

Los empresarios ante los procesos democratizadores: las experiencias portuguesa y española¹

La comparación de los procesos de transición a la democracia en la Europa del Sur ha resultado ser, desde sus mismos orígenes, un ejercicio sumamente sugestivo. Las instituciones y sistemas de partidos, los comportamientos electorales, el papel de las Fuerzas Armadas y la Iglesia, de las élites y los grupos de interés han sido tratados por destacados especialistas, especialmente politólogos y sociólogos. De igual modo, lo que podría considerarse como una subtendencia, el análisis comparado de las transiciones ibéricas, ha suscitado una notable atención² que, sin embargo, ha dejado en la sombra algunos aspectos de no poco interés, como el concerniente al comportamiento del mundo de los negocios ante las respectivas experiencias democratizadoras.

¹ Este capítulo se ha realizado inscrito en el G.I. financiado por el Ministerio de Educación HUM2007-62337 Hist., *La transición Ibérica: Portugal y España. El interés internacional por la liberalización española (1974-1977) desde el impacto del 25 de Abril*.

² Véase, por ejemplo, Nicos Poulantzas, *La crisis de las dictaduras, Portugal, Grecia. España*, Madrid, siglo XXI, 1976; Geoffrey Pridham (ed.), *Encouraging Democracy. The international context of Regime Transition in Southern Europe*, Leicester, University Press, 1991; Leonardo Morlino, *Democracy between Consolidation and Crisis. Parties, Groups and citizens in Southern Europe*, Oxford, Oxford University Press, 1998. Howard J. Wiarda, *The transition to democracy in Spain and Portugal*, Washington, American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1989; Nancy Bermeo, «Redemocratization and Transition Elections: A Comparison of Spain and Portugal», *Comparative Politics* 19, 1987, págs. 213-31; Juan Carlos Jiménez, *España y Portugal en transición. Los caminos a la democracia en la Península Ibérica*, Madrid, Sílex, 2009.

El análisis comparado de los empresarios, de su discurso, actitudes y estrategias ante procesos que son, a un tiempo, paralelos y divergentes,³ plantea un reto cuando menos complejo. Actúa en su favor el hecho de que los empresarios poseen una misma cultura definida, entre otros valores, por el principio de autoridad, la concepción de la empresa como comunidad natural entre el patrono y sus obreros y el temor a cualquier innovación que pueda poner en peligro la posición adquirida y el orden existente. En consonancia con ese universo cultural, el discurso y las prácticas de los hombres de negocios siempre giran en torno a la defensa de las mismas proposiciones: la economía de mercado (naturalmente condicionada por la demanda de protección al Estado de los intereses superiores de la Nación, que suelen identificar con los de la empresa), la propiedad privada y la libertad de iniciativa empresarial.

La existencia de una comunidad cultural no implica, sin embargo, un todo monolítico. La imagen más apropiada sería la de un conjunto poliédrico, en justa correspondencia con la amplia diversidad de situaciones que caracteriza el mundo de los negocios. En otras palabras, la adscripción ideológica y política de los empresarios puede ser distinta como, de hecho, lo son sus intereses económicos. Al mismo tiempo, ha de tenerse en cuenta que la naturaleza de los negocios está sometida a variaciones en función del propio desarrollo económico, de su mayor o menor vinculación a los mercados internacionales tanto como de la actuación de los gestores gubernamentales. En consonancia, la actuación y estrategias de los empresarios responden a contextos socioeconómicos, culturales e institucionales diferentes, por lo que sólo alcanzan su pleno sentido si se inscriben en el proceso en que tuvieron lugar.

Pese a que en los años sesenta el crecimiento económico y la relativa apertura al exterior de la economía discurrieran de manera paralela en ambos países, su intensidad e impacto social no fueron análogos. La elevada concentración de la riqueza en Portugal permitió la preservación de una sociedad altamente polarizada y la hegemonía ideológica y cultural —aunque limitada al ámbito urbano— de unas izquierdas muy radicalizadas, partidarias de un nuevo modelo de organización social. La modernización económica y el cambio social habidos en España, en cambio, se materializaron en la

3 Las diferencias en Juan José Linz, «Some comparative thoughts on the Transition to Democracy in Portugal and Spain», *Portugal since the Revolution: Economic and Political perspectives*, Westview Press, Boulder, Colorado, 1981, págs. 25-45. Encarnación Lemus, *En Hamelín... La transición española más allá de la frontera*, Oviedo, Septem Ed., 2001, págs. 92-100. Las disparidades de las democracias resultantes en Robert Fishman, «Rethinking State and Regime: Southern Europe's democratic transition to democracy», *World Politics* vol. 42, 3, Princeton, 1990, págs. 422-440. La influencia de Portugal en el proceso español en José Sánchez Cervelló, *La revolución portuguesa y su influencia en la transición española*, Madrid, Nerea, 1995.

asunción de un sistema de valores propio de una sociedad de clases medias. Esencialmente pragmáticos y opuestos a aventuras revolucionarias, los españoles se decantaban preferentemente por un cambio democrático moderado que no pusiera en riesgo los niveles de prosperidad de los que habían comenzado a disfrutar en esos años⁴.

Conviene tener presente, igualmente, las diferencias que caracterizaron el panorama sindical en ambos países. La Confederación General de los Trabajadores Portugueses (CGTP-Intersindical Nacional), bajo el control del PCP, ostentó el monopolio representativo —pese a la presencia de otras fuerzas sindicales minoritarias de extrema izquierda— hasta 1979, año en que el Partido Socialista (PS) y el Partido Socialdemócrata (PSD) auspiciaron la creación de la União Geral dos Trabalhadores (UGT) como organización ideológicamente opuesta y rival. En España, por el contrario, la fragmentación sindical fue elemento permanente y la hegemonía de las dos centrales mayoritarias, CC OO y UGT, controladas por el PCE y el PSOE respectivamente, quedó sancionada tras las elecciones sindicales de 1978 y su reconocimiento gubernamental como organizaciones más representativas. Tanto en Portugal como en España los sindicatos impulsaron intensas movilizaciones y un extraordinario movimiento huelguístico con objetivos económicos y un claro componente político, en el que reside, precisamente, la disparidad. La estrategia movilizadora, ideada para apoyar una salida rupturista de la dictadura, se mantuvo en España hasta la firma de los Pactos de la Moncloa y en ningún caso cuestionó la economía capitalista. La Intersindical Nacional, en cambio, sostuvo el proyecto revolucionario del PCP, alentó y dirigió las ocupaciones de las grandes propiedades del sur y apoyó el proceso de nacionalizaciones aprobado por el MFA⁵.

Discrepancias sustanciales que, como es lógico, dieron lugar a respuestas distintas. No obstante, en estas páginas sostendremos, entre otros argumentos fuertes que fa-

4 Fernando Rosas, «Pensamiento y acción política en el Portugal del siglo XX (1890-1976). Ensayo interpretativo», *Una historia política de Portugal. La difícil conquista de la democracia*. Madrid, Siglo XXI, 2006, pág. 101. La elevada concentración de la riqueza en Américo Ramos dos Santos, «Desenvolvimento monopolista em Portugal (fase 1968-1973): estruturas fundamentais», *Análise Social* vol. XIII (49), Lisboa, 1977, págs. 69-95. Sobre los cambios operados en España, José María Serrano y Eva Pardos, «Los años del crecimiento, 1959-1975», *Historia económica de España, siglos XIX y XX*, Barcelona, Crítica, 2002, págs. 369-396; Santos Juliá, «Orígenes sociales de la democracia en España», *Ayer* 15, Madrid, 1994, págs. 163-188; Walter L. Bernecker, «El cambio de mentalidad en el segundo franquismo», *España en cambio. El segundo franquismo, 1959-1975*, Madrid, siglo XXI, 2009, págs. 49-70.

