

El empresariado en tiempos de cambio.

Poder, negocio y política en la transición a la democracia

Ángeles González
Universidad de Sevilla

Fecha de aceptación definitiva: octubre de 2007

Resumen: La transición a la democracia impuso necesariamente la reforma del sistema asociativo empresarial franquista y la gestación de un modelo nuevo, adaptado a las pautas del nuevo régimen. Pero tanto uno como otro asumieron un mismo objetivo y una misma estrategia para asegurar la defensa de sus intereses ante los poderes públicos: la conversión de la organización en actor político, si bien bajo fórmulas diferentes. Durante la transición, los dirigentes del CNE pretendieron acogerse a los esquemas corporativos franquistas. En la fase de consolidación democrática, en cambio, la CEOE actuó como una formación política más para conseguir el acceso al poder de aquellos partidos que ofrecieran mayores garantías para sus intereses.

Palabras clave: transición a la democracia, organización empresarial, partidos, políticas públicas.

Abstract: The transition to the democracy necessarily imposed the reform of the associative business franquista system and the gestation of a new model, adapted to the rules of the new regime. But as one and another assumed the same objective and the same strategy to assure the defense of their interests before the public powers: the conversion of the organization in political actor, although under different formulas. During the transition, the leaders of the CNE tried to take refuge in the franquista corporative schemes. In the democratic phase consolidation, however, CEOE acted like a political formation to obtain the access to the power of those political parties that offered greater guarantees for their interests.

Key words: democratic transition, business association, parties, public policies.

* Este trabajo se inserta dentro del Proyecto de Investigación HUM2007-62337.

Aunque en ocasiones la historiografía social no lo haya reconocido con claridad, puede afirmarse que la *instrumentalización recíproca* es la base sobre la que descansan las relaciones entre los poderes públicos y el mundo empresarial. Ambas variables, política y empresa, operan como colaboradores necesarios. Si bien la primera define las reglas del marco económico y de relaciones industriales, las decisiones de la segunda tienen un componente político claro en cuanto repercuten de manera determinante en la sociedad. Son los empresarios los que, en una economía de libre mercado, deben aplicar esas reglas y, sobre todo, implementar, entre otras, las inversiones, la producción de bienes y servicios o la fijación de precios y salarios. Y lo hacen, como resulta obvio, en función de las expectativas de sus negocios. Estas expectativas, a su vez, precisan de marcos claros, fiables y seguros que sólo pueden venir garantizados por la acción política. En definitiva, dada su estratégica posición en una economía capitalista, los empresarios son siempre actores «políticamente relevantes» aunque en un sentido estricto sólo pueden considerarse como tales cuando tratan de influir sobre los poderes públicos.

Los empresarios, que por definición tienen una marcada tendencia hacia el individualismo, son en general conscientes de que, en ocasiones, la acción individual es del todo punto ineficaz en lo relativo a la defensa de sus intereses. En particular, los límites del individualismo se hacen patentes en aquellos períodos en los que se percibe un riesgo, más o menos agudo, para su posición preeminente tanto a nivel económico como político. Dicha inseguridad deriva, habitualmente, de la percepción de la debilidad de los poderes públicos y de las instituciones, del mismo modo que las coyunturas de cambio o de crisis pueden llegar, con cierta facilidad, a resultar alarmantes. Es en los momentos de incertidumbre e inseguridad, al entender el empresariado que su status se ve amenazado, cuando renuncian con más facilidad a su tradicional individualismo. O, dicho en positivo, cuando recurren más abiertamente a la acción colectiva, cuando proceden al establecimiento de nuevos vínculos asociativos o, si se da el caso, a la refundación de los existentes¹.

Los procesos de transición del autoritarismo a la democracia constituyen el ejemplo por antonomasia de lo que acabamos de formular. Y ello porque en esos períodos los grupos sociales y actores políticos expulsados vuelven a la vida política habitualmente para impugnar el orden social y las relaciones de poder establecidas durante el régimen dictatorial y, por ello mismo, la posición adquirida por los empresarios. Por su parte, éstos recurrirán a la acción colectiva para preservar las condiciones que les permitan mantener su status; es decir, la proximi-

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

dad a los ámbitos de decisión política y, en consonancia con ello, la participación activa en la configuración del futuro político del país.

El conocimiento de la organización es, por tanto, la piedra angular para el estudio de las actitudes y estrategias de los empresarios en los procesos transicionales. Tanto por su condición de vehículo por excelencia para la acción colectiva como porque desempeña un papel esencial en la identificación y definición de los intereses empresariales, naturalmente fragmentados y heterogéneos. En el caso español, además, incidió otro elemento que refuerza la importancia de este vector: el consenso, la fórmula bajo la cual se construyó la reforma política, un acuerdo establecido por los actores políticos pero del que participaron necesariamente los agentes sociales —sindicatos y organizaciones empresariales—.

Tal como hemos planteado, el tránsito hacia un nuevo régimen originó una notable inquietud entre los empresarios no sólo a causa de la incertidumbre generada por el mismo proceso de reforma sino porque éste se desarrolló en una coyuntura notablemente difícil. A la profunda crisis económica y a una intensa conflictividad laboral se añadió una generalizada crítica social de la actividad empresarial y de la misma figura del empresario. No era este un rasgo exclusivo de España sino parte integrante de un fenómeno cultural extendido a Occidente. Consideración que desde luego no sirvió para disminuir la perplejidad y alarma de los empresarios, sobre todo cuando la incomprensión e incluso hostilidad que percibían fue impulsada por ciertos sectores del propio régimen y, naturalmente, por los grupos políticos y sindicales de izquierda².

La confluencia de estos factores suscitó una especial sensibilización hacia la gestión política y abrió el camino para la politización de los empresarios y de sus organizaciones. En el contexto de cambio político, el sistema asociativo empresarial hubo de afrontar su propia transición; un proceso que supuso la desaparición del modelo desarrollado en el franquismo y la gestación de uno nuevo, adaptado a las pautas de un régimen democrático. Pero tanto uno como otro asumieron un mismo objetivo e, incluso, una misma estrategia: la conversión de la organización empresarial en actor político para contrarrestar lo que entendían como desamparo de los poderes públicos hacia sus intereses. Bien es verdad que bajo fórmulas y modalidades diferentes. Si en una primera fase de la transición sus dirigentes pretendieron acogerse a los esquemas corporativos propios del régimen franquista; en la fase de consolidación del nuevo régimen actuaron como una formación política más, en abierta competencia con el partido en el gobierno para obtener una rectificación de su gestión política. Una vez fracasado ese objetivo, pretendieron lograr el acceso al poder de partidos que ofrecieran mayores garantías para tutelar con eficacia sus intereses.

² GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Ángeles: «Los empresarios ante los cambios económicos y sociales», en G. Sánchez Recio, *Eppure si muove. La percepción de los cambios en España (1959-1973)*, (en prensa).

El Consejo Nacional de Empresarios ante la reforma política

En realidad el proceso de politización de los empresarios fue anterior a la muerte del dictador y se acentuó como resultado de los aires de cambio provocados por el famoso *Espíritu del 12 de Febrero*. Para entonces ya existía en determinados círculos empresariales la firme convicción de que la crisis económica —y sobre todo su resolución— se hallaba vinculada a la vulnerabilidad de un régimen que en los últimos tiempos, además, había reforzado su orientación social en detrimento de los intereses de la empresa.

A la debilidad, inoperancia y parcialidad de los poderes públicos vino a añadirse la incertidumbre sobre el futuro político y sobre sus expectativas como hombres de negocios. La peligrosidad de unos cambios que parecían desbordar «los usos políticos-económicos-institucionales» provocó una inmediata reacción del Consejo Nacional de Empresarios, la organización *cúpula* del sistema asociativo creado dentro del aparato vertical. Esto es, un problema generado por la política demandaba una respuesta política. No obstante, su participación activa en el diseño y ejecución de las reformas dependía por entero del logro de una vieja y nunca atendida reivindicación del Consejo: su reconocimiento como organismo independiente de representación de los intereses empresariales y, en calidad de tal, interlocutor del gobierno en la elaboración e implementación de las políticas públicas³.

Una aspiración que puede calificarse de moderna, equiparable a la defendida por las organizaciones empresariales de Europa Occidental y conforme a los parámetros que caracterizan las relaciones entre los agentes sociales y los poderes públicos en los regímenes democráticos. Sin embargo, ese calificativo no puede hacerse extensivo en modo alguno a la estrategia desplegada por el Consejo. La preservación de su participación corporativa, a través del tercio sindical, en las instituciones políticas resultantes de la reforma. Ahora bien, ya no como representante de la Organización Sindical y subordinado siempre a su línea política, sino de los intereses específicos de los empresarios, agrupados en una organización profesional y autónoma del gobierno y de los sindicatos⁴.

En consonancia, el Consejo adoptó una postura claramente continuista en el terreno político que, en cambio, no fue tal en el ámbito económico. La defensa del liberalismo, de la introducción de una economía de libre mercado —condi-

³ «Queramos o no queramos la política está en tan íntima relación con lo económico que no podemos separarlos. (...) Tendremos que incidir e intervenir en la política general de nuestro gobierno y de la Administración en todos los aspectos», «Acta de la Comisión Permanente del CNE, 29-11-1974». Fondo Sindicatos: caja 33. Archivo General de la Administración (AGA).

⁴ «(...) Aquí ya no cabe el individualismo, ni la indiferencia, sino la cooperación solidaria en el seno de una organización profesional, como es el Consejo Nacional de Empresarios», «Informe del Presidente del CNE a la Comisión Permanente del Congreso Sindical», 5-5-1975. Fondo Sindicatos: caja, 33. AGA.

cionada claro está a la defensa de los intereses de la Nación— puede resultar paradójico pero no lo era, o no parecía serlo, para buena parte de los empresarios. En otras palabras, la defensa de su status privilegiado y de su cercanía al poder marcaba los límites de su reformismo, tanto en el ámbito político como en el económico y sindical, de manera que la reforma era concebida como un simple «perfeccionamiento del sistema».

La apuesta por un cambio más formal que sustancial de las estructuras políticas franquistas coincidía con los planteamientos del primer gobierno de la monarquía. Y, naturalmente, el CNE —de la misma forma que el Consejo Nacional de Trabajadores— mostró sus simpatías hacia la que sería conocida como reforma Arias-Fraga. Tanto en su vertiente política como sindical, el proyecto parecía colmar por entero sus aspiraciones. No podía ser considerada de otra manera la creación de un parlamento bicameral en el que el Senado —con iguales poderes que el congreso de los diputados— se constituía como cámara de representación de intereses. De la misma manera, y en lo que se refiere a la reforma sindical, la moderación de sus contenidos permitió que fuera percibida como medio para fortalecer las competencias del Consejo y reforzar su posición como organización cúpula de los empresarios⁵.

No obstante, el discurrir de los acontecimientos frustró las expectativas que había despertado este primer proyecto de reforma, marcadamente continuista e insatisfactorio —por ello mismo— para todos los grupos políticos. El impasse que siguió sólo comenzó a desenmarañarse tras el nombramiento de A. Suárez como presidente de gobierno en julio de 1976. Sin embargo, desde la óptica empresarial, en esos momentos la cuestión prioritaria no gravitaba únicamente en torno a la reforma política y a su alcance. Ahora, la angustia ante la profundidad de la crisis económica y la consciencia de que no se trataba de una coyuntura pasajera, les llevó a reclamar del gobierno una atención preferente a los asuntos económicos. No se trataba de rechazar los cambios ni de negar su necesidad sino una cuestión de prioridades. La reforma política debía supeditarse o, cuando menos, avanzar de manera paralela a la resolución de los graves desequilibrios de la economía mediante la aplicación de un programa de gobierno elaborado con la participación de los empresarios⁶.

⁵ GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Ángeles: «El mundo no empieza hoy ni partimos de la nada: El Consejo Nacional de Empresarios ante la reforma sindical», en A. Mateos y A. Herrerín (eds.), *La España del Presente: de la dictadura a la democracia. Historia del Presente. Monografía*, 3 (2006), pp. 271-288. Sobre la reforma Arias-Fraga, TUSELL, Javier y QUEIPO DE LLANO, Genoveva: *Tiempo de Incertidumbre. Carlos Arias Navarro entre el franquismo y la transición (1973-1976)*, Barcelona, Crítica, 2003, pp. 261, 292 y 303.

⁶ «El país no puede resistir políticamente el mantenimiento o la acentuación de la actual recesión (sic) económica. Tenemos todos que colaborar para levantarla, pero la Administración también debe dar paso

Ello no suponía que el CNE renunciase a los que hasta entonces habían sido sus objetivos políticos, todo lo contrario. Pero a partir de ese mismo verano su estrategia topó con un grave obstáculo al carecer del sostén de buena parte de los empresarios. Frente al firme apoyo de los sectores continuistas, defensores a ultranza de la participación corporativa en las instituciones públicas, los grupos más dinámicos, desde un punto de vista económico e ideológico, se distanciaron claramente del Consejo. Estos sectores se pronunciaron a favor de la adaptación del sistema asociativo a las características y demandas de sus nuevos interlocutores políticos. Un proceso que demandaba la consecución de organismos verdaderamente representativos —rasgo que no atribuían al CNE— y, en calidad de tales, con capacidad para dialogar y negociar la elaboración e implementación de las políticas públicas. En definitiva, apostaban por la plena integración de las organizaciones empresariales españolas en los esquemas de actuación propios de los países democráticos, sustentados formalmente en la despolitización de sus asociaciones y en el recurso al sufragio como arma de presión⁷.

