

# LOS EMPRESARIOS Y LA HUELGA ENTRE LA ESTABILIZACIÓN Y LA DEMOCRACIA, 1958-1978 (1)

ÁNGELES GONZÁLEZ FERNÁNDEZ

Universidad de Sevilla

angon@us.es

(Recepción: 31/03/2011; Revisión: 07/06/2011; Aceptación: 25/07/2011; Publicación: 20/03/2012)

1. LOS EMPRESARIOS ANTE EL NUEVO MARCO DE RELACIONES LABORALES.—2. DESARROLADOS POR LA HUELGA, 1970-1978.—3. CONCLUSIONES.—4. FUENTES.—5. BIBLIOGRAFÍA

## RESUMEN

En las aproximaciones históricas al franquismo, la huelga obrera viene siendo considerada como un instrumento central de oposición a la dictadura y de combate por la democracia. Este punto de vista atiende escasamente a la contraparte necesaria: el empleador. De hecho, cuando se acerca a él lo hace de manera insuficiente y sesgada. Parcialmente tolerada por las autoridades tras la aprobación de la Ley de Convenios Colectivos Sindicales (1958), la huelga tuvo que ser aceptada por los empresarios como mal menor, contrapartida obligada para aumentar la productividad de sus negocios y afrontar con éxito el reto de la modernización económica. La actitud pragmática permitió a los empresarios reclamar la regulación del derecho de huelga al mismo tiempo que negociaban la solución de los conflictos en sus empresas al margen de los cauces oficiales. Desarbolados por la huelga en los años setenta y, a su juicio, desasistidos por las autoridades, los empresarios procedieron, con un acusado carácter reactivo, a la creación de un sistema asociativo inédito y apostaron por la firma de un pacto social como mecanismo para, entre otros objetivos, contener y encauzar la conflictividad dentro del ámbito estrictamente laboral.

*Palabras clave:* España; empresarios; relaciones laborales; huelga; franquismo; transición democrática.

---

(1) Este trabajo se inserta en el marco del proyecto de investigación HAR2011-27460 financiado por el MICINN

## THE BUSINESSMEN AND STRIKES FROM STABILIZATION TO DEMOCRACY, 1958-1978

### ABSTRAC

In the historians approach to Franco's regime, the workers' strikes have been regarded as a central instrument of opposition to dictatorship and fight for democracy. This view does not take into account the necessary counterpart: the employer, seldom analysed and often seen under biased lenses. The strike became partially tolerated by the authorities after the adoption of the Law Union Collective Agreements (1958), therefore it had to be accepted by employers as a lesser evil, a necessary counterpart to increase the productivity of their business and successfully meet the challenge of economic modernization. The pragmatic attitude allowed employers to claim the regulation of the right to strike while negotiating the settlement of conflicts in their firms outside the official channels. During the seventies business suffered increased strike pressure and felt a lack of support from the authorities, a feeling that lead to create a new business association and pushed for the signing of a social pact as a mechanism for, inter alia, contain and channel conflict strictly within the workplace.

*Key words:* Spain; businessmen; labor relations; strike; Franco's regime; democratic transition.

\* \* \*

Piedra clave sobre la que se sostiene un amplio número de investigaciones sobre la dictadura franquista, la conflictividad laboral ha sido analizada en buena medida con un enfoque político, como expresión e instrumento de oposición al régimen, y desde la perspectiva de las organizaciones sindicales, entonces ilegales, y de los trabajadores, identificados en ocasiones como un todo compacto. Esos trabajos, que subrayan la influencia de las movilizaciones sociales en el deterioro del régimen franquista en sus años finales y su protagonismo en la transición a la democracia, han dado lugar a un interesante debate sobre la naturaleza y alcance de la huelga bajo la dictadura que ha de insertarse en el proceso de revitalización de los estudios sobre el movimiento obrero iniciado en los años noventa (2). Tras años de postración y abandono, la renovada vindicación de los trabajadores, de sus organizaciones y de la conflictividad como sujeto social en la historiografía española guarda, en ocasiones, inquietantes similitudes con aquella historia social de vocación obrerista que caracterizó la investigación en la década de 1970. Pervive, todavía, sin mayores complejos y pese a la advertencia que, en su momento, hizo el propio Manuel Tuñón de Lara y años más tarde Mercedes Cabrera y Fernando del Rey, el olvido de la contra-

---

(2) YSÁS (1991); SOTO CARMONA (1998). Una visión que pretende conciliar ambas perspectivas por la vía de restar importancia a la naturaleza de la huelga, indicativa en sí misma de la politización de los trabajadores contra el régimen en DOMÉNECH SAMPERE (2002).

parte necesaria: el empleador. Cuando no el olvido, y salvo excepciones, lo que seguimos encontrando es una mirada superficial y prejuiciosa sobre la percepción y las actitudes de los empresarios ante las relaciones laborales, en general, y la huelga, en particular (3).

