

El pasado 27 de Noviembre en Zaragoza, tuve el honor de asistir, en representación de ICADE Asociación Profesional, al XXIV Congreso de Directivos CEDE de la que nuestra asociación es miembro, desde hace años. Podéis acceder a todas las ponencias de Congreso en la página web de CEDE, pero a continuación os resumo algunos de los titulares más destacados de cada intervención.

Bienvenida institucional

Fernando Rodrigo, presidente del Comité Organizador del Congreso, después de repasar detenidamente los buenos datos de los principales indicadores económicos de Aragón agradeció a CEDE la designación de Zaragoza para su XXIV Congreso y **Natalia Chueca, alcaldesa de Zaragoza**, dio la bienvenida a los más de 2.000 Directivos y Ejecutivos asistentes así como a todos los jóvenes que lo estaban presenciando on-line, invitándoles a disfrutar en su visita de los monumentos históricos y gastronomía de la capital.

Industria y Turismo: los grandes vectores de crecimiento en España

Ramón Adell, vicepresidente de la Fundación CEDE, hizo una amplia presentación de **Jordi Hereu, ministro de Industria y Turismo del Gobierno de España**, quien “Definió los objetivos fundamentales de su ministerio: progreso económico con el impulso a la reindustrialización y transformación del turismo”. “Expreso su admiración por el tejido industrial de España y su constante transformación”. “Defendió el modelo de economía social de mercado y de la solidaridad financiando el estado del bienestar”. “Manifestó que la autonomía estratégica de la UE es esencial y la reindustrialización de España imprescindible para contribuir a un modelo sostenible”. “Afirmó que las más de 160m empresas industriales y su 3,5mm de trabajadores distribuidos en todos los sectores, con energías renovables, atraen la inversión extranjera”. “Sin duda España está en acción impulsando la UE quien apoya la transformación digital y energética de la industria”. “Concluyó que la importante aportación del turismo al PIB (12,7% a finales de Septiembre 2025) tiene su explicación en la libertad y seguridad de España, el desarrollo constante del modelo empresarial y su transformación basada en tres ejes: desestacionalización, digitalización y sostenibilidad”. Su intervención fue muy aplaudida

El futuro del mercado único europeo

Enrico Letta, político, politólogo y docente. Primer ministro de Italia (2013-2014) intervino por videoconferencia agradeciendo a Isidro Fainé su invitación a participar en el Congreso CEDE. “Recordó que si bien el Euro fue un gran éxito la necesaria integración de los sectores de telecomunicaciones, conectividad, energía y servicios financieros son una condición previa para nuestra competitividad y seguridad”. “Subrayó la oportunidad histórica que representa la hoja de ruta europea hacia el 2028 para completar el mercado único”. “Recordó que la Presidenta de la UE ha fijado esta fecha como una misión colectiva para derribar barreras en capitales, servicios y telecomunicaciones e introducir una quinta libertad basada en el conocimiento y la innovación.” “Afirmó qué, si en Europa no somos independientes en conectividad, en energía y en finanzas, no hay seguridad posible”. “Advirtió que la fragmentación actual provoca una pérdida directa de competitividad frente a EEUU y China”. Por último “Aseveró que nos encontramos con la paradoja de tener una monea única de gran éxito, el euro, sin que exista un mercado financiero completamente integrado”.

El compromiso de Aragón

Con **Fernando de Yarza**, presidente del Grupo Henneo, como moderador saludo a los panelistas siguientes

- **Susana Alejandro**, presidenta del Grupo Saica
- **Benito Tesier**, director general de Brembo Iberia
- **Jorge Costa**, CEO de Costa Food Group

Susana Alejandro resaltó que “la I+D+i forma parte del ADN de SIACA desde su fundación lo que la ha permitido alcanzar los 3.400 MM€ de facturación anual”. “la internacionalización de su actividad no solo obedece a la penetración comercial en otros países sino que también responde a una necesaria diversificación de riesgos operativos y del desarrollo de nuevos productos”. “señaló, por otra parte, que la UE tiene una sobrerregulación del medio ambiente”. Por último, manifestó “la apuesta permanente por la formación y promoción interna de personal así como la existencia, desde sus inicios, de un protocolo de familia muy riguroso y exigente”.