Esa disparidad de posiciones, que reflejaba concepciones distintas acerca de la naturaleza y alcance de la reforma política, imposibilitó el éxito del cambio limitado deseado por el Consejo. Más aún, su continuismo estimuló la creación de nuevas organizaciones que pretendían establecer sistemas asociativos al margen del sindicato vertical y del CNE, al que vinculaban con el franquismo. La Asociación Empresarial Independiente (AEI), de marcado carácter liberal, pronto obtuvo una baza importante al conseguir la adhesión de los empresarios de Madrid. Por su parte, la Confederación Empresarial Española (CEE), encabezada por A. Rodríguez Sahagún, inició una intensa campaña en provincias para construir una red asociativa propia.

La aparición de estas «organizaciones paralelas» —tal como fueron definidas en el Consejo— no despertó inquietud alguna entre sus miembros. Su posición hegemónica parecía incuestionable. Disponía de una amplia red asociativa de carácter sectorial —las Uniones de Empresarios— y territorial —los Consejos Provinciales de Empresarios—; sobrados recursos humanos y materiales y presencia en las instituciones públicas. Contaba, además, con el apoyo del gobierno

hacia delante en el tema de las decisiones con la participación de los hombres representativos del empresariado». «Acta de la Comisión Permanente del CNE», 9-7-1975, Fondo Sindicatos: caja 7. AGA. «La deteriorada situación económica de las empresas hará muy difícil la urgente y necesaria reforma política. En consecuencia, hay que abordar con carácter prioritario un claro relanzamiento de nuestra economía», *Jornadas Empresariales de Tarragona* (septiembre de 1976).

⁷ «Consideramos necesario una reforma de la actual Organización Empresarial para lograr una nueva que sea plenamente autónoma, sin condicionamientos políticos, plenamente representativa, configurada por verdaderas organizaciones de representación ante el gobierno y de participación en la vida política, económica y social, interviniendo en cualquier tipo de medidas que afecten a la empresa». «Jornadas Empresariales de Toledo», *El Alcázar* (13-XI-1976).

para el que, en estos momentos, urgía una organización empresarial única y consolidada como el mejor contrapeso posible frente a unos sindicatos que estaban desarrollando intensas movilizaciones en apoyo de las tesis rupturistas.

Estos factores contribuyen a explicar la postura del CNE ante la reforma Suárez. Un apoyo condicionado en la medida en que se limitase a una «prudente actualización del sistema constitucional» y siempre con las esperanzas puestas en la reforma de las Cortes. Tal es así que sus miembros presentaron una serie de enmiendas al anteproyecto de ley para la reforma política con la pretensión de asegurar su presencia corporativa. Sus esfuerzos se centraron en el establecimiento de una segunda cámara representativa de los intereses, con iguales poderes al Congreso y un mandato superior, seis años frente a los cuatro de los diputados. En otras palabras, un senado con capacidad para frenar las iniciativas del Congreso, elegido por sufragio universal⁸.

Pese a que el texto final no recogió ninguna de sus aspiraciones y, por el contrario, eliminó la representación de intereses, la oposición de los procuradores sindicales fue menor de la que cabría esperarse. Claro está que significados empresarios alineados con las posiciones inmovilistas votaron en contra, pero su postura no fue secundada por la mayoría debido, entre otros factores, a una hábil maniobra del gobierno. El proyecto de creación de un Consejo Económico y Social dotado con amplias facultades, facilitó el voto positivo al ser entendido como una compensación para los 150 procuradores de representación sindical que serían excluidos de las futuras Cortes. No sólo eso porque el proyecto despertó tan halagüeñas expectativas que incluso algunos creyeron posible su transformación en tercera cámara «con facultades decisorias»⁹. Esperanzas vanas puesto que el gobierno, una vez conseguida la aprobación de la reforma política, modificó sustancialmente sus competencias hasta reducirlo a mero órgano consultivo.

El fracaso en su objetivo de mantener la representación corporativa en las instituciones forzó un cambio de estrategia del CNE. A partir de finales de 1976 aceleró la transformación de los organismos de representación franquistas — uniones y consejos provinciales— en asociaciones de nuevo cuño, basadas en los principios de libertad y voluntariedad. Incluso a comienzos del año siguiente estimuló la creación de una nueva organización, paralela y heredera de su estructura y recursos, la Confederación General Empresarial Española. Pero a estas alturas, su propósito de convertirse en organización cúpula era prácticamente impo-

⁸ «Sugerencias que el Consejero Nacional, M. Conde Bandrés, presenta al proyecto de Reforma Política», 18-9-1976; «A la ponencia de la Comisión de Leyes Fundamentales», 27-10-1976, Fondo Sindicatos: caja 49. AGA.

⁹ *El Alcázar* (13-XI-1976).

sible. Ya no contaba con el apoyo del gobierno a causa de su alineamiento con las tesis continuistas y su hegemonía era abiertamente contestada por los proyectos asociativos alternativos, especialmente la CEE de Rodríguez Sahagún que, al parecer, contaba con el apoyo del ejecutivo¹⁰.

La división del mundo empresarial fue acogida con preocupación por los propios empresarios, conscientes de la imperiosa necesidad de contar con una organización única que asumiera con eficacia la defensa de sus intereses. Actitud similar adoptó el gobierno, que precisaba con urgencia un sistema de representación unitario con capacidad de interlocución con los poderes públicos y, sobre todo, con los sindicatos. Así pues, la gestación del nuevo modelo asociativo empresarial, tanto como de su organización cúpula, no pueden entenderse de manera ajustada si no se tienen en cuenta factores de tipo político.

La vocación política de la CEOE

Las organizaciones empresariales existentes en la primavera de 1977 no se pronunciaron ante el anuncio de la celebración de las primeras elecciones democráticas. Posiblemente esa actitud deba achacarse al estado embrionario en que la mayor parte de ellas se hallaban. Es cierto que el tema se debatió en el seno de la AEI, pero algunos de sus dirigentes rechazaron la propuesta de adoptar una posición con carácter institucional alegando la definición apartidista estipulada en sus estatutos¹¹. Es probable que en esa actitud pesara otra consideración, el ya citado desprestigio social de los empresarios y, por extensión, de sus organizaciones, que les persuadiera de la conveniencia de mantener un perfil bajo en la escena política. Tampoco es descartable que acogieran esperanzados los resultados de las encuestas que ya desde finales de mayo auguraban la victoria de la UCD. Una coalición de signo moderado, que incluía en su seno a los partidos liberales y, por tanto, la mejor garantía a la hora de evitar el triunfo de las izquierdas, proporcionar estabilidad a la vida política y, desde luego, defender los intereses de la empresa.