Los empresarios, a quienes se supone carentes de autonomía, movidos por la lógica despiadada del mercado y la tiranía irrefrenable del beneficio, serían —según la caricatura— el paradigma de la intransigencia, del colectivo tentado, en el marco del conflicto laboral, a recurrir al auxilio de las autoridades y/o a la aplicación de prácticas manipuladoras y paternalistas. La persistencia de esas actitudes empresariales, propias de una cultura asistencialista y de una escasa modernización profesional —acentuadas por el dirigismo paternalista del Nuevo Estado franquista sobre las empresas y los empresarios en los años de la autarquía— inducen, en el historiador, a perseverar en una concepción monolítica y reductora de la realidad social del empresario español. El empresariado es eso; pero no solo eso. En cualquier caso, la operatividad de la caricatura antes descrita tiene, entre otros inconvenientes, el de bloquear la posibilidad de discernir la existencia, entre los empleadores, de intereses distintos y de posturas diferentes ante el conflicto; de la misma manera que se minusvalora o simplemente no se atiende el impacto de las políticas públicas sobre la marcha de sus negocios, la coyuntura económica en la que se desenvuelven, la situación concreta del sector o empresa en la que se producía el conflicto así como, todavía menos, su nivel de profesionalización y sus cualidades personales.

Acostumbra también a identificarse a los empleadores, como si de un todo compacto se tratara, con el franquismo, atribuyéndoles la condición de grandes beneficiarios de la dictadura: franquistas por acción, omisión o beneficio supuesto. Sin embargo, el corporativismo de Estado instituido en los albores del régimen —aunque reducido a términos puramente doctrinales— se erigió en instrumento para disciplinar y controlar a los trabajadores y —pese a que no se haya subrayado con igual frecuencia— a los empresarios (4). Tanto el Fuero del Trabajo de 1938 como la Ley de Unidad Sindical de 1940 —una combinación de principios fascistas con elementos propios de un corporativismo de tipo tradicional y de fuerte inspiración católica— evidenciaban una notoria desconfianza hacia la economía de libre mercado y la iniciativa privada, incapaz, creían, por sí sola de impulsar la industrialización. Solo el Estado podía asignar con eficacia los recursos existentes de acuerdo con las necesidades de la Nación y, en consonancia con ello, era el único agente capaz de garantizar un proceso de crecimiento sostenido y la grandeza e independencia de la Patria (5).

---

(3) CAZORLA SÁNCHEZ (2007): 88; CABRERA y REY (1988); BARROS (1998); TUÑÓN DE LARA (1983): 5; BABIANO MORA (1998): 17. Una mayor atención a los empresarios en BALFOUR (1994) y PÉREZ (2001); también MOLINERO e YSÁS (1991).

(4) SÁNCHEZ RECIO (2002): 20. SÁNCHEZ RECIO y TASCÓN (2003). CABRERA y REY (2002): 303.

(5) GONZÁLEZ (1979): 27-31; MARTÍN ACEÑA y COMÍN (1991): 67-71; COMÍN (2003): 49.

Estas premisas sentaron las bases para la subordinación de la economía a la política y el sometimiento de la iniciativa privada a los objetivos fijados por las nuevas autoridades. En este sentido, los empresarios no recibieron del régimen franquista un tratamiento privilegiado sino una satisfacción parcial a algunas de sus viejas y más queridas aspiraciones. No cabe duda que la desaparición de toda posibilidad de resistencia obrera hacia su autoridad venía a dar cumplida respuesta a uno de los problemas que más les habían angustiado en el período republicano, pero a cambio hubieron de aceptar una completa sujeción al Estado en materia de fijación de los salarios, condiciones de trabajo, contratación y despido de las plantillas (6).

La introducción de una nueva política económica a finales de los años cincuenta otorgó a los empresarios un renovado protagonismo como actores esenciales del proceso de modernización de la economía. Un protagonismo con unas inevitables contrapartidas, derivadas de los desafíos que suponían la liberalización de la economía, tanto interior como exterior, el aumento de la competitividad, la posible integración de España en el Mercado Común y el establecimiento de un marco inédito de relaciones laborales. Retos que llevaban aparejada la adopción de cambios profundos en la gestión de sus negocios, en sus relaciones con los poderes públicos y respecto a los trabajadores. No obstante, esos desafíos no comportaron la proximidad de los empresarios, en cuanto colectivo, a los ámbitos de decisión política pese a que su presencia en las instituciones aumentara sensiblemente en estos años. Los hombres de negocios no pudieron influenciar sobre las políticas económicas del franquismo, diseñadas por ingenieros y militares en la fase autárquica, por los llamados *tecnócratas* a partir de 1959, como tampoco sobre la normativa laboral, elaborada desde el ministerio de Trabajo. Resulta evidente, sin embargo, que sus intereses fueron tratados de acuerdo con una posición que no dejaba de ser privilegiada, pero en todo caso —se ha afirmado— como «privilegiados impotentes», especialmente si nos referimos a los pequeños y medianos hombres de negocios. Los grandes empresarios fuertemente conectados con la banca o bien aquellos más próximos a los círculos de poder pudieran disponer, a título personal, de una influencia informal —no por ello menos eficaz— que les deparó pingües beneficios (7).