Jorge Costa afirmó que “la industria alimentaria es esencial para al España vaciada apoyada por la tecnología”. “la sostenibilidad de la industria agroalimentaria resulta imprescindible e irrenunciable”. “la función social de toda la actividad del grupo Costa va más allá de sus resultados financieros y de la que se sienten orgullosos”.

Benito Tesier señaló que “la industria automovilística mundial produce, en la actualidad, 90 MM de vehículos y desde el 2018 asume la reducción de emisiones CO2, lo que la ha obligado a una transformación del modelo productivo”. “en el 2025 la UE cuenta con el parque automovilístico que más CO2 emite”, “los avances tecnológicos de los fabricantes de Corea, Japón y China obligan a una protección de los fabricantes de la UE”. Finalizó señalando que “la industria de automoción en España cuenta con más de 250.000 empleados y alcanza los 18.000 MM de facturación”. “los motores de los coches eléctricos de harán en Aragón gracias a la apuesta de su Gobierno y al impulso en España de la disponibilidad de energías renovables que constituyen las bases del éxito”.

La innovación como motor de crecimiento en Europa

- **Daniel Tugues**, director país de Veolia en España
- **Suzana Curic**, country leader Amazon Web Services Spain and Portugal
- **Alfons Buxó**, Global Engineering Leader de Deloitte

Daniel Tugues destacó “la búsqueda permanente de soluciones para todos los sectores”. “sin duda la I+D+I transforma toda la cadena de valor”.

Suzana Curic señaló que “es imprescindible en todas las actividades de Amazon”. “es con la I+D+I con la que amplía todos sus servicios a todos los sectores donde opera”.

Alfons Buxó resaltó que “la importancia de la I+D+i es evidente para el crecimiento y la sostenibilidad, pero para ello las personas son imprescindibles”. “sin duda falta más I+D+i en la UE”.

El futuro del mercado de capitales europeo

Mar Vaquero, vicepresidenta y consejera de Presidencia, Economía y Justicia del Gobierno de Aragón presento a **Luis de Guindos**, vicepresidente del Banco Central Europeo de cuya esperada y expectante intervención cabe resaltar los titulares siguientes:

Reconoció que “el cierre de la crisis arancelaria tuvo un <<sabor agridulce>>, puesto a que ha encarecido el coste de los productos europeos pero no ha derivado en una guerra comercial”. Explicó “esto ha generado cierta confianza lo que unido a un mercado laboral con el paro en mínimos y la inflación cercana al 2% propician este momento de crecimiento”. “no exento de amenazas a corto plazo”. Apuntó que “los mercados presentan en la actualidad unas valoraciones altas tomando riesgos en función de una narrativa benigna que no prevé una recesión pero que si no se materializa habrá una corrección de precios intensa”. Consideró “que la inestabilidad política supone un freno para la economía”. Recordó que “hay gobiernos en la UE que no están pudiendo aprobar sus presupuestos”. Indicó que “en la actualidad la obsesión de Europa es la defensa ya que tenemos una amenaza Rusa y una administración USA más volátil así que tenemos que gastar más en defensa y hacerlo bien”. “Europa vive una <<encrucijada>> por estos motivos, pero también la amenaza de los populismos frente a la gestión migratoria y desafíos como el acceso a la vivienda”. Señaló que “la economía española presenta buena salud gracias a un sector financiero saneado y a una mejora de la competitividad”. Celebró “el crecimiento de la población que registra España en los últimos años gracias, fundamentalmente, a la llegada de extranjeros”. Manifestó que “la inmigración es indispensable pero que debe ser ordenado para su integración”. Por último, cree que “existe un cuello de botella que es la vivienda y que hace que sea muy difícil la movilidad del mercado laboral.” Y añadió “Aragón necesita atraer talento y aumentar los recursos para ampliar servicios sociales que den respuesta a es creciente población frente a planteamientos populistas y de fragmentación”. Concluyó diciendo “si somos capaces de solventar estos cuellos de botella, España continuará creciendo más que en la zona euro”.