5 Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? - Associações de interesses económicos e institucionalização da democracia em Portugal» (I), *Análise Social* XXVI (114) Lisboa, 1991 (5^o), págs. 862-882; Manuel Redero San Román, «Los sindicatos en la democracia: de la movilización a la gestión», *Historia y política* 20, Madrid, 2008, págs. 129-158.

cilitan el comparativismo, la presencia de una estrategia similar del mundo de los negocios articulada en torno a la eclosión de un nuevo modelo asociativo. Pese a que el individualismo es uno de los rasgos definitorios de la cultura empresarial, la acción individual resulta a todas luces ineficaz en determinadas coyunturas, aquellas en las que los empresarios perciben un riesgo para sus negocios. Más aún si esa percepción procede de la inoperancia o debilidad de los poderes públicos, especialmente en contextos de crisis o cambio político. Será entonces cuando los empresarios renunciarán a su arraigado individualismo y recurrirán abiertamente a la acción colectiva, bien a través de nuevos vínculos asociativos o, si es el caso, a la refundación de los existentes. Una segunda motivación reside en el papel fundamental que desempeña la dinámica organizativa en el proceso de identificación y definición de los intereses empresariales, naturalmente fragmentados y heterogéneos, y su condición de cauce por excelencia para articular las relaciones de los hombres de negocios con los poderes públicos y los sindicatos⁶.

No es extraño, pues, que los empresarios intentaran rápidamente la construcción de un sistema asociativo adaptado a las nuevas circunstancias políticas y sociales. En el caso de España, iniciativas de carácter territorial y sustentadas en planteamientos opuestos entraron en liza a partir de 1976. El franquista Consejo Nacional de Empresarios (CNE) defendió la conveniencia de una refundación del sistema de representación de intereses verticalista que permitiera al Consejo —ahora definido como confederación de organizaciones empresariales— convertirse en organización cúpula de un nuevo modelo basado en los principios de libertad y voluntariedad. Otras propuestas, en cambio, sostuvieron la necesidad de fundar un sistema asociativo al margen por entero de la estructura sindical de la dictadura. Opción esta última que se materializó en la creación de tres asociaciones: la Agrupación Empresarial Independiente (AEI), la Confederación Empresarial Española (CEE) y la Confederación General Empresarial Española (CGEE). Finalmente, en el verano de 1977 la necesidad de una organización representativa única, reconocida como tal por el Gobierno y los sindicatos, diluyó la competencia y las rivalidades internas. El acuerdo resultante, basado en un «equilibrio consistente» entre los diversos intereses del mundo empresarial, posibilitó la creación de la Confederación de Organizaciones Empresariales Españolas (CEOE). Su estructura orgánica, flexible y descentralizada, facilitó la posterior adhesión de la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME), la Confederación

6 Luca Lanzaletto, *D'all'impresa all'associazione. Le organizzazioni degli imprenditori: la Confindustria in prospettiva comparata*, Milano, FrancoAngeli, 1990, págs. 17-18; Cfr. Wolfgang Streeck, *Interest heterogeneity and organizing capacity: two class logics of collective action*, Madrid, Instituto Juan March, 1990.

Nacional de Agricultores y Ganaderos y de otras asociaciones de nueva creación que ratificaron su condición de organización cúpula⁷.

La gestación del sistema asociativo en Portugal presenta rasgos peculiares, entre los que destaca la primacía del criterio sectorial o funcional sobre el territorial y la ausencia de un modelo unitario y jerarquizado. Asociaciones de larga tradición y que habían logrado mantenerse activas durante la dictadura, la Associação Industrial de Portugal (AIP) y la Associação Industrial do Porto (Portuense) junto a otras asociaciones de menor entidad celebraron en mayo de 1974 una asamblea para acordar la creación de una organización unitaria, desprovista de vinculación alguna con la dictadura. A diferencia de lo ocurrido en España, la constitución de la Confederação da Indústria Portuguesa (CIP) no supuso la desaparición de las dos primeras. En la convicción de que no era conveniente la existencia de una única asociación ante la intensa agitación política y sindical, prevaleció la idea de mantener un sistema asociativo dual para prevenir una posible respuesta hostil de los nuevos poderes públicos. Dicho de otro modo, se estableció una división de funciones por la que CIP asumió una posición de vanguardia, movilizándolo a los empresarios para contener el poder sindical, en tanto que la AIP y la Portuense se mantendrían en un segundo plano. La dispersión asociativa se acentuó tras la creación de la Confederação do Comércio (CCP) y la Confederação de Agricultores (CAP), entidades que no llegaron a adherirse a CIP y operaron de manera autónoma, aunque asumieran un discurso y estrategias similares⁸.

Conviene tener en cuenta, además, que las modalidades de agregación de los grupos y de objetivación de sus intereses en una organización dependen en gran medida del Estado, de la manera en que las reconoce o las descalifica, y de la competencia que

7 Salvador Aguilar, «El asociacionismo empresarial en la transición postfranquista», *Papers* 24, Barcelona, 1985, págs. 53-84. Secundino J. Gutiérrez Álvarez, *Aproximación histórica a las organizaciones empresariales en España. II. Las organizaciones empresariales en la Transición: 1975-1978*, Madrid, Fundación CEIM, 2001; Ángeles González Fernández, «El mundo no empieza hoy ni partimos de la nada». «El Consejo Nacional de Empresarios ante la reforma sindical», *La España del Presente: de la dictadura a la democracia. Historia del Presente*, monografía n° 3 (2006), págs. 271-288.

8 Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? - Associações de interesses económicos e institucionalização da democracia em Portugal (I)», *Análise Social*, vol. XXVI (114), 5, Lisboa, 1991, págs. 886-887. Sobre las tentativas asociativas entre los propietarios agrarios, Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? - Associações de interesses económicos e institucionalização da democracia em Portugal (II)», *Análise Social*, vol. XXVII (115), 1, Lisboa, 1992, págs. 135-176. En 1981 las tres organizaciones intentaron la «unidad de clase» mediante la creación de un Consejo Nacional das Empresas Portuguesas (CNEP) que uniera a las cúpulas patronales, pero el proyecto no llegó a salir adelante por la oposición de CIP. Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? (I)», pág. 902.

caracteriza las relaciones entre los distintos grupos de interés. Y en este punto la divergencia es notable. La Revolución de los Claveles no pretendió una representación equilibrada entre empresarios y trabajadores precisamente porque entre sus objetivos se hallaba dar satisfacción a los postergados intereses de éstos, tanto en el sistema de relaciones laborales como en los ámbitos de decisión política, monopolizados hasta entonces por los empresarios. El panorama fue radicalmente distinto en España, donde los nuevos poderes públicos alentaron la creación de un sistema representativo empresarial unitario y jerarquizado precisamente porque necesitaban disponer de un interlocutor único para contrapesar el poder de los sindicatos y asegurar su colaboración en la ejecución de la política económica⁹.

Pese a esas divergencias, los paralelismos entre CEOE y CIP resultan innegables. En ambos casos, su fundación obedeció a la iniciativa de un reducido grupo de líderes empresariales que impulsaron desde arriba una organización capaz de afrontar el momento político y aprovechar las posibilidades de la nueva democracia. Las líneas de continuidad con el sistema de representación dictatorial, en especial en lo relativo a los recursos humanos y materiales, así como la estructura orgánica —pese al desarrollo de algunos procesos de separación y reagrupamiento y a la creación, en el caso de España, de asociaciones de ámbito regional adaptadas al nuevo Estado de las Autonomías— son otros puntos de contacto. Del mismo modo, y aunque con menor éxito en el caso de CIP, debieron proceder a su propia consolidación interna mediante la organización de asociaciones sectoriales y territoriales de ámbitos inferiores. Por último, tanto una como otra operaron como *employers associations* y, al mismo tiempo, *trade associations*, lobbies que pretendieron participar en la elaboración y aplicación de las políticas públicas argumentando la importancia de la actividad empresarial en el desarrollo y prosperidad de la Nación¹⁰.

9 Philippe C. Schmitter y Luca Lanzaletto, «Las regiones y la organización de los intereses comerciales», *Corporatismo y diferenciación regional*, MTSS, Madrid, 1987, pág. 279.

