

Donación
Contemporánea
F- ES/3'

011115810

**“El mundo no empieza hoy ni partimos de la nada”.
El Consejo Nacional de Empresarios ante la
reforma sindical***

Ángeles González
Universidad de Sevilla

Las relaciones entre la política y el mundo empresarial se caracterizan por un notable grado de interdependencia y penetración mutuas puesto que los gobiernos intervienen de manera determinante en el desarrollo de la actividad empresarial a través del establecimiento del marco económico y de relaciones industriales. Pero, a su vez, deben dedicar una atención preferente a los empresarios en la medida en que las decisiones de éstos en cuanto hombres de negocios tienen un valor político incuestionable ya que afectan al conjunto de la sociedad y, en definitiva, a los mismos gobiernos. Así pues, los empresarios son siempre actores “políticamente relevantes” aunque en un sentido estricto sólo pueden considerarse tales cuando tratan de influir sobre los poderes públicos.

En líneas generales los empresarios prefieren actuar de forma individual para la defensa de sus intereses, pero en determinadas fases históricas, aquellas en las que se percibe la amenaza de una pérdida de su posición en la sociedad, la acción individual resulta inadecuada sobre todo si el sistema de poder y las instituciones que deben garantizar la tutela de sus intereses se hallan en una situación de crisis, por lo que los empresarios necesariamente recurrirán a la acción colectiva a través del establecimiento de vínculos asociativos en una organización o, en su caso, mediante la refundación de la preexistente¹.

En este sentido, los procesos de transición del autoritarismo a la democracia constituyen un modelo paradigmático; de un lado, porque en esos periodos suele suceder que los grupos sociales y actores políticos que habían sido expulsados de la vida política regresen a ella para cuestionar el orden social y las relaciones de poder establecidas durante el régimen dictatorial, de modo que los empresarios actuarán colectivamente para asegurar la preservación de las condiciones políticas que les permitan mantener su posición privilegiada en la esfera económica. De otro, porque los gobiernos transicionales necesitan la colaboración de los empresarios para asegurar el éxito del cambio político tanto por su

* Este trabajo se inserta dentro del Proyecto de Investigación BHA2001-3852-C05-04 de la DGICYT “La transición a la democracia en Andalucía Occidental: modernización social, actitudes y estrategias ante el cambio político”.

¹ Cfr. LANZALACO, Luca, *D'all'impresa all'associazione. Le organizzazioni degli imprenditori: la Confindustria in prospettiva comparata*. Milano, Franco Angeli, 1990, p. 17-18.

Historia del Presente. Monografía, 3

**Abdón Mateos
Ángel Herrerrín (coordinadores)**

Edita: Asociación de Historiadores del Presente
La Cerca 10
40160 Torrecaballeros
Segovia
www.historia del presente.com

Colaboran:
UNED
Departamento de Historia Contemporánea
Centro Asociado de Melilla
Centro de Investigaciones Históricas de la Democracia Española (CIHDE)

Ilustración de portada: Manifestación en Ginebra en 1969. Centro de Documentación de la Emigración Española, Fundación Primero de Mayo.

1ª edición: mayo 2006.

ISBN: 84-611-0879-5
Depósito Legal: M-23585-2006

Impreso en España- Printed in Spain
Imprenta Pardo. C/ Fermina Sevillano, 31. Madrid 28022
Tfno: 917478128

UNIVERSIDAD DE SEVILLA
Biblioteca de Historia

importancia en el desarrollo de la economía de mercado como para contener a los sindicatos obreros². Así pues el análisis de las organizaciones empresariales en los procesos de transición a la democracia resulta de enorme relevancia, máxime en el caso español ya que la reforma política se caracterizó por el consenso, es decir, el acuerdo de actores políticos y agentes sociales, que en la práctica y en lo relativo a las organizaciones de interés empresariales y sindicales, se tradujo en la atribución por parte del gobierno de un estatus público.

Conforme a este planteamiento, el análisis de la trayectoria y estrategias del mundo empresarial en los procesos transicionales debe asumir como eje fundamental el estudio de la organización, no sólo como cauce por excelencia de la acción colectiva de sus asociados sino porque, además, la dinámica organizativa tiene un papel fundamental en el proceso de identificación y definición de intereses y su conducta está regulada por mecanismos peculiares y autónomos. Para abordar este tipo de análisis, L. Lanzalaco apuesta por la utilización de un enfoque estructural-morfológico, basado en el modelo desarrollado por Schmitter y Streeck que plantea la hipótesis de que las organizaciones tienden a adaptarse al entorno en el que han de desenvolverse, es decir, a las características y demandas de sus asociados (lógica de la afiliación) y de sus interlocutores (lógica de la influencia), ya sean éstos la Administración o los sindicatos. Pero esta perspectiva ha de complementarse con una aproximación que Lanzalaco denomina histórico-genética en la medida en que la historia de la organización y, especialmente, su origen determina sus propiedades organizativas y, a modo de impronta, condiciona toda su trayectoria posterior³. Por lo tanto, este modelo resulta especialmente adecuado a la hora de examinar las actitudes y estrategias del Consejo Nacional de Empresarios (CNE), el máximo organismo de representación de los intereses durante el franquismo, en el proceso de transición española a la democracia.

Como es sabido, la dictadura franquista fue acompañada por el establecimiento de un rígido intervencionismo económico y de un sistema corporativo fundamentado en una concepción armonicista de la empresa, definida como "comunidad de intereses" que agrupaba a todos los "productores". La negación de la disparidad de intereses entre empresarios y trabajadores con la consiguiente negación de la libertad de asociación se tradujo en su encuadramiento automático en la llamada Organización Sindical (OS), pero el modelo corporativista —basado en la eliminación de los sindicatos libres y de los mecanismos de convenios y conflictos colectivos a cambio de la estabilidad en el empleo de los trabajadores y en detrimento de la productividad— no podía satisfacer de manera suficiente las aspiraciones del mundo empresarial. Más aún, el malestar de

² MATTINA, Liborio, *Gli industriali e la democrazia. La Confindustria nella formazione dell'Italia Repubblicana*, Bolonia, Il Mulino, 1991, pp. 13-15; WEBER, Henri, *El partido de los patronos. El CNPF (1946-1987)*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1987. Cabe subrayar el hecho de que los sindicatos españoles apoyaron las opciones rupturistas sólo en una primera fase para luego supeditar sus estrategias al éxito del proceso de cambio y a su consolidación.

³ LANZALACO, Luca, *D'all'impresa all'associazione*, cit., pp. 20-39 y 47-48.

los empresarios fue un rasgo constante debido a su sometimiento a la poderosa y asfixiante burocracia sindical, su marginación de la elaboración e implementación de las políticas públicas y a las deficiencias en el funcionamiento del sistema, generadas tanto por la debilidad, escasa coherencia y coordinación de la estructura corporativa como por la amplia discrecionalidad de la Administración en su actuación⁴.

