

EMPRESARIOS Y TRANSICIÓN: LA ARTICULACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS EMPRESARIALES EN ANDALUCÍA, 1975-1979

Ángeles González Fernández

El período de la transición a la democracia es un campo de investigación reciente en la historiografía española, aunque ya son numerosas las investigaciones publicadas sobre estos años. La trayectoria de los partidos políticos, los distintos procesos electorales o la construcción del estado de las autonomías son las cuestiones que han suscitado un mayor interés por parte, en un primer momento, de politólogos, juristas y sociólogos y más recientemente por los historiadores que, partiendo de los planteamientos renovadores de la historia política y desde el enfoque de la llamada historia del tiempo presente, han abordado su estudio. Una afirmación similar puede hacerse respecto a las organizaciones sindicales — sobre las que ya existen un número notable de investigaciones referidas a su proceso de formación, desarrollo y actividades semiclandestinas en la oposición al régimen y, posteriormente, a su trayectoria como organizaciones legales y protagonistas del proceso de transición, pero no puede hacerse extensiva de igual manera a los empresarios y a sus organizaciones. Esta ausencia no constituye un hecho excepcional en la historiografía española, pero no por ello deja de ser sorprendente y paradójica puesto que en no pocos estudios sobre este período se alude a la influencia del empresariado y de sus organizaciones en el proceso transicional¹, sin que hasta el momento la constatación de ese hecho haya impulsado la necesidad de analizar en profundidad este tema.

1. Véase M. Cabrera, F. del Rey Reguillo, *Entre la condena y el olvido. Los empresarios y sus organizaciones en la historiografía española*, en “Sociología del Trabajo”, 1998, n. 3, pp. 141-164; M. Pérez Ledesma, *Empresarios, políticos e historiadores*, “Papeles de Economía Española”, 1997, n. 73, pp. 289-293. A modo de ejemplo, C. Huneus, *La Unión de Centro Democrático y la Transición a la democracia en España*, Madrid, CIS/Siglo XXI, 1985, especialmente pp. 227-229 y 368-373.

Precisamente para determinar esa influencia y, sobre todo, para conocer cuáles fueron los mecanismos que la hicieron posible, es preciso investigar la propia transición empresarial, porque — en mi opinión — su modalidad y desarrollo permitió a los empresarios adaptarse con rapidez y eficacia a la nueva situación, incluso — podría afirmarse — con mayor éxito que las organizaciones sindicales obreras. Naturalmente, los empresarios contaban con ventajas inherentes a su propia condición ya que sus intereses estaban definidos a título individual con anterioridad y pudieron presentarse como un bloque sin fisuras (aunque ello no impidió la existencia de fuertes discrepancias internas), de forma que — al contrario que los sindicatos obreros, cuya primera tarea consiste precisamente en la articulación de intereses, cuestión que en el caso de España acabó provocando una clara división, cuando no enfrentamiento, entre las distintas organizaciones — pudieron constituirse formalmente como un grupo de interés cohesionado y jerarquizado con el objetivo de formular y defender ante los poderes públicos y ante los sindicatos los intereses individuales comunes a todos los miembros o, al menos, a su mayor parte².

En este mismo sentido, también hay que subrayar la incidencia de otros factores que posibilitaron el éxito de la transición empresarial como la existencia de unos valores compartidos y de un sentido de identidad colectiva, fortalecido en estos momentos por la percepción común de ser injustamente considerados por el conjunto de la sociedad. Por último, también es necesario tener muy en cuenta la «estructura de las oportunidades políticas», dado que las expectativas de cambio impulsaron una toma de conciencia sobre la necesidad de crear plataformas organizativas que aseguraran su participación en el diseño del proceso de cambio y la defensa de sus intereses, en especial en lo relativo a la política económica, al tiempo que la atribución de un estatus público a las asociaciones, ya fueran empresariales o sindicales, abrieron nuevas posibilidades de acción. Por lo tanto, la transición de la dictadura a la democracia contribuyó de forma determinante a la constitución formal de los grupos de intereses empresariales; no sólo eso, los sucesivos gobiernos desempeña-

2. Tradicionalmente se ha definido a los grupos de interés como aquellos que actúan como mediadores entre la sociedad civil y el estado cuando para ello no ejercen una acción directa sobre los poderes públicos, en tanto que los grupos de presión serían los grupos de interés que ejercen esa acción; no obstante, en la historiografía anglosajona se utiliza preferentemente el segundo ya que permite subrayar los aspectos estructurales y formales de la relación entre los individuos que forman un grupo determinado. Véase J. de Celis, *Los grupos de presión en las democracias contemporáneas (Gran Bretaña, Francia y Estados Unidos de América)*, Madrid, Ed. Tecnos, 1963; S. Berger (ed.), *La organización de los grupos de intereses en Europa Occidental*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988 (ed. or. *Organizing Interest in Western Europe*, Cambridge, Cambridge University Press, 1981); E. Martínez Quinteiro, *Empresarios y formas organizativas. Reflexiones historiográficas y metodológicas*, en P. Carasa Soto, *Elites. Prosopografía Contemporánea*, Valladolid, Universidad de Valladolid, 1994, pp. 137-154.

ron un papel determinante en su consolidación para asegurar el consenso necesario. Así pues, no puede afirmarse que las asociaciones empresariales fueran resultado de condicionantes económicos ni que éstos garantizaran su permanencia, aunque indudablemente el contexto socioeconómico desempeñó un papel relevante en su constitución y desarrollo.

El hecho de que los historiadores hayan mostrado un escaso interés hacia los empresarios y sus organizaciones en la transición no quiere decir que no existan estudios específicos; de hecho, hasta el momento se han publicado no pocas investigaciones sobre el tema, realizadas casi en su totalidad por sociólogos, juristas o economistas³, y sin negar en modo alguno la indudable importancia y validez de sus aportaciones, lo cierto es que — como afirma J. Tusell refiriéndose al tratamiento que hacen los politólogos y sociólogos sobre la transición política — sus resultados suelen ser fragmentarios y no tienen en cuenta el factor temporal de forma suficiente, sino que de forma sucesiva presentan el punto de partida inicial y la conclusión correspondiente⁴. De otra parte, las investigaciones sobre el asociacionismo empresarial se centran en su mayor parte en el análisis de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) y desde una perspectiva institucional, en tanto que otros se insertan en el debate en torno a la existencia o no de un sistema corporatista en España⁵.

No cabe duda alguna acerca de la necesidad de estudiar la organización cúpula del empresariado español, toda vez que en muchas ocasiones fue la promotora de las organizaciones empresariales territoriales y sectoriales, pero — a mi modo de ver — es necesario estudiar el asociacionismo

3. Entre ellos pueden citarse los contenidos en el número monográfico de “Papeles de Economía Española”, 1985, n. 22; M. Mella Márquez, *Los grupos de interés en la consolidación democrática*, en R. Cotarelo (comp.) *Transición política y consolidación democrática. España (1975-1986)*, Madrid, CIS, 1992, pp. 327-342; R. Pardo Avellaneda, J. Fernández Castro, *Las organizaciones empresariales y la configuración del sistema de relaciones industriales en la España democrática, 1977-1979*, en F. Miguélez, C. Prieto (dirs.), *Las relaciones laborales en España*, Madrid, Siglo XXI, 1995 (2. ed), pp. 147-184 y S. Aguilar, *El asociacionismo empresarial en la transición post-franquista*, en “Papers”, 1985, n. 24, pp. 53-84. Para Andalucía, S. del Rey Guanter, *Las asociaciones empresariales andaluzas*, en A. Ojeda Avilés, *Las relaciones industriales en Andalucía*, Sevilla, Instituto de Desarrollo Regional, Universidad de Sevilla, 1987, n. 44, pp. 41-78. Hasta el momento la aportación de los historiadores a la cuestión se reduce a A. Soto Carmona, *De la representación a la organización patronal*, en “Sociología del Trabajo”, 1995, n. 24, pp. 99-119.