El mayor problema que debían afrontar, entonces, parecía residir en la interlocución con el futuro gobierno y para ello el paso previo e imprescindible era la creación de una organización empresarial única y jerarquizada. No fue tarea fácil dada la hostilidad de los dirigentes de la CEE hacia todo lo proveniente del franquismo, es decir, hacia la organización heredera del CNE de la que, sin embargo, no podía prescindirse por la solidez y abundancia de sus recursos. Las negociaciones, arduas y complicadas, se prolongaron más de lo previsto pero con la

¹⁰ GUTIÉRREZ ÁLVAREZ, Secundino José: *Aproximación histórica a las organizaciones empresariales en España. II. Las organizaciones empresariales en la Transición: 1975-1978*, Madrid, Fundación CEIM, 2001, p. 212.

¹¹ *Ibidem*, pp. 114-115.

colaboración del propio gobierno de Suárez, los buenos oficios de la AEI y de Fomento del Trabajo Nacional, pudieron llegar a buen término a finales de junio. La organización, resultado de una fórmula de compromiso entre las tres asociaciones basado en un equilibrado reparto del poder, recibió la denominación de Confederación Española de Organizaciones Empresariales e inició su andadura bajo la presidencia de C. Ferrer Salat¹².

La CEOE, al igual que las asociaciones de ámbito sectorial y funcional que se habían organizado a partir de 1976, fijó en sus estatutos la total independencia de los partidos políticos. No se trataba únicamente de evitar interferencias partidarias que pudieran comprometer su libertad de acción. También encerraba el propósito de abrir las puertas a todo tipo de empresarios al margen de sus planteamientos políticos e ideológicos —que pueden ser distintos como, de hecho lo son sus intereses económicos— y, naturalmente, facilitar los procesos de consulta y negociación con los poderes públicos, cualquiera que fuera su tendencia política. Ahora bien, la independencia respecto a los partidos políticos no implica neutralidad. La defensa de una economía de libre mercado, con todas las limitaciones que se quiera, lleva aparejada la defensa de un concreto modelo de sociedad. Y para los empresarios, desde luego para los dirigentes de la CEOE, ese modelo se concretaba en una democracia liberal conforme a una concepción instrumental de la misma, derivada de su íntima vinculación con la economía de mercado:

«(...) 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»¹³.

Creada con posterioridad a las elecciones y con un nivel de organización y cohesión interna notablemente precarios, la organización cúpula de los empresaria-

¹² DÍAZ VARELA, Mar y GUINDAL, Mariano: *A la sombra del poder*, Barcelona, Tibidabo, 1990; GUTIÉRREZ ÁLVAREZ, Secundino José: *Aproximación histórica a...* *op. cit.*, pp. 235-265; GONZALEZ FERNÁNDEZ, Ángeles: «El mundo no...», *op. cit.*, pp. 285-286. Sobre Ferrer Salat, CABRERA, Mercedes y REY, Fernando del: *El poder del dinero. Política y economía en la España Contemporánea (1875-2000)*, Madrid, Taurus, 2002, pp. 346-347.

¹³ «Manifiesto conjunto de las entidades fundadoras de CEOE». Citado en GARCÍA FEMENÍA, Ana María: *El asociacionismo empresarial en España*, Madrid, ICE, 2002, p. 219. Ferrer Salat insistió en esa misma concepción: «La plena realización de la economía de mercado es fundamental para el establecimiento de la democracia», *El País* (21-XII-1977). Ver MORLINO, Leonardo: *Democracy between consolidation and crisis. Parties, groups and citizens in Southern Europe*, Oxford, Oxford University Press, 1998, pp. 39 y 221-222.

rios asumió como objetivos primordiales la tan deseada interlocución con el gobierno y su propia consolidación interna. Procesos diferentes pero íntimamente unidos en la medida que las difíciles relaciones con el ejecutivo y el partido que lo sustentaba operaron como motor para la movilización y cohesión de los empresarios en torno a los dirigentes de la CEOE.

Pese a la presencia entre los diputados ucedistas de un notable número de empresarios y de hombres vinculados a la empresa y a la calificación de la UCD como partido de los empresarios¹⁴, 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»¹⁵ 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.

La decepción de los empresarios surgió nada más conocerse la composición del nuevo gobierno. Su heterogeneidad ideológica, apenas compensada por el nombramiento de Fuentes Quintana como ministro de economía, despertó no pocas suspicacias que el transcurrir del tiempo trocó en profundo y amargo desengaño. Desde luego las declaraciones de Jiménez de Parga, ministro de Trabajo, sobre la democratización de la empresa mediante la elección de sus directores «por quienes forman parte de la comunidad» contribuyeron de modo determinante a la pobre opinión de la cúpula empresarial —y del conjunto de los empresarios— sobre la capacidad de Suárez y su gobierno para afrontar con decisión el grave deterioro de la economía y avanzar en la senda del libre mercado¹⁶.

Precisamente la lucha contra la inflación se convirtió en la prioridad máxima del ejecutivo mediante la aplicación de un programa de ajuste que, lógicamente, precisaba del concurso de trabajadores y empresarios. En esa convicción, estimulada por la idea de que los empresarios —por su conocimiento directo de la realidad económica— eran los que mejor conocían la receta adecuada para resolver la crisis, los dirigentes de la CEOE esperaron del gobierno una actitud receptiva a sus propuestas. Tal como figuraban en el programa económico que entregaron

¹⁴ FIGUERO, Javier: *UCD, «La empresa» que creó Adolfo Suárez: historia, sociología y familias del suarismo*, Barcelona, Grijalbo, 1981.

¹⁵ LANZALACO, Luca y URBANI, Giuliano: *Imprenditori in Europa. Le rappresentanze imprenditoriali in prospettiva comparata*, Roma, SPI, 1992, p. 20.

¹⁶ Los elogios Fuentes Quintana en *La Vanguardia* (6-VII-1977). Las declaraciones de Jiménez de Parga y la polémica subsiguiente en *El País* (27, 28 y 30-VII-1977). Para los dirigentes de la CEOE, la actitud de Suárez estaba condicionada por su ignorancia en materia de política económica, su pasado falangista y su obsesión por presentarse ante la opinión pública como un hombre de izquierdas. GUTIÉRREZ ÁLVAREZ, Secundino José: *Aproximación histórica a...* op. cit., pp. 299-303.

a Fuentes Quintana, se concretaban en la libertad de contratación y despido, los incentivos a la productividad, la concesión de una moratoria fiscal y una política crediticia flexible.