10 Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfosis corporativas? (I)», págs. 889-90. Rafael Pardo Avellaneda, «Organizaciones empresariales, sindicatos y relaciones industriales en el cambio de siglo», *Entre dos siglos. Reflexiones sobre la democracia española*, Madrid, Alianza Ed., pág. 478; Ángeles González Fernández, «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, págs. 83-92. El acceso privilegiado al Estado de los grupos de interés empresariales en Charles E. Lindblom, *Politics and Markets*. Nueva York, Basic Books, 1977, pp. 177-188 y Wyn GRANT, *Business and politics in Britain*. Basingstoke, The Macmillan Press Limited, 1993, pp. 18-31. Aunque en Portugal el Movimiento Dinamizador Empresa-Sociedade (MDE-S) asumió en una primera fase la presión sobre las políticas públicas, esa función pronto pasó a ser ejercida por CIP.

1. Los empresarios ante el cambio político

Una de las paradojas que caracterizan lo que hemos convenido en denominar cultura empresarial es la relativa a su percepción del cambio y la innovación. Aunque, por definición, el empresariado está abierto al riesgo, sólo está dispuesto a asumirlo en la medida que controla los factores que lo enmarcan. Los avatares políticos constituyen, de manera recurrente, una fuente de incertidumbres añadidas que impactan sobre sus expectativas de negocios. Y, sin embargo, precisan de un horizonte seguro para sus inversiones que —en una economía no integrada en los flujos internacionales— sólo puede provenir del marco político, sea éste democrático o no. Incluso puede ser irrelevante la antinomia entre economía de mercado y economía intervenida aunque, lógicamente sólo hasta cierto punto, puesto que su total ausencia implicaría su desaparición¹¹.

Podría argumentarse, entonces, que los empresarios son neutros respecto al régimen político. Nada más lejos de la realidad. Existe un vínculo inextricable entre política y negocios de forma que su actitud hacia un sistema político dado estará en función del establecimiento de las condiciones adecuadas para su desenvolvimiento como empresarios y mantenga cauces —formales o informales— que les permitan una relación de proximidad a los ámbitos de decisión política¹². En otras palabras, siempre intentarán mantenerse al lado de los poderes públicos puesto que son los que definen las reglas del marco económico y de relaciones laborales a las que deben atenerse en su actividad como empresarios. Esa relación de dependencia, sin embargo, no es unilateral. En una economía de mercado a los empresarios incumben una serie de decisiones (niveles de inversión, producción y salarios, entre otras) que afectan al conjunto de la sociedad y a los propios gobiernos y, por tanto, tienen una dimensión política. Estas últimas consideraciones ciertamente podrían impugnarse en el caso de Portugal, pero la objeción sólo sería válida y de manera parcial durante la fase revolucionaria. A partir de 1976 el grave deterioro económico y la necesidad de aplicar políticas de ajuste indujeron una reorientación en las actitudes de los gobiernos postconstitucionales hacia los empresarios con la finalidad de reanimar la inversión, crear empleo y asegurar el crecimiento económico.

11 Cfr. Antonio Barreto, «Reforma agraria y revolución en Portugal», *Revista de Estudios Políticos* 60-61, Madrid, 1988, pág. 418. Ángeles González Fernández, «Los empresarios ante los regímenes democráticos en España: la II República y la transición», *Pasado y Memoria* 6, Alicante, 2007, pág. 39.

12 La relación entre poder político y poder económico ha dado lugar a interpretaciones contrapuestas. Un estado de la cuestión en BERGER, Suzanne, «Introducción» en BERGER, Suzanne (Comp.), *La organización de los grupos de interés en Europa occidental*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988, pp. 13-39.

Conforme a los planteamientos formulados, no puede deducirse que los empresarios, en cuanto tales, rechacen la democracia, pero su aceptación no es incondicional. Ha de tratarse de una democracia vinculada a la economía de libre mercado —aunque lógicamente comprometida con la protección de los intereses de la economía nacional—, capaz de garantizar la estabilidad política, el orden público y la propiedad privada¹³. En definitiva, la necesidad imperiosa de seguridad en sus expectativas de negocio contribuye a explicar su actitud en aquellos períodos en los que perciben inoperancia o vulnerabilidad en los poderes públicos. Esas coyunturas, en las que la instrumentalización recíproca que caracteriza las relaciones entre política y negocios ya no se desarrolla de modo adecuado o, cuando menos, no satisface las expectativas de los empresarios, suscitan una especial sensibilización hacia la gestión política. Determinados grupos, los más perjudicados o inquietos por ese mal funcionamiento, se mostrarán favorables e incluso apoyarán el cambio político, aunque las simpatías serán escasas o nulas entre aquellos en los que la actuación de los gobiernos no suscite inseguridad y desconfianza.

En los primeros años setenta, no pocos sectores empresariales a uno y otro lado de la frontera anhelaban un cambio que pusiera fin a la desconfianza y a la incertidumbre generada por la debilidad del régimen autoritario. Muchos industriales portugueses, especialmente los que se habían beneficiado del crecimiento y la apertura al exterior de los sesenta, discreparon de la política colonial del Gobierno Caetano por los negativos efectos del aislamiento internacional sobre sus negocios y los desajustes económicos provocados por la guerra. En estos sectores, que podríamos denominar europeístas, se hallaba bastante extendida la percepción de que los territorios de ultramar eran una cuestión más ideológica que económica dado que los grandes beneficiados del imperio portugués eran las multinacionales europeas y norteamericanas y no el tejido empresarial portugués. En un clima de corrupción política y creciente asfixia económica estos grupos acogieron esperanzados el 25 de Abril, en la creencia de que el golpe militar daría paso a un liberalismo moderado, incluso con cierto tono socialdemócrata, capaz de intensificar la integración internacional de la economía portuguesa y facilitar apoyo financiero externo¹⁴. En el caso de España, el agotamiento del modelo desarrollista,

13 La vinculación entre libertades económica y política y la aceptación del gobierno democrático por las asociaciones empresariales europeas a partir de 1945 en John P. Windmuller y Alan Gladstone, *Employers associations and industrial relations. A comparative study*. Oxford University Press, 1984, p. 6.

14 Antonio Barreto «Portugal, a Europa e a democracia», *Análise Social* vol. XXIX (129), 1994 (5^o), pág. 1053; Gervase Clarence-Smith, *The Third Portuguese empire 1825-1975: A study in economic imperialism*. Manchester, University Press, 1985. p. 211; Lino Gomes Fernandes, José Felix e Ramos Ribeiro, Maria Manuel Carreira, «Grande indústria, banca e grupos financeiros: 1953-1973», *Análise Social*, vol. XXIII (99), 1987, (5^o), pág. 949.

el impacto del primer choque petrolífero y el incremento de la conflictividad laboral indujeron en numerosos empresarios la percepción de que la crisis económica se hallaba íntimamente vinculada a la debilidad del régimen. Al igual que sus homólogos portugueses, confiaron en un cambio político que posibilitara la introducción de una economía de libre mercado —naturalmente respetuosa de sus intereses— y de la plena integración de la economía española en los circuitos internacionales¹⁵.

Paradójicamente, el cambio que anhelaban unos y otros no acabó con la inseguridad. Por el contrario, la fase de transición suele intensificarla ante la inexistencia de un marco institucional claro y perfectamente definido, carencia especialmente acusada en Portugal a causa del vaciamiento del Estado, desprovisto en la práctica del poder coercitivo, y de la emergencia de un poder revolucionario. La desconfianza en el futuro, en su propio futuro como empresarios, se instaló con redoblada fuerza y el resultado inevitable, «normal» en esos momentos, consiste en la fuga de capitales y la contracción de las inversiones, acentuada en ambos casos por el impacto de la crisis internacional y la intensa presión sindical¹⁶.