4. J. Tusell, *La Transición política: un planteamiento metodológico y algunas cuestiones decisivas*, en J. Tusell y A. Soto (eds.), *Historia de la Transición 1975-1986*. Madrid, Alianza Editorial, 1996, p. 113.

5. C. Solé, *El sistema asociativo empresarial en el sector textil español*, en C. Solé (comp.), *Corporatismo y diferenciación regional*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1987, pp. 230-249; M. Pérez Iruela, S. Giner (eds.), *El corporatismo en España*, Barcelona, Ariel, 1988.

de base que comienza a gestarse a partir de 1975 a nivel local, provincial y regional y se desarrolla de manera fulgurante a lo largo de los años siguientes; los valores, objetivos y expectativas que mueven a los empresarios a asociarse; la naturaleza, funcionamiento interno de las nuevas asociaciones y articulación a nivel territorial y sectorial, estrechamente vinculado a la situación del mercado y al desarrollo del proceso autonómico, así como sus actitudes y estrategias, tanto de cara a los sucesivos gobiernos y sus políticas económicas como respecto a las organizaciones sindicales.

En otras palabras, se trata de determinar el papel que desempeñaron los empresarios en la transición, cuestión que se inserta en el debate sobre el protagonismo en el proceso⁶, y su intervención en el denominado pacto social, es decir, en la fórmula del consenso. Para ello es necesario contemplar su actuación en función de una serie de variables bien determinadas: la defensa de la democracia, vinculada indisolublemente a la defensa de la economía de mercado y la libertad de empresa; la carencia de una identificación plena con ninguno de los partidos políticos, algo que daría lugar a una desconfianza creciente respecto al poder en lo referente a la defensa de sus intereses; un notorio sentimiento de inseguridad motivado por la profundidad de la crisis económica y la secuencia vertiginosa de suspensiones de pagos, quiebras y cierres de empresa; la ofensiva de los sindicatos, que minó seriamente la autoridad y capacidad de maniobra de los empresarios en su gestión profesional; y, por último, el desprestigio del empresariado en el conjunto de la sociedad española, al que se vinculaba al régimen franquista e identificaba como uno de sus principales sostenedores y beneficiarios. A esa acusación, además, se añadió — en el caso de Andalucía — el debate en torno a los orígenes y causas del subdesarrollo de la región, en el que uno de los puntos centrales era la inexistencia de tradición industrial y de mentalidad empresarial; es decir, la carencia de espíritu emprendedor y riesgo de la burguesía andaluza, hasta que el punto de que ya a finales de los sesenta se había generalizado la opinión de que los capitalistas, en general, y los empresarios, en particular, eran responsables en buena parte del atraso de la región⁷.

Conforme a estos planteamientos, estas páginas, que no son sino una primera aproximación a una investigación a más largo plazo, pretende analizar la actitud y estrategias de los empresarios andaluces ante el nuevo marco político y ante las transformaciones producidas en el ámbito de las relaciones laborales a partir de 1975, en un contexto de grave incertidumbre política, aguda crisis económica y una intensa radicaliza-

6. Cfr., J. Álvarez Junco, *Del Franquismo a la Democracia*, en A. Morales Moya, M. Esteban de Vega (eds.), *Historia Contemporánea de España*, Salamanca, Universidad de Salamanca, 1996, pp. 159-170.

7. Véase J. Cazorla Pérez, *Dependencia empresarial, nivel de industrialización y algunas actitudes de elites económicas en Andalucía*, en "Revista Española de Investigaciones Sociológicas", 1984, n. 26, p. 52.

ción de las organizaciones sindicales. La conveniencia de abordar un marco de estudio local, provincial o, como es el que se plantea en estas páginas, regional, se impone en la medida en que las asociaciones empresariales no sólo representan y defienden los intereses de sus afiliados ante los poderes públicos y los sindicatos, sino que también ofrecen un amplio abanico de prestaciones a las empresas miembros. Así pues, si la estructura industrial de un país se caracteriza por el predominio de la pequeña y mediana empresa — como es el caso de España — el tejido asociativo tenderá a conformar una amplia red de organizaciones que asegure un contacto estrecho y cotidiano con sus miembros; ésta es, además, una condición necesaria puesto que permitirá reforzar la cohesión interna, la participación de las empresas asociadas en el funcionamiento y toma de decisiones en el seno de la organización y, por tanto, aumentará la legitimidad de ésta frente a sus interlocutores, ya sean sindicales o políticos. Por otro lado, la propia fragmentación y segmentación de los mercados — en los que hay que considerar a los empresarios tanto como productores como consumidores —, la descentralización en la toma de decisiones públicas y factores de tipo histórico y cultural inciden de forma determinante en esa diferenciación territorial de las asociaciones empresariales⁸. Por lo tanto, y al igual que sucediera en otros territorios del Estado, a lo largo de estos años iniciales de la Transición, el fenómeno más destacado a nivel empresarial en Andalucía radicó en la existencia de una vertiginosa corriente asociativa de carácter sectorial, que se materializó en la proliferación de organizaciones a nivel local y provincial que muy pronto pasaron a encuadrarse en asociaciones sectoriales de ámbito regional y nacional, como de ámbito territorial, en un proceso que culminó a mediados de 1979 con la constitución de la confederación empresarial andaluza (CEA). Ambas modalidades posibilitaron el desarrollo de una amplia y compleja red de asociaciones a nivel regional y su rápida inserción en la CEOE.

El desarrollo y consolidación del asociacionismo empresarial en la transición no puede considerarse sin más como resultado de la desaparición del régimen franquista, ya que con anterioridad existían organizaciones que discurrían al margen de las estructuras oficiales y que pueden entenderse en buena medida como resultado de la insatisfacción generada entre los empresarios por el rígido intervencionismo tanto en la política económica como en el sistema de relaciones laborales. Así pues, a la hora de examinar al empresariado y a sus asociaciones se hace necesario analizar, siquiera de forma somera, su comportamiento y trayectoria a lo largo del franquismo, máxime si se tiene en cuenta que no puede afirmarse sin más la existencia de una identificación entre intereses económicos

8. Cfr. P.C. Schmitter, L. Lanzaloco, *Las regiones y la organización de los intereses comerciales*, en C. Solé (comp.), *op. cit.*, pp. 251-284.

e intereses políticos sino una instrumentalización recíproca, de forma que la alianza entre el poder político y la clase empresarial funciona sólo en la medida en que ambas partes se sienten relativamente satisfechas, y el grado de satisfacción de los empresarios — que sólo fue especialmente intenso en los primeros años del franquismo — experimentó una sensible disminución a lo largo de los años, si bien limitada a la política económica del régimen⁹. Ciertamente, en algunos sectores y provincias los empresarios controlaron en beneficio propio la estructura verticalista, pero en otros puede detectarse una notoria desconfianza, cuando no resistencia, a integrarse en la Organización Sindical (OS), incluso en los primeros años del franquismo. Así, por ejemplo y referido a Andalucía, los empresarios de la construcción de la provincia de Granada mostraron una gran apatía y recelo hacia el sindicato vertical, constituido sólo en 1954 y existente poco más que sobre el papel a lo largo de los años siguientes¹⁰.