A la mirada sesgada con la que buena parte de los historiadores se aproximan a los empresarios contribuye el carácter preferente que se otorga a la huelga en el análisis de las relaciones entre trabajadores y empleadores bajo el tardofranquismo. En rigor, el paro laboral fue un hecho minoritario tanto por la cifra de huelguistas como por la cuantía de centros afectados y horas de trabajo perdidas (8). Los sesenta no fueron, como acostumbra a presentarse, una década

---

(6) *Ibid.*: 53. TORRES VILLANUEVA (2003): 199-200.

(7) MOLINERO e YSÀS (1991): 75; CAMPUZANO (1997): 115; CABRERA y REY (2002): 256-338; MIGUEL (2003): 256-257; SERRANO ALCAIDE (2000): 512-517; TOBOSO SÁNCHEZ (2000).

(8) Véanse los datos elaborados por MOLINERO e YSÀS (1998): 96.

esencialmente conflictiva aunque ello no implica, obviamente, ausencia de conflicto o que el número e intensidad de las huelgas no conociera un extraordinario incremento en las zonas más industrializadas del país, especialmente en sus años finales (9). El panorama comenzaría a modificarse nada más empezar el decenio siguiente y, especialmente, en 1974 y 1976 como resultado de la confluencia de factores de diversa naturaleza: las deficiencias y graves desequilibrios del modelo de crecimiento desarrollista, agudizadas por el impacto del primer choque energético; la finalización de la vigencia de un buen número de convenios colectivos, generalmente bianuales, y el inicio de los oportunos procesos de renegociación junto a la estructura de las oportunidades políticas. La proximidad del *hecho biológico*, eufemismo con el que se aludía a la muerte del dictador, en 1974, y el inicio de la transición, dos años después, incentivaron el recurso a la movilización y a la conflictividad como mecanismo de presión en apoyo de las opciones rupturistas en el tránsito de la dictadura a la democracia. La interacción de esos elementos de carácter económico, político y laboral operaron como caldo de cultivo propicio para el despliegue de una conflictividad sociolaboral formidable, superior a la de los países de la OCDE.

Estas páginas pretenden examinar los comportamientos —individuales y colectivos— de los empleadores a partir de las informaciones obtenidas en sectores especialmente conflictivos y personalidades concretas, de los datos procedentes del archivo del Consejo Nacional de Empresarios y Consejos Provinciales y de entrevistas realizadas a algunos dirigentes sindicales empresariales en aquellos años. Al tratarse de un tiempo largo, el texto se ha estructurado en dos partes bien definidas. La primera de ellas aborda las actitudes y prácticas de los hombres de negocios ante el nuevo marco de relaciones laborales establecido a raíz de la aprobación de la Ley de Convenios Colectivos y la reaparición tolerada de la huelga en los años sesenta. La segunda se centra en las estrategias, claramente defensivas, desplegadas en la primera mitad del decenio siguiente ante una potente y bien planificada conflictividad en la que se aunaban reivindicaciones económicas y demandas de clara naturaleza política. El nuevo marco de oportunidades políticas abierto tras la muerte del dictador se tradujo en una intensificación del movimiento huelguístico y, paralelamente, en un reforzamiento de los comportamientos defensivos de los empleadores ahora con una dimensión —laboral y también política— de mayor envergadura. La creación, con un marcado carácter reactivo, de organizaciones empresariales de nuevo tipo, y la demanda de un gran pacto social que permitiera reactivar la economía y el encauce de la huelga en el ámbito estrictamente laboral operaron como los puntales básicos de la estrategia de los hombres de negocio ante la huelga en el proceso de transición democrática.

---

(9) A modo de ejemplo, BAYONA G. (2006). Una interpretación más ajustada, sustentada en los informes elevados por los gobernadores civiles, en CAZORLA SÁNCHEZ (2007): 87-103; GÓMEZ RODA (2004): 80.

## 1. LOS EMPRESARIOS ANTE EL NUEVO MARCO DE RELACIONES LABORALES

El deterioro de la economía española a finales de 1956, agravado por las tensiones inflacionistas y el agotamiento de la ayuda americana, originó una crisis de gobierno que se saldó con la entrada en el ejecutivo de un nuevo equipo económico y, con él, de un modelo alternativo al sistema autárquico aplicado desde la Guerra Civil. La aceptación del mercado y la liberalización, elementos centrales de la política económica que alboreaba (10), requerían la introducción de un marco de relaciones laborales más flexible, aunque no por ello democrático, y a ese objetivo respondió la *Ley de Convenios Colectivos Sindicales*, aprobada en abril de 1958.