Temor al presente e incertidumbre en el futuro, pero en ninguno de ambos casos hubo oposición al cambio político. Claras simpatías en algunos sectores, actitud de espera en otros y, en general, la constatación de que era necesario adaptarse a la nueva situación, aunque, como es lógico, tampoco estuvo ausente el miedo y la desconfianza. En todo caso, prevalecieron las muestras de reconocimiento a los poderes constituidos, acompañadas de la petición insistente de prudencia y moderación, respeto a la ley y, sobre todo, a la economía de mercado y a la libertad de iniciativa empresarial¹⁷.

15 Sobre la favorable reacción de los principales grupos financieros e industriales en los primeros días de la revolución, Felipe S. Fernandes y Hermínio Santos, *Excomungados de abril*, Lisboa, Dom Quixote, págs 18-19; José Sánchez Cervelló, «La democratización portuguesa (1974-1976)», *España-Portugal. Estudios de Historia Contemporánea*, Madrid, Universidad Complutense, 1998, pág 111. Angeles González Fernández, «Los empresarios ante los cambios económicos y sociales», *Eppure si muove. La percepción de los cambios en España (1959-1973)*, Madrid, Biblioteca Nueva, 2007, págs. 101-119.

16 VV.AA., *Economía española: 1960-1980. Crecimiento y cambio estructura*, Barcelona, H. Blume Ed., 1983, pág. 33. Lo de «normal» en Mercedes Cabrera, *La patronal ante la II República. Organizaciones y estrategia (1931-1936)*, Madrid, Siglo XXI, 1983, pág. 253. En Portugal la evasión de capitales se intensificó a medida que se sucedían las huelgas, la ocupación de empresas y los actos de indisciplina laboral hasta situarse en torno a los 43 millones de dólares en la primavera de 1976. *El País*, 27-6-1976. En los años 1974 a 1976 los salarios aumentaron un promedio del 40%. Joao Díaz, «A organização do trabalho», *História económica de Portugal, 1700-2000, vol. III. O século XX*. Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais, 2005, pág. 391. El desfase entre aumentos salariales y la productividad en España y sus consecuencias sobre la inversión y el empleo en VV.AA., *Economía española: 1960-1980*, pág. 243.

17 «Nasceu como expressão do pensamento democrático dos empresários, da capacidade de organização dos industriais e do seu sentido das responsabilidades, constituindo-se como um bastião contra

En un primer momento, la revolución portuguesa pareció atenerse a los supuestos de una reforma moderada. El «Programa de Política económica y social» elaborado en mayo de 1974 no incluía medidas nacionalizadoras a gran escala ni cuestionaba la propiedad privada, pese a contemplar un significativo incremento de la intervención gubernamental en los sectores clave de la economía¹⁸. En contrapartida, la aprobación de restricciones al despido, del subsidio de desempleo y de un salario mínimo trastocó el marco tradicional de relaciones laborales y suscitó un acusado temor en el mundo de los negocios. La tensión social alcanzó niveles extraordinarios en las provincias agrarias sureñas, en las que los sindicatos pasaron a controlar el mercado laboral. Desprovistos de influencia política e institucional, los grandes propietarios optaron por reducir sensiblemente la carga de trabajo, la venta de sus propiedades, la práctica del sabotaje e incluso el traslado del ganado y maquinaria al otro lado de la frontera, iniciándose una secuencia que precipitaría las ocupaciones de tierras¹⁹.

En el otoño de 1974 la dimisión del general Spínola, en el que los empresarios habían depositado sus esperanzas de un cambio moderado, dio paso a un giro significativo en la revolución que se acentuó tras el fallido golpe del 11 de marzo. En un contexto de extrema radicalización, el Gobierno lanzó un vasto plan de nacionalizaciones y la Banca, los seguros y los sectores básicos de la industria y los transportes pasaron a manos del Estado, al tiempo que se aplicaban las primeras medidas de la reforma agraria²⁰. La

os projectos de colectivação da economia e da defesa dos interesses das várias Associações no sentido de ser assegurada a democracia industrial, baseada na livre iniciativa e no âmbito de uma fecunda economia». Manifiesto fundacional de CIP, agosto de 1974. En 1977 las entidades fundadoras de CEOE se expresaron en estos términos: «(...) Las estructuras vigentes en lo político, económico y social están sometidas a profundas reformas, que marcarán nuestro futuro. Las relaciones socioeconómicas en el mundo empresarial tendrán un carácter diferente en el marco de la libertad y voluntariedad asociativa. Estas relaciones se insertan en un proceso de cambio basado en una sociedad libre y democrática, que lleva aparejado como fundamento de su existencia la libre iniciativa y la economía de mercado» Cit. en Ana María García Femenía, *El asociacionismo empresarial en España*, Madrid, ICE, 2002, pág. 219.

18 Intervención que se practicaría «sin perjuicio a los intereses legítimos de la empresa privada». Eric N. Baklanoff, *La transformación económica de España y Portugal (la economía del franquismo y del salazarismo)*, Madrid, Espasa-Calpe, 1980, pág. 222.

19 Afonso de Barros, «La reforma agraria en Portugal. De las ocupaciones de tierras a la formación de las nuevas unidades de producción», *Agricultura y Sociedad* 12, Madrid, 1979, pp. 59-115. Cabe señalar que las ocupaciones de fincas realizadas por el SOC en Andalucía tuvieron carácter simbólico y en raras ocasiones dieron lugar a incidentes violentos. Luis Ocaña Escolar, *Los orígenes del SOC. De las comisiones de jornaleros al I Congreso del Sindicato de Obreros del Campo de Andalucía (1975-1977)*, Sevilla, Atrapasueños, 2006.

20 Sobre el apoyo de los grandes grupos económicos a Spínola, Felipe S. Fernandes y Hermínio Santos, *Excomungados de abril*, págs. 18-19 y Bernardino Gomes e Tiago Moreira de Sá, *Carlucci vs. Kissinger. Os EUA e a Revolução Portuguesa*, Lisboa, Dom Quixote, 2008, pág. 24. Entre marzo de 1975 y julio de 1976 245 empresas fueron nacionalizadas y el Estado pasó a ser responsable directo del 24% aproxi-

nueva política económica arrumbó las expectativas empresariales de una democracia vinculada a la economía de libre mercado y de su proximidad a los nuevos ámbitos de decisión política, y en ese ambiente de creciente inseguridad, en el que algunos grandes empresarios acabaron en la cárcel, muchos industriales, directivos, grandes propietarios agrarios e incluso mano de obra especializada optaron por el exilio y todos, incluidas las multinacionales, congelaron sus inversiones²¹.

La constitución portuguesa, aprobada en abril de 1976, respondió a la convicción de que el país se hallaba en fase de transición hacia el socialismo, por lo que consagró la reforma agraria como «uno de los instrumentos fundamentales para la construcción de la sociedad socialista» y la irreversibilidad de las nacionalizaciones, entre otros puntos. La relativa desvalorización del mercado y de sus instituciones básicas, la propiedad privada y la libertad de iniciativa, como factores de desarrollo económico y social no impidieron por entero su ejercicio en los años siguientes, pero resulta evidente que los intereses del mundo empresarial no parecían tener acomodo dentro de los principios constitucionales del 76²². Las insuficiencias de la Carta Magna y, por lo tanto, la necesidad de una revisión del texto, junto a la defensa de la empresa privada como motor del desarrollo económico, pasaron a convertirse en el objetivo primordial de CIP a lo largo de los años siguientes. En otras palabras, un problema generado por la política demandaba una respuesta política, axioma que condicionó de modo determinante su estrategia y sus relaciones con los poderes públicos y las formaciones políticas.

La evolución de los acontecimientos en España presenta rasgos claramente divergentes. La modernización económica y social —ciertamente limitada y lejos de los estándares europeos— ya era un hecho y, en consecuencia, no era preciso un vasto programa de reformas. A ello debe añadirse la relativa moderación de aquellos partidos y organizaciones de izquierdas —especialmente el PCE— que, pese a compartir

madamente del valor añadido total y del 45% de la inversión fija. Eric N. Baklanoff, *La transformación económica de España y Portugal*, pág. 225.