De hecho el modelo corporativista, basado en la eliminación de los sindicatos libres y de los mecanismos de convenios y conflictos colectivos a cambio de la estabilidad en el empleo de los trabajadores y en detrimento de la productividad, no podía satisfacer de forma suficiente las aspiraciones del empresariado, sobre todo porque dejaba sin resolver cuestiones fundamentales como la regulación de mercados o la misma política económica, por no hablar de las deficiencias en el funcionamiento del sistema, generadas tanto por la propia estructura corporativa — caracterizada por su debilidad, un escaso grado de coherencia y coordinación — como por la amplia discrecionalidad de la Administración en su actuación¹¹. Por lo tanto, se impone establecer una clara distinción entre el marco establecido por la normativa legal y la situación real porque, de hecho, la OS nunca consiguió un control total y absoluto sobre

9. C. Molinero, P. Ysas, *Los industriales catalanes y el primer “ventenio” franquista: adhesión política y disidencia económica*, en *España franquista. Causa general y actitudes sociales ante la dictadura*, Albacete, Universidad de Castilla-La Mancha, 1993, pp. 161-178.

10. M.T. Ortega López, *El sector granadino de la construcción: del silencio a la protesta (1939-1975)*, en *Tiempos de silencio. Actas del IV Encuentro de Investigadores del Franquismo*, Valencia, Universidad de Valencia, 1999, pp. 530-540.

11. La debilidad de la OS tanto a la hora de integrar a los trabajadores como a los empresarios, que en algunas provincias acabaron por controlar sus órganos decisivos, puede verse en G. Ramos y Ramos, *El sindicato vertical: mecanismo de control e instrumento de poder*, en *Franquisme. Sobre resistència i consens a Catalunya (1938-1959)*, Barcelona, Crítica, 1990, pp. 142-150; C. Molinero, P. Ysas, *Els industrials catalans durant el franquisme*, Vic, Eumo, 1991; R. Moreno Fonseret, *Burguesía y nacionalismo. Control obrero, beneficio económico y poder político en la OSE alicantina*, en “Anales de la Universidad de Alicante”, 1992, n. 8-9, pp. 181-214 y *El régimen y la sociedad: grupos de presión y concreción de intereses*, en G. Sánchez Recio (ed.) *El primer franquismo (1936-1959)*, “Ayer”, 1999 n. 3, pp. 87-113; A. Cenarro Lagunas, *Cruzados y camisas azules. Los orígenes del franquismo en Aragón, 1936-1945*, Zaragoza, Prentas Universitarias de Zaragoza, 1997.

los trabajadores ni tampoco sobre los empresarios, como lo demuestra la pervivencia de las cámaras de comercio, la catalana Fomento del Trabajo Nacional o la creación de diversos organismos de representación económica que actuaban de forma autónoma respecto a los sindicatos oficiales, aunque en posición subordinada respecto a ellos.

Las discrepancias entre el empresariado y la política económica desarrollada por el régimen, vinieron a profundizarse tras el cambio de rumbo producido a finales de los años cincuenta, algo que debe entenderse como un resultado inevitable en la medida en que la relativa liberalización de la economía española y su integración en los mercados internacionales, unido a las reformas introducidas en el sistema de relaciones industriales (establecimiento de jurados de empresa y convenios colectivos, que implicaron la convocatoria de elecciones sindicales, la semilegalización de la huelga y la semitolerancia de sindicatos libres) provocaron una situación nueva, caracterizada por la mayor competencia externa y el aumento de la presión obrera. Ello explica la desconfianza de muchos empresarios hacia las medidas puestas en marcha por los tecnócratas y, en general, el inicio de un cierto proceso de distanciamiento del empresariado español respecto al poder¹². Buena prueba de ello es que, volviendo al ejemplo granadino, los empresarios de la construcción ya a comienzos de los años sesenta mantenían una pésima opinión de la OSE, a la que acusaban de coartar su libertad con imposiciones y amenazas y, lo que es más significativo, afirmaron que «si ello fuera posible, los empresarios, en bloque, abandonarían el Sindicato para constituir asociaciones para la defensa de sus intereses, que consideran actualmente preteridos»¹³.

La insatisfacción de los empresarios, tanto como de los trabajadores, respecto a la OS intentó atenuarse mediante la concesión de una mayor participación de los segundos, apoyado por la legislación sobre convenios colectivos, y de una mayor autonomía a los empresarios, medida que se completó en 1964 en lo referente a éstos últimos con la creación del Consejo Nacional de Empresarios que, en el marco de la OS, actuaría como órgano de coordinación representación, gestión y defensa de sus intereses profesionales. Sin embargo, esta apertura no fue suficiente para acallar el creciente malestar de los empresarios respecto al sindicato vertical, tal como pusieron de manifiesto las investigaciones de Dülfer¹⁴ referidas a los andaluces a finales de los sesenta. Según este estudio, los empresarios consideraban la estructura sindical franquista como un

12. J.J. Linz, A. de Miguel, *Los empresarios ante el poder público*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1966.

13. M.T. Ortega López, *El sector granadino de la construcción: del silencio a la protesta (1939-1975)*, en *op. cit.*, p. 535.

14. E. Dülfer, *Problemática de colaboración y promoción industrial en Andalucía. Actitudes y motivaciones del empresariado en Andalucía*, Sevilla, Instituto de Desarrollo Regional, 1975, pp. 38 y 57-58.

obstáculo para su libertad de acción y como un elemento retardatario, lo que podría explicar su apatía respecto a las uniones de empresarios, a cuyas reuniones simplemente no asistían; de hecho, en estos momentos buena parte de los empresarios se mantenían al margen de la OS al considerar que su orientación y actividades tenían un carácter básicamente social, es decir, de protección de los trabajadores¹⁵. En la misma investigación, se constataba la escasa predisposición hacia el asociacionismo económico, que representantes de la OS, de las cámaras de comercio y los propios empresarios encuestados achacaban al extremado individualismo de los españoles, y especialmente de los andaluces, junto a la falta de una red adecuada de comunicaciones a nivel regional e, incluso, a la influencia social o biológica de la ocupación árabe. Sin embargo, el propio Dülfer ofrece una razón más lógica al afirmar que el sistema fiscal tendía a inducir a cada empresario a declarar menos de lo que era, y a ocultar su verdadera situación financiera, que sería conocida por las empresas en caso de asociarse.

Sin embargo, pese a esa mentalidad individualista lo cierto es que empresarios andaluces se hallaban integrados en algunos organismos de ámbito nacional que actuaban como grupos de interés, generalmente para conseguir la limitación de las importaciones o para conseguir beneficios especiales, como SERCOBE (Servicio Técnico Comercial de Constructoras de Bienes de Equipo) o la Junta Nacional del Grupo de Fabricantes de Recambios y Accesorios de Vehículos Automóviles, que actuaban al margen de la OS, de la misma manera que existían asociaciones orientadas a la colaboración en materias específicas (publicidad, comercialización, investigación, protección contra importaciones, etc.)¹⁶ y asociaciones locales, como GAESCO (Grupo Autónomo Sindical de Constructores de Obras), creado en Sevilla en 1962 y que desarrolló actividades de asesoramiento, así como funciones cooperativistas y mutualistas.