Bien es verdad que ya desde los inicios del régimen y, especialmente a lo largo de los años cincuenta, los empresarios dispusieron de entidades propias para la defensa de sus intereses en el plano estrictamente económico y subordinadas siempre al aparato sindical⁵, pero esas entidades no constituían sino cauces extremadamente limitados y claramente insuficientes frente al intervencionismo del Estado. El descontento de los empresarios se acentuó a lo largo de los años sesenta tras el establecimiento de una nueva política económica puesto que la aprobación de la Ley de Convenios Colectivos y la relativa liberalización de la economía provocaron una situación nueva, caracterizada por la mayor competencia externa y el aumento de la presión obrera⁶, y estimularon la necesidad de disponer de cierta autonomía respecto a la OS y a los trabajadores para la defensa de sus intereses específicos que, además, les permitiera integrarse en las organizaciones internacionales, especialmente en la OIT y en la Organización Internacional de Empleadores (OIE).

Però la creación del Consejo Nacional de Empresarios (CNE), como la del Consejo de Trabajadores y Técnicos, fue una decisión política que pretendía dos objetivos: de un lado, alcanzar una cierta homologación con las estructuras sindicales del mundo occidental y con los requisitos de la OIT, bien entendido que ello no implicaba cambio alguno en la concepción del sindicalismo como parte integrante de la Administración y su subordinación a las pautas ideológicas del régimen. De otro, evitar la marginación del poder del llamado "grupo de los azules", que optaron por el fortalecimiento del aparato sindical para afrontar el papel hegemónico de los tecnócratas y de Carrero Blanco⁷. Así pues, el

⁴ TORRES VILLANUEVA, Eugenio, "Comportamientos empresariales en una economía intervenida" en Glicerio Sánchez Recio y Julio Tascón Fernández (eds.), *Los empresarios de Franco. Política y economía en España, 1936-1957*, Barcelona, Crítica, 2003, pp. 199-200. Malestar constatado ya en los años cuarenta por MOLINERO, Carme e YSAS, Pere, *Els industrials catalans durant el franquisme*, Barcelona, Eumo Editorial, 1991, p. 75; GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Ángeles, "La representación de los intereses empresariales en el franquismo: los Consejos Provinciales de Empresarios, 1965-1975". *Pasado y Memoria. Revista de Historia Contemporánea*, Alicante, 3 (2004), pp. 83-92.

⁵ Cfr. IGLESIAS SELGAS, Carlos, *El sindicalismo español*, Madrid, Doncel, 1974; GARCÍA FEMENÍA, Ana María, *El asociacionismo empresarial en España*, Madrid, Instituto de Estudios Económicos, 2002.

⁶ LINZ, Juan José, y DE MIGUEL, Amando, *Los empresarios ante el poder público*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1966.

⁷ Sobre la reforma sindical y su desarrollo ver MATEOS, Abdón, *La denuncia del Sindicato Vertical. La era Solís: el nacional-sindicalismo ante la Organización Internacional del Trabajo, 1939-1969*, Madrid, 1997, Vol. II (1ª parte) pp. 56 y ss. MARTÍNEZ QUINTEIRO, Esther, *Las relaciones entre España y la OIT (1969-1975)*, Vol II (2ª parte). Madrid, 1997, pp. 127-230.

Consejo, creado en 1965 y definido como organismo intersindical de coordinación, representación, gestión y defensa de intereses profesionales generales y comunes de los empresarios⁸, no fue resultado de un movimiento espontáneo del mundo empresarial —pese a que su creación fuera reclamada por algunos dirigentes sindicales empresariales— sino una iniciativa del Estado, hecho que se tradujo en unas características organizativas peculiares que condicionaron toda su trayectoria posterior y lastraron severamente su capacidad de maniobra en el proceso de transición a la democracia.

Conforme a ese origen, su “huella genética” se tradujo en unas propiedades organizativas concretas: una institucionalización forzada inducida por la intervención del Estado, de modo que el CNE dispuso de una autonomía máxima respecto a los empresarios; la carencia de independencia, puesto que se hallaba encuadrado dentro de la OS y su actuación se hallaba subordinada a la línea de mando y, por último, la inexistencia de fuentes de legitimación interna, generadas por su propia actuación en la representación y defensa de los intereses de sus asociados, dado que el Consejo, como los restantes órganos de representación de intereses, no fue reconocido por el Estado como interlocutor para la elaboración y ejecución de las políticas públicas. Estos rasgos impusieron una extraordinaria limitación a la funcionalidad del Consejo ya que su actuación no se regía por las lógicas de influencia ni de afiliación, de hecho carecía de personalidad jurídica propia, por lo que debía limitarse a actuar por interposición de las estructuras organizativas sectoriales (Uniones de Empresarios) y territoriales (Consejos Provinciales de Empresarios).

En esas circunstancias no resulta extraño que a lo largo de los años siguientes, y especialmente a partir de la aprobación de la Ley de Reforma Sindical de 1971 en la que se procedió a su institucionalización, la actividad de sus dirigentes se orientase a eliminar o, al menos atenuar, esos obstáculos en un intento de asumir con eficacia e independencia, tanto respecto a la Administración como a los trabajadores, la defensa de los intereses de los empresarios. De hecho ese fue el “programa” con el que M. Conde Bandrés asumió su presidencia en 1971: la modernización y ampliación de la estructura orgánica y funcionamiento del Consejo, al que concebía como una confederación profesional de empresarios orientada a la coordinación, defensa y representación de los intereses empresariales, una organización flexible en constante adaptación a la cambiante realidad socioeconómica, en permanente diálogo con la Administración e independiente del Estado y del aparato sindical⁹.

Un programa que, implícitamente, suponía plantear una reforma de la OS orientada a la creación de organizaciones auténticamente representativas de

⁸ La ley establecía una clara distinción entre las competencias de los consejos, “órganos de coordinación, representación y gestión de los intereses comunes”, de los sindicatos, a los que correspondían idénticos cometidos sobre los intereses sectoriales. IGLESIAS SELGAS, Carlos, *El sindicalismo español*, cit., p. 49.

⁹ GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Ángeles, “La representación de...”, cit., pp. 77-79. Como subraya Álvaro SOTO CARMONA, la organización sindical se fue convirtiendo en un obstáculo para las estrategias empresariales; “De la representación a la organización patronal”. *Sociología del Trabajo*, 24 (1995), p. 14.

empresarios y de trabajadores que permitiera reducir la conflictividad laboral y aumentar la competitividad de la economía española. El planteamiento del CNE, que era compartido por los círculos reformistas del franquismo¹⁰, requería como tarea prioritaria la adquisición de unas fuentes propias de legitimación mediante la reivindicación de una interlocución directa con el Estado —nunca atendida—, el fortalecimiento de la línea representativa mediante la prestación de servicios diversos a las empresas, especialmente a las pymes, y de su plena integración en los organismos internacionales.

Las estrategias del CNE ante la reforma sindical

El asesinato de Carrero Blanco supuso el fin del proyecto continuista de los sectores más reaccionarios del régimen y abrió la esperanza de una reforma que incluía una nueva ley sindical, prometida por Arias Navarro en 1974, y que fue bien acogida por el CNE que por aquel entonces se hallaba en una difícil situación debido a la incertidumbre ante el devenir político del país, la gravedad de la crisis económica, la creciente conflictividad laboral y la existencia de una imagen negativa del empresariado en la sociedad, así como sus propias carencias para afrontar estos desafíos que habían mermado seriamente su credibilidad¹¹. De hecho, el anuncio de Arias Navarro ratificó los planteamientos reformistas del Consejo y sobre todo suscitó la necesidad de reivindicar su legitimidad ante el gobierno, los propios empresarios y el conjunto de la opinión pública de cara a los cambios que se avecinaban.