El futuro de la energía en Europa

Francisco Reynés, presidente ejecutivo de Naturgy y **Cristina Lobillo**, directora de Política Energética en la Dirección General de Energía de la Comisión Europea mantuvieron un interesante cambio de puntos de vista sobre las fuentes de energía y desarrollo del mercado único energético de la UE.

Francisco Reynés aseguró que “el desafío energético global sigue siendo <<el trilema de la energía>>, es decir, descarbonizar sin olvidar la seguridad de suministro y con un nivel de precios que mantenga la competitividad”. Pidió que “hay que actuar para superar el debate sobre renovables o no renovables”. Afirmó, finalmente, que “la tecnología y la inversión son imprescindibles para a la transformación energética y la descarbonización”.

Cristina Lobillo, por su parte, recalcó que “En Europa hace falta energía <<abundante, sostenible y asequible>>”. Pero advirtió que “no podemos quitarnos una dependencia del gas ruso para entrar en otra de minerales críticos para energía y defensa”. Concluyó afirmando “que el objetivo final de mix de energías debe garantizar el servicio y disminuir el coste de familias, empresas y estados de la UE”.

EUROPA: DEL DIAGNOSTICO A LA ACCIÓN

El futuro de las telecomunicaciones en Europa

Marc Murtra, presidente ejecutivo de Telefónica fue entrevistado por **Juanjo Cano, presidente de KPMG España**. La asistencia del nuevo presidente ejecutivo de Telefónica, al Congreso CEDE, levantó mucha expectación después de haber esbozado el nuevo plan estratégico de la compañía.

Marc Mutra afirmó estar convencido de que “en medio del actual contexto geopolítico, trabajar para conseguir una UE más autónoma y competitiva es una obligación”. En Telefónica, dijo, “<<queremos ser un instrumento para desarrollar el Informe Draghy>>”. Así mismo manifestó que “muchas decisiones difíciles que se toman hoy son para recibir retornos en el futuro”. Sobre el plan estratégico afirmó que, sin hacer referencia al recorte de empleo que afectará a más de 6.000 personas, “pasa por invertir más, aunque haya que sacrificar la caja”. Admitió que a la UE le ha afectado negativamente el exceso de regulación y aunque expresó su respeto dio veracidad a esa frase que dice “<<es muy difícil entender algo si tu salario no lo entiende>>”. Finalmente aseguró que “la crisis a la que nos enfrentamos es real”. Así “si la IA y la tecnología depende de USA o China la UE estará su merced por lo que hay que impulsar la IA y la tecnología europea y esa es la apuesta de Telefónica, priorizar la seguridad del individuo a la de la IA”. Concluyó diciendo que “la ciberseguridad es un objetivo prioritario desde el desarrollo imparable de la IA”.

La visión desde EE. UU.

Rebeca Romero, presidenta y CEO de Independent Community Bankers of America fue ampliamente presentada por **Isidro Fainé, presidente de la Fundación CEDE**.

Rebeca Romero explicó, primeramente, que “la banca comunitaria está basada en ahorros y préstamos a particulares y empresas locales siendo su objetivo final <<crear y promover>>”. Apuntó que “hay más de 4.000 bancos comunitarios en USA, repartidos por todos los estados”. Afirmó que “la banca comunitaria es imprescindible en USA ya que supone el 20% de los activos bancarios, otorga el 60% de los préstamos a pymes y el 80% de los préstamos a la agricultura”. Por último, subrayó “que la desregulación y los criptoactivos impulsados por la administración Trump representan un nuevo desafío para la acción protegiendo los depósitos de las personas y las empresas”. La claridad y contundencia de sus explicaciones y argumentos fueron muy aplaudidos por todos los asistentes.