Al iniciarse la transición, la industria andaluza se caracterizaba por el predominio de la pequeña y mediana empresa, con una estructura heterogénea y sin relación alguna con las necesidades de aprovisionamiento

15. Sobre este punto, resulta ilustrativa la afirmación de D. de la Prida, presidente de la Unión de Empresarios del Metal de Sevilla: «Solo conseguí reunir a la totalidad de los empresarios del metal cuando en el orden del día el primer punto era ‘Reparto de lingotes’». Cfr. *Nuestras empresas: Domingo de la Prida e Hijos*, en “FEDEME, Boletín de la Federación de Empresarios del Metal”, 1979, n. 8, p. 11. Las afirmaciones sobre el carácter puramente social de los sindicatos en C.R. García Ruiz, *Franquismo y transición en Málaga*, Málaga, Universidad de Málaga, 1999, p. 72. También se recogen en las entrevistas realizadas a D. Ignacio García-Junco, director gerente de la empresa sevillana García-Junco desde 1973, Sevilla, 19 de junio de 2000, y D. Juan Miguel Salas Tornero, presidente de FEDEME y de la Confederación Empresarial Sevillana (1979-1983), Sevilla, 14 de abril de 2000.

16. E. Dülfer, *op. cit.*, pp. 44-45. La existencia de esas asociaciones fue afirmada por 89 de las 389 empresas en las que se realizó la encuesta, base del estudio, pp. 46-47.

de las grandes empresas industriales de la región. De hecho y como resultado de las transformaciones producidas a partir de los primeros sesenta, se había generado una economía dual y desestructurada, en la que convivían un sector moderno, con una elevada concentración empresarial y fuertes inversiones, generalmente por iniciativa foránea o estatal, junto a sectores atrasados y de carácter tradicional, lo que ha llevado a caracterizar a la economía andaluza como dependiente y periférica¹⁷. En buena parte el empresario andaluz pertenecía a ese grupo de hombres que, o bien por tradición familiar o bien por tratarse de individuos emprendedores, con sentido de la oportunidad y generalmente bien conocedores del oficio, habían continuado o, en su caso, creado su propio negocio sin una vinculación directa con los grandes grupos industriales o financieros, conforme a una concepción voluntarista del empresariado que convertía a la empresa en el resultado lógico de una extraordinaria voluntad de independencia y realización personal¹⁸. Además, posiblemente con la intención de diversificar riesgos y ante la expectativa de un crecimiento sostenido, habían ampliado su actividad a otros sectores con poca o ninguna relación entre sí, aunque necesariamente ello implicaba que no pudieran gestionar de forma exclusiva y exhaustiva ninguno de ellos.

A partir de los años cincuenta y sobre todo de los años sesenta la proliferación de pequeñas empresas, en muchos casos de carácter artesanal o semiartesanal cuya producción se orientaba a satisfacer las necesidades de consumo de un mercado interno creciente y sumamente protegido, tuvo algunos efectos favorables, especialmente sobre el empleo, pero la estructura industrial así creada adolecía de graves deficiencias debido en muchos casos a su carácter marginal y al uso de métodos de gestión poco evolucionados (en líneas generales esos pequeños empresarios dirigían sus establecimientos basándose en su experiencia técnica, adquirida normalmente con la práctica del que había sido su oficio, y con una concepción autocrática de la empresa, es decir, basada en la concentración de la capacidad de decisión en el propietario-gestor). Incluso aquellos que intentaron introducir modernos mecanismos de gestión se encontraron con nuevos y graves problemas, derivados de la falta de experiencia y conocimiento directo de la realidad de las empresas por parte de los

17. De hecho, en 1975 el 43,7% del empleo andaluz se registraba en empresas que tenían entre 1 y 50 trabajadores, en tanto que sólo 45 empresas contabilizaban más del 72,5% de la inversión industrial en la región. Véase M. Delgado Cabeza, *Las tres últimas décadas de la economía andaluza*, en M. Martín Rodríguez (dir.), *Estructura económica de Andalucía*, Madrid, Espasa Calpe, 1993, pp. 57-11; J. Auriolos Martín, *Claves actuales de la Economía Andaluza*, Málaga, Ed. Ágora, 1989.

18. «Para ser empresario no hace falta pedir o presentar ningún certificado de estudios. Sólo hace falta querer, querer y, sobre todo, trabajar y responsabilizarse con su propio destino y futuro sin descansarlo a la dependencia ajena», *Empresarios hechos a sí mismos: Manuel Gandullo de la Cruz*, "ABC", 22 de mayo de 1977.

llamados a ponerlos en práctica, generalmente jóvenes universitarios que, en muchos casos, se veían forzados a la improvisación. Por otra parte, en una etapa de fuerte crecimiento económico y con una demanda interna cada vez mayor de productos de todo tipo, estas empresas ampliaron y modernizaron sus instalaciones sin una planificación previa, recurriendo a un crédito fácil y barato de manera que es este período cuando comienza a producirse un notorio sobredimensionamiento en las plantillas, favorecido por el bajo nivel de los salarios, y en bienes de equipo que suplieran la baja productividad de los trabajadores, generalmente con una escasa cualificación técnica¹⁹.

Ese minifundismo industrial, tal como ha sido denominado, iba a encontrarse en una muy difícil situación ya a partir de los últimos años sesenta cuando comenzaron a detectarse los primeros síntomas de agotamiento del modelo desarrollista como resultado de la saturación del mercado y del inicio de una fase de selección en la oferta²⁰. La reducción de la demanda interna y el aumento de los costos laborales provocado por el aumento de los salarios y cargas sociales, del acortamiento de la jornada, el absentismo y la conflictividad laboral, intentaron compensarse mediante la subida de precios, la intensificación del recurso al crédito y a las horas extraordinarias para mantener la productividad en la esperanza de que se tratara de un período de recesión poco duradero. Sin embargo, estas medidas generaron un aumento constante de los gastos fijos y, lógicamente, una reducción similar de los beneficios, en una espiral que se agravó de forma radical a partir de la primera crisis energética, de modo que la viabilidad misma de las empresas se hallaba en peligro²¹. A la aguda contracción económica vino a añadirse el progresivo declive de la OS desde finales de los años sesenta, que pasó a inoperancia casi absoluta incluso antes de la muerte del general Franco, en tanto que la conflictividad laboral se disparó de modo espectacular a partir de 1975. La proliferación de las huelgas tenía una motivación económica indudable dadas las elevadas tasas de inflación, pero desde luego también asumió una clara finalidad política, de modo que puede considerarse como parte integrante de la estrategia elabo-

19. Cfr. J.I. Marcos, *La organización y la productividad en la empresa*, en "Documentos y Estudios", n. 13, Fundación Friedrich Ebert, Madrid, 1980, pp. 185-196; L. González Olivares, *Crisis en la mediana empresa industrial (1973-1977)*, en "Papeles de Economía Española", 1985, n. 22, pp. 38-61.

20. Sobre la evolución económica de Andalucía en estos años, véase J. Velarde Fuertes (dir.), *Decadencia y crisis en Andalucía*, Sevilla, Instituto de Desarrollo Regional, 1982; M. Delgado Cabeza, *Las tres últimas décadas de la economía andaluza*, en *op. cit.*, pp. 57-111; J. Auriolas Martín, *op. cit.*

21. Sobre el impacto de la crisis del petróleo cfr. L.A. Rojo, *La crisis de la economía española, 1973-1984*, en J. Nadal, J. Carreras, C. Sudriá (comps.), *La economía española en el siglo XX. Una perspectiva histórica*, Barcelona, Ariel, 1987, pp. 190-200; J.M. Serrano Sanz, *Crisis económica y transición política*, en M. Redero San Román (ed.), *La Transición a la democracia en España*, "Ayer", 1994, n. 15, pp. 135-164.

rada por las organizaciones sindicales para apoyar el proyecto rupturista tanto como para afianzarse y consolidarse como tales²².