La búsqueda de la legitimidad se concretó en dos fuentes distintas y complementarias: de un lado, la afirmación de la identidad de sus planteamientos y estrategias respecto a las organizaciones de empleadores del “mundo libre”, en el que naturalmente se incluía España. No en balde —se argumentaba— el Consejo pertenecía a las principales organizaciones de ámbito internacional¹² y mantenía cordiales relaciones con las asociaciones de empleadores de la Europa occidental con las que, se subrayaba, “no hay diferencia alguna entre la concepción no ya de la empresa, sino de la propia organización empresarial”, lo

¹⁰ POWELL, Charles, “Crisis del franquismo, reformismo y transición a la democracia”, en Javier Tusell, Julio Gil Pecharrmán y Feliciano Montero (eds.), *Las derechas en la España contemporánea*. Barcelona, Anthropos-UNED, 1997, p. 252.

¹¹ “... Se tiene la impresión de que el empresario no está defendido, que nadie vela por él, que nadie se preocupa por él (...) desde provincias hay críticas serias acerca de la actuación de este Consejo Nacional y yo soy testigo excepcional de que eso en muchas ocasiones es cierto, pero es muy difícil (...) que en provincias se den cuenta los empresarios de lo que aquí se está haciendo, si es que estamos haciendo todo lo que debemos hacer, que tampoco estoy totalmente convencido pero en fin sé que grandes esfuerzos últimamente se están haciendo en este sentido”. AGA. Fondo Sindicatos, caja 9. V. Castellano Sabater, Comisión Permanente del CNE, 29-XI-1974.

¹² El CNE pertenecía a BIAC, comité empresarial asesor de la OCDE; OIE, CICYP (Consejo Iberoamericano de Comercio y Producción) y era miembro asociado de UNICE (Unión de las Federaciones Industriales de la CEE). Además, en 1975 Conde Bandrés fue elegido miembro del Consejo Ejecutivo de la OIE y miembro adjunto del Consejo de Administración de la OIT.

que permitía al Consejo operar en condiciones de igualdad en los foros internacionales:

"Los empresarios españoles, a través de su Consejo Nacional, ni están aislados, ni actúan inseguros, ni aparecen en ninguna parte con el más mínimo complejo de inferioridad. Ahí están, para confirmar lo que digo, nuestras dos últimas visitas a Alemania y Francia y nuestra presencia, independiente y serena, en las Organizaciones Profesionales Internacionales de que formamos parte"¹³.

De otro, la reivindicación del CNE como organización profesional llamada a tener un creciente protagonismo en la sociedad española gracias a la labor desplegada para potenciar la participación de los empresarios en su seno¹⁴. Un papel que se vería reforzado necesariamente en el futuro tanto en lo que se refería a "la concertación de las relaciones laborales" en estrecha colaboración con los Consejos de Trabajadores y Técnicos, como al "diálogo social" con la Administración; en otras palabras, la interlocución directa con el gobierno en la elaboración y aplicación de normas que afectarían los intereses empresariales y que —según su presidente— "terminará por imponerse". Pero también existían, a juicio de Conde Bandrés, otras poderosas razones de orden interno como la necesidad de reaccionar contra la negativa imagen del empresario y contra la creciente contestación a la libre empresa y a la iniciativa privada que se había extendido en la sociedad española. Una reacción que requería la formación de un "frente unido" al margen de cuestiones económicas, ideológicas, dimensionales o regionales en una organización con unos objetivos bien definidos: "una clara concepción de la empresa, defensa de la actividad empresarial y de la figura del empresario y capacidad de incidir en la política"¹⁵. Funciones que habían de acometerse de forma perentoria ante los aires de cambio político que se respiraban en el país, que implicaban lógicamente cambios también en la estructura sindical.

Sin embargo, la reforma sindical careció de un plan bien definido y articulado a causa de la misma complejidad del aparato vertical y de su estrecha vinculación con la estructura del Estado¹⁶, hecho que contribuye a explicar las

¹³ AGA. Fondo Sindicatos, caja 33. Informe del Presidente del CNE a la Comisión Permanente del Congreso Sindical, 5-V-1975. El CNPF mantuvo estrechas con la OS y con los empresarios españoles ya desde mediados de los cuarenta. Cfr. SÁNCHEZ SÁNCHEZ, Esther, "Redes empresariales francesas en la España franquista: El Conseil National du Patronat français, 1946-1966"; texto presentado en el *X Simposio de Historia Económica*, Bellaterra, enero 2005.

¹⁴ Una potenciación apoyada, al menos formalmente, por el ministro de Relaciones Sindicales, Fernández Sordo, que afirmó su propósito de "reforzar los Consejos de empresarios y trabajadores para convertirlos en entidades válidas y útiles para la representación y gestión de sus respectivos intereses". AGA. Fondo sindicatos, caja 11, Acta de la Comisión Permanente del CNE, 8-I-1974.

¹⁵ AGA. Fondo Sindicatos, Caja 33. Informe del Presidente del CNE, 5-V-1975.

¹⁶ "Las referencias de Arias Navarro a la reforma sindical en su discurso ante las Cortes se limitaron a plantear la acomodación del sistema a los cambios operados en los últimos tiempos en la sociedad española". El propio Martín Villa reconoció "las dudas y

vacilaciones y cambios introducidos en el proyecto que, en buena medida, respondían a la evolución de los acontecimientos. En un primer momento el problema fundamental radicaba en establecer mecanismos que aseguraran la coexistencia de los principios de unidad y libertad; es decir, la representación unitaria y, al mismo tiempo, la nueva pluralidad sindical que inevitablemente acompañaría al establecimiento del pluralismo político. La respuesta a la cuestión fue anunciada por Conde Bandrés ya en abril de 1975 y consistía en la duplicación de estructuras; es decir, el mantenimiento del sistema organizativo vigente con idénticas características (sindicación obligatoria, diferenciación territorial y sectorial...), aunque ahora con plena independencia del gobierno y dotado con autonomía normativa, libertad de elección, reunión y expresión, y la aceptación de asociaciones profesionales de afiliación voluntaria y financiadas con aportaciones de sus miembros, que luego podrían integrarse en el Consejo. En definitiva, una reforma limitada, más formal que sustancial, orientada a lo que se denominaba "perfeccionamiento del sistema"¹⁷, pero que reportaba indudables beneficios al CNE en cuanto reconocía su independencia de la Administración y de los trabajadores al tiempo que quedaba consagrado como organización cúpula empresarial.