La negociación colectiva, mecanismo idóneo para asegurar el crecimiento sostenido y voluntario de la productividad a largo plazo, se convirtió en uno de los pilares fundamentales del proceso de modernización y racionalización de la economía iniciada en 1959 con la puesta en marcha del Plan de Estabilización (11). En esos términos, que vinculaban las alzas salariales a los incrementos en la productividad mediante la implantación de nuevas técnicas de producción y la intensificación del ritmo de trabajo, la Ley de Convenios Colectivos puso fin a la concepción comunitarista de la empresa fijada en 1938 —aunque instancias oficiales insistieran en su definición como «comunidad de intereses y de interesados» (12)— y llevó aparejada la admisión, con severas limitaciones, de la disparidad de intereses entre empresarios y trabajadores. Las cortapisas procedían del mismo articulado de la ley que estipulaba una negociación colectiva «tutelada» por la Organización Sindical, el sindicato oficial instituido por el régimen franquista que integraba —*verticalmente*— tanto a empresarios como a trabajadores, de las competencias otorgadas al ministerio de Trabajo, facultado para imponer Normas de Obligado Cumplimiento (NOC) a las partes en caso de falta de acuerdo, y de la prohibición del instrumento de presión colectiva por excelencia de los trabajadores, la huelga. Pese a la carencia de libertad y de plena autonomía, la ley fue favorablemente acogida por el mundo empresarial debido, precisamente, a la conexión establecida entre las alzas salariales y la productividad, que —a su juicio— constituía uno de los problemas fundamentales que afectaban a los centros de trabajo (13).

---

(10) GONZÁLEZ (1979): 27-35; FUENTES QUINTANA (1993).

(11) DAHL (1971): 77; BENITO DEL POZO (1993): 185-186.

(12) Vicesecretario de Ordenación Económica, *La Vanguardia Española*, 26-10-1965. «La empresa es una hermosa aventura en común que requiere una estrecha colaboración entre empresarios y trabajadores a través de la Organización Sindical». Declaraciones del ministro de Industria, Gregorio López Bravo, *Ibid.*, 11-12-1968.

(13) SOTO CARMONA (2005): 19; LINZ y MIGUEL (1963): 35-141. «El CPE (de Barcelona) cree firmemente que los Convenios son el cauce más adecuado para regular las relaciones de tipo laboral entre trabajadores y empresarios» y lograr «la máxima adecuación entre el aumento salarial y la propia productividad». *Arriba*, 2-11-1966.

Superados los efectos recesivos del Plan de Estabilización a partir de 1961, la huelga pasó a ser un fenómeno recurrente en las relaciones laborales. Paradójicamente la huelga, legalmente prohibida, hubo de ser tolerada por las autoridades franquistas que, en repetidas ocasiones, se vieron impelidas a revisar la legislación para su encauce dentro de unas normas de carácter obstructionista y, por ello, raramente efectivas. Una realidad, la de la huelga, que también hubo de ser aceptada por los hombres de negocios como mal menor, en calidad de coste sobrevenido a la relativa liberalización y a las perspectivas de una mayor integración de la economía española en los mercados internacionales.

La explosión huelguística de 1962 provocó una primera reacción de los gestores gubernamentales que, tras la aprobación de unas duras directrices que incluían el cierre de las empresas afectadas y la prohibición a los empresarios de aceptar aumentos salariales obtenidos bajo la presión de la huelga (14), se vieron forzados a admitir la existencia del conflicto colectivo. Su reconocimiento, por decreto «sobre procedimientos de formalización, conciliación y arbitraje de las relaciones conflictivas de trabajo» de septiembre de ese mismo año, se sustentaba en la distinción —que perduraría durante toda la dictadura— entre las disputas estrictamente laborales o económicas, de aquellas que en su origen o desarrollo asumieran una finalidad política y, en consecuencia, ilegales (15). La aceptación del conflicto colectivo no se hacía extensiva al paro voluntario, puesto que según la reiterada interpretación del Tribunal Supremo, aquellos «pueden producirse sin necesidad de llegar a la huelga» (16). Una lectura que no dejaba de ser conmovedora y demostrativa de que la conflictividad laboral discurrió a lo largo de los sesenta por la vía de los hechos, al margen del angosto marco legal.

El incremento de la conflictividad y del número de horas de trabajo perdidas en el bienio 1962-1963 no pareció generar similar inquietud en el mundo de los negocios. Realizadas habitualmente en el proceso de negociación o renovación de convenios de empresa o rama industrial, las huelgas tuvieron por lo general un carácter limitado, sin que trascendieran fuera de la localidad o incluso del centro de trabajo. La práctica totalidad tuvieron una motivación económica —básicamente mejoras salariales—, raramente cuestionaron la autoridad última del empresariado y tendieron a concentrarse en las provincias más industrializadas y en las grandes y medianas empresas. Los pequeños hombres de negocios, que en conjunto representaban más del 90% del tejido empresarial del

---

(14) No existen datos oficiales para 1962 y los estudiosos discrepan en la cifra de huelguistas, situándolos entre 200.000 y 450.000. YSÀS (2004): 78.