La confusión y el desconcierto entre el empresariado iban en aumento a medida que las relaciones industriales comenzaron a desarrollarse de forma desconocida hasta entonces: a la indisciplina laboral, al absentismo, la celebración de asambleas en horario de trabajo, se añadieron la práctica de encierros en las fábricas, de boicots, bajos rendimientos, etc. a modo de presión en las más diversas circunstancias y, lo que era más grave, una notoria pasividad de la Administración ante la conflictividad y, sobre todo, ante las transgresiones contra la normativa laboral. A lo largo de 1975 y 1976 los empresarios accedieron a demandas salariales, que en ocasiones suponían un 25, 30 o incluso hasta cerca de un 50% de aumento en la esperanza de que la crisis sería breve, pero esas concesiones acentuaron la falta de liquidez de las empresas, por lo que comenzaron a menudear los impagos de sueldos por falta de fondos, la presentación de expedientes de regulación de empleo y los cierres. Estas medidas fueron contestadas las más de las veces por los trabajadores con recursos ante la delegación de trabajo y denuncias públicas sobre la mala gestión empresarial, cuando no voluntad expresa de cesar en la actividad para crear así inestabilidad política, de modo que se extendió un clima de profunda desconfianza entre empresarios y trabajadores.

En este ambiente de general desconcierto y sensación de caos, los empresarios se mostraron unánimes a la hora de defender la necesaria unidad del empresario, aunque existía una clara discrepancia en torno a las formas organizativas a adoptar. Para un sector, encabezado por el presidente del Consejo Nacional de Empresarios, Manuel Conde Bandrés, era preciso «partir e incluso fortalecer la legalidad vigente», es decir, mantener las estructuras organizativas franquistas en lo tocante a los empresarios mediante un proceso de reforma que permitiera la integración en su seno de las nuevas asociaciones. De esta forma, se pretendía conservar que éstas se configurasen como organismos paralelos destinados a defender intereses empresariales concretos, básicamente en lo relativo a las reivindicaciones obreras, en tanto que los consejos y uniones verticalistas se encargarían «de los intereses generales y comunes del empresariado de la

22. E. Lemus, *Sindicatos y Transición: juego político, pacto social, autonomía y elecciones*, en L. Álvarez Rey, E. Lemus (coords.), *Historia del Sindicalismo en Sevilla. Aproximación a la memoria de un siglo*, Sevilla, Universidad de Sevilla/Fundación El Monte, 2000, pp. 421-450; J. Babiano, A. Soto, *Conflictividad laboral y negociación colectiva durante la transición y la etapa democrática*, en A. Soto (dir.), *Clase obrera, conflicto laboral y representación sindical. (evolución socio-laboral de Madrid. 1939-1991)*, Madrid, Ediciones GPS, 1994; A. Soto, *Conflictividad social y transición sindical*, en J. Tusell, A. Soto (eds.), *Historia de la Transición, 1975-1986*, Madrid, Alianza Editorial, 1996, pp.373-386.

respectiva región, zona o comarca»²³, siempre en el marco de una organización de ámbito nacional. Otro sector, en cambio, se mostró decididamente partidario de romper con la OS para crear un nuevo tipo de asociaciones que pasarían a formar parte de una organización de carácter nacional, al margen en todo momento de las estructuras organizativas anteriores. Por último, un tercer grupo optó por una vía diferente, ya que aunque compartían las tesis de Conde Bandrés acerca de la conveniencia de conservar los medios materiales y humanos de la OS, pretendían que la iniciativa partiera de los Consejos Provinciales de Empresarios como células básicas del nuevo organigrama²⁴. Los tres grupos intentaron llevar a la práctica de forma simultánea sus propios planteamientos a lo largo de 1975 y 1976 hasta que ya al año siguiente se impuso el pragmatismo y el espíritu de transacción que llevó al establecimiento de acuerdos entre los dos últimos, si bien no desde posiciones excluyentes lo que posibilitó la integración sin problemas de los primeros.

Andalucía no permaneció al margen en las tentativas para establecer un sistema asociativo u otro. Ya a finales de 1975, grupos de empresarios especialmente dinámicos y acuciados por la conflictividad laboral, asumieron la necesidad de organizarse al margen de la OS en la convicción de que — como afirmaron los empresarios del metal sevillanos — «el sindicato vertical no servía para resolver los problemas con los que nos enfrentamos [...] y que de seguir manteniendo su rígida estructura y desconocimiento de la realidad no nos llevaría a buen puerto»²⁵. En otros casos, estos grupos contaron con el apoyo y asesoramiento de asociaciones establecidas a nivel nacional, como la Confederación General de Empresarios (CGE), la confederación Empresarial Española, liderada por Rodríguez Sahagún, y la Agrupación Empresarial Independiente, encabezada por Max Mazin, que desarrollaron una intensa labor propangadística y organizativa en casi todas las provincias del país²⁶. Simultáneamente, otros sectores secundaron

23. *Conclusiones de las Jornadas Empresariales*, celebradas a instancias del Consejo Nacional de Empresarios en Tarragona en setiembre de 1976, “Sol de España” (Málaga), 13 de octubre de 1976.

24. Entrevista con D. Santiago Herrero León, secretario general del Consejo Provincial de Empresarios de Sevilla y Director de Asuntos Económicos de la OS en la provincia (1972-1977), secretario general de la Confederación Empresarial Sevillana (1977-1983) y secretario general de la Confederación de Empresarios de Andalucía desde ese último año. Sevilla, 28 de octubre de 2000.

25. *Entrevistas. Juan Miguel Salas Tornero, presidente de la Federación de Empresarios del Metal*, “FEDEME, Boletín de la Federación de Empresarios del Metal” Sevilla, abril 1977, n. 0, p. 5. La federación se constituyó formalmente en setiembre del año anterior al amparo de la ley de asociaciones de 1964. M. T. Garrido Conde, *Entrevista a Juan Miguel Salas Tornero*, “ABC”, 29 de setiembre de 1976.

26. Así, por ejemplo, la AEI desplegó una campaña de prensa muy intensa en el verano-otoño de 1976 en la que — mediante la inserción de anuncios-encuesta — llamaba a los empresarios a organizarse en asociaciones profesionales. También constan las

las tesis de Conde Bandrés y su tentativa de crear una Federación Nacional de Empresarios, paralela al Consejo Nacional. Esta iniciativa intentó llevarse a cabo mediante la celebración de unas “Jornadas Empresariales” que, a nivel regional, se celebraron en Málaga en el otoño de 1976 con la asistencia de los presidentes de los ocho Consejos Provinciales de Empresarios, más representantes de Ceuta y Melilla, y un importante número de empresarios a título personal. Sin embargo, lejos de debatir la propuesta del Consejo Nacional de Empresarios, la mayor parte de las intervenciones se centró en denunciar la política económica del gobierno y la situación de abandono en que se encontraba Andalucía, al tiempo que «los representantes de Sevilla, Córdoba, Cádiz y Málaga» expresaron su rechazo a las conclusiones presentadas²⁷.