Ello explica que el proyecto de reforma sindical, que fue presentado por Rodolfo Martín Villa, ministro de Relaciones Sindicales, ante la Comisión Permanente del Consejo en marzo del año siguiente, fuera asumido como propio aunque no sin algunas discrepancias procedentes del sector continuista, encabezado por D. Martín Sanz, quien defendió ante el ministro el sindicalismo vigente y apostó por la conciliación del pluralismo político con la unidad sindical, concebida como la unidad de los trabajadores, de un lado, y de los empresarios, de otro, para negociar y pactar las relaciones laborales. Pero su postura no encontró el apoyo de los restantes componentes de la Comisión¹⁸.

tanteos en que incurrimos a lo largo del proceso de definición del contenido de las reformas que debíamos emprender". MARTÍN VILLA, Rodolfo, *Al servicio del Estado*. Barcelona, Planeta, 1984, pp. 20, 13 y 23. Lo del frente unido en discurso de toma de posesión de M. Conde Bandrés tras su reelección como presidente del CNE, 30-III-1976.

¹⁷ "Nos consideramos obligados a hacer una referencia a la reforma o perfeccionamiento de nuestro sindicalismo (...) pero ello no implica que nos rindamos a la idea de la reforma por la reforma, sino a su ejercicio, en cuanto lo exigen las necesidades del país y del hombre español". AGA. Fondo Sindicatos, caja 33. Informe del presidente del CNE, 5-V-1975.

¹⁸ Según el ministro existirían tres tipos de instituciones: la Organización Sindical, entidad pública en la que estarían representadas el gobierno, los empresarios y los trabajadores; los sindicatos, entidades mixtas concebidas como "instrumento de diálogo y de encuentro" entre éstos y, por último, las organizaciones profesionales autónomas e independientes entre sí y con respecto al gobierno. AGA. Fondo Sindicatos, Acta de la Comisión Permanente, 24-III-1976. Véase MARTÍN VILLA, Rodolfo, *Al servicio del Estado*, cit., p. 31. Sobre la actitud de Martín Sanz, véase GUTIÉRREZ ÁLVAREZ, Secundino José, *Aproximación histórica a las organizaciones empresariales en España. II Las organizaciones empresariales en la transición, 1975-1978*, Madrid, Fundación CEIM, 2002, pp. 55-56. Su actitud era compartida por otros altos cargos sindicales pertenecientes a la comisión permanente del Congreso Sindical; *El País*, 23 y 27-VI-1976.

Conforme a esos presupuestos, el Consejo elaboró un proyecto de nuevos estatutos en abril de 1976 en el que se definía como "organización profesional de carácter confederativo de ámbito nacional, constituida como órgano interprofesional de coordinación, representación, gestión, fomento y defensa de los intereses profesionales generales y comunes del empresariado, que está dotado de personalidad jurídica y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines". El Consejo estaría formado por representantes libremente elegidos e independientes del gobierno, de las organizaciones profesionales de trabajadores y de las asociaciones políticas y agruparía dos tipos de asociaciones: de un lado, las uniones nacionales y los consejos provinciales de empresarios, de manera que se mantenía la diferenciación territorial y sectorial como garantía de una representación equilibrada de intereses; de otro, aquellas organizaciones establecidas legalmente. Sus funciones eran muy amplias, ya que asumía competencias como trade association y employers association e incluía la prestación de servicios profesionales, el fomento de las relaciones internacionales con organizaciones similares, la realización de actividades para la modernización de la gestión empresarial, la defensa y difusión de "la conciencia de los valores morales de la empresa en el ámbito de la sociedad libre en desarrollo", a las que se añadía la participación en las instituciones sindicales y, a través de ellas, en la esfera política¹⁹.

Sin embargo, en la misma primavera de 1976 la situación dio un giro imprevisto a causa del aplazamiento de la reforma sindical —que nunca llegó aplicarse tal como había sido diseñada por el equipo de Martín Villa— y, especialmente, de la aparición de nuevos proyectos asociativos de ámbito nacional, especialmente la Agrupación Empresarial Independiente de M. Mazín y la Confederación Empresarial Española liderada por A. Rodríguez Sahagún, que pretendían establecer un sistema de representación al margen del aparato sindical y del CNE en la consideración de que la reforma no era sino un intento de perpetuar la Organización Sindical bajo nuevas denominaciones.

A partir de esos momentos y en un contexto en que los acontecimientos se sucedían de manera vertiginosa, al problema unidad-libertad se añadió una nueva cuestión: reforma o ruptura. Para el gobierno —y desde luego para el propio CNE— la respuesta al dilema era clara: suponía una "frivolidad" renunciar a una estructura organizativa centralizada, racional y consolidada que garantizaba la representatividad a nivel sectorial y territorial y, además, la defensa de los intereses empresariales frente a una ofensiva sindical que se juzgaba desbocada, con un componente político indudable que había generado una escalada de tensión sin precedentes en los primeros meses de 1976²⁰.

¹⁹ Junto a las organizaciones afiliadas, se aceptaba la posibilidad de miembros asociados, con voz pero sin voto. AGA. Fondo Sindicatos, caja 43. Memoria de Actividades del CNE. Abril de 1976. En noviembre de ese mismo año se presentó una nueva redacción con modificaciones menores.

²⁰ "... La libertad de acción de los empresarios puede tener dos opciones: primera opción: no darse cuenta de la auténtica realidad y tratar de destruir los esquemas de organización empresarial, o por el contrario, darse cuenta de que éstos son muy útiles e inyectarles una capacidad básica de fortaleza ciertamente impresionante (...) Ahora

Sin embargo, en esas fechas el desarrollo de estos proyectos asociativos no suscitó preocupación en el CNE ni en su presidente, firmemente convencido de que la posición hegemónica del Consejo aseguraría su continuidad tanto como del establecimiento final de una representación unitaria en la que confluían todos los proyectos bajo su liderazgo. No obstante, ante el despliegue de una intensa campaña de captación y organización en provincias de lo que se denominaba "organizaciones paralelas", el CNE se vio forzado a reaccionar para "explicar lo que es, lo que hace y lo que piensan los empresarios"²¹. Con esa finalidad convocó unas Jornadas sobre la Empresa y la Organización Profesional de los Empresarios, concebidas como "magna asamblea" abierta a todos los empresarios en la que se fijarían criterios "puramente empresariales" sobre ambas cuestiones. En realidad, la asamblea tenía como objetivo básico recabar un apoyo masivo a las tesis del Consejo de cara a los debates sobre el proyecto de ley para la reforma política, lo que explica que orientase la discusión al establecer unas directrices claras en las dos ponencias presentadas al efecto: la defensa de la economía de libre mercado, en el primer caso, y la validez de las estructuras organizativas existentes, con las modificaciones oportunas para su adecuación a los nuevos tiempos, en el segundo²².

Las jornadas, celebradas en julio de 1976, contaron con el concurso de las Uniones de Empresarios y de los CPE que introdujeron algunas adiciones, referidas a la importancia y peculiar situación de la empresa agrícola, de las pequeñas y medianas empresas, la flexibilización del despido, la regulación de la huelga, el reconocimiento del *lock out* y la defensa de la figura del empresario como agente creador de riqueza, entre otras. A nivel organizativo los participantes insistieron en la reclamación del patrimonio sindical y en la necesidad de mantener una estructura piramidal mediante la adscripción obligatoria de las

tenemos una (estructura de organización empresarial), antes de destruirla pensemos si tenemos otra más válida para sustituirla. Creo que la operación inteligente, desde el punto de vista de los empresarios, sería fortificar lo que hay, fortalecer, incorporarse a la defensa de los intereses peculiares y profesionales de los empresarios y entrar de una manera muy directa en el juego del sindicalista". AGA. Fondo Sindicatos, caja 2. R. Martín Villa, ministro de Relaciones Sindicales, ante el Comité Ejecutivo del CNE, 11-V-1976. Más imperioso fue el llamamiento de su sucesor, E. de la Mata, "Entiéndanse ya, no pierdan fuerzas y energía para saber cómo, pero entiéndanse"; *El País*, 15-VII-1976. Cabe recordar que en el primer trimestre de 1976, en el que debían negociarse unos 2.000 convenios colectivos, se registraron 17.731 huelgas.