(15) Cfr. MOLINERO e YSÀS (1998): 70-72; BABIANO MORA (1995): 60-62; BENITO DEL POZO (1993): 377.

(16) La conclusión de la argumentación era evidente: «si (los conflictos) se plantean fuera de los cauces arbitrados por el ordenamiento jurídico para zanjarlos, han de ser considerados ilegales». *La Vanguardia Española*, 1-12-1968;



país, permanecieron ajenos al conflicto (17). Cabe añadir, además, que en una coyuntura expansiva como la vivida durante la primera mitad de la década, la cuestión fundamental para los empleadores residía en la continuidad del ritmo productivo y no en el incremento de los costes laborales. Una prioridad que se tradujo en una actitud «hasta cierto punto permisiva o inhibicionista» en materia de concesiones salariales en la confianza de que podrían ser financiadas con el recurso al crédito, por entonces abundante y barato (18).

Esa caracterización general, obviamente, no excluye que los empleadores afectados —sobre todo en los grandes centros de trabajo— aplicaran, generalmente de manera indiscriminada, las medidas disciplinarias contempladas por la legislación (multas, suspensión de empleo y sueldos, rebaja de categoría, traslado del centro de trabajo o de puesto) e incluso recurrieran con alguna frecuencia —pese a estar prohibido— al cierre patronal. En un segundo momento, sin embargo, los empleadores solían atemperar la dureza y extensión de las sanciones —limitadas a los líderes de la huelga o a los trabajadores que más se habían significado en ella— para asegurar la continuidad del ritmo productivo y desalentar nuevos paros. Por razones similares, el despido en contadas ocasiones se convertía en la réplica inmediata al conflicto laboral y acostumbraba a tener un carácter selectivo con la finalidad de aislar a los obreros más inquietos (19).

El escenario se modificó sustancialmente a partir de 1965, a raíz de la puesta en marcha de una política económica de *stop and go*. La introducción de medidas estabilizadoras coyunturales que, entre otras, incluían la fijación de topes salariales en la negociación colectiva y restricciones del crédito para combatir las tensiones inflacionistas y los desequilibrios en la balanza por cuenta corriente tuvieron un grave impacto en las empresas. Fuertemente endeudadas, bien por su carácter marginal y escasa capacidad de autofinanciación, bien porque habían recurrido al crédito para acometer la reestructuración y modernización de sus empresas exigida por los gestores gubernamentales, las sucesivas restricciones crediticias de 1965 y 1966 y la posterior devaluación de la peseta al año siguiente, promovieron un clima de desesperanza acerca del futuro de sus negocios, una atonía en la inversión y una oleada de críticas hacia la política económica del gobierno (20).

---

(17) MARAVALL (1978): 65. Sobre el escaso o nulo impacto de la huelga en las provincias menos desarrolladas, mayoritarias en el país, CAZORLA SÁNCHEZ (2007): 90-94.

(18) El convenio colectivo de la industria siderometalúrgica de Madrid firmado en 1964 estableció un incremento salarial del 20%, BABIANO MORA (1995): 238. El salario medio en los convenios colectivos de la provincia de Barcelona aumentó por debajo del 45% entre 1962 y 1965 pero los obreros cualificados de algunas empresas metalúrgicas lo lograron en un solo año. BALFOUR (1994): 85. GONZÁLEZ FERNÁNDEZ (2007a): 115.

(19) Los 500 despidos de la empresa Bandas en Frío de Basauri, por ejemplo, quedaron reducidos a 40. MOLINERO e YSÁS (1998): 165; PÉREZ (2001): 180-187; BENITO DEL POZO (1993): 389-390 y 402-403.

(20) AA.VV. (1982): 32. El mismo López Bravo hubo de reconocer «los frenazos y aceleraciones» de la economía durante el I Plan de Desarrollo». *La Vanguardia Española*, 15-12-1968. Las críticas en GONZÁLEZ FERNÁNDEZ (2008): 107-109.



El desconcierto y la incertidumbre generaron una amplia inquietud y, ahora sí, una acusada preocupación hacia el impacto de las continuadas alzas salariales, sin correspondencia alguna con los de la productividad, en el desenvolvimiento de las empresas (21). La reducción de las horas extraordinarias y la presentación de expedientes de regulación de empleo, recursos habituales en estas coyunturas recesivas, provocaron el previsible malestar de los trabajadores y un incremento de la conflictividad laboral, desarrollada las más de las veces al margen de los cauces legales establecidos. Esto es, durante la vigencia de los convenios y resueltas mediante negociaciones directas e informales con representantes de los trabajadores, muy a menudo militantes de las Comisiones Obreras, pese a la desautorización oficial de tales contactos (22).