El fracaso de las jornadas no paralizó el proceso asociativo, pero sí provocó que a lo largo de los meses siguientes se adoptaran caminos divergentes: en el mes de diciembre, el Consejo Provincial de Empresarios de Jaén aprobó la creación de una Organización Profesional del Empresariado como organismo paralelo al Consejo, que seguiría manteniendo sus funciones y competencias, y en el que podrían integrarse las asociaciones de nueva creación. Por su parte, el Consejo Provincial de Huelva optó por una vía intermedia — probablemente por la inminente aprobación de la nueva ley sobre derecho de asociación sindical — y ya en marzo de 1977 acordó la constitución de la Federación Onubense de Empresarios (FOE) sobre el Consejo Provincial, que seguiría asumiendo la representación de los intereses empresariales hasta tanto no entrara en vigor la nueva normativa sobre asociaciones, momento en que, lógicamente, debía desaparecer²⁸. Situación similar se produjo a nivel sectorial, de forma que, por ejemplo, las agrupaciones provinciales de empresarios de cine, más las de Ceuta y Melilla, optaron por transformarse directamente en asociación regional independiente en enero de 1977 con el nombre de Federación Andaluza de Empresarios de Cine, en tanto que algunas de las asociaciones que se habían constituido como agrupaciones profesionales en el franquismo, lograron mantenerse modificando simplemente sus estatutos para acomodarse a la nueva normativa²⁹.

Por otra parte, al margen de las tentativas para establecer un sistema asociativo a nivel nacional, la aparición y desarrollo de estas asociacio-

visitas de Rodríguez Sahagún y de Ferrer Salat a varias ciudades andaluzas entre 1976 y 1978. La estancia del primero en Málaga tuvo una influencia determinante en los preparativos para la constitución de la Confederación Empresarial Malagueña y para acelerar los trabajos para la creación de la Confederación Empresarial Andaluza.

27. *En busca de la unidad empresarial*, “Sol de España”, 16 de octubre de 1976; *Unidad Empresarial*, “ABC”, 16 de octubre de 1976.

28. *Consejo Provincial de Empresarios de Jaén*, “ABC”, 15 de diciembre de 1976; R. Leblic, *ABC en Huelva*, “ABC”, 5 de marzo de 1977.

29. Es el caso de GAESCO, que también pudo mantener sus siglas mediante el simple procedimiento de sustituir el término Sindical por Sevillano.

nes debe enmarcarse en la lógica de los grupos de interés, de manera que — a pesar de la existencia de unos mismos valores y de un sentido de identidad colectiva — la presencia de problemas específicos en algunas actividades empresariales se tradujo en el desarrollo de dinámicas distintas, si bien pasado un primer momento prácticamente todas acabarían por integrarse — bien sectorial o territorialmente — en la organización cúpula, la CEOE. Dentro de estos sectores, es preciso destacar la trayectoria seguida por los empresarios agrícolas, de especial relevancia en Andalucía, y los pequeños y medianos empresarios porque, a pesar de que en algunos sectores se encuadraron rápidamente en asociaciones al margen del tamaño de la empresa, en otros optaron por crear asociaciones propias, sobre todo en el pequeño comercio.

La participación de los pequeños y medianos empresarios en el movimiento asociativo tenía una importancia extraordinaria, toda vez que por su número, capacidad de absorción de fuerza de trabajo, así como por su mejor consideración social y mayor capacidad de movilización, ocupaban un lugar central en los proyectos económicos y políticos de los sectores más modernos, acuciados — además — por la necesidad de obtener un maximum de representatividad, es decir, de conseguir la asociación del mayor número posible de empresas. Por su parte, los pequeños y medianos empresarios también asumieron la necesidad de integración en organizaciones de ámbito nacional para garantizar una mayor protección de sus intereses y como medio para superar su propia incapacidad para elaborar un conjunto coherente de demandas. Ello explica la existencia de dos proyectos, de muy distinto carácter, que se materializaron en la creación de la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME), liderada inicialmente por A. Rodríguez Sahagún, y la Confederación de la Pequeña y Mediana Empresa (COPYME), tachada por la primera y por la CEOE de «patronal filocomunista». La creación de esta última se produjo a partir de la constitución de las denominadas APYME (Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios, o en otros casos Autónomos, Pequeños y Medianos Empresarios), básicamente del comercio, y sus estatutos la definían como organización independiente orientada a la defensa de intereses profesionales específicos, asumidos como distintos e incluso opuestos a los de las asociaciones de grandes empresarios; de hecho, mostraron una notoria hostilidad hacia éstos y hacia la CEOE (por ejemplo, frente a las propuestas de la CEOE de la necesidad de un pacto social, COPYME mostró un claro rechazo porque, a su juicio, sólo beneficiaría a los grandes empresarios, y especialmente a su pretensión de monopolizar la representación de los empresarios mediante la creación de CEPYME³⁰). La estrategia de COPYME pasaba,

30. Según los directivos sevillanos de APYME, CEPYME era el resultado de las presiones ejercidas por las grandes empresas de la CEOE sobre las pequeñas y medianas

por tanto, por establecer una alianza con los trabajadores y las centrales sindicales, igualmente perjudicados por el pacto, para lo que era preciso establecer una clara separación entre los pequeños y medianos empresarios y los que eran calificados como empresarios «oligárquicos». No obstante, en estos momentos los pequeños y medianos empresarios andaluces estaban bastante rezagados en lo que se refiere a su organización y, por otra parte, la confederación estaba llamada a tener una corta vida ante la creciente hegemonía de CEPYME, que acabó por adherirse a la CEOE.

En el campo, el movimiento asociativo se produjo con igual intensidad y una heterogeneidad aún mayor, que no evolucionó hacia la concertación en una organización de ámbito nacional debido a la presencia de grupos muy diferenciados tanto en lo relativo a sus intereses económicos como a sus planteamientos ideológicos. En un primer momento el asociacionismo adoptó un carácter sectorial, al ser auspiciado por los sectores empresariales más dinámicos, como los olivereros, remolacheros o arroceros, que crearon asociaciones específicas, aunque las dos últimas sobre la base de las agrupaciones ya existentes. La más importante de ellas por su capacidad de movilización fue la Unión del Olivar Español, organizada en el otoño de 1976 a instancias de los empresarios de Jaén e integrada en la CEOE, tras su constitución a mediados de 1977.

Ya a comienzos de ese año se abrió paso el principio asociativo intersectorial de ámbito provincial a instancias de las Uniones de Empresarios de las Cámaras Oficiales Sindicales Agrarias (COSA), que gestionaron su transformación en asociaciones provinciales de agricultores y ganaderos (ASAGA). El proceso, concebido para agrupar a todos los propietarios agrícolas, al margen del tamaño de sus explotaciones, se inició en Córdoba para extenderse rápidamente a Sevilla, Málaga, Almería y Granada, hasta el punto de que en el mes de marzo los presidentes de las ocho cámaras agrarias, más los presidentes de sus respectivas uniones de empresarios, celebraron una reunión con el objetivo de conseguir una homogeneización de sus respectivos estatutos a nivel regional que facilitara una actuación concertada³¹. El proyecto de constituir una federación cuajó algo más tarde en una reunión celebrada en Antequera, a la que también asistieron representantes de la Unión del Olivar, al tiempo que las distintas ASAGA pasaron a integrarse en la Confederación Nacional de Agricultores y Ganaderos, adherida a la CEOE.

Sin embargo, la posibilidad de alcanzar la unidad empresarial en el campo tropezó con obstáculos tan serios que muy pronto se mostró imposible. De un lado y frente al pragmatismo de las cámaras y uniones

empresas subsidiarias, C. Lagares, *Entrevista al presidente y secretario general de APYME*, "El Correo de Andalucía", 3 de noviembre de 1977.