²¹ "... Señores que llegan allí (a las provincias) con muchos medios, con muchos salones, con muchas comidas y que reúnen o consiguen reunir, a 40, 50 ó 60 empresarios a los cuales quieren convencer de que hay que hacer unas agrupaciones, asociaciones o federaciones empresariales fuera totalmente de la Organización Sindical porque esto ya no sirve para nada". M. Otero Luna. AGA. Fondo Sindicatos, Caja 2, Acta de la Comisión Permanente del CNE, 10-XI-1976; *El País*, 2-VI-1976. El propio CNE publicó un folleto divulgativo con ese objetivo significativamente titulado *Los Consejos de Empresarios. ¿Qué son? ¿Para qué sirven?*

²² AGA. Fondo Sindicatos, Caja 2, Acta de la Comisión Permanente del CNE, 14-VI-1976. Conde Bandrés, además, apuntó que de esa forma se podría ofrecer al gobierno un "cuerpo de doctrina, incluso redactándolo en forma de proyecto de ley si fuera necesario".

empresas a las asociaciones y federaciones intermedias y, a través de ellas, a las federaciones o asociaciones nacionales con objeto de mantener una representación equilibrada a nivel sectorial y territorial²³.

Las jornadas también dieron ocasión para reforzar la segunda fuente de legitimación interna: el reconocimiento internacional del CNE, mostrado claramente en la conferencia pronunciada por R. Lagasse, secretario general de la OIE, al afirmar: "La OIE agrupa a 87 organizaciones unidas por intereses y convicciones comunes a los de ustedes". Más aún, en su exposición sobre las tendencias predominantes en materia de organización defendió un modelo, similar en todo al propuesto por el CNE, que descansaba en tres elementos básicos: la preservación por razones de utilidad de las estructuras existentes; la necesidad de una concepción nueva y más amplia de la organización, basada en el diálogo y la colaboración constante con los sindicatos y especialmente con el gobierno, los órganos legislativos, los partidos políticos, instituciones académicas y profesionales, medios de comunicación y con una visión amplia de los problemas sociales nacionales e internacionales. Y, en tercer lugar, la unidad en la representación como requisito imprescindible para desarrollar una labor eficaz frente al Estado, los trabajadores y el conjunto de la sociedad, máxime en unos momentos en que se había difundido una imagen deformada de la empresa²⁴.

Sin embargo, la renovación de las estructuras verticalistas tropezó con serios obstáculos: de un lado, a causa de la marginación del Consejo en el proceso de elaboración del proyecto de reforma sindical —como de aquellas normas que afectaban directamente a los intereses empresariales— que conoció sólo en sus líneas generales y sin que en el texto final se incluyeran las observaciones transmitidas al ministro. La falta de reconocimiento de su capacidad de interlocución por parte del gobierno suscitó un vivo malestar²⁵ que se manifestó abiertamente una vez que éste retomó la reforma sindical dentro del proyecto de Ley de Reforma de la Ley constitutiva de las Cortes y otras Leyes Fundamentales. En concreto, el anuncio de la creación de un ministerio de Asuntos Sindicales, que integraría un nuevo organismo —la Administración Institucional de los Servicios Socioprofesionales (AISS)— al que quedarían adscritos el patrimonio sindical y los funcionarios de la OS, provocó en el CNE un rechazo inmediato y contundente tanto hacia el nuevo ministerio, tachado de "antidemocrático" y

²³ La eliminación de este principio, de hecho, fue el origen del problema organizativo más grave en la trayectoria posfasista de la Confindustria. Cfr. LANZALACO, Luca, *ibid.*, p. 153.

²⁴ AGA. Fondo Sindicatos, Caja 29. R. Lagasse, "Panorama internacional de las organizaciones profesionales de empresarios". 14-VII-1976. En las jornadas también participó el presidente de UNICE, Provost, quien disertó sobre "El papel de la libre empresa".

²⁵ "Porque las disposiciones, incluso las sindicales, se hacen sin consultarnos, entonces no es posible admitir la situación de que se legisle en temas que afectan a la empresa sin tener en cuenta a las empresas (...) No quiero decir que se nos tenga en cuenta exclusivamente a nosotros, o que se diga que lo que nosotros hagamos (*ni*), sencillamente que se nos escuche antes de tomar las decisiones". AGA. Fondo Sindicatos, caja, 2. Acta de la Comisión Permanente, 21-XII-1976.

"regresivo" para la independencia de las organizaciones profesionales, como hacia la AISS, puesto que la determinación del futuro del patrimonio sindical debía recaer —en su opinión— sobre los consejos de empresarios y de trabajadores con el objetivo de asegurar la autonomía funcional, patrimonial y financiera de ambos²⁶.

De otro, el CNE debió afrontar una creciente deslegitimación, alentada desde las "organizaciones paralelas" y compartida por un número no desdeñable de empresarios, que denunciaban su carácter franquista y la voluntad de permanencia de sus miembros cerca del poder, muy especialmente de su presidente²⁷. Pese a que Conde Bandrés continuó impertérrito en su defensa del Consejo y de su mandato, algunos de sus miembros fueron plenamente conscientes de su carencia de legitimidad; es más, entre sus componentes existían posturas distintas, no en lo relativo a la continuidad de las estructuras existentes por razones de pragmatismo, en lo que eran coincidentes, sino en la intensidad de su reformismo. Conde Bandrés era un hombre del franquismo, que defendía la herencia del pasado y su propuesta no pasaba de ser una simple renovación del CNE con el objetivo de reforzarlo, en tanto que otros —entre los que pueden citarse a F. Mansilla, L.A. Salazar-Simpson o M. Otero Luna— mantenían una visión más crítica hacia el régimen anterior²⁸. De otro lado, la creación de un servicio de prensa propio con la finalidad de frenar el creciente descrédito del Consejo tuvo efectos contraproducentes, puesto que si bien le permitió mantener una presencia prácticamente diaria en los medios de comunicación escrita para reivindicar y legitimar su propia existencia y actividades, el excesivo protagonismo de Conde Bandrés acabó por acentuar la identificación del CNE con el pasado.

A pesar de ello, la actuación del Consejo se basó en la permanencia de las estructuras verticalistas, puesto que el proyecto de reforma sindical preveía una fase transitoria que únicamente contemplaba el derecho de asociación sindical, la reforma de la Administración Sindical y la reestructuración del Consejo de Economía Nacional, y en la que se mantendría la estructura organizativa exis-

²⁶ El malestar del Consejo, compartido por lo demás por el de Trabajadores y Técnicos, hizo que se planteara el recurso a la prensa para anunciar públicamente su posición y la necesidad de una rápida entrevista con el ministro. AGA. Fondo Sindicatos, caja 54. Acta del Comité ejecutivo, 13-IX-1976.