Los empresarios mostraron entonces una mayor sensibilización hacia las negativas repercusiones que para sus empresas, tanto como para su imagen ante la opinión pública, tenían el creciente número de huelgas, ahora ampliamente divulgadas por los medios de comunicación tras la aprobación de la ley de Prensa en 1966 (23). Una inquietud similar, por lo demás, a la expresada en otros foros empresariales del mundo occidental por los mismos años. La trayectoria de las relaciones laborales y de la conflictividad en España, aunque condicionada por factores internos derivados de la naturaleza autoritaria del régimen franquista, no distaba mucho, en este punto concreto, de la experiencia de otros países occidentales en el lapso de tiempo que transcurre desde finales de los sesenta a comienzos de los setenta. Considerados como punto de inflexión en el desarrollo social y cultural de la Europa de posguerra, a lo largo de esos años las organizaciones sindicales cobraron un nuevo impulso tras el declive de los decenios anteriores. La reactivación y rejuvenecimiento de su afiliación, el intenso debate sobre la reforma de la empresa en el que, por ejemplo, una de las ideas fuerza era la introducción del control obrero sobre su gestión, señalaron el camino para una reinterpretación de la huelga que alcanzaría su culminación, precisamente, en esos años (24).

---

(21) SÁEZ (1980): 39-70. «Es difícil exigir a los empresarios nuevas mejoras salariales mientras que las restricciones limitan el proceso de inversión y se frena, por otra parte, el consumo». Advertía también el editorialista que en algunos sectores «puede llegarse y se está llegando a un callejón sin salida». *Actualidad Económica*, 15-1-1967.

(22) AGA. *Fondo Sindicatos*, caja 20. Circular de 21-7-1966 del Consejo Nacional de Empresarios a los consejos provinciales para que «vigilen toda actividad contraria a la OS, absteniéndose de utilizar otro cauce ajeno a la misma y negándose al diálogo que, carentes de la normal representatividad, pretenden atribuirse facultades que tienen un origen ilegal o clandestino». AGA. *Fondo Sindicatos*, caja 20. Acta de la comisión ejecutiva del CNE, 21-7-1966.

(23) AA.VV. (1982): 32. «No sé si en 1967 los conflictos han sido más numerosos o más importantes que en 1966 y años anteriores, pero sí que tienen una difusión y unas amplificaciones mayores, están en la prensa (...)» AGA. *Fondo Sindicatos*, caja 20, Pleno del CNE, 11-3-1967. Según los datos del Ministerio de Trabajo el número de conflictos pasó de 179 a 567 entre 1966 y 1967.

(24) JUDT (2006): 593-594; CROUCH y PIZZORNO (1989)

En ese contexto, Luis Galdós, presidente del Consejo Nacional de Empresarios (CNE), creado en 1965 como cúpula organizativa de los intereses empresariales pero pieza más dentro del entramado sindical y, en consonancia, subordinado a su línea política (25), se pronunció sobre la huelga en una sesión plenaria del susodicho Consejo en, la que, por segunda vez, tomó posesión de su presidencia. Conforme a las conclusiones de la Asamblea de Viena de la Organización Internacional de Empleadores —a la que Galdós había acudido en representación del CNE— y en lo que no dejaba de ser una labor de pedagogía, sostuvo el carácter «anacrónico» de la huelga y su peligrosidad, en ciertos casos, para la «vida nacional». No obstante, se trataba de un «hecho socioeconómico inevitable» y, como tal, las autoridades debían regular su ejercicio conforme a las normas vigentes en los países occidentales (26) del mismo modo que, por razones de justicia, debían concederse a los empresarios derechos similares:

«Los empresarios españoles debemos estar dispuestos a reconocer los derechos de los demás, siempre y cuando se reconozca, asimismo, los nuestros. Y en este orden de cosas, creo que debe ser regulado el derecho a la huelga de los trabajadores si a los empresarios se nos ponen en las manos, debidamente regulados también, los diversos mecanismos antihuelga» (27).

Galdós, por último, recomendó a los empresarios que, en el ínterin, adoptaran una actitud prudente y comprensiva hacia los conflictos laborales. Una postura que, en todo caso, se hallaba supeditada a la actuación de los gestores gubernamentales, sobre los que recaía la responsabilidad de garantizar las condiciones adecuadas para la buena marcha de la economía, en general, y de las empresas, en particular (28). Una asignación que, por demás, revelaba la incapacidad de amplios sectores del empresariado para adaptarse a los nuevos requerimientos económico/laborales y asumir la desaparición, aunque fuera relativa, del paraguas protector del Estado. Ponía de manifiesto, igualmente, el malestar de esos mismos ámbitos ante las contradicciones de la política económica y sociolaboral, resultado en no poca medida de las disensiones entre las

(25) La carencia de autonomía del CNE en GONZÁLEZ FERNÁNDEZ (2006): 272-274.