31. *Se gestiona la Federación Regional de Agricultores de Andalucía*, "ABC", 6 de marzo de 1977.

de empresarios, otras entidades opusieron una notable resistencia a desaparecer, como las Hermandades de Labradores y Ganaderos que, al parecer, se arrogaron la representación exclusiva de los empresarios agrícolas y tacharon de ilegales al nuevo movimiento asociativo, en una postura inmovilista que favoreció — según los promotores de las ASAGA — la infiltración del partido comunista entre los pequeños y medianos propietarios³². De hecho, casi simultáneamente a la creación de éstas últimas y pese a su objetivo de agrupar a todos los propietarios agrícolas, se desarrolló un movimiento asociativo paralelo entre los pequeños propietarios, arrendatarios, aparceros y colonos, justificado en la necesidad de «no seguir siendo el instrumento en apoyo de grandes propietarios, que han mantenido la exclusiva de la representación de los campesinos en los últimos años»³³, de manera que la existencia de dos agriculturas en Andalucía exigía la existencia de asociaciones distintas. Esta corriente asociativa, que dio lugar a la aparición de las Uniones de Agricultores y Ganaderos (UAGA) de ámbito provincial y con representación en una coordinadora nacional, culminó con la constitución de una federación de carácter regional, cuyos preparativos se iniciaron ya en mayo de 1977³⁴. Por otra parte, en estos momentos también surgió otra tendencia asociativa, ésta de filiación progresista que se materializó en la creación de los Centros de Jóvenes Agricultores, definidos como profesionales e independientes, que ya en la década de los noventa acabarían fusionándose con ASAGA para dar lugar a la actual ASAJA.

En suma el movimiento asociativo se extendió a prácticamente todas las actividades económicas con enorme rapidez, de forma que antes de que se promulgara la ley de 1 de abril de 1977 sobre regulación del derecho de asociación sindical, muchas de ellas habían iniciado ya su andadura de facto en todas las provincias andaluzas, especialmente en las capitales, pese a que — al menos oficialmente — seguían funcionando las uniones de empresarios hasta la liquidación formal de la OS mediante Real Decreto-Ley de 2 de junio de 1977³⁵. La rapidez y el pragmatismo, unido a la existencia de situaciones muy distintas a nivel sectorial, local y provincial, determinó que el desarrollo del sistema asociativo fuera sumamente heterogéneo y, por tanto, no pueden establecerse pautas comunes a nivel regional, salvo quizás el hecho de que los sectores más

32. Conde de Montarco, *Hay un vacío en la representación empresarial agraria*, “ABC”, 5 de marzo de 1977.

33. El asociacionismo dentro de este grupo se inició en la provincia de Sevilla, donde en marzo de 1977 la UAGA estaba implantada en 41 pueblos, para continuar luego en Córdoba, Jaén, Granada y Málaga. “ABC”, 10 de febrero; 13 de marzo y 5 de mayo de 1977.

34. “El Correo de Andalucía”, 13 de mayo de 1977.

35. En marzo de 1977 en la provincia de Sevilla existían más de 20 asociaciones en diversas fases de constitución. Por el contrario, todavía en febrero de 1977 los empresarios de la construcción de Málaga se hallaban integrados en la Unión de Empresarios.

dinámicos (metal, construcción, hostelería y transportes) fueron los primeros en asociarse. No obstante, pueden advertirse elementos comunes tanto en el origen como en la trayectoria de estas asociaciones; de hecho todas ellas mantienen, en mayor o menor medida, unas líneas de continuidad innegables con las estructuras organizativas anteriores, de forma que entre los grupos promotores, normalmente asesorados por técnicos del sindicato vertical, podemos encontrar tanto empresarios que no habían asumido ninguna función en la OS como cargos directivos de las respectivas uniones provinciales de empresarios.

Sin embargo y pese a esa evidente continuidad, la voluntad rupturista respecto a la OS era clara, como lo demuestra que en sus estatutos todas ellas se definían como voluntarias, apolíticas e independientes — tanto de los partidos políticos como de la propia administración y de los sindicatos —, partidarias de la economía de mercado y de la plena libertad sindical para empresarios y trabajadores. De la misma manera, todas asumieron como objetivos básicos la representación y defensa de sus intereses económicos; la participación en las decisiones sobre política económica y fiscal, para lo que algunas incluso afirmaron su voluntad de obtener representación en los poderes públicos tanto a nivel local y provincial como nacional para la consecución de sus fines³⁶; la negociación con las centrales sindicales, así como la de prestar asesoramiento técnico, jurídico y laboral a las empresas asociadas, y, algo que resulta muy significativo, algunas apuntaron la necesidad de mejorar la imagen pública de los empresarios frente a la generalizada descalificación y condena social de que eran objeto.

Una vez establecida lo que podría calificarse como una red asociativa básica, e incluso casi de forma simultánea, ya que en los estatutos de prácticamente todas las asociaciones así se estipula, se desarrolló una fuerte tendencia a la concertación en federaciones, bien de carácter sectorial o territorial, con el objetivo prioritario de conseguir una mayor representatividad y coordinación de sus intereses, así como para «defender la industria andaluza frente a la de otras regiones de España, de modo que pueda potenciarse el mercado de Andalucía, a su juicio con posibilidades de ser cubierto por la producción autóctona y evitando así la fuga de la riqueza y el capital andaluz a otras regiones»³⁷. Este movimiento, que ha de insertarse en el proceso de creación de instituciones de ámbito supra-provincial en Cataluña y País Vasco, pero sobre todo como la respuesta de los empresarios a la difusión de un sentimiento de agravio comparati-

36. Así lo afirmaron los promotores de la Asociación de Labradores y Ganaderos de Córdoba, *ABC en Córdoba*, “ABC”, 8 de febrero de 1977; *Entrevista a Juan Miguel Salas Tornero*, “FEDEME”, 1977, n. 0, pp. 5 y 9. Sobre las asociaciones de ámbito regional, véase, S. del Rey Guanter, *Las asociaciones empresariales andaluzas*, en *op. cit.*, pp. 41-78.

37. *La situación actual de la pequeña y mediana empresa en Andalucía*, “ABC”, 27 de febrero de 1977.

vo respecto a las zonas más industrializadas del país, dio lugar a la constitución de numerosas federaciones y confederaciones andaluzas de carácter sectorial a partir de 1978 y 1979 (por citar sólo algunas, Confederación Empresarial Andaluza del Metal, Confederación General Andaluza de la Madera y el corcho, Confederación de Empresarios Comerciantes de Andalucía (CECA), Federación Andaluza de Empresarios de Hostelería). El organigrama de esas asociaciones era algo más complejo ya que su misma pretensión de coordinación interprovincial implicaba la adopción de un cuidadoso equilibrio en las juntas directivas para evitar las suspicacias que suscitaba el centralismo sevillano, de forma que en todas ellas se distribuyeron los principales cargos entre diversas asociaciones provinciales (la confederación andaluza de la madera y el corcho tenía un presidente sevillano, un secretario de Cádiz y un tesorero malagueño; la del metal, un presidente malagueño, y un secretario general sevillano, etc.). Generalmente, estas federaciones y confederaciones andaluzas se integraron rápidamente en las organizaciones sectoriales de ámbito nacional así como en la CEOE.

Como ya se ha anticipado, la tendencia a la creación de confederaciones provinciales intersectoriales fue incluso más temprana, en buena parte porque en algunas provincias su constitución provino de la transformación de los Consejos Provinciales de Empresarios; en otras, en cambio, el proceso fue más complejo y lento debido a que la rapidez con que habían surgido las asociaciones locales y provinciales a nivel sectorial, planteó no pocos problemas respecto a su proceso de gestación. Así, por ejemplo, la Confederación Empresarial Sevillana (CES) se constituyó en junio de 1977 a instancias de once asociaciones sectoriales, tras un arduo proceso de negociaciones entre los partidarios de una ruptura total con los esquemas anteriores y los defensores de aprovechar las estructuras verticalistas que finalizó con una transacción entre ambos³⁸; una secuencia similar se produjo en Córdoba, donde la confederación provincial (CECO) se organizó en octubre de ese año, una vez que diez asociaciones provinciales impulsaron la fusión de las dos federaciones provinciales que se habían creado en un primer momento, en tanto que la Confederación Empresarial Malagueña (CEM) fue más tardía ya que formalmente se constituyó en enero de 1978, igualmente tras un prolongado y complejo proceso iniciado en el otoño del año anterior.