21 La convicción de que el mundo de los negocios se hallaba involucrado en la intentona golpista derivó en el asalto y saqueo de la sede de CIP y el arresto de grandes industriales, Felipe S. Fernandes y Hermínio Santos, *Excomungados de abril*, págs. 81-83. Se estima que a finales de 1975 y sólo en dirección a Brasil salieron de Portugal unos 80.000 trabajadores especializados, técnicos, profesionales y hombres de negocios. VV.AA., *Handbook for Portugal*, Washington D.C. Government Printing Office, 1977, pág. 138. La inversión real se redujo un 38,6% en 1975 respecto al período 1968-1973. Eric N. Baklanoff, *La transformación económica de España y Portugal*, pág. 198; Miguel Lebre de Freitas, «O capital», *História Económica de Portugal, 1700-2000*, pág. 97.

22 Nuno Garoupa e Leonor Rossi, «Instituições e quadro legal», *História económica de Portugal, 1700-2000*, págs. 432-33; Manuel de Lucena e Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? (I)», págs. 855-856.

la misma cultura anticapitalista que sus homólogos portugueses²³, no cuestionaron la democracia pluralista ni la economía de mercado. Por último, la oferta de colaboración realizada por Suárez a los actores políticos y agentes sociales para abordar la solución de los graves desequilibrios económicos se materializó en la firma de los Pactos de la Moncloa, en octubre de 1977. Los acuerdos señalaron el inicio de una política de pactos sociales, uno de los rasgos definitorios de la transición española, que permitió el acceso de los agentes sociales a los ámbitos de toma de decisiones del Estado y su participación en el proceso de cambio político²⁴.

El consenso también presidió el espíritu y la letra de la constitución de 1978, texto que subordina la riqueza del país a los intereses de la economía nacional en el marco de una economía social de mercado, pero al mismo tiempo proclama de manera clara la libertad de empresa en su artículo 38 y en ningún caso contempla la posibilidad de expropiación sin indemnización. En suma, la constitución española establece un sistema de economía mixta, similar al vigente en los países de Europa occidental, y que descansa en el derecho de propiedad privada y la libertad de empresa como elementos clave, aunque otorga al sector público cierta capacidad de actuación con fines distributivos, estabilizadores y de orientación general de la actividad económica²⁵.

2. Los empresarios y los partidos políticos

Las organizaciones empresariales suelen definirse en sus estatutos como apolíticas. Una afirmación que no es enteramente correcta porque los hombres de negocios se identifican con un modelo socioeconómico concreto que los emplaza en una posición

23 «Desde hace tiempo (el PCE) se ha empeñado en practicar una política de abnegación lindante con el desinterés» *Neue Zürcher Zeitung*, 31-10-1977. La difusión de una cultura anticapitalista en Mercedes Cabrera y Fernando del Rey Reguillo, *El poder de los empresarios. Política y economía en la España contemporánea (1875-2000)*, Madrid, Santillana Ed., 2002, págs. 328-330.

24 Sobre los pactos de la Moncloa, Joan Trullén i Thomas, *Fundamentos económicos de la transición política española. La política económica de los Acuerdos de la Moncloa*, Madrid, 1993. Cfr. además Enrique de la Villa, *Los grandes pactos colectivos a partir de la transición democrática*, Madrid, MTSS, 1985. El papel desarrollado por las organizaciones de interés en los procesos transicionales en Philip C. Schmitter, «Organized interests and democratic consolidation in Southern Europe», *The politics of democratic consolidation: Southern Europe in comparative perspective*. The Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1995, pág. 290. Un punto de vista contrario ha sostenido Juan J. Linz, que ha subrayado la primacía de la política sobre los intereses en «Política e intereses a lo largo de un siglo en España, 1880-1980», *El corporativismo en España*, Barcelona, Ariel, 1988, págs. 67-124.

25 José María Serrano Sanz, «Crisis económica y transición política», *Ayer* 15, Madrid, 1994, pág. 152.

política determinada. Del mismo modo, tampoco son apartidistas ya que tienden a alinearse con aquellas formaciones que, a priori, se muestran más afines a sus intereses. No obstante, dado que pretenden situarse y permanecer en las proximidades de los ámbitos de decisión política, intentarán mantener contactos fluidos con los poderes públicos, sea cual sea su ideología²⁶. En todo caso, los empresarios ambicionarán disponer de un partido que opere como transmisor y defensor de sus intereses desde el poder o, al menos, desde la oposición parlamentaria, especialmente en los procesos de cambio y sólo en el momento en que perciban que sus intereses no se hallan representados por alguna de las formaciones políticas existentes intentarán asumir esa función directamente.

En la fase inicial de la revolución portuguesa, el protagonismo de los militares indujo a los dirigentes de CIP a intentar una aproximación a los sectores más moderados de la oficialidad y mantuvieron pocos contactos con los partidos moderados, si bien —y como suele ser usual en el mundo de los negocios— prestaron apoyo financiero a todas las formaciones desde el partido socialista (PS) hacia la derecha. La radicalización posterior al 11 de marzo dio al traste con esa estrategia y, ante la ausencia de interlocutores políticos, la organización se vio forzada a anunciar su adhesión a la situación política²⁷. A partir de 1976, sin embargo, el proceso de estabilización democrática y el desastroso balance de la revolución en el ámbito económico²⁸ posibilitaron un restablecimiento, siquiera parcial, de la instrumentalización recíproca entre política y negocios. No deja de resultar paradójico que precisamente cuando CIP asumió un objetivo de naturaleza política que, como es obvio, exigía transitar por la vida política, la imperiosa necesidad de restablecer cierta normalidad en la actividad económica indujera una reorientación de la actitud de los poderes públicos hacia el mundo de los negocios.

26 CEOE, Estatutos, 1977. Para CIP, *La Vanguardia*, 30-12-1977. Ángeles González Fernández, «De la neutralidad a la beligerancia: empresarios y elecciones en la transición a la democracia», *La Transición: política y sociedad en Andalucía*. Ayuntamiento de Cádiz, p. 199.

27 Los contactos con oficiales moderados y la adhesión de CIP en Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfosis corporativas? (I)», págs. 890-892. El apoyo financiero a los partidos moderados en Felipe S. Fernandes y Hermínio Santos, *Excomulgados de abril*, pág. 42. Sobre la contribución financiera de CEOE y del mundo de los negocios en las elecciones, véase Eduardo Espín, «Los medios de campaña: la organización partidista», *Las elecciones legislativas del 1 de marzo de 1979*, Madrid, CIS, 1979, p. 174; Pilar del Castillo, «La financiación de las elecciones legislativas de 1982», *Crisis y cambio: electores y partidos en la España de los años ochenta*, Madrid, CIS, 1986, págs. 279-281.

28 La agravación de la situación económica en José da Silva Lopes, *Economía portuguesa desde 1960*, Lisboa, Gradiva, 1996, pág. 29.

Ambos fenómenos comenzaron a plantearse con claridad en la campaña para las elecciones legislativas de abril de 1976. El Centro Democrático Social (CDS) reivindicó el papel de la iniciativa privada en el desarrollo económico, en tanto que el PS —aún siendo partidario de un sector público potente—, mostró su apoyo al sector privado para reactivar la economía²⁹. El triunfo electoral del PS, con el que CIP había mantenido fluidos contactos desde 1975 sobre la base común de su rechazo a la deriva revolucionaria, fue acogido positivamente en la esperanza de una moderación del proceso revolucionario. Esas expectativas, sin embargo, sólo se cumplieron parcialmente puesto que el Gobierno socialista pretendió aunar la contención con la consolidación de las «conquistas revolucionarias» con objeto, precisamente de fortalecer la posición económica del Estado³⁰. Dicho de otro modo, las buenas relaciones de CIP con los socialistas y su influencia, real, sobre el Gobierno no bastaron para lograr una modificación de aquellas leyes que fijaban severas restricciones a la iniciativa privada y, en consecuencia, adoptó una estrategia de oposición política. En ese contexto ha de insertarse el rechazo de la organización al programa de ajuste económico presentado por el Gobierno en septiembre de ese mismo año, pese a incorporar algunas de las reivindicaciones del mundo de los negocios³¹.