A mediados de julio, la CEOE, cada vez más impaciente, exigió participar en la preparación del programa económico del nuevo ejecutivo. Para su decepción, no hubo un proceso de consulta y negociación sobre el paquete de medidas económicas. El gobierno se limitó a comunicar su programa económico en unas reuniones meramente informativas, que tuvieron más de monólogo que de diálogo entre las partes. La decepción fue mayor por la naturaleza de las medidas que les fueron presentadas —entre las que se incluía la restricción de créditos, la reforma tributaria y la limitación de los incrementos salariales—, claramente opuesta a su fórmula para salir de la crisis. Una vez ultimadas las directrices y objetivos, el gobierno pretendió asegurarse el apoyo y colaboración de los agentes sociales para su aplicación pero, pese a que las tres partes asumían la necesidad del acuerdo como ineludible, las discrepancias sobre su contenido y alcance dieron al traste con las negociaciones¹⁷.

Fue entonces cuando el gobierno inició los contactos con las formaciones políticas con representación parlamentaria para pactar el paquete de medidas económicas. Para la CEOE, el procedimiento y los objetivos de los Pactos de la Moncloa —que conoció en un primer momento a través de la prensa— eran claramente incongruentes y contradictorios. Su aplicación dependía de la cooperación de los empresarios —naturalmente, también de los trabajadores— que en modo alguno podía ser exigida (de hecho fue negada en su primer comunicado). 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. Tampoco podía serlo AP, incapacitada para operar como transmisor eficaz de los intereses empresariales en el parlamento tras sus desastrosos resultados electorales¹⁸. De otro lado, la proclamación de la economía de mercado en los Pactos no pasaba de ser una mera declaración de intenciones al no incluir algunos de sus aspectos fundamentales, como la libertad de contratación y despido¹⁹.

¹⁷ *El País* (14-VII y 31-VIII-1977). FUENTES QUINTANA, Enrique: «De los Pactos de la Moncloa a la Constitución (julio 1977-diciembre 1978)», en J. L. García Delgado, *Economía española de la transición a la democracia, 1976-1986*, Madrid, CIS, 1990, pp. 31-32.

¹⁸ HUNEEUS, Carlos: *La Unión de... op. cit.*, pp. 229 y 368; TRULLEN I THOMAS, Joan: *Fundamentos económicos de la transición política española. La política económica de los Acuerdos de la Moncloa*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1993, pp. 158-221.

¹⁹ *El País* (13-X-1977). En el mismo comunicado la CEOE exigió su participación en la elaboración de un «programa de emergencia que proporcione la esperanza de superación de la crisis que está pidiendo insistentemente todo el pueblo español.»

La frustración de los dirigentes de la CEOE ante lo que entendían como falta de respeto hacia el empresariado —en realidad hacia la propia organización en su calidad de representante de sus intereses— no llegó al extremo de rechazar toda colaboración con el gobierno. Tampoco cuestionaron la democracia ni sus procedimientos; esto es, reconocían la legitimidad del ejecutivo para elaborar y aplicar el paquete de medidas económicas que, eso sí, fue calificado de «error profundo». Pero ello no impidió que con toda claridad advirtieran sobre los riesgos que conllevaría una pérdida de la confianza empresarial sobre la inversión y, en definitiva, sobre el propio gobierno²⁰. En consonancia, pese a su rechazo inicial, la cúpula empresarial recondujo su postura hacia una aceptación resignada, no exenta de críticas. «Corto en lo positivo y excesivamente duro en lo negativo»²¹ o, lo que es lo mismo, un avance tímido pero en la línea correcta pese a la exclusión de las cuestiones más caras al empresariado (libertad de negociación, flexibilización de plantillas, absentismo, productividad y reforma de la financiación de la seguridad social).

De cualquier manera, la plena aceptación de las reglas de funcionamiento de la democracia no implicaba una actitud pasiva. La CEOE debía afrontar con urgencia el problema fundamental, aún irresuelto: su reconocimiento como única organización representativa de los empresarios y, como tal, interlocutora necesaria del gobierno en aquellas medidas que afectaran de una u otra manera a la empresa²². Decidida a plantar batalla para afianzarse como organización cúpula tanto ante los empresarios y, por supuesto, los poderes públicos, la organización recurrió al repertorio de acción colectiva propio de los grupos de interés. A lo largo de los meses siguientes adquirió un protagonismo creciente en los medios de comunicación con un discurso cada vez más negativo e incluso catastrofista sobre la política económica y laboral. De acuerdo con sus insistentes protestas y reclamaciones, no parecía sino que la baja competitividad de sus empresas se hallaba motivada por un conjunto de factores externos a su gestión e imputables en exclusiva al gobierno como el elevado gasto público, la rigidez del mercado laboral y altos costes laborales, la inadecuada política fiscal y los altos tipos de interés²³.

²⁰ Carlos Ferrer Salat, «Por supuesto, que nuestra actitud no va a ser, a partir de ahora, la de no pagar impuestos o dedicarnos al obstruccionismo. Lo que pasa es que puede perderse la confianza empresarial en la política económica del Gobierno, y la economía, indudablemente, se resentirá. Donde no hay confianza no hay inversión.» «Ahí está el programa económico y debemos aceptarlo como se ha hecho tradicionalmente. Unos hacen las leyes y los otros tienen que obedecerlas», *El País* (15 y 19-X-1977).

²¹ *El País* (24 y 25-X-1977).

²² En estos momentos existían otras organizaciones, especialmente el Círculo de Empresarios y las Cámaras de Comercio, que pretendían el mismo reconocimiento.

²³ SIMÓN FERNÁNDEZ, Blanca: *Las subvenciones a la industria en España: una aplicación de la teoría de los grupos de presión*, Madrid, CES, 1997, p. 140.

La tensión entre la cúpula empresarial y el ejecutivo fue convenientemente escenificada con la celebración de una serie de concentraciones que pretendían poner de manifiesto el poder de los empresarios y, claro está, de la CEOE. Una auténtica demostración de fuerza para exigir su participación en la elaboración de las políticas públicas, denunciar la debilidad e inconsecuencia de un gobierno que practicaba una política de izquierda con los votos de la derecha y obtener una rectificación de su gestión, gravemente perjudicial para la empresa. La campaña de «Afirmación Empresarial» (frente al ejecutivo, pero de autoafirmación de cara al empresariado) resultó extremadamente beneficiosa para el futuro de la organización. Fortaleció sus señas de identidad, actuó como vehículo de cohesión y de movilización del empresariado y consolidó su control sobre las asociaciones miembro. Por último, pareció abrirle las puertas para el reconocimiento de su monopolio en la representación de los intereses empresariales porque Suárez, finalmente, se avino a entrevistarse con los dirigentes de la CEOE²⁴.