(26) «En el extranjero no sucede, como algunos empresarios creen, que se puede despedir libremente pero tampoco sucede lo que algunos trabajadores piensan, que con toda impunidad se pueden declarar en huelga. En algunos países está terminantemente prohibida en el período de vigencia del convenio colectivo. Incluso hay sanciones pecuniarias (...) En países avanzados se admite el ejercicio de la huelga cuando se trata de establecer unas negociaciones que están ya vencidas pero todo ello con su forma y su manera». AGA. *Fondo Sindicatos*, caja 20, Pleno del CNE, 11-3-1967.

(27) En declaraciones públicas posteriores Galdós suavizó su posición al matizar que las autoridades podrían regular «excepcionalmente» tanto la huelga como el cierre patronal, aunque la mejor solución era conseguir que la huelga fuera «innecesaria» mediante la urgente regulación de las «discrepancias» que se suscitaban en la negociación de los convenios y durante su período de vigencia. *La Vanguardia Española*, 31-3-1967.

(28) AGA. *Fondo Sindicatos*, caja 18. Acta de la Comisión Permanente del CNE, 14-4-1967.

familias políticas del régimen. El antagonismo generó, según evocará Laureano López Rodó en sus memorias, constantes enfrentamientos en el seno del gobierno entre los tecnócratas, a los que él lideraba y que deseaban llevar a cabo una política de crecimiento con estabilidad y pleno empleo, y los *azules*, en referencia a los ministros de Falange que apostaban, como el de Trabajo, Jesús Romeo Gorría, por acrecentar la orientación social de las medidas económicas mediante el aumento de las rentas salariales y de la protección a los trabajadores. Dicho de otro modo, los primeros defendían la existencia de topes salariales para contener la inflación y facilitar la reestructuración de las empresas en tanto que los segundos alentaban o toleraban con frecuencia la superación de esos topes precisamente para atraerse el favor de los trabajadores y frenar la hegemonía de los tecnócratas (29).

Junto a las contradicciones y arbitrariedades de la política económica, la cuestión que más desazón generaba entre los empleadores no era, en realidad, la huelga, «cuya existencia por otra parte no debe sorprender», sino la voluntad manifiesta de los trabajadores de llevarla a cabo durante la vigencia de los convenios (30). El incumplimiento de los cauces reglamentarios podría solucionarse, según Galdós, si las autoridades agilizaban la tramitación de los convenios colectivos y regulaban de forma minuciosa todos los pasos conducentes a su firma y a su adecuado despliegue. En última instancia, el presidente del CNE apuntaba el reconocimiento gubernamental de la responsabilidad legal de los trabajadores, y de los empresarios, en el desarrollo de los convenios y, por tanto, en la realización de la huelga. Un objetivo imposible, en abierta contradicción con el entramado corporativo del régimen, porque requería como condición *sine qua non* la introducción de un modelo de representación de intereses libre e independiente en un marco de relaciones laborales democrático.

A la espera de la fórmula que permitiera resolver esa contradicción, otros empresarios decidieron romper el oxímoron por la vía de los hechos. Explícitamente lo reconoció a finales de 1967 Pedro Durán Farell, entonces consejero delegado de las empresas Catalana de Gas y La Maquinista Terrestre y Marítima:

«(...) Entendí constructivo tener contactos, que planteé con tremenda honestidad de actitud, con miembros de las comisiones obreras (...) Es una situación real, la que les comento, que los empresarios debemos tener muy en cuenta (...) y creo que no hemos de perder ocasión de hacerle llegar al Gobierno que, quiérase o no, es real de clandestinidad o ilegalidad, llámese como se llame, contra legalidad oficial, que se traduce en lo que podríamos llamar un diálogo raro, que se desee o no, se quiera o no se quiera, no sé hasta qué punto es factible evitar» (31).

---

(29) LÓPEZ RODÓ (1990): 482 y (1991): 10.

(30) IBARRA GÜELL y GARCÍA MARROQUÍN (1993): 131-132.

(31) Declaraciones de P. Durán Farell en el coloquio «La problemática económica de Cataluña» organizado por el Círculo de Economía, *La Vanguardia Española*, 27-12-1967. Cabe

Las conversaciones de Durán con las Comisiones Obreras respondían a consideraciones de orden práctico e incluso imperativo ante la exigencia de una urgente reestructuración de las empresas en una economía cada vez más integrada en los circuitos internacionales. Una tarea para la que los empleadores precisaban de interlocutores representativos, bien —como era el caso— para que transmitieran a la plantilla la política laboral de la dirección, bien para entablar negociaciones y resolver situaciones de conflicto. Unos interlocutores que, precisamente allí donde eran más necesarios, en las provincias más industrializadas, no podían hallar dentro de la OS. Paradójicamente, las Comisiones Obreras no tenían como objetivo prioritario el que los empresarios las reconocieran como las auténticas representantes de los trabajadores ni la mera interlocución para resolver situaciones conflictivas en los centros de trabajo sino derribar el franquismo. Y a esa finalidad política subordinaron su estrategia en las relaciones laborales:

«Nuestro camino es, pues, la Huelga General (...) Concebimos la Huelga General como la extensión y generalización de una serie de conflictos parciales que puede empezar por una empresa, rama o localidad e irse extendiendo como una mancha de aceite por todo el país» (32).