²⁷ "La pura y simple transformación de estas estructuras podría ser interpretada, en el fondo, como una maniobra para conservar posiciones de privilegio y mantener vías de aproximación al poder, utilizando viejas prácticas, que a estas alturas deberían haber caído ya en desuso", en RODRÍGUEZ SAHAGÚN, Agustín, *Informaciones*, 13-VII-1976. Según uno de los asistentes a la reunión empresarial de Toledo, la actuación de Conde Bandrés estaba provocada por el deseo de "no perder la poltrona"; *El País*, 12-XI-1976.

²⁸ Frente a la argumentación de Conde Bandrés sobre el carácter electivo y, por tanto, representativo, de los miembros del Consejo, Pujol afirmó: "La realidad es que sí, nosotros somos representativos, hemos sido elegidos desde abajo, pero hemos sido elegidos desde abajo con estructuras que nos han sido presentadas y planteadas desde arriba. Sí, teóricamente sí, prácticamente no". AGA. Fondo Sindicatos, caja 2. Acta de la Comisión Permanente del CNE, 10-XI-1976.

tente —agrupaciones, uniones y consejos, tanto provinciales como nacional, de encuadramiento automático²⁹— a la que seguiría la reforma definitiva que sería aprobada por las nuevas Cortes. Un período transitorio que suscitó amplias expectativas sobre la continuidad del Consejo en cuanto disponía de una amplia red de organizaciones territoriales y sectoriales y de una considerable capacidad financiera capaz de proporcionar servicios a las empresas asociadas, de forma que se hallaba en una situación de clara ventaja sobre las nuevas asociaciones, todavía en trance de constitución y dependientes de unas cuotas cuando menos problemáticas.

Conforme a esas circunstancias y a petición de los CPE, el Consejo acordó trasladar su estrategia a las provincias mediante la celebración de una serie de reuniones que se celebraron en los últimos meses de 1976 y que tuvieron un efecto dinamizador sobre el mundo empresarial ya que favorecieron la cohesión interna, fundamentada en buena medida en el rechazo a la política económica y laboral del gobierno, y estimularon la adopción de iniciativas concretas para la defensa de sus intereses³⁰. En esas reuniones se establecieron las pautas a seguir tanto a nivel nacional como provincial; en el primer caso, se trataba de refundar el CNE mediante la aprobación por el pleno de unos nuevos estatutos y reglamento —ya examinado en páginas anteriores— para su conversión en organización con personalidad jurídica, independiente y reconocida como tal por el gobierno, para la que Conde Bandrés ya disponía de un nombre, Confederación de Empresarios Españoles. En el segundo, las directrices acordadas se basaban en la acción de los CPE en dos direcciones complementarias: de un lado, como impulsores de asociaciones sectoriales, paralelas a las Uniones y utilizando los recursos de éstas; de otro, la creación de organizaciones intersectoriales, paralelas en este caso a los CPE, a las que, llegado el momento, se transferirían sus infraestructuras³¹.

De hecho, esa estrategia, con la que se pretendía integrar el nuevo asociacionismo que ya estaba en marcha e impedir la penetración de otros proyectos asociativos a nivel provincial, se puso en práctica de forma inmediata e incluso ya se había iniciado desde comienzos de año en Zaragoza y después del

²⁹ El propio ministro, E. de la Mata, lo confirmó en Barcelona al reiterar la idea de “mantener las estructuras de la OS hasta que empresarios y trabajadores decidan por sí mismos”. Ya, 20-X-1976.

³⁰ Se celebraron diez reuniones empresariales, si bien la asistencia a ellas no fue muy numerosa (785 en Tarragona, 710 en Torremolinos, 385 en Mérida, 350 en Logroño...). Las reivindicaciones más recurrentes fueron la reforma de la legislación laboral, incluida la derogación de la ley de Relaciones Laborales, la reforma de la seguridad social y la liberalización de precios, entre otras. AGA. Fondo Sindicatos, caja 2. Acta de la Comisión Permanente, 10-XI-1976.

³¹ Madrid del Cacho lo expuso de forma magistral: “hay que hacerle creer a la opinión y a la prensa que todo va a cambiar, pero no va a cambiar... Hay que hacerles creer que esto va a cambiar para que no cambie, estemos nosotros o estén otros distintos, pero que piensen como nosotros”. AGA. Fondo Sindicatos, caja 2. Acta de la Comisión Permanente, 10-XI-1976.

verano en Sevilla, lo que explica que en estas provincias la presencia de éstos fuera prácticamente nula³².

En esta tesitura se inició lo que puede calificarse de carrera contra reloj en las provincias³³, básicamente entre el CNE y la CEE, que adoptaron estrategias claramente diferenciadas. El primero —por intermediación de los CPE— se concentró en la potenciación del movimiento asociativo de carácter sectorial como paso previo a la constitución de federaciones o confederaciones intersectoriales de ámbito provincial, en tanto que la segunda, con el apoyo financiero de seis grandes bancos, optó directamente por crear este tipo de organizaciones mediante la captación de grupos de empresarios descontentos o incluso hostiles a la idea de continuidad de las estructuras verticalistas o de sus responsables³⁴. El resultado consistió en la presencia de organizaciones rivales en prácticamente todas las provincias y la consiguiente amenaza para la preservación de un sistema de representación unitario, lo que forzó un cambio de actitud del CNE con la finalidad de asegurar a toda costa el principio de unidad mediante el inicio de contactos con las “organizaciones paralelas” que permitiera reconducir la situación.

No obstante, ello no implicaba en modo alguno renunciar a la línea de actuación emprendida; todo lo contrario, ya que con la finalidad de disponer de una posición de fuerza en esas conversaciones se recomendó a los CPE la rápida creación de federaciones provinciales, se intensificó el proceso de la constitución de asociaciones sectoriales de ámbito nacional, impulsadas desde las correspondientes Uniones en coordinación con las ya establecidas a nivel provincial y, finalmente se acordó la constitución de un comité promotor de una confederación nacional, que en el futuro sustituiría al CNE³⁵.

³² *Ibidem*, GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Ángeles, “La configuración del sistema empresarial en la transición a la democracia a través del caso sevillano”, *Historia Social*, 44 (2002), pp. 21-36. En Valencia, en cambio, el proceso se inició a finales de setiembre, de forma que no pudo impedir la presencia de la AEI y la CEE, ésta última a través de una asociación previa de pymes. Véase BENEYTO, Pedro J., *El asociacionismo empresarial como factor de modernización. El caso valenciano (1977-1997)*, Valencia, Universidad de Valencia-CEV, 2000, pp. 203-212.

³³ La importancia de la provincia venía dada por la necesidad de conseguir la máxima representatividad posible, lo que requería el establecimiento de un modelo asociativo basado en el contacto cercano e inmediato con las empresas para fomentar su afiliación y cohesión interna. En el caso de España, el predominio de las pymes se tradujo en una especial atención a la creación de asociaciones sectoriales y territoriales a escala local y provincial. Véase GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Ángeles, “La configuración del sistema asociativo empresarial en la transición”, *ibid.*, p. 22.