Las relaciones entre los actores políticos y CIP cobraron un mayor impulso a lo largo de 1977, año en que la economía se convirtió en el centro de la batalla política entre el Gobierno socialista en minoría y los partidos de la oposición, especialmente el CDS y el Partido Popular Democrático (PPD). La situación fue aprovechada por la organización para intentar una aproximación a ambas formaciones con el común objetivo de debilitar al Gobierno y de rectificar el rumbo de la República. Así pues, motivaciones políticas indujeron la negativa de CIP al pacto social a cuatro bandas —Gobierno, partidos políticos, organizaciones empresariales y sindicales— propuesto por M. Soares en el mes de octubre. La iniciativa, formulada tras la firma de un exigente acuerdo con

29 «Somos un partido que cree en las posibilidades de la iniciativa privada y de la empresa particular y por lo tanto queremos restablecer la confianza en los empresarios, en los inversionistas, tanto nacionales como extranjeros, porque consideramos que sólo de esta forma se podrá desarrollar rápidamente la economía portuguesa». Por su parte, el PS afirmó «el relanzamiento de nuestra economía sólo puede hacerse animando la inversión privada y el sector privado», *La Vanguardia*, 25-4-1976.

30 Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? (I)», págs. 896-897.

31 El plan de ajuste incluía, entre otras medidas, la erradicación del elevado absentismo, la «exagerada furia reivindicativa» y «la instalación de la disciplina» en las empresas así como la condena de las ocupaciones salvajes en el campo. *El País*, 12-9-1976. «Un documento napoleónico, ineficiente y asfixiante para la iniciativa privada» en la medida que «el apoyo que el Gobierno pide con insistencia a los empresarios privados en el sentido de recuperar las inversiones y las exportaciones es dramáticamente contrariado por el anuncio de un proyecto de ley delimitando los sectores público y privado». *Ibid.*, 9-1-1977.

el FMI, pretendía garantizar la colaboración de los agentes sociales en la aplicación de un programa fuerte de austeridad y, al mismo tiempo, fortalecer la posición del Gobierno³². Un objetivo, este último, al que CIP no estaba dispuesta a prestarse. En consonancia con esa postura, la organización supeditó su participación a la aplicación de una serie de medidas que pueden sintetizarse en la revisión de las leyes que habían configurado un modelo económico estatalizador³³.

Al establecer esas condiciones —que sabía inaceptables— CIP pretendía forzar al Gobierno a convocar elecciones generales anticipadas. Quizás por ello, en estos momentos dio a conocer a la opinión pública y a los partidos políticos, en un manifiesto conjunto con CAP, su propio paquete de medidas económicas e incluso manifestó abiertamente su rechazo a un nuevo Gobierno socialista aduciendo la incapacidad de Soares para resolver los graves problemas de la economía³⁴. Su estrategia, sin embargo, se vio frustrada por el CDS, la formación más próxima ideológicamente al mundo de los negocios, que estableció un pacto con el PS para formar gobierno. Pese a que el acuerdo entre ambos afirmaba el reconocimiento del «papel fundamental que debe desempeñar la iniciativa privada nacional», la alianza —calificada por CIP de «contranatura»— intensificó su distanciamiento de los poderes públicos³⁵.

La dinámica conflictiva en las relaciones con los poderes públicos, que impulsó el acercamiento a la CCP y a la CAP como medio para superar el aislamiento político que comportaba³⁶, conoció un breve paréntesis en 1980 tras el triunfo electoral de Alianza

32 *La Vanguardia*, 27-10-1977. El ejemplo de los Pactos de la Moncloa en la propuesta de Soares en *Neue Zürcher Zeitung*, 31-10-1977. Sobre el acuerdo con el FMI, Barbara Stallings, «Portugal and the IMF: the political economy of stabilization», *Portugal since the Revolution: Economic and Political perspectives*, págs. 101-135.

33 Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? (I)», pág. 897.

34 Entre otras, la contención del gasto público y de los incrementos salariales, el aumento de la presencia del sector privado y la devolución a sus legítimos dueños de las empresas expropiadas durante el verano caliente de 1975, «Medidas para Vencer a Crise», *La Vanguardia*, 18-12-1977. «Los socialistas no tienen ningún criterio. No conseguimos que aclaren hacia dónde quieren ir, si apuestan por una economía social de mercado, una sociedad socialista autogestionaria, por el mercado libre o por el capitalismo de estado. En realidad, todas estas formas coexisten dramáticamente en el caos económico de nuestra máquina de producción». *Ibid.*, 30-12-1977.

35 *El País*, 11-12-1977.

36 Los términos del pacto PS y CDS en *La Vanguardia*, 19-1-1978. Ante la posición de CIP, el Ejecutivo instigó la reactivación de la AIP, más moderada, como interlocutora del gobierno. La alianza de las tres organizaciones se llevó a cabo en el I Congreso das Actividades Económicas, celebrado en enero de 1979 bajo la consigna «É urgente expurgar da Constituição as disposições programáticas colectivistas». Manuel de Lucena y Carlos Gaspar, «Metamorfoses corporativas? (I)», pág. 898.

Democrática, coalición que agrupaba al Partido Social Demócrata, el nuevo nombre del PPD, al CDS y al pequeño partido popular monárquico. Las esperanzas depositadas en el retorno a los principios de la economía de mercado, sin embargo, se vieron frustradas por las reticencias del presidente de la República, R. Eanes, primero, y la inesperada muerte del jefe de Gobierno, Sá Carneiro, después³⁷.

La posterior formación de un Gobierno de coalición PSP-PSD encabezado por Soares, si bien es cierto que aseguraba la estabilidad no aminoró la desconfianza hacia el Gobierno. Todo lo contrario, a partir de 1981 CIP retomó la estrategia de oposición, que la revisión constitucional realizada al año siguiente no contribuyó a aminorar. El texto resultante, a su juicio, no resolvía los graves problemas de Portugal y posibilitaba la persistencia de «un sistema económico que não funciona e nos arruina», por lo que la hostilidad entre la organización y el Ejecutivo se mantuvo a lo largo de los años siguientes³⁸.

La relación entre los actores políticos y el mundo de los negocios discurrió bajo parámetros distintos en España, pese a presentar algunos paralelismos significativos. Frente a la dependencia de las organizaciones empresariales portuguesas respecto a las formaciones políticas y el Gobierno, la CEOE no estableció vínculo especial alguno con un partido político concreto aunque se alineó claramente con aquellos que asumían sus propias concepciones ideológicas, esto es, una democracia vinculada a la economía de libre mercado³⁹. Precisamente por ello, en vísperas de las primeras elecciones democráticas, realizadas en junio de 1977, el partido liderado por A. Suárez, Unión de Centro Democrático (UCD) pareció ser la formación política que mayores garantías podía ofrecer al mundo empresarial a la hora de proporcionar estabilidad a la vida política, evitar el triunfo de las izquierdas y proteger adecuadamente a la

37 El programa de AD en Barbara Stallings, «Portugal and the IMF: the political economy of stabilization», págs. 120-121. La estrecha vinculación de CAP con AD se materializó en la elección como diputado por la coalición de su presidente. *La Vanguardia*, 5-12-1979. Las divergencias entre Eanes y Sá Carneiro en *El País*, 4-1-1980.

38 Sobre la revisión, una primera tentativa de neutralización ideológica y de relativa atenuación de la intervención pública, véase Nuno Garoupa e Leonor Rossi, «Instituições e quadro legal», págs. 433-434. En el II Congresso da Indústria AIP y CIP exigieron el «cambio urgente del sistema político vigente en Portugal», *El País*, 11-12-1984. Similares demandas se habían planteado en el II Encontro dos Industriais Portugueses, celebrado el año anterior.

