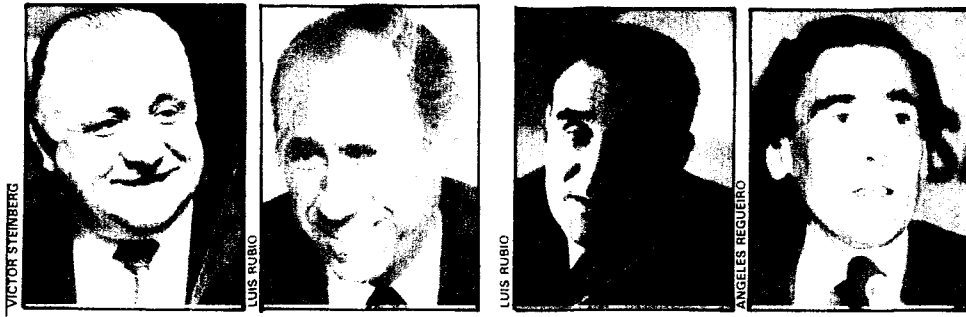


TUVE la suerte, por la experiencia que me supuso, de ser, a un segundo nivel, uno de los pocos pioneros del movimiento patronal libre. Me llamó *Agustín Rodríguez Sahagún* —mi primer editor— a finales del verano de 1976 (él estaba entonces lejos de la política «de cargo» y desde siempre en posiciones democráticas), por ver si me interesaba el ser director-gerente de una sociedad que se había creado y cuyo objetivo social era la realización de estudios económicos y otros cometidos similares. Pero, en realidad, esa empresa iba a ser la «*tapadera*», por otra parte tolerada, de la Confederación Empresarial Española.

La Confederación Empresarial Española, que se amparaba bajo una denominación mercantil, tenía un consejo de administración de doce miembros y el presidente era el diplomático, escritor y empresario *José Vicente Torrente*. Sin embargo, el consejero de la «*empresa*», *Agustín Rodríguez Sahagún*, era, de hecho, el hombre clave y el presidente convenido de la Confederación. Yo actuaba como director gerente de la sociedad, lo que equivalía a desempeñar las funciones de secretario general de la CEE.

Empezamos a desarrollarnos con enorme entusiasmo, particularmente *Agustín*, hombre cuya capacidad de trabajo hace que los días se le hagan excesivamente cortos y necesita adentrarse en la noche para proseguir sus tareas y que aprovecha los días festivos para colmar su avidez laboral. La CEE había decidido organizarse territorialmente, por provincias, y no por sectores de producción. Para ello fue necesario recorrerse prácticamente todas las capitales españolas y mantener reuniones con sus empresarios más destacados —entre veinte y cuarenta— en almuerzos y cenas en donde se explicaba la inminencia del cambio y se montaban unos comités de gestión para crear las organizaciones provinciales. Apremiaba el tiempo y *Rodríguez Sahagún* se pateó España en viajes a veces penosos —le acompañé en alguno agotador— para estimular y consolidar la Confederación. Todos los consejeros de la sociedad aportaban sus posibilidades de tiempo en la empresa, siendo *Pedro López Jiménez* uno de los más activos. Y la inenarrable ilusión y trabajo de *Rodríguez Sahagún* consiguieron que la Confederación Empresarial Española cuajase y celebrara en Madrid diversas reuniones de las distintas organizaciones provinciales que la acreditaron como una organización empresarial incipiente pero sólida. De las reuniones restringidas pasamos a las masivas. La CEE, en sólo ocho meses, de octubre del 76 a mayo del 77, había conseguido una implantación efectiva en cuarenta provincias y proseguía su expansión. Ciertamente, sólo se habían puesto los cimientos.

Pronto entran en juego otras dos patronales en proyecto. La Agrupación Empresarial Independiente (AEI), y la Confederación General Española de Empresarios (CGEE).



Félix Mansilla, Max Mazim, Agustín Rodríguez Sahagún y Carlos Ferrer Salat discreparon abiertamente en los prolegómenos de la fundación de la gran patronal.

Así nació la CEOE, la gran patronal

Vayamos primero con la AEI. La presidencia *Max Mazim*, su vicepresidente era *José Antonio Segurado* y el secretario general, el prematura y recientemente malogrado *Pablo Sela*. La AEI —y no lo digo por un sentido competitivo— era una organización patronal por sectores, más modesta que la CEE, quizá por limitaciones económicas. Demostró alguna fuerza en Madrid, pero en el resto de España apenas había trabajado. Entonces la AEI no era gran cosa —tampoco había tenido tiempo de crecer—, pero hay que reconocer que hoy, convertida en la CEIM, es una dura palanca empresarial movida por la ambición de un *Segurado* tesorero y de un histrionismo efectista y eficaz.