A efectos prácticos, sin embargo, el reconocimiento —siquiera formal de la organización como interlocutora social— no surtió los resultados esperados. En esa reunión la cúpula empresarial volvió a reiterar su programa económico que puede sintetizarse en la defensa de una democracia occidental y de una economía de libre mercado, cuestiones ambas que deberían quedar recogidas claramente en la futura Constitución. Por su parte, Suárez se limitó a advertir que los empresarios debían adaptarse a las reglas de la democracia, y, muy especialmente, los riesgos que supondría para sus intereses el acceso al poder del PSOE. En definitiva, debían aceptar las políticas gubernamentales como mal menor.

A la vista de semejante conclusión, la reunión con Suárez no puso fin a la campaña de movilizaciones de la CEOE. El éxito de las concentraciones realizadas a nivel regional culminó en la celebración de una asamblea en Madrid a comienzos de febrero de 1978. Pese a que no aportó ningún elemento novedoso, la entusiasta participación de unos 13.000 empresarios llegados de toda España y la asistencia de varios representantes de organizaciones internacionales para respaldar a la CEOE, supuso un triunfo resonante para sus dirigentes y, desde luego, una seria llamada de atención al gobierno²⁵.

A finales de ese mismo mes, Suárez remodeló su gabinete y nombró a Rodríguez Sahagún ministro de Industria, pero si con ello pretendía un acercamiento a la CEOE el resultado fue el contrario al esperado. En realidad, Suárez puso al descubierto su profunda ignorancia sobre la situación interna de la organización y el sen-

²⁴ Ver *La Vanguardia* (29-XI-1977); *El País* (6-XII-1977); *Heraldo de Aragón* (18-XII-1977). Suárez se había negado a entrevistarse con la nueva directiva, elegida en septiembre, y mantenía una pésima opinión sobre Ferrer Salat, al que atribuía ambiciones políticas. *Actualidad Económica* (3-I-1978).

²⁵ *El País* (6-II-1978); *ABC* (7-II-1978); *Cambio 16* (1-VI-1978).

tir de sus dirigentes. La hostilidad hacia el que había sido uno de sus padres fundadores era por aquel entonces un sentimiento ampliamente compartido. La causa no era otra que la ambición política de Rodríguez Sahagún que le había llevado a romper la unidad del sistema asociativo empresarial con la creación de CEPYME, entidad que asociaba a las pequeñas y medianas empresas. Por tanto, su nombramiento fue entendido como un premio a título personal y en ningún caso como una concesión a la CEOE²⁶. Más importante fue la dimisión de Fuentes Quintana, que por entonces despertaba una clara animosidad en el mundo empresarial por su reforma fiscal, y el nombramiento de Abril Martorell como vicepresidente económico. Incluso las relaciones entre la cúpula empresarial y el gobierno parecieron atravesar un período de deshielo que, sin embargo, se quebró poco después tras la presentación en Cortes del proyecto de ley sobre Acción Sindical en la Empresa.

El texto, con un «evidente carácter cogestionario» tras su pase por la correspondiente comisión de trabajo de las Cortes, sembró el miedo y el desconcierto entre los empresarios sobre las verdaderas intenciones del gobierno. Calificado como «una auténtica agresión contra la libre empresa», un «ataque frontal al sistema de economía de libre mercado» que provocaría la «muerte del empresario», desató una campaña en toda regla para conseguir la retirada del proyecto de las Cortes. Perfectamente planificada y dirigida desde la CEOE, contó con el apoyo entusiasta de las asociaciones miembro y eco internacional tras unas duras declaraciones de Ferrer Salat a la prensa estadounidense que no dejaron de alarmar al ejecutivo²⁷. La presión, desplegada sobre varios frentes de manera simultánea, obtuvo un resultado plenamente satisfactorio en lo relativo al proyecto de acción sindical, cuya redacción final fue notoriamente suavizada. Pero el verdadero éxito provino del reconocimiento de la CEOE como única organización representativa de los intereses empresariales frente al Círculo de Empresarios y las Cámaras de Comercio, que hasta entonces habían intentado operar en un plano de igualdad. Fue un reconocimiento en gran medida obligado por el grave, y sobre todo público, deterioro de las relaciones entre sus dirigentes y el gobierno y una vez fracasada una operación ideada para situar en la presidencia de la CEOE a un empresario afín. A cambio, al parecer, la organización renunció a hostigar al gobierno²⁸.

²⁶ CEPYME, además, se había distanciado notoriamente de la CEOE. No obstante, en 1979 se logró la unidad del sistema de representación con su adhesión a la segunda.

²⁷ Lo del carácter cogestionario en «Opinión», *El País* (21-IV-1978). La reacción de la CEOE y de sus asociaciones miembro, que en algún caso llegaron a proponer el cierre patronal, en *Ibidem* (8, 11, 18 y 21-IV-1978). José María Cuevas (22-III-1978): «Es preferible reaccionar ahora, y evitar el tener que reunir los votos suficientes para echar abajo el texto en los debates parlamentarios». Carlos Ferrer Salat, el proyecto era «el ataque más duro que ha sufrido la libertad de empresa en Occidente», *Sol de España* (12-IV-1978).

²⁸ DÍAZ VARELA, Mar y GUINDAL, Mariano: *A la sombra... op. cit.*, pp. 166-168.

A partir de ese momento se estableció una nueva etapa en las relaciones entre ambos. Una etapa de aceptación mutua construida en torno a la común defensa de un sistema de economía de mercado, el temor compartido a un triunfo del PSOE y, desde la perspectiva empresarial, la inexistencia de una alternativa viable a la derecha de UCD. Estos factores contribuyen a explicar que la cúpula empresarial otorgase un nuevo margen de confianza al partido en el gobierno de cara a la convocatoria de elecciones legislativas de 1979. No hubo un pronunciamiento claro a favor de ningún partido político, pero los llamamientos para evitar la abstención entre los empresarios han de entenderse como un apoyo tácito a UCD, el partido al que más podía perjudicar²⁹.

No obstante, ese margen de confianza no tenía un carácter incondicional. A cambio aguardaban la elaboración de «un programa económico que defendiera el principio de libre empresa». En ese punto, la escasa distancia en sufragios respecto a los socialistas permitió albergar esperanzas de una rectificación de su política económica y laboral en tanto que el avance de la izquierda no provocó un especial temor puesto que el texto constitucional ya había establecido un sistema de economía de mercado³⁰.