La integración europea y la política responsable

Senator Prof. Mario Monti, primer ministro de Italia (2011-2013); miembro de la Comisión Europea (1995-2004) fue presentado por **Ambassador Pasquale Quito Terracciano, senior advisor de Investindustrial**

Mario Monti después de agradecer la invitación de Isidro Faine realizó una de las presentaciones más europeístas del congreso CEDE. Así comenzó asegurando que “es necesario mantener nuestros valores europeos ante las presiones externas”. Señaló que “si Europa, bajo la presión combinada de las grandes empresas y la actual administración USA, se desvía de sus pilares fundamentales, no ganaremos en competitividad y perderemos la identidad europea”. Reconoció que “la construcción europea no fue fácil por las divergencias existentes entre los

países miembros, pero destacó el papel de quienes, aun renunciando a sus intereses particulares o de partido, cedieron para tener una unión económica y monetaria que ha demostrado tener éxito”. Recordó la actuación de Helmut Kohl “además de conseguir la reunificación de Alemania, tuvo un papel decisivo en el impulso de euro aunque después perdió las elecciones”. Para finalizar, “llamó a los empresarios a dar respuesta a los nuevos desafíos a los que hace frente la UE diciendo que confía más en lo que puedan hacer hoy los directivos que en el desempeño de los políticos que están actualmente en ejercicio”. Concluyó afirmando que “la construcción europea no necesita hoy más tecnócratas, sino a más hombres de negocios”. Su intervención recibió una calurosa y larga ovación.

Clausura

Isidro Fainé, presidente de la Fundación CEDE y Jorge Azcón, presidente del Gobierno de Aragón clausuraron el XXIV Congreso CEDE de Zaragoza.

Isidro Fainé pronunció un discurso humanista en plena revolución tecnológica afirmando que “el futuro de las empresas y la prosperidad de la sociedad no lo determinaran las máquinas, sino la capacidad humana de pensar”. Reconoció que “el mundo vive tiempos intensos, cambiantes y muy exigentes”. Pero recordó que “la mayoría de los retos, y también de las oportunidades, surgen a partir de grandes fuerzas globales, como el proceso de integración europea, las crecientes desigualdades sociales y la polarización política, los conflictos geopolíticos internacionales, el cambio climático, la transición demográfica y, por supuesto, la revolución tecnológica”. Así pidió a los directivos y ejecutivos que tengan “la capacidad y responsabilidad de marcar la diferencia desde un liderazgo consciente, comprometido y humano poniendo a las personas en el centro de su función. Porque en este mundo cada vez más tecnológico y automatizado, es imprescindible no olvidar que lo esencial son las personas”. Añadió, también, “el líder emocionalmente inteligente actúa con conciencia, sensibilidad y visión a largo plazo. Liderar no consiste en imponer, sino proponer, escuchar, convencer y servir”. Remarcó la necesidad de que “las empresas se anticipen al mercado sin perder su sentido social”. Argumentó que “el cambio es constante y la velocidad a la que se produce obliga a estar en adaptación permanente. Por tanto, la planificación estratégica es imprescindible pero solo será eficaz si va acompañada de flexibilidad, rapidez de respuesta y visión integral”. Para concluir compartió la reflexión siguiente “El futuro de nuestras empresas, y la prosperidad de la sociedad, no lo determinarán las máquinas, los mercados o las regulaciones, sino que dependerá de nuestra capacidad humana de pensar”. Su discurso fue muy aplaudido.

Jorge Azcón clausuró el congreso destacando “el momento fértil de crecimiento que vive Aragón”. Subrayó, finalmente, “Aragón es una tierra de oportunidades” e insistió a los asistentes a aprovecharlas “el que no tenga una sede en Aragón que la vaya abriendo”.