En cuanto a la Confederación General Española de Empresarios (CGEE), nace de la propia Organización Sindical donde, por otra parte, estaban encuadrados obligatoriamente todos los patronos. El secretario general del Consejo Nacional de Empresarios, *Jesús Santos Rein*, hombre de procedencia democristiana y que había sido desde muy joven director general de Transportes Terrestres, animó a varios empresarios a ir planteándose una patronal libre ante la inminente desarticulación del aparato amparado por el Estado. Entre estos empresarios, que ya por sí mismos sentían esa necesidad, estaban *Luis Olarra*, *Félix Mansilla*, que luego sería el más destacado por su dedicación enorme y lúcida; *Vicente Castellanos*, *Fernando Gimeno*, el muy activo *Luis Alberto Salazar Simpson* y otros más que harían una lista demasiado larga. Esta CGEE se organiza legalmente el 23 de mayo de 1977, es sectorial, y tiene una fuerza importante porque a ella se adhieren asociaciones de largo rodaje y experiencia.

Las tres patronales tienen sus diferencias y se observan con alguna prevención. La Confederación Empresarial Es-

pañola, territorial, obtiene un gran impacto, en enero del 77, con su asamblea preconstituyente en el Palacio de Congresos y Exposiciones de Madrid. Asisten un millar de empresarios en representación de treinta agrupaciones provinciales. *Agustín Rodríguez Sahagún*, frecuente y largamente ovacionado, se consolida como un líder defensor del empresario de base, de los pequeños y medianos. La CEE es la primera organización empresarial que se constituiría (a primeros de mayo de aquel 77).

La Agrupación Empresarial Independiente utiliza la publicidad —destacados anuncios en Prensa— para atraer empresarios y logra en Madrid la adscripción de varias sociedades de élite. El prestigio de su presidente, *Max Mazim*, le da buena imagen así como su política publicitaria que, llamativa y despertadora de conciencia asociativa, no logró, por premura de tiempo quizá, implantarse con solidez y conseguir la financiación necesaria. En realidad, pese a su vocación nacional, puede decirse que prácticamente sólo operó en Madrid y algo en Barcelona y se mostraba muy agresiva en sus comunicados.

La CGEE era vista como «*oficialista*» y, como se demostraría más tarde, erróneamente. Este malentendido produciría, poco después, la ascensión del recién llegado *Carlos Ferrer Salat*.

No obstante las diferencias, las tres organizaciones concluyen en que deben fusionarse en una sola, apartar planteamientos disidentes y unir esfuerzos. Tras diversas reuniones, el 27 de mayo del 77 firman un documento del que nacería la actual Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). Y cada uno de los tres líderes por su lado trataría de atraerse a *Carlos Ferrer*, presidente del Fomento del Trabajo, organización regional de arraigada tradición en el viejo pasado pero que en aquellos momentos aportaba poco más que el prestigio de un nombre histórico, puesto que su desarrollo real era mínimo. No obstante contar con el Fomento daría una sana impresión integradora. *Ferrer*, entonces secundado por *Alfredo Molinas*, da largas a *Mansilla*, elegido presidente de la CGEE, a *Mazim* y a *Rodríguez Sahagún*, para presentarse poco después en Madrid y negociar con los tres a la vez.

Aquel verano del 77 la CEOE trabajó activísimamente. Los cuatro jefes de fila negociadores eran *Agustín Rodríguez Sahagún* por la CEE, a quien sustituía en

caso de necesidad *Pedro López Jiménez*, y yo participaba como secretario general; por la CGEE, *Félix Mansilla* con *Luis Alberto Salazar Simpson* como segundo y *Jesús Santos Rein* como secretario general; por la AEI, *Max Mazim*, sustituido un largo periodo por *José Antonio Segurado* por ausencia del primero, y *Pablo Sela* como secretario, y por el Fomento, *Carlos Ferrer* y *Alfredo Molinas* que carecían de titular de secretaría general.

Conforme avanzaban las negociaciones, pronto *Carlos Ferrer* se dio cuenta de que, pese a encabezar la organización más modesta, casi simbólica, podía hacerse con la presidencia de la organización por las siguientes razones:

- *Max Mazim* renunciaba a su candidatura. Sólo quería ayudar como un empresario más. *Segurado* era entonces su segundo, por lo que se le daba por descalificado.

