



CASA DE S.M. EL REY  
COMUNICACIÓN

**EMBARGO: HASTA EL FINAL DEL DISCURSO  
—SÓLO ES VÁLIDO EL DISCURSO PRONUNCIADO—**

**Palabras de Su Majestad el Rey en la clausura del XXII Congreso  
de Directivos de la Confederación Española  
de Directivos y Ejecutivos (CEDE)  
Granada, 26 de octubre de 2023**

Muchas gracias por invitarme nuevamente a participar en vuestro congreso anual, el XXII ya. Siento que he formado parte de esta iniciativa desde sus comienzos, como me alegra poder recordar a menudo. Y debo decir que fue Isidro Fainé quien, con su conocida capacidad de persuasión, me animó a vincularme a este foro. Siempre se lo agradeceré.

Sabéis que me gusta venir, y procuro hacerlo todos los años. Porque es un foro de enorme relevancia para nuestro país, para su avance social y económico, por los contenidos o temas que exponéis o debatís, así como por el alto nivel de los que participáis, tanto ponentes como congresistas.

Además, es una gran decisión que este congreso, siendo nacional, nos lleve por toda España –este año en Granada–, ayudando a vertebrar nuestra sociedad.

Precisamente en Granada ha tenido lugar, a principios de este mes, la Cumbre de Jefes de Est. y de Gob. de la UE, en el marco de la presidencia española del Consejo, y precisamente aquí se abordaron temas que preocupan, que os preocupan, ya que nos afectan a todos directamente.

Nos encontramos ante un nuevo escenario económico internacional, caracterizado por un elevado grado de incertidumbre y de cambio de paradigma económico. Los terribles sucesos que están ahora mismo aconteciendo en Oriente Próximo, junto con la guerra en Ucrania, tienen claras consecuencias sobre la economía mundial y provocan que las previsiones macroeconómicas de la economía mundial tengan que ser revisadas.

Este agravamiento de la incertidumbre global en los últimos tiempos, hace que el papel de los empresarios y, en particular, de los directivos de las empresas, sea, si cabe, mucho más importante.

De vosotros depende la buena —mejor dicho— la excelente y responsable gestión de los recursos humanos y materiales de una empresa. Y, de esa buena gestión como directivos dependen económica y socialmente muchas familias...

Por ello, y de acuerdo con vuestro lema de este año, es necesario orientarse hacia un nuevo liderazgo empresarial.

Justamente habéis tratado temas como la energía, la tecnología y la gobernanza del agua, la adecuada formación del talento, la inteligencia artificial y sus límites, así como la transformación de las organizaciones ante el nuevo escenario, ...y todo ello, para que el empresario siga contribuyendo a la generación de empleo, de riqueza y de bienestar de nuestra sociedad.

Esperamos que lo que se ha expuesto en las sesiones de hoy sirva para encauzar los nuevos caminos y para que podáis tomar, con la mejor información posible, vuestras nuevas decisiones, no siempre fáciles.

Señoras y señores,

El orden internacional basado en los principios de apertura y multilateralismo que conocemos desde hace muchos años, últimamente se está debilitando. El proteccionismo, las barreras comerciales y los conflictos económicos se están multiplicando, lo cual puede traducirse en problemas severos para empresas y hogares.

Pero es importante que reconozcamos que la fragmentación de la economía global no es deseable ni buena para nadie... Por tanto, se debe responder trabajando de forma simultánea y equilibrada reduciendo determinadas dependencias externas y fortaleciendo nuestras capacidades productivas estratégicas, mientras defendemos, al mismo tiempo, una economía global abierta.

Para ello, necesitamos –aquí y en Europa– una *reindustrialización*, un refuerzo de las capacidades productivas. Se necesita proteger y reforzar el liderazgo en determinados sectores estratégicos que determinan el empleo y bienestar de los ciudadanos.

Pero el propósito de mantener la economía abierta, requiere que seamos estratégicos, capaces e inteligentes a la hora de focalizar los esfuerzos en producir aquello que se pueda mediante tecnologías más sostenibles y competitivas. El objetivo final es convertir a la economía española en una economía más competitiva y flexible.

Es obvia, ante todo lo anterior, la necesidad de impulsar nuevos modelos organizativos, más ágiles, flexibles y adaptativos. En los que el liderazgo de los directivos será nuevamente clave para su éxito y efectividad.

En estas circunstancias los directivos tendréis, por tanto, que asumir, con mayor intensidad que en el pasado, el protagonismo de emprender en ese afán de construir las organizaciones del mañana. Pues en ellas ya no se podrá aplicar lo que se solía hacer y sí el que se sepa hacer lo que requiere cada tiempo y circunstancia. Es decir: flexibilidad, agilidad... Llevar la innovación a la propia organización y gestión.

En estos momentos de escenarios desconcertantes resulta imprescindible, por tanto, que veáis cómo reforzar vuestra confianza a la vez que tratáis de acrecentar el compromiso de vuestros equipos, ya que así contribuiréis a lograr que nuestras sociedades vean, en vuestro talante directivo y valores, la esperanza y el ejemplo de/para salir airosos de cualquier reto.

En definitiva, sé que en España podemos contar, de hecho, contamos con unos directivos de excelencia. Confiamos en vosotros y os animamos a seguir trabajando por y para el bien de nuestra sociedad. Desde las instituciones os apoyamos, de ahí que, como me habéis escuchado decir muchas veces, pero no me canso de repetirlo, la colaboración público-privada sea esencial. Todos juntos con un objetivo común seremos capaces de superar las incertidumbres y dificultades presentes para lograr las metas.

Precisamente a vosotros, que estáis inmersos en el terreno y conocéis estas dificultades de primera mano, me gustaría agradeceros vuestra dedicación. Realmente os tenéis que sentir apreciados y valorados por la sociedad, por la que tanto hacéis, por la que tanto os esforzáis.

Y con este reconocimiento al importante papel que desempeñáis, termino declarando clausurado este XXII Congreso de CEDE.