³⁴ Sobre el apoyo de los bancos, AGA. Fondo Sindicatos, caja 1. “Actuación del CNE en el movimiento asociativo empresarial”. Véase, además, GUTIÉRREZ ÁLVAREZ, Secundino José, *Aproximación histórica a...*, *ibid.*, pp. 185.

³⁵ Según informe presentado por el CNE la actuación de los CPE había sido “buena” tan sólo en el 50% de las provincias, “regular” en el 25% y “mala” en el restante 25%. AGA. Fondo Sindicatos, caja 1. Acta Provisional del Comité ejecutivo, 2-II-1977. Cabe recordar que la CEE celebró su asamblea preconstituyente el 18 de enero de ese año y que el día 27 su comisión gestora fue recibida por E. de la Mata, que expresó su

Conforme a esa nueva orientación, Conde Bandrés participó en el coloquio organizado por la Asociación para el Progreso de la Dirección sobre el movimiento asociativo celebrado en febrero de 1977 junto a M. Mazín, A. Rodríguez Sahagún y otros dirigentes empresariales³⁶. Todos coincidieron en la defensa de un sistema de representación unitario basado en los principios de voluntariedad y libertad y ajena a los partidos políticos, así como en la necesidad de reivindicar la figura del empresario, pero mostraron posturas claramente divergentes en lo relativo a los criterios sobre los que debía construirse ese futuro sistema: Rodríguez Sahagún defendió la estrategia puesta en marcha por la CEE tendente a crear organizaciones intersectoriales de ámbito local y provincial que Mazín, en cambio, consideraba perturbadoras en esta fase inicial. Por su parte Conde Bandrés apostó por un entramado mixto de federaciones y confederaciones por “ramas de actividad”³⁷.

La utilización de esta expresión resulta esclarecedora acerca de su posición continuista, ya que condicionaba la autonomía de las futuras asociaciones sindicales al predeterminar su organización interna, implicaba la intervención del gobierno en la definición de las estructuras sindicales y, sobre todo, constituía una versión renovada de los sindicatos por ramas de producción establecidos en la Declaración XIII del Fuero del Trabajo. De hecho, apenas unas semanas antes esta expresión se había convertido en objeto de una dura batalla en la comisión de Leyes Fundamentales de las Cortes que debía dictaminar sobre el proyecto de ley de Asociación Sindical. Inicialmente el texto presentado por el gobierno en noviembre del año anterior incluía esa acotación para evitar el rechazo del sector continuista, *bunker* sindical en denominación de *El País*, pero una vez que las Cortes aprobaron la reforma política inspiró su sustitución en la ponencia por otra redacción más acorde con los Convenios 87 y 98 de la OIT para proporcionarle un carácter más liberalizador y progresivo³⁸. Paradójicamente, el sector continuista —entre los que se encontraban varios miembros de la Comisión Permanente del CNE, incluido su presidente³⁹— se limitó a defen-

confianza en una estrecha colaboración entre la organización y el gobierno. *El País*, 19 y 28-I-1977.

³⁶ *El País*, 22-VII-1977.

³⁷ *El País*, 22-II-1977.

³⁸ La Declaración XIII disponía que “la Organización Sindical se constituye en un orden de sindicatos industriales, agrarios y de servicios, por ramas de actividades, a escala territorial y nacional” y la redacción inicial del artículo 1 de la ley de Asociación Sindical: “Los trabajadores y los empresarios podrán constituir en cada rama de actividad, a escala territorial o nacional, las asociaciones profesionales que estimen convenientes para la defensa de sus respectivos intereses”. El texto modificado por la ponencia fijaba: “Los trabajadores y los empresarios podrán constituir las organizaciones que estimen más convenientes para la defensa de sus intereses profesionales y sindicales”, de forma que sustituía el término asociaciones —utilizado por la ley Sindical de 1971— por el de organizaciones, tal como aparecía en el convenio 87 de la OIT.

³⁹ D. Martín Sanz, M. Madrid del Cacho, J. Bohórquez Mora-Figueroa, R. del Aguila y J. M. Serrats. Sobre los debates de la ponencia, *El País*, 8, 12 y 13-I-1977. La “verticalización” en el mismo periódico, 27-I-1977. No obstante, se logró la adición de un nuevo párrafo que atenuaba un tanto esa limitación al señalar que por rama de

der la redacción del proyecto original del gobierno, que acabó siendo aprobado. No obstante, es necesario subrayar que en su actitud no sólo estuvieron presentes motivaciones ideológicas, puesto que con la defensa del criterio sectorial/funcional como eje organizativo de las nuevas organizaciones, el Consejo —única asociación que contaba con una presencia consolidada a este nivel— intentaba asegurarse un puesto hegemónico en el futuro sistema asociativo.

La “verticalización” de la reforma sindical suscitó un notable malestar en la AEI y en la CEE, que denunciaron la limitación impuesta a la libertad sindical, e impulsó un acercamiento entre ambas⁴⁰. En estas circunstancias el intento del Consejo de crear una confederación, no sólo resultaba tardío sino que, además, tenía un futuro problemático dado que ya no contaba con el apoyo del gobierno —dado su alineamiento con las tesis continuistas— y debía arrostrar el profundo descrédito de Conde Bandrés. De cualquier forma, su creación era del todo punto necesaria para asegurar a sus componentes y a las asociaciones organizadas desde el Consejo un puesto de cara a las negociaciones sobre el futuro sistema de representación unitario con la AEI y la CEE, especialmente una vez que el gobierno anunció su decisión de acelerar el desmantelamiento de la Organización Sindical y la necesidad de que los empresarios dispusieran cuanto antes de organizaciones voluntarias propias para evitar un vacío de representación.

En consecuencia, varios miembros del CNE, entre los que se incluían miembros del sector continuista como M. Madrid del Cacho y otros reformistas como F. Mansilla, pero no Conde Bandrés —que afirmó su voluntad de permanecer “al pie del timón”— promovieron la creación de una organización denominada Coordinadora Empresarial Nacional que luego adoptó el nombre de Confederación General Empresarial Española (CGEE)⁴¹. La nueva asociación, antes incluso de constituirse formalmente, entabló conversaciones con la AEI y la CEE para establecer un principio de integración, más difíciles en el segundo caso que en el primero dada la animadversión de Rodríguez Sahagún hacia los empresarios procedentes del Consejo. La posición de las tres era claramente desigual: la AEI tenía una escasa implantación a nivel nacional pero contaba con la baza de Madrid, donde la Confederación Empresarial Independiente Madrileña —CEIM— dirigida por J. A. Segurado había alcanzado una posición hegemónica. La CEE, por su parte, disponía de un amplio número de federa-

actividad se entiende “el ámbito de actuación económica, la profesión u otro concepto análogo que los trabajadores o los empresarios determinen en los estatutos de sus asociaciones”.

⁴⁰ Los contactos se iniciaron a mediados de febrero y a comienzos de marzo celebraron una reunión —a la que también asistieron representantes del Grupo de Acción Empresarial y la Asociación para el Estudio y Acción Empresarial— con objeto, al parecer, de constituir una coordinadora de organizaciones empresariales. *Mundo*, 12-III-1977.

