su análisis. Desconocemos cuál va a ser el impacto final sobre nuestra economía y sobre la actividad empresarial, pero nadie duda de que está siendo y será considerable.

La prioridad ahora es preservar la salud pública. Pero cuando se haya superado la emergencia sanitaria la clave será aunar esfuerzos para favorecer la recuperación y la reconstrucción social y económica de España, y eso exigirá compromiso, sacrificio, determinación y acierto. Por ahora, estamos demostrando responsabilidad y resiliencia, que no es poco. Seguramente el paso del tiempo nos permitirá extraer otras conclusiones, pero ya podemos subrayar algunas lecciones de esta crisis:

1. La importancia de la colaboración público-privada. A lo largo de estas semanas he-

mos visto innumerables ejemplos de iniciativas empresariales de colaboración con las administraciones públicas en favor de un interés común. Una demostración de que ante este reto no basta la capacidad de los poderes públicos, sino que se necesitan mecanismos de colaboración sistematizados y efectivos con el tejido empresarial y con la sociedad civil.

2. El papel de las grandes empresas. La actividad empresarial es la clave de nuestro progreso y el motor de nuestra actividad económica. Las empresas no solo están demostrando compromiso, responsabilidad y resiliencia, sino voluntad de ser la punta de lanza de una recuperación temprana e intensa. Para eso necesitan apoyo y herramientas que les permitan garantizar su supervivencia. Y también que se las escuche y se las tenga en cuenta, en un diálogo permanente y honesto.

3. El sentido del propósito corporativo. Una de las grandes tendencias en la gestión empresarial en los últimos años pasa por la redefinición del papel de la empresa en nuestras

sociedades y su propósito corporativo. Hablamos de la triple cuenta de resultados, del impacto en el entorno, pero sobre todo de valores, de un comportamiento ético y responsable, comprometido con la sociedad. Esta crisis es también una oportunidad de demostrar esa orientación hacia el propósito y estamos siendo testigos de excelentes ejemplos.

4. Sin corto plazo no hay largo plazo. Sin duda es importante que las empresas orientemos nuestro propósito a la generación de valor a largo plazo, pero para ello es evidente que hay que preservar el corto plazo, garantizando la supervivencia de las empresas. A su vez, las compañías tenemos que ser capaces de ser ágiles y flexibles, de adaptarnos a una situación compleja como la actual y de tomar decisiones de corto plazo, casi día a día, que aseguren nuestra perdurabilidad.

5. La globalización está aquí para quedarse. Antes de la irrupción del Covid-19 muchos expertos llegaron a plantear si estábamos entrando en un proceso de desglobalización. No

es descartable que la reacción de algunos líderes políticos sea la de encerrarse en el aislamiento; no sería extraño que veamos un incremento de medidas proteccionistas y sin duda habrá que repensar el funcionamiento de las cadenas globales de valor, pero en términos históricos será un esfuerzo parecido a intentar para el agua con las manos. La globalización está aquí para quedarse y sus beneficios superan con creces a sus desventajas.

6. La importancia de la digitalización. Esta crisis ha supuesto un drástico despertar de ciudadanos, empresas y administraciones sobre las oportunidades que ofrece la digitalización y, por tanto, la necesidad de afrontar y acelerar el proceso de transición digital.

7. La formación es el futuro. La mejor inversión que podemos hacer para hacer frente a futuras crisis es apostar por el talento de nuestros jóvenes, mejorar la formación, en particular las disciplinas científicas y técnicas, y adaptarla a las necesidades reales de las empresas.

**Ignacio Osborne** es presidente del Foro de Marcas Renombradas Españolas  
**José Luis Bonet**, presidente de la Cámara de Comercio de España