Paralelamente, ya desde 1976 se había planteado la necesidad de crear una asociación regional de carácter intersectorial, pero el proyecto

38. La cuestión enfrentaba a FEDEME, que había inspirado la creación de asociaciones empresariales bajo sus planteamientos y a los miembros del último Consejo Provincial de Empresarios, que habían desarrollado un proceso similar. El acuerdo básicamente consistió en un reparto de poderes en la confederación provincial, de forma que el presidente de FEDEME pasó a ser presidente y el secretario general del Consejo asumió esa misma función en la nueva asociación.

sólo comenzó a materializarse a partir de la visita del presidente de la CEOE, C. Ferrer Salat, a Málaga en setiembre de 1978, cuando — una vez constituidas las distintas confederaciones provinciales — sus respectivos presidentes, establecieron un compromiso para iniciar los preparativos mediante el nombramiento de una comisión gestora. Sin embargo, el proceso se prolongó más de lo previsto debido a las disensiones existentes — especialmente entre los representantes de Sevilla y Granada — acerca de la composición de la junta directiva y de la sede de la nueva organización, hasta que finalmente en julio de 1979 se celebró en Torremolinos la asamblea constituyente de la Confederación Empresarial Andaluza (CEA) con la asistencia de representantes de las distintas confederaciones provinciales, a excepción de la gaditana³⁹, y de las de Ceuta y Melilla. En la misma asamblea se eligió a su junta directiva — que había sido pactada previamente — y que estaría encabezada por un malagueño como presidente y un sevillano como vicepresidente, en tanto que se fijaba una sede rotatoria para sortear una cuestión que se había convertido en el principal obstáculo para la concertación, si bien tras una etapa inicial se acordó el establecimiento de la sede en Sevilla por su proximidad al nuevo gobierno autonómico.

La CEA, que en el momento de su constitución afirmaba agrupar al 80% de los empresarios andaluces de la industria, el comercio y los servicios, aunque en realidad su implantación se reducía a poco más que las capitales de provincia, dio a conocer sus planteamientos y objetivos, marcados estrechamente por ese sentimiento de agravio comparativo que los empresarios andaluces habían asumido como propio:

La primera conquista de la CEA ha sido crear una conciencia de solidaridad regional de cara al desarrollo andaluz. (Existe entre el empresariado andaluz) una problemática común que viene dada por una ausencia total de infraestructura. Andalucía ha sido expoliada y el milagro económico de los años sesenta se hizo a su costa. Por tanto, Andalucía necesita un plan que le restituya el expolio sufrido, un plan de Estado que impida que esta región se convierta en un polvorín sangrante⁴⁰.

Ese planteamiento legitimaba a la CEA en cuanto organización surgida desde Andalucía y para defender los intereses de la región, de ahí que sus dirigentes se vieran en la obligación de insistir en el hecho de que la CEOE o CEPYME hubieran participado de forma alguna en su gestación, aunque es indudable el apoyo y asesoramiento de la primera,

39. La CES se adhirió al proyecto en asamblea celebrada en junio de 1979, en tanto que la confederación gaditana (CEC) sólo solicitó la adhesión a la CEA en octubre de 1979. Consejo Andaluz de Relaciones Laborales (CARL), *Estatutos de la Confederación Empresarial Andaluza*.

40. Declaraciones del vicepresidente de la CEA, "ABC", 19 de julio de 1979.

hasta el punto de que los estatutos de la confederación se inspiran directamente en los de la CEOE. Estatutariamente la confederación se define como una «organización profesional de empresarios, de carácter confederativo e intersectorial, de ámbito regional constituida para la coordinación, representación, gestión, fomento y defensa de los intereses empresariales generales y comunes», aunque también se contemplaba la incorporación, con voz pero sin voto, de aquellas organizaciones que «defiendan la función del empresario en un sistema de economía de mercado o colaboren en el estudio y difusión de las técnicas empresariales»⁴¹.

Tal como se especifica, sus objetivos básicos consisten en la promoción y defensa del sistema de iniciativa privada y de la economía de mercado, el desarrollo económico de Andalucía «para conseguir una situación social cada vez más justa», así como la defensa de los intereses empresariales ante los poderes públicos, tanto de ámbito nacional como autonómico, y ante las organizaciones sindicales. Para llevarlos a la práctica, la organización asumía como competencias propias, aunque sin menoscabo de las de las organizaciones afiliadas, el fomento de las asociaciones empresariales; el estudio de los problemas de carácter general y de las soluciones oportunas, así como el establecimiento de líneas comunes de actuación; el análisis de las cuestiones laborales y la toma de contactos con los sindicatos obreros y con los poderes públicos; la presentación de propuestas de actuación a estos últimos en aspectos socioeconómicos, junto a otras de carácter técnico (prestación de servicios de información y asesoramiento; promoción de los métodos y técnicas de gestión en la empresa, etc.) La composición del comité de dirección, «órgano colegiado de permanente actuación en el gobierno, gestión y administración y dirección»⁴², establecía una clara prioridad de las organizaciones territoriales (es decir, las federaciones provinciales promotoras de la confederación) frente a las de carácter sectorial para evitar que el más que probable crecimiento numérico de las segundas (en el acta de la constitución sólo participaron dos) y, por tanto, de sus representantes, pudiera otorgar el control de la confederación a éstas últimas.

Así pues, y ya para concluir, puede afirmarse sin lugar a dudas que entre los años 1975 y 1979 se desarrolló una compleja red asociativa empresarial en Andalucía, que reúne muchos de los elementos establecidos por Schmitter y Streeck en un modelo ideal que ellos han denomina-

41. CARL, *Estatutos de la Confederación Empresarial Andaluza*, cit. Los estatutos, que fueron presentados en la oficina central de Madrid el 14 de mayo de 1979, fueron modificados por primera vez en setiembre de 1981.

42. *Ibidem*. Junto al Comité de dirección, otros órganos de gobierno eran la Asamblea General, definida como «órgano supremo de gobierno y decisión» y la Presidencia, de carácter meramente representativo y elegido por un período de tres años, con posibilidad de reelección por una sola vez.

do «sistema asociativo desarrollado»⁴³. Este sistema es caracterizado — entre otros rasgos — por la capacidad de organizar y coordinar actividades dentro de un ámbito político complejo, un grado de institucionalización que les permite una cierta autonomía respecto a sus miembros, lo que facilita su papel como intermediarios ante el Estado, y un nivel de diferenciación que posibilita la representación de los intereses de un amplio abanico de sectores y territorios. La gestación y desarrollo de ese sistema asociativo responde a motivaciones esencialmente pragmáticas, derivadas de la especial situación política, económica y social en que vivía el país y de la necesidad de afrontarla con rapidez y eficacia. No existieron motivaciones políticas ni puede achacarse al empresariado un alto grado de cultura política, aunque la defensa de la iniciativa privada y de la economía de mercado como soportes fundamentales de la Transición les llevó de forma natural a asumir como necesaria la implantación de un sistema democrático.

43. P.C. Schmitter, W. Streeck, *The Organization of Business Interests*. IIM/LMP 81-13, Berlin, 1981.