⁴¹ Conde Bandrés expresó su apoyo y solicitó el concurso de todos para que “apoyen toda acción de compañeros que pretenden constituir en la cumbre una organización voluntaria que en el futuro cubra el vacío que deje el CNE”. AGA. Fondo Sindicatos, caja 1. Acta del Comité Ejecutivo, 10-V-1977 y de la Comisión Permanente, 11-V-1977.

ciones provinciales de carácter intersectorial pero carecía de asociaciones sectoriales, en tanto que la CGEE contaba con una implantación sólida entre éstas últimas, un número no desdeñable de confederaciones intersectoriales provinciales y se hallaba firmemente anclada en asociaciones sectoriales de ámbito nacional clave como la química, seguros, gasolineras, una parte del metal y la enseñanza privada. De hecho, sus promotores se ufanaban de ser la única organización que “tenía algo importante empresarialmente detrás”, pero debían afrontar la desconfianza del ministro de Relaciones Sindicales, que intentó potenciar un acuerdo limitado a dos bandas –AIE y CEE– y, al parecer, el apoyo del gobierno a esta última⁴².

Las negociaciones entre las tres organizaciones fueron tensas y prolongadas no sólo debido a las rivalidades personales o ideológicas entre sus dirigentes, puesto que el verdadero *quid* de la cuestión radicaba en el reparto de poder en la futura organización unitaria. En otras palabras, la clave estaba en la determinación de los criterios de vertebración: sectorial/funcional o territorial puesto que el primero beneficiaba claramente a la CGEE, que pasaría a ocupar un puesto preponderante, en tanto que el segundo otorgaría una posición predominante a la CEE. La solución sólo se alcanzó a finales de junio de 1977 cuando finalmente se logró el acuerdo sobre la base de un “equilibrio relativamente consistente” entre ambos⁴³, que contemplaba además la incorporación de la catalana Fomento de Trabajo Nacional y la disolución de las tres organizaciones existentes dando paso a la constitución de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), organización resultado de un pacto basado en la idea de consenso y fundado no en razones ideológicas sino puramente pragmáticas con el objetivo de asegurar la unidad de los empresarios para la defensa de sus intereses.

En cuanto al Consejo Nacional de Empresarios, la creación de la CEOE y la posterior entrada en vigor de la ley que regulaba el derecho de asociación sindical no supusieron su desaparición. Escudado en el hecho de que la nueva normativa no contemplaba la disolución de los organismos de representación empresarial existentes sino únicamente la supresión de la sindicación obligatoria y de la cuota sindical, Conde Bandrés defendió la conveniencia de que los representantes empresariales –elegidos en 1975-1976 para un mandato de cuatro años– continuaran en sus puestos hasta que se completara el trasvase de las funciones del Consejo al “nuevo asociacionismo de base voluntaria” y éste alcanzara “plenitud, personalidad y coherencia que impida cualquier vacío representativo”. Sin embargo, la propuesta que, probablemente también tenía una finalidad preventiva frente a una hipotética marginación de la CGEE y de sus asociaciones en el despliegue y desarrollo de la CEOE, no contó con un apoyo

⁴² GUTIÉRREZ ÁLVAREZ, Secundino José, *Aproximación histórica...*, cit., p. 212, 218-220. Por aquellas fechas se extendió en la prensa y círculos empresariales la idea de que el gobierno de UCD intentaba poner bajo su control la futura organización empresarial a través de Rodríguez Sahagún, amigo personal de Suárez.

⁴³ SCHMITTER, Philippe C. y LANZALACO, Luca, “Las regiones y la organización de los intereses comerciales”, en Carlota Solé (comp.), *Corporalismo y diferenciación regional*, MTSS, Madrid, 1987, p. 279.

unánime en el comité ejecutivo del Consejo. Finalmente, a instancias de F. Mansilla –uno de los promotores de la primera y participe en las conversaciones que dieron lugar al acuerdo de fusión– sus miembros aprobaron “atemperar” el funcionamiento del Consejo y de los provinciales y, llegado el momento, suspender sus actividades a medida que la CEOE las asumiera⁴⁴. Ese acuerdo supuso *de facto* el final de las actividades del Consejo, aunque su disolución no se adoptó formalmente hasta diciembre de 1977.

Para concluir, resulta innegable que la estrategia desplegada por el Consejo Nacional de Empresarios durante el proceso de reforma política estuvo claramente condicionada por su “huella genética”. Bien es verdad que su institucionalización forzada, carencia de independencia y subordinación a la línea política dentro del aparato sindical no fueron obstáculo para su plena aceptación a nivel internacional, pero la situación era muy distinta en el plano interno: de un lado, porque a pesar de sus reiterados esfuerzos nunca fue reconocido como interlocutor en la elaboración e implementación de las políticas públicas; de otro, por su incapacidad para defender los intereses de los empresarios y el consiguiente descrédito entre sus asociados.

Situado al margen de las lógicas de influencia y de afiliación, su supervivencia se cifraba en una reforma del sindicato vertical, entendida como “perfeccionamiento del sistema” y limitada a aquellos aspectos que pudieran garantizar su independencia, legitimidad y eficacia como organización cúpula de representación y defensa de los intereses empresariales. Sin embargo, la estrategia reformista del CNE encontró serios obstáculos tanto por las dudas y retrasos del gobierno a la hora de llevar a cabo la reforma sindical como por la identificación del Consejo con el régimen franquista y la aparición de nuevos proyectos asociativos de ámbito nacional que pueden calificarse de rupturistas, y ante los que, confiado en su posición hegemónica y en el apoyo del gobierno, reaccionó con una estrategia escasamente ágil y, además, con notable retraso.

La duplicación de estructuras a través de la creación de una red asociativa de tipo sectorial para llegar a una confederación nacional requería de un tiempo del que ya no disponía el Consejo, especialmente una vez que el gobierno Suárez retomó el proyecto de reforma sindical con unos planteamientos de mayor alcance que ya no garantizaban su existencia –o cuando menos su posición hegemónica– en el futuro. En ese contexto, la defensa de la estructuración sectorial establecida en la declaración XIII del Fuero del Trabajo no sólo mostró claramente su vinculación al pasado y la insuficiencia de su reformismo, sino que acentuó su aislamiento respecto al gobierno, que intentó promover una nueva organización cúpula al margen del Consejo y de su “heredera”, la CGEE. Sin embargo, esa iniciativa no fue posible porque la AIE y la CEE no podían asegurar por sí solas ni en conjunción la viabilidad de un sistema asociativo

⁴⁴ AGA. Fondo Sindicatos, Caja 1. Acta del comité Ejecutivo del CNE, 12-VII-1977. De hecho, la CGEE adoptó el acuerdo de suspender su disolución hasta tanto la CEOE no estuviera regida por estatutos similares a los suyos en lo referente a composición y facultades de su asamblea y asegurara el libre acceso a todas sus organizaciones miembro.

unitario sin contar con la estructura y los recursos controlados por aquella; en definitiva, la debilidad de las tres organizaciones existentes para imponerse a las demás forzó la necesidad del pacto, fundamentado en un cuidado reparto del poder y no tanto en razones de tipo ideológico, que posibilitó la fundación – por primera vez en la historia de España– de una organización cúpula de ámbito nacional con vocación de estabilidad y perduración.