Así pues, hasta las legislativas de 1979 la actitud de los empresarios españoles y de sus organizaciones hacia los poderes públicos puede considerarse conforme a unos parámetros de normalidad en un régimen democrático. Sin embargo, a partir de 1980 la CEOE 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 un contexto muy preciso, marcado por la ruptura con el gobierno y el partido que lo sustentaba. Un enfrentamiento en el que incidieron elementos de naturaleza diversa. De un lado, la incapacidad para influir sobre la política económica y laboral del ejecutivo, considerada excesivamente intervencionista e incluso de carácter socialdemócrata. De otro, el proceso de descomposición interna de UCD que cuestionaba su funcionalidad como freno al triunfo de las izquierdas³¹.

Esta nueva estrategia tuvo su primer exponente práctico en las elecciones parlamentarias catalanas celebradas en marzo de 1980, en las que Fomento del Trabajo Nacional realizó una intensa campaña de movilización y propaganda

²⁹ *Diario 16* (24-I-1979). ESPÍN, Eduardo: «Los medios de la campaña: la organización partidista», en J. de Esteban y L. López Guerra (eds.), *Las elecciones legislativas del 1 de marzo de 1979*, Madrid, CIS, 1979, pp. 174 y 183-184.

³⁰ FERRER SALAT, Carlos: *El País* (25-IV-1979); la posición de CEOE en *ABC* (6-IV-1979).

³¹ Ver HOPKIN, Jonathan: *El partido de la transición: ascenso y caída de la UCD*, Madrid, Acento, 2000.

«para indicarles (a los empresarios) a quién no deben votar», habida cuenta que los sondeos daban como probable una «mayoría marxista». La campaña consiguió un éxito más que notable y contribuyó al triunfo de Convergencia i Unió³². 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) a tres bandas, aunque no llevó aparejado un cambio sustancial en su opinión sobre el gobierno encabezado 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 gobierno al retirarse de la comisión de seguimiento del ANE. La causa, el incumplimiento por parte del ejecutivo de los compromisos contraídos con los empresarios en tres aspectos de los presupuestos generales de 1982: presión fiscal, déficit público y concesión de subvenciones a los sindicatos, que fue considerada como una amenaza para la libertad de empresa³³. En estos momentos, Ferrer Salat lanzó una clara advertencia a UCD:

«Me atrevo a asegurar que resulta de mayor preocupación para muchísimos empresarios españoles que, con sus familiares y su indudable influencia social, consiguieron nutrir el elevado electorado que le concedió la victoria en las urnas en dos ocasiones. Si sus líderes, y la indudable responsabilidad del presidente del Gobierno, no consiguen superar la ilógica concepción del centro como una mezcla de ideologías dispares y a veces contrapuestas, con reminiscencias de nuestro pasado reciente, prevemos una inevitable y próxima derrota electoral entre el hastío del electorado. Lo mismo sucederá si el centro no deja de constituir una mera actitud táctica y ambigua en la que el aspecto predominante lo establece una exigua proporción de militantes o dirigentes que defienden el principio de *ningún enemigo a la izquierda* y se empeñan en ocupar una tras otra, las posiciones socialistas o comunistas»³⁴.

La conversión de la CEOE en actor político suscitó tal oleada de críticas que hubo de salir al paso para subrayar que «no pretende convertirse en un partido político ni presentar candidatos a las próximas elecciones»³⁵. Pero la decisión de intervenir en la vida política ya estaba tomada y volvió a escenificarse de modo inmediato en la campaña para las elecciones al parlamento autonómico gallego, realizadas en octubre. Con el apoyo de la CEOE y de su propio presidente, que acudió a la comunidad para participar en los actos previstos, la Confederación Empresarial de Galicia asumió la dirección de la campaña que pretendía movilizar a los empresarios y, sobre todo, conseguir sus votos para los partidos no mar-

³² *El País* (9-II-1980).

³³ CALVO SOTELO, Leopoldo: *Memoria viva de la transición*, Barcelona, Plaza y Janés. Cambio 16, 1990, p. 163.

³⁴ *El País* (10-IX-1981).

³⁵ *El País* (12-IX-1981).

xistas. Al igual que en Cataluña el año anterior, su campaña contribuyó al triunfo de la conservadora AP³⁶.

A la vista de los satisfactorios resultados, la CEOE desplegó una campaña similar durante las primeras autonómicas andaluzas, celebradas en mayo de 1982. En esta ocasión, la intervención de los empresarios revistió una dureza inusitada debido a la hegemónica implantación del PSOE en la comunidad y al hecho de que se trataba del último proceso electoral antes de las legislativas y, en calidad de tal, fueron consideradas como una especie de ensayo general. Paralelamente, sus dirigentes comenzaron a presionar para el establecimiento de una alianza electoral que agrupara al centro-derecha, en claro apoyo a las propuestas de AP para la formación de una «mayoría natural». El proyecto, sin embargo, fracasó por la negativa de UCD a una alianza con AP y por el posterior rechazo a una alianza entre esta última y Unidad Andaluza, partido de tendencia regionalista moderada.

Pese a la dureza y agresividad de la campaña desplegada por la Confederación Empresarial de Andalucía (CEA), siempre bajo la dirección y con el apoyo de la CEOE, los resultados electorales no fueron los esperados. Cierto es que AP conoció un crecimiento extraordinario en la comunidad autónoma. Por primera vez el partido se situó como la segunda fuerza en Andalucía, pero 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 socialistas³⁷.

El fracaso no mejoró las relaciones de la CEOE con el gobierno, sino todo lo contrario. El resultado de las elecciones andaluzas había confirmado el hundimiento de la UCD y la posibilidad de una AP como alternativa viable. Por lo tanto arreció en sus críticas contra la política económica del gobierno, conducente —en su opinión— a una «vertiginosa socialización de la economía» y generadora de una profunda desconfianza en el empresariado. En estos momentos la organización formuló lo que muchos consideraron un «ultimátum» a la UCD, acompañado de una clara advertencia al PSOE sobre la inviabilidad de su programa de gobierno con un nivel de déficit público como el existente³⁸.

Pese a que a estas alturas no existía una posición única en el mundo empresarial —de hecho la banca ya había iniciado contactos con los socialistas ante la

³⁶ GONZÁLEZ ENCINAR, Juan José: *Galicia. Sistema de partidos y comportamiento electoral, 1976-1981*, Madrid, Akal, 1982, pp. 135-137.

³⁷ CARO CANCELA, Diego: *Las primeras elecciones autonómicas de Andalucía (1982)*, Cádiz, Universidad de Cádiz. Unicaja, 1992; GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, Ángeles: «De la neutralidad a la beligerancia: empresarios y elecciones en la transición a la democracia», en A. Ramos Santana (coord.), *La Transición: política y sociedad en Andalucía*, Cádiz, Ayuntamiento de Cádiz, 2005, pp. 206-208.

