

Extractos discurso Sr. Isidro Fainé
Presidente de la Fundación CEDE y de la Fundación "la Caixa"
XX Congreso CEDE (Córdoba) - Clausura

- Nuestras empresas y el conjunto del país viven hoy una etapa que presenta dos grandes retos. **Recuperarnos lo antes posible de la crisis económica** provocada por la pandemia y **sacar provecho y adelantarnos a las transformaciones profundas y aceleradas que tendrán lugar** en nuestro entorno económico, financiero y social.
- Llevamos más de un año y medio inmersos en este cóctel de crisis global y con todo tipo de interrupciones en todos los mercados donde se desarrollan las empresas. En mi opinión, **los empresarios y directivos españoles están llevando a cabo una gran labor que estoy seguro que dará sus frutos.**
- Es cierto que se han producido daños y algunas bajas, pero el tejido empresarial se ha mostrado resiliente, desmintiendo todos los pronósticos agoreros realizados meses atrás. En el Congreso que celebramos el año pasado expresé mi optimismo sobre nuestra capacidad para ir saliendo adelante del trance. Ahora quiero reiterar ese mismo mensaje de ánimo. **Sigo convencido de que está al alcance de nuestra mano el superar por completo la crisis y salir reforzados de ella.**
- Los empleados y el sector público son pilares fundamentales para salir de la crisis y seguir avanzando por la senda del progreso. **Los empleados han mostrado una gran capacidad de adaptación** y una gran creatividad ante los cambios derivados de la pandemia. **El sector público por su lado ha proporcionado un apoyo excepcional a las familias y a las empresas**, que valoramos y agradecemos. Desde la Unión Europea pasando por el Estado central sin olvidar los gobiernos autonómicos y hasta el más pequeño de los Ayuntamientos se han involucrado ante la gravedad de la situación empresarial.
- Me gustaría destacar **cinco elementos de especial importancia para la función directiva.** En primer lugar, **diligencia** para realizar un análisis bien informado y riguroso del entorno. En segundo lugar, **agilidad** para actualizar y llevar a cabo los planes estratégicos basados en la nueva realidad. En tercer lugar, una gran **determinación** para convertir las líneas estratégicas en planes de acción. En cuarto lugar, seguir demostrando que **resistimos** ante esta realidad tan compleja y finalmente

mantener el **compromiso fiel** con la misión y los valores de cada una de las empresas, en especial la responsabilidad social.

- En todos los grandes directivos y emprendedores que he conocido he visto combinadas dos cualidades complementarias. Por un lado, **determinación y resolución para actuar en el momento adecuado** y en segundo lugar la **sagacidad, cautela y clarividencia para tener en la cabeza en todo momento un plan** con los pasos que vendrán posteriormente.
- **Los grandes empresarios y directivos que he conocido son optimistas con empuje.** Resulta crucial que en tiempos de crisis el directivo no caiga en el agobio y no se deje arrastrar por el pesimismo.
- Cuando miramos el panorama a corto plazo, no cabe duda de que la coyuntura ha mejorado muchísimo respecto al año pasado. Y **todo indica que la reactivación se ampliará a lo largo de 2022** gracias a tres factores. El éxito de las vacunaciones masivas, donde España destaca en positivo; el buen tono de las grandes locomotoras internacionales, como son EE.UU., China y Alemania; y tercero las inversiones y las reformas ligadas a los fondos europeos de recuperación.
- En el panorama económico a corto plazo se dibujan también algunos obstáculos, y especialmente las **turbulencias que previsiblemente surgirán cuando las autoridades económicas empiecen a retirar las numerosas medidas de estímulo** ahora existentes.
- **La inflación se ha convertido en estos momentos en un problema que tenemos que vigilar muy de cerca**, para ver qué efecto tiene sobre la coyuntura general y sobre nuestros costes, como las materias primas o los salarios.
- Veremos qué tipo de acuerdos alcanzan los países de la Unión Europea en relación con la **reducción del déficit público**. No es fácil saber cuál es la velocidad idónea para volver a la disciplina presupuestaria en cada país.
- A nivel español serán cruciales las disposiciones que habrá que tomar en materias como los ERTes, las moratorias o los concursos empresariales, donde ahora hay unas **reglas especiales de tipo transitorio que deberán ser revisadas con tiento y delicadeza**.
- En el ámbito de las empresas me gustaría poner encima de la mesa cinco **retos pendientes**: aumentar el **tamaño** de nuestras empresas, eliminar

la **burocracia**, potenciar la **formación** de los trabajadores, reducir las **desigualdades** en el seno de las empresas y cuidar la calidad y atención de **servicio al cliente**.

- El sector público también tiene su lista de deberes para ayudar a que España forme parte del grupo de países delanteros en los próximos años. Por un lado, **asegurar la sostenibilidad de las finanzas públicas** y por otro sacar adelante la **agenda de reformas comprometidas con la Unión Europea** en el marco del fondo de recuperación.
- Desde CEDE hacemos una llamada a aprovechar todas las ventajas de la **colaboración entre el sector público y el sector privado**. También enfatizamos la necesidad de **construir y preservar un marco regulatorio que sea fiable** -de modo que proporcione seguridad jurídica- **e inteligente**, porque se puede hacer compatibles la eficiencia con la equidad.
- Reiteramos nuestro compromiso con la sociedad. A la vista del impacto social de la pandemia, **muchas empresas han modificado sus prácticas para atender las necesidades sobrevenidas** de empleados, clientes y la sociedad en su conjunto.
- La reflexión estratégica debe ser un ejercicio permanente, y más aún en momentos de crisis transformadoras tan intensas como la causada por la Covid. El entorno está cambiando tanto y tan rápido que **todas las empresas deberían revisar a fondo sus planes estratégicos** y someterlos a vigilancia constante.
- **La planificación estratégica se debe enfocar desde, alrededor y para el mercado**, que es el terreno donde de verdad se cuecen las habas, y no en la torre de marfil de los despachos.
- A los directivos y empresarios nos corresponde en estos momentos tirar del carro, porque es lo que nos toca hacer, porque es nuestra vocación y porque será nuestra manera de contribuir al progreso de la sociedad, a la que tanto debemos. Ese es el puerto al que nos dirigimos: ofreciendo un buen servicio a los clientes, dando más y mejores oportunidades de desarrollo profesional y creando riqueza para el bien del Estado y de la sociedad. Porque **queremos en última instancia una sociedad más próspera y a ser posible más equitativa**.
- Estoy convencido que trabajamos y trabajaremos con esfuerzo, con pasión y con ilusión. Y que **siempre tendremos muy presente que liderar es servir**.