- Entre la CGEE de *Félix Mansilla*, que podía propugnar a él mismo y mucho más posiblemente a *Luis Olarra*, y la CEE de *Agustín Rodríguez Sahagún* existía un enorme recelo y ambos se neutralizaban. Para *Mansilla*, *Sahagún* era un extraño advenedizo al que no acababa de entender. Para *Sahagún*, *Mansilla* y los suyos representaban un pasado verticalista, el «aparato» anterior trasplantado o intentando lavarse la cara. *Olarra* no quería polemizar con su candidatura y, generosamente, no quiso la posible nominación.

Por otra parte, *Mansilla* quizá pensaba que no era su momento debido a su procedencia. Y *Rodríguez Sahagún* se debatía en dudas. Conocía sus grandes posibilidades, pero no se definía. En definitiva, no le gustaba aquella CEOE incipiente, aquellos «*compañeros de viaje*». (Meses después, sin embargo, *Rodríguez Sahagún* y *Mansilla* reconocieron su error y anudaron una gran amistad. En la primera andadura de la CEOE se dieron cuenta de que eran aliados naturales por afinidad ideológica y que se habían equivocado en su planteamiento estratégico ante las elecciones.)

Ante este panorama, *Carlos Ferrer* ve el camino abierto y con la entusiasta ayuda de *José Antonio Segurado* consigue ser nominado para la presidencia de la CEOE en solitario. (*Sahagún* había rechazado una oferta de *Ferrer* para ser vicepresidente y secretario general.) Apresuradamente, los secretarios generales habíamos confeccionado los estatutos bajo la supervisión de los presidentes, aunque, por su prestigiosa especialidad jurídica, fue *Jesús Santos Rein* quien los redactó en su mayor parte.

Se fijaron las elecciones para el 22 de septiembre, por el sistema de representantes. Cada organización territorial o sectorial presentaría un número de ellos con voto según el número de empresas afiliadas, número de trabajadores y valor añadido bruto. Según esos datos, se calculó un índice compuesto igual a la media aritmética de los tres porcentajes citados. En cualquier caso, cada organi-

zación tenía un representante fijo y tantos más según resultasen de esos cálculos.

Y en la determinación de organizaciones y representantes se produjo una cierta tensión. La CGEE, AEI y CEE inflaron poco su realidad, entre otras razones por una económica: cada representante, para votar, debería depositar cien mil pesetas. Y había muchas organizaciones que empezaban, y, por tanto, sin dinero. Sin embargo, *Carlos Ferrer*, o, lo que es lo mismo, el Fomento del Trabajo, no sólo infló la importancia de sus organizaciones, sino que, de hecho, se inventó alguna sobre la marcha. La Agrupación Empresarial Independiente de Madrid presentó 13 representantes, cifra a todas luces excesiva. Nosotros, la Confederación Empresarial Española, no nos atrevimos a tanto y subimos un poco llegando a 10. La Confederación General Española de Empresarios también se aumentó algo a través de alguna de sus sectoriales, como la de madera y corcho o estaciones de servicio. Pero lo que hizo Fomento para presentar a un *Carlos Ferrer* boyante fue asombroso: la federación de Barcelona trajo ¡34!, y las prácticamente inventadas de Tarragona, Gerona y Lérida nada menos que siete, seis y seis, respectivamente. Algo inaudito teniendo en cuenta, por ejemplo, que la potente Asociación de la Banca Privada, que venía con su verdad, solicitó 10, o la industria eléctrica, seis. Hubo lógicas indignaciones, aunque se acallaron por la decidida voluntad de todos de sacar adelante la gran patronal.

Las elecciones se celebraron sin sorpresas. Votaron 89 organizaciones. Algunas, como quedó dicho, sólo tenían el nombre. Los electores fueron 342, de los que 59 votaron en blanco para el cargo de presidente, y para la junta directiva hubo un voto nulo y cinco en blanco. La papeleta para esta junta incluía a todos sus integrantes y podían tacharse los que se quisieran. Todos fueron elegidos por mayoría y, de los líderes, *Rodríguez Sahagún*, por unanimidad.

Segurado desató una airada campaña contra *Rodríguez Sahagún*, con la complacencia de *Ferrer*, cuando *Agustín* creó la CEPYME, en la búsqueda de lo que él consideraba una organización específica de base y para salir al paso de otra organización de pequeña y mediana empresa, la COPYME, que aparecía como amarilla, manipulada por partidos de izquierda.

Y una vez contada con un máximo intento de objetivación y resumen la historia de los comienzos de la CEOE se comprueba que no fueron ni brillantes ni sólidos. Y que la elección presidencial fue muy dudosamente democrática. Pero las circunstancias y las prisas hacen, a veces, que las grandes instituciones nazcan de una manera irregular. No obstante, lo que cuentan son los resultados finales. La CEOE se consolidaría y, con sus defectos y virtudes, logró un papel importante en el diálogo social de la transición. ●

Joaquín Bardavío