

**Extractos discurso Sr. Isidro Fainé**  
**Presidente de la Fundación CEDE y de la Fundación "la Caixa"**  
**XXII Congreso CEDE (Granada) – 26/10/2023**

**Isidro Fainé reivindica el papel de las personas en un momento en que la Inteligencia Artificial irrumpe con una fuerza arrolladora**

- El entorno en el que se mueven hoy en día las empresas se caracteriza por dos elementos bien incómodos: la **complejidad y la incertidumbre, que lo más probable es que vayan a más en el futuro.**
- Ambos factores nunca habían estado presentes con tanta intensidad como ahora. La velocidad de los acontecimientos se ha acelerado, y las interdependencias entre países, sectores, empresas y personas cada vez son mayores. Los **factores de incertidumbre que acechan al entorno empresarial global y español de nuestros días son diversos.**
- **La transición energética a nivel global avanza demasiado despacio** como para frenar el cambio climático. Y esto tendrá **repercusiones poderosas en sectores muy importantes para la economía española** como son el turismo, la agricultura o las aseguradoras, entre otros.
- Otro factor que resultará transformador para multitud de empresas es la **evolución demográfica.** El curso de acción apunta hacia un envejecimiento gradual y un cierto declive del tamaño total de la población, particularmente en Europa. Estas **fuerzas demográficas están transformando los mercados donde operan nuestras empresas.**
- **El mercado de trabajo también está mutando** con consecuencias diversas como son: la **escasez de ciertos perfiles de trabajadores;** la **dificultad para atraer y retener el talento** joven; y el **reto de alargar la vida profesional de las personas senior.**
- Es importante tener en cuenta los flujos migratorios y el contexto en el que se mueven, que no es otro que el marco de las **relaciones geopolíticas a nivel internacional, que son cada vez más inestables y turbulentas.**
- En cuanto a las dinámicas políticas dentro de Europa y España, **los cambios en las preferencias políticas de los votantes y en los equilibrios parlamentarios afectan al clima general de los negocios, la regulación de los mercados y el sistema tributario.**

- **Ante la incierta realidad política global nuestro cometido como directivos pasa por anticiparnos a los distintos escenarios posibles, dialogar y negociar de buena fe con los reguladores y autoridades económicas y reaccionar con agilidad y rapidez,** buscando siempre lo mejor para la empresa y para el conjunto de la sociedad.
- **La revolución tecnológica que vivimos es otro factor dominado por la incertidumbre.** Lo único que parece seguro es que seguiremos viendo innovaciones de manera continuada, en algunos casos con **descubrimientos trepidantes y disruptivos, como por ejemplo la Inteligencia Artificial Generativa, que algunos expertos consideran la revolución del siglo XXI.**
- Existen también **factores de incertidumbre, que son eventos que nos cogen por sorpresa,** como por ejemplo la gran **crisis financiera de 2008, que se llevó por delante un gran número de bancos,** la propagación de la pandemia de la **Covid en 2020** y, a otro nivel, la **irrupción que estamos ahora teniendo de dinero de fondos soberanos que van entrando en empresas de todo el mundo.**
- Como buenos directivos y líderes tendríamos que ser conscientes de que **el factor más importante del entorno es el factor humano, las personas.** Precisamente ahora, **cuando la Inteligencia Artificial irrumpe con una fuerza arrolladora, es cuando más atención debemos prestar a otro tipo de inteligencia, que se está olvidando, la Inteligencia Emocional.**
- Creo que las habilidades de Inteligencia Emocional del directivo tienen que ser la base y el marco que nos permitirá encauzar y controlar el uso de los algoritmos inteligentes en las empresas. **En pocas palabras: primero, las personas. Y luego lo demás.**
- Siempre me gusta referirme a los **empleados como los verdaderos pilotos de la empresa,** ya que son ellos quienes pisan cada día el mercado y quienes están en contacto continuo con la compleja realidad y con los clientes. Cuando los empleados son y se sienten protagonistas, **las funciones básicas del líder consisten en: transmitir cuales son la misión y los valores de la empresa; establecer unos objetivos claros, ambiciosos y realistas; generar un ambiente que propicie la autonomía; y reconocer y valorar con frecuencia este esfuerzo individual y colectivo.**

- Este estilo de liderazgo se sustenta en cuatro preceptos imprescindibles: **Liderar es servir** (lo más importante para mí); **se lidera con el ejemplo** (por qué no se puede predicar una cosa y hacer lo contrario); **es imposible ser un verdadero líder cuando tu equipo desconfía de tus intenciones**; y el liderazgo se tiene que basar en unos **valores enfocados a la misión que cada empresa proclame**.
- **Los clientes son la razón de ser de nuestras empresas**, que nacen y viven para satisfacer sus necesidades, procurando ofrecerles mejores condiciones y mejor trato que las empresas de la competencia.
- Todo directivo debe velar por el cumplimiento del mandato que le otorgan los accionistas, pero sin olvidar el resto de *stakeholders*. **Un objetivo básico del equipo directivo de la empresa debe ser generar valor de manera continuada y sostenible**.
- **Los dos grandes retos sociales que tenemos en nuestros días encima de la mesa son el medio ambiente y la desigualdad social, que va creciendo por todo el mundo**. El problema del cambio climático es cada vez más preocupante, y la verdad es que **no vamos por el buen camino a nivel mundial, por mucho que Europa y España estén en la primera línea de la transición energética**.
- Sobresale también el amargo problema de la **desigualdad en la distribución de la riqueza entre familias y entre territorios**. Es nuestro deber también como directivos comprometidos socialmente **hacer lo que esté en nuestras manos para reducir la desigualdad y la pobreza, ayudando a que nadie se quede atrás**.
- A los miembros de CEDE nos mueve la convicción de que **en este mundo convulso y en estos mercados complejos e inciertos, los empresarios y directivos estamos llamados a desempeñar una importante y valiosa función social**.
- En definitiva, nuestra función consiste en **dirigir para servir**. Porque, como tantas veces dijo la Madre Teresa de Calcuta: **“Quien no vive para servir, no sirve para vivir”**.