³⁸ ABC (22 y 29-VII-1982).

expectativa de su triunfo electoral³⁹, la cúpula empresarial persistió en su estrategia de cara a las legislativas de octubre. Inicialmente su estrategia pretendía la concertación de una alianza que aglutinara al centro y la derecha (UCD-AP-PDP y el Partido Liberal), pero hubo de modificarla tras el rechazo de la primera a una coalición con AP. A partir de ese momento su campaña se centró en dos objetivos: de un lado, el apoyo a esta última formación —que participó en las elecciones en alianza con las dos formaciones citadas bajo la denominación Coalición Popular y cuyo programa fiscal coincidía casi exactamente con el elaborado por el Círculo de Empresarios—. 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 griego⁴⁰.

La campaña, realizada a nivel provincial por las respectivas confederaciones y federaciones, se desplegó en tres líneas de actuación: la primera consistió en la elaboración de una serie de análisis de los programas electorales de los distintos partidos con una finalidad supuestamente informativa. En realidad, ese análisis se basaba en un documento redactado por los dirigentes de la CEOE y se ocupaba básicamente del programa presentado por los socialistas que —según sus redactores— «se aproxima en gran medida a los modelos marxistas de la Europa del Este». La segunda se tradujo en la celebración de entrevistas con los representantes provinciales de los partidos para conseguir el compromiso de un apoyo permanente a las empresas. Por último, presionó sobre las formaciones más próximas para que incluyeran a dirigentes de la CEOE en sus listas electorales (de hecho, una docena de ellos concurrieron en las candidaturas de AP, PDP y, en menor medida en UCD).

De lo que no cabe la menor duda es de la sintonía entre la CEOE y la mayor parte del empresariado. Según una encuesta realizada entre los empresarios, Coalición Popular había captado el 46,5% de sus votos; el 12% mantuvo su fidelidad al centro (ahora escindido entre los restos de UCD y el Centro Democrático y Social-CDS); tan sólo el 9% se inclinó hacia el PSOE. El restante 27% de los sufragios fue a parar a los partidos nacionalistas (18% CiU y 9% PNV, respectivamente)⁴¹.

³⁹ Desde 1980 diversos dirigentes del PSOE habían mantenido reuniones discretas con los principales banqueros para explicarles su programa electoral. *El País* (12-XII-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-VIII-1982).

⁴⁰ Ver, CASTILLO, Pilar del: «La financiación de las elecciones legislativas de 1982», en J. J. Linz y J. R. Montero (eds.), *Crisis y cambio: electores y partidos en la España de los años ochenta*, Madrid, Centro de Estudios Constitucionales, 1986, pp. 279-281.

⁴¹ PEREZ DÍAZ, Víctor: *El retorno de la sociedad civil*, Madrid, Instituto de Estudios Económicos, 1987, p. 161.

La intervención de la CEOE 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. De esta manera, se facilitaría el camino para una alianza de los partidos del centro-derecha que pudiera formar gobierno. 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. Ello explicaría que tras conocer los resultados electorales, la CEOE felicitara al PSOE —manifestando incluso que su victoria no había sido una sorpresa— y también a AP, que había conseguido algo más de un centenar de escaños⁴².

Por otro lado, la transformación de la CEOE en actor político 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 satisfactorio. 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.

Esa actitud fue bien recibida por el PSOE, 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.

Para concluir, la incertidumbre sobre el futuro político suscitó una notoria politización del mundo empresarial con el objetivo de preservar su proximidad a los ámbitos de decisión política. Inicialmente la estrategia desplegada por el verticalista CNE consistió en la defensa de su participación corporativa en los centros de decisión de las políticas públicas. Ya no en calidad de representante gené-

⁴² Ver *El País* (30-X-1982).

rico de la Organización Sindical sino como organización profesional, independiente de la Administración y de los trabajadores. Esa estrategia se tradujo en un claro alineamiento con las tesis continuistas que pretendían una reforma limitada de las estructuras políticas franquistas, pero ese modelo resultó inviable, en lo que se refiere a los empresarios, por el desarrollo de tendencias claramente diferenciadas en torno a la naturaleza y alcance del proceso de cambios.

En estas circunstancias y al igual que sucediera en el ámbito político, la imperiosa necesidad de contar con un sistema unitario de representación y defensa de los intereses empresariales con capacidad de interlocución con los poderes públicos y los sindicatos, forzó la necesidad del acuerdo entre unos y otros. Por tanto, la CEOE, cuya creación fue estimulada por el gobierno ante la necesidad de incorporar a los empresarios al consenso que caracterizó la transición a la democracia, fue resultado de un pacto de carácter pragmático. Al margen de las actividades clásicas de interlocución laboral, a las que se concedió una especial importancia en estos primeros años, la CEOE asumió de forma inmediata la defensa de los intereses empresariales en el ámbito político. Función que desplegó dentro de los límites establecidos por la democracia y que, naturalmente, requirió el aprendizaje y puesta en práctica de nuevos repertorios de acción.

Sin embargo, el fracaso de las esperanzas depositadas en la elaboración de un gran pacto social gobierno-agentes sociales para consensuar la política económica, dio paso a un proceso de distanciamiento respecto a la UCD. Alejamiento, que no ruptura ante la inexistencia de una alternativa viable a su derecha y al profundo temor que suscitaba entre los empresarios un posible gobierno socialista. No obstante, a partir de 1980 el rechazo de la CEOE hacia la política económica y laboral del gobierno, agravado por la desconfianza suscitada por las divisiones internas de la UCD, provocó su conversión en actor político con el objetivo de apoyar aquellas opciones que asumieran sus planteamientos desde el poder. La nueva estrategia obtuvo sonados éxitos en Cataluña y Galicia que mostraron a la opinión pública, a los partidos políticos y a los propios empresarios el poder que habían alcanzado y, desde luego, estimularon su continuación con tonos cada vez más agresivos.

Ciertamente sus esfuerzos fracasaron en Andalucía y luego a nivel nacional en lo referente a evitar el acceso de los socialistas al poder. Sin embargo, tuvieron éxito en cuanto pusieron de manifiesto la unidad del empresariado en torno a la CEOE y, sobre todo, la necesidad de una interlocución gobierno-cúpula empresarial en materia de política económica. En este sentido, el triunfo socialista en octubre de 1982 señaló el inicio de una nueva etapa en las relaciones entre los empresarios y el gobierno, caracterizadas por la existencia de una comunicación fluida, propia de los regímenes democráticos.