39 Leonardo Morlino, *Democracy between Consolidation and Crisis. Parties, Groups and citizens in Southern Europe*, págs. 221-222 y 227-233.

empresa⁴⁰. Sin embargo, pese a la presencia entre los diputados ucedistas de un buen número de empresarios y de hombres vinculados a la empresa, su triunfo electoral no satisfizo las expectativas que había despertado. Como afirma L. Lanzalaco, no siempre los gobiernos considerados más próximos a las posiciones de los empresarios llevan a cabo las políticas más coherentes con la lógica de mercado por razones de carácter electoral y político. «La paradoja de los gobiernos amigos»⁴¹ tuvo una fiel traslación en las relaciones CEOE-UCD debido a que la trayectoria de los gobiernos de este partido estuvo condicionada por el continuo temor a un trasvase de votos hacia el PSOE.

En el verano de 1977, con una organización todavía embrionaria, un escaso grado de cohesión interna y una representatividad débil, la CEOE desplegó una intensa actividad para obtener del Gobierno su reconocimiento como interlocutora social. Con ese objetivo demandó su participación en la elaboración de la política económica e incluso elaboró su propio plan de medidas pero, para su sorpresa y decepción, no hubo proceso de consulta y negociaciones. El Ejecutivo se limitó a explicar las principales directrices de su programa económico —restricción de créditos, reforma tributaria y limitación de los incrementos salariales—, que eran claramente opuestas a las reclamadas desde el mundo de los negocios⁴².

Esta primera fractura en sus relaciones adquirió una dimensión mayor tras la firma de los Pactos de la Moncloa. Los dirigentes de la CEOE denunciaron la incongruencia del procedimiento con que se habían llevado a cabo y la contradicción fundamental que, en su opinión, guardaban sus objetivos. La aplicación de los Pactos dependía de la cooperación de los empresarios —naturalmente, también de los trabajadores—, que en modo alguno podía ser exigida. No sólo porque —al igual que los sindicatos— no participaron en las negociaciones sino porque, además y a diferencia de éstos, no disponían de portavoces políticos. No lo era la UCD, cada vez más decantada hacia posiciones de izquierda en detrimento de la defensa de los intereses de la empresa. Tam-

40 Carlos Huneeus, *La Unión de Centro Democrático y la Transición a la democracia en España*, Madrid, CIS/Siglo XXI, 1985; Richard Gunther, Giacomo Sani y Goldie Shabad, *El sistema de partidos políticos en España. Génesis y evolución*. Madrid, CIS, 1986, 121-125.

41 Cfr. Javier Figuero, *UCD, «la empresa» que creó Adolfo Suárez: historia, sociología y familias del suarismo*, Barcelona, Grijalbo, 1981; Luca Lanzalaco y Giuliano Urbani, *Imprenditori in Europa. Le rappresentanze imprenditoriali in prospettiva comparata*, Roma, SPI, 1992, p. 20.

42 *La Vanguardia*, 25-8-1977; *El País*, 31-8-1977.

poco podía serlo AP, incapacitada para operar como transmisor eficaz de los intereses empresariales en el Parlamento tras sus desastrosos resultados electorales⁴³.

La frustración de los dirigentes de la CEOE dio paso a una aceptación resignada, no exenta de críticas y advertencias sobre sus posibles efectos en la inversión y, en definitiva sobre el propio Gobierno. Una aceptación que ha de ponerse en relación con el marco de las oportunidades políticas y el cálculo costes-beneficios para la propia organización. En otras palabras, en el ánimo de sus dirigentes influyó más la necesidad de lograr su reconocimiento como asociación representativa de los intereses empresariales y, como tal, interlocutora única de los poderes públicos y de los sindicatos. Un papel que sería admitido de manera inequívoca en el otoño de 1978 por Abril Martorell, ministro de Economía y vicepresidente del Gobierno, una vez que la CEOE demostró un notable poder de convocatoria y movilización del mundo de los negocios a comienzos de año en una sonada campaña bajo el lema «Reaccionemos» y tras el fracaso de sucesivas maniobras del Ejecutivo para controlar la organización empresarial⁴⁴.

A partir de ese momento se estableció una nueva etapa en las relaciones entre ambos. Un período de aceptación mutua construido en torno a la común defensa de un sistema de economía de mercado, al temor compartido a un triunfo electoral del PSOE y, desde la perspectiva empresarial, a la inexistencia de una alternativa viable a la derecha de UCD. Estos factores contribuyen a explicar el nuevo margen de confianza otorgado por la cúpula empresarial al partido en el Gobierno de cara a la convocatoria de elecciones legislativas de 1979⁴⁵. Así pues, hasta ese año la actitud de la CEOE hacia los poderes públicos puede considerarse conforme a unos parámetros de normalidad en un régimen democrático. Sin embargo, a partir de 1980 la organización modificó su estrategia para comenzar a comportarse casi como un partido político mediante una activa participación en las campañas electorales, tanto autonómicas como generales, con el objetivo de conseguir el triunfo de aquellos partidos que se identificaran con sus planteamientos e intereses. Esta nueva línea de actuación ha de enmarcarse en

43 Cfr. Carlos Huneeus, *La Unión de Centro Democrático y la Transición a la democracia*, págs. 229 y 368; Joan Trullén i Thomas, *Fundamentos económicos de la transición política española*, 1993, págs. 158-221. Antonio Marzal, «Actitudes empresariales y actitudes de los empresarios», *Papeles de Economía Española* 22, Madrid, 1985, págs. 62-83. Sobre AP, véase Lourdes López Nieto, *Alianza Popular: estructura y evolución electoral de un partido conservador*, Madrid, CIS, 1988.

44 Mercedes Cabrera y Fernando del Rey Reguillo, *El poder de los empresarios*, pág. 344; Ángeles González Fernández, «El empresariado en tiempos de cambio. Poder, política y negocios en la transición a la democracia», *Alcores* 4, 2007, págs. 179-180.

45 Eduardo Espín «Los medios de la campaña: la organización partidista», págs. 174 y 183-184, Carlos Ferrer Salat, *El País*, 25-4-1979; La posición de CEOE en *ABC*, 6-4-1979.

un contexto muy preciso, marcado por la ruptura con el Gobierno y el partido que lo sustentaba. Un enfrentamiento en el que incidieron la incapacidad para influir sobre la política económica y laboral del Ejecutivo, considerada excesivamente intervencionista e incluso de carácter socialdemócrata y el proceso de descomposición interna de UCD, que cuestionaba su funcionalidad como freno al triunfo de las izquierdas⁴⁶.

Esta nueva estrategia tuvo su primer exponente práctico en las elecciones parlamentarias catalanas celebradas en marzo de 1980, en las que la organización empresarial apoyó activamente la candidatura de Convergencia i Unió (CIU)⁴⁷. Bien es cierto que el impacto del fallido golpe de Estado del 23-F abrió un paréntesis que permitió la firma del Acuerdo Nacional de Empleo (ANE), pero no llevó aparejado un cambio sustancial de sus relaciones con el Gobierno, encabezado ahora por Calvo Sotelo. En todo caso, ese paréntesis fue de corta duración puesto que en septiembre de ese mismo año la CEOE rompió públicamente sus relaciones con el Ejecutivo al retirarse de la comisión de seguimiento del ANE⁴⁸.

La conversión de la CEOE en actor político volvió a escenificarse de modo inmediato en la campaña para las elecciones al Parlamento autonómico gallego, realizadas en octubre de 1981, y en las autonómicas andaluzas, en mayo de 1982. Pese a la dureza y agresividad de su campaña en éstas últimas, los resultados electorales no fueron los esperados. Si bien es cierto que AP conoció un crecimiento extraordinario en la comunidad autónoma, el trasvase de votos se produjo desde UCD, que se hundió de forma estrepitosa, y frustró un gobierno de coalición de centro-derecha ante la mayoría absoluta alcanzada por los socialistas. Unos resultados que, en todo caso, confirmaron el hundimiento de la UCD y la posibilidad de una AP como alternativa viable de cara a las próximas legislativas⁴⁹.

46 Véase Jonathan Hopkin, *El partido de la transición: ascenso y caída de la UCD*, Madrid, Acento, 2000.

47 Manuel Ludevid y Ricard Serlavos, «El Fomento del Trabajo Nacional», *Papeles de Economía Española* 22, Madrid, 1985, págs. 135-138, Xavier Vidal Folch, «la patronal de la transición democrática», *L'Avenç* 138, Barcelona, 1990.

48 Leopoldo Calvo Sotelo, *Memoria viva de la transición*, Barcelona, Plaza y Janés-Cambio 16, 1990, p. 163.

49 Juan José González Encinar, *Galicia. Sistema de partidos y comportamiento electoral, 1976-1981*, Madrid, Akal, 1982, págs. 135-137; Diego Caro Cancela, *Las primeras elecciones autonómicas de Andalucía (1982)*, Cádiz, Universidad de Cádiz/Unicaja, 1992. Ángeles González Fernández, «De la neutralidad a la beligerancia: empresarios y elecciones en la transición a la democracia», págs. 206-208. El protagonismo de la CEOE en el hundimiento de UCD, en Salvador Aguilar, «El asociacionismo empresarial en la transición postfranquista», págs. 75-76.

Pese a que a estas alturas no existía una posición única en el mundo de los negocios —de hecho la banca ya había iniciado contactos con los socialistas ante la expectativa de su triunfo electoral— la cúpula empresarial persistió en su estrategia. Inicialmente la CEOE pretendió la concertación de una alianza que aglutinara al centro y la derecha, pero hubo de modificarla tras el rechazo de UCD. A partir de ese momento su campaña se centró en dos objetivos: de un lado, el apoyo a AP, que concurrió a las elecciones en coalición con el Partido Popular Demócrata (PDP) y el Partido Liberal (PL) bajo la denominación Coalición Popular. De otro, evitar el triunfo del PSOE, para lo que insistieron en los peligros que para la empresa y los empresarios tendría un futuro Gobierno socialista, sobre todo a la vista de los ejemplos francés y griego⁵⁰. La intervención de la CEOE en la campaña no influyó en los resultados electorales. No pudo evitar el triunfo socialista, aunque sí cooperó de forma notoria al hundimiento del partido en el Gobierno. No obstante, dado que las encuestas vaticinaban con claridad un triunfo del PSOE, el objetivo de la CEOE probablemente consistía en impedir una victoria por mayoría absoluta y facilitar el camino para una alianza de los partidos del centro-derecha. O cuando menos, la formación de un Ejecutivo en minoría frente a un partido conservador fuerte en la oposición que pudiera actuar como portavoz de los intereses empresariales en los ámbitos de decisión políticos.

La participación de la CEOE en las elecciones legislativas también tenía otras motivaciones no menos importantes: de un lado, fortalecer la cohesión de los empresarios en torno a la organización, otorgándole un plus de representatividad. De otro, mostrar a los socialistas que su programa de gobierno sería de difícil aplicación si no se contaba con la colaboración del mundo empresarial y, en ambos, el balance final puede considerarse satisfactorio⁵¹. Indudablemente, la mayoría absoluta socialista forzó un cambio en la estrategia de confrontación de la CEOE con los poderes públicos. Un cambio necesario y lógico para favorecer el establecimiento de «puentes de diálogo» con el nuevo Gobierno, lo que explica que desestimara secundar la estrategia de la patronal francesa —que había hostigado al Gobierno socialista prácticamente desde su toma de posesión— y acordase conceder un período de gracia al Ejecutivo socialista.

50 *El País*, 12-12-1982. Para la CEOE se trataba «de ciertos sectores bancarios, que en estos momentos se están arrimando a los que pueden triunfar dentro de dos meses». *ABC*, 31-8-1982. Cfr. Pilar del Castillo, «La financiación de las elecciones legislativas de 1982», págs. 279-281. Ángeles González Fernández, «El empresariado en tiempos de cambio. Poder, política y negocios en la transición a la democracia», *Alcores. Revista de Historia Contemporánea* 4, 2007, págs. 183-184.

51 Víctor Pérez Díaz, *El retorno de la sociedad civil*. Madrid, Instituto de Estudios Económicos, 1987, pág. 161.

Esa actitud fue bien recibida por el nuevo Ejecutivo, habida cuenta de la absoluta necesidad de contar con el concurso del empresariado para asegurar su programa de gobierno y, de hecho, rápidamente se estableció por primera vez en la reciente democracia española un diálogo fluido entre ambas partes. No obstante, los resultados fueron limitados por cuanto la interlocución no fue seguida por una negociación sobre la política económica y laboral, aunque los sucesivos gobiernos socialistas hubieron de acometer la resolución de los graves desequilibrios de la economía española, satisfaciendo así una de las más insistentes reclamaciones del empresariado desde el comienzo de la transición.

3. Conclusiones

El análisis comparado del discurso y las estrategias empresariales ante las experiencias democratizadoras portuguesa y española, pese a tratarse de dos modelos de cambio político distintos y a la existencia de contextos institucionales y económico-sociales diferentes, permite establecer claras analogías. En buena medida como lógico resultado de la propia actividad que desarrollan los empresarios, precisados y ávidos de un marco político sólido y estable que pueda garantizar seguridad en sus expectativas de negocios. La debilidad, inoperancia y/o parcialidad de los poderes públicos siempre generan incertidumbre y retraen la inversión, máxime si —como es el caso— las crisis políticas de ambos regímenes se desarrollaron de manera simultánea a una crisis económica de ámbito internacional, a la difusión de una cultura anticapitalista y a un extraordinario reforzamiento del poder sindical.

Tanto en Portugal como en España la instrumentalización mutua que caracteriza las relaciones entre política y negocios experimentó una profunda quiebra en los primeros años setenta. La desconfianza ante el futuro y la necesidad de una mayor integración en los mercados internacionales provocó que determinados círculos empresariales apoyaran el cambio de régimen. Como es natural, esa posición no fue compartida por los sectores identificados ideológicamente con el régimen anterior ni por aquellos otros —a veces los mismos, en ocasiones diversos—, que tampoco se sentían perjudicados, en materia económica, por las posibles disfunciones en sus relaciones con las esferas de poder político.

En consonancia, no puede deducirse que el empresariado se oponga, por sistema y como un todo compacto, al cambio ni a los programas de reforma. Éstos pueden, evidentemente, suscitar temores y resistencias, aunque éstas serán menos si el programa

reformista se lleva a cabo con una anunciada vocación de prudencia y moderación. En otras palabras, desde el respeto a la economía de libre mercado y a la propiedad privada, consideradas como principios superiores y ajenos a las luchas partidarias. De otro lado, los empresarios, como colectivo, no pretenden cuestionar los nuevos poderes sino preservar su proximidad a los ámbitos de decisión política para intentar influir en la configuración del nuevo régimen. Con esa finalidad, reclamarán una participación directa en ese proceso tanto por su conocimiento inmediato de la realidad económica, de sus problemas y soluciones, como por su papel de ejecutores de la política elaborada en este ámbito. En este punto reside una de las divergencias clave entre ambas experiencias. La Revolución de los Claveles —especialmente durante el verano *vermelho* de 1975— dejó a los grandes empresarios fuera de la arena política, algo que no sucedió al otro lado de la frontera.

El sustancial incremento del sector público, además, forzó una relación de dependencia del mundo de los negocios respecto al Gobierno y los partidos políticos portugueses que no tuvo correspondencia alguna en España, donde la CEOE consiguió el monopolio representativo y mantuvo una notoria autonomía respecto al poder, aunque no lograra la capacidad de presión suficiente como para influir sobre la política económica. Esa carencia común en ambos procesos de cambio, unida a la percepción de que sus intereses no se hallaban adecuadamente representados por los partidos políticos motivó que, tanto en un caso como en otro, las organizaciones empresariales se comportaran como actores políticos, bien directamente —como en el caso de CIP— bien a través de la formación de una coalición de gobierno que asumiera la tutela eficaz de la empresa, identificada con el interés de la Nación.

Os militares na revolução portuguesa

Maria Inês
Instituto de História Contemporânea
Universidade Nova de Lisboa