## 2. DESARROLADOS POR LA HUELGA, 1970-1978

A lo largo de los años sesenta y, con diferente intensidad en función de la coyuntura económica y las medidas represivas arbitradas, las huelgas solían realizarse en demanda de reivindicaciones esencialmente laborales y, en menor medida, en solidaridad con otros compañeros o centros de trabajo. Una vez planteado el conflicto, el paro tendía a politizarse como respuesta lógica al carácter autoritario del sistema de relaciones laborales y del propio régimen. Esa secuencia se modificó a partir de 1970, año en que se desencadenó un proceso imparable de radicalización y politización de los paros, acompañado de una mayor y mejor planificación de la negociación colectiva y de la propia conflictividad, incluso en provincias que hasta entonces habían permanecido al margen de los ciclos de protesta (33).

---

recordar que en las elecciones sindicales de 1966 numerosos miembros o simpatizantes de las comisiones pasaron a ser enlaces sindicales, integrados en el aparato sindical.

(32) AHCC.OO.-A, «Comunicado de la VI reunión general de Comisiones Obreras», julio 1968.

(33) «La oposición sindical realizó una fuerte campaña contra la negociación colectiva sindical invitando a los trabajadores a que plantearan sus reivindicaciones salariales a base de una cuantía determinada e igual para todos, presentándose ante las respectivas direcciones estas peticiones por comisiones de trabajadores que no ostentasen ningún cargo sindical y con amenaza de ir a la huelga en caso de que no fuesen atendidas». Memoria de actividades de la Delegación Provincial de Sindicatos de Álava, 1970. Cit. en CARNICERO (2009): 272. CC.OO. comenzó a

La utilización del paro como arma política reforzó la convicción de las autoridades de que la huelga siempre constituía un problema político y de orden público. Una acción que demandaba, por tanto, una contundente respuesta policial que, sin duda, contribuyó a exacerbar las relaciones laborales (34). Los empleadores también interiorizaron la huelga como una cuestión política y no tan solo laboral, especialmente en aquellas zonas donde las actividades de las Comisiones Obreras y la conflictividad habían cobrado más intensidad. Tal como denunciaba el Consejo Provincial de Empresarios de Navarra en carta dirigida al vicepresidente del gobierno, almirante Carrero Blanco:

«Los sucesivos conflictos colectivos tienen un carácter netamente revolucionario, la mayoría no tienen carácter reivindicativo sino que son peticiones totalmente absurdas, pretensiones descabelladas, condiciones inadmisibles, es decir, con la exclusiva pretensión de provocar el conflicto (...) La dialéctica marxista está a la orden del día en las asambleas privadas, en las organizadas públicamente en las numerosas fábricas, en las mesas de negociación y en las publicaciones clandestinas y otras con pie de imprenta que proliferan en nuestra provincia» (35).

Ante un escenario desconcertante, faltos de una organización verdaderamente representativa e independiente que asumiera la tutela de sus intereses con eficacia y —a su juicio— desasistidos por unas autoridades, especialmente las sindicales, incapaces de asegurar el respeto de los trabajadores a los cauces reglamentarios, los empleadores se juzgaron inermes. Atemorizados y desbordados por el aumento de los paros, la indisciplina laboral, el creciente absentismo y los bajos rendimientos, adoptaron estrategias meramente defensivas. Una actitud que adoptó variantes diversas en función, las más de las veces, de la dimensión del centro de trabajo. En las grandes empresas, vinculadas por lo general al capital extranjero, los empleadores se mostraron más proclives a la negociación y a la concesión de mejoras salariales, soslayando la huelga con mayor facilidad. Los medianos empresarios, en cambio, recurrieron con frecuencia al todavía prohibido *lock out*, acompañado de despidos generalizados, represalias indiscriminadas y a la elaboración de *listas negras* para apartar a los trabajadores más significados. En la práctica, sin embargo, también acabaron accediendo a aquellas mejoras factibles en el seno de la empresa (aumentos salariales, reducción de la jornada, ampliación de las vacaciones, entre otras) incumpliendo las normas gubernamentales sobre topes salariales (36).

---

presentar este tipo de plataformas ya a mediados de los 60, aunque recurrió a ellas de modo sistemático a partir de finales del decenio.

(34) La identificación entre conflicto y orden público en FUSI (1986): 160-163; YSÀS (1991); SOTO CARMONA (1998).

(35) *El Correo de Andalucía*, 15-10-1971.

(36) BALFOUR (1994): 172. Los salarios reales aumentaron un promedio de 7,1% anual entre 1961 y 1973, muy por encima de la productividad, MARAVALL (1995): 78. Tras la descongelación salarial decretada en agosto de 1968, el gobierno fijó un tope de 5,9% para los incremen-

La aceptación legal del cierre patronal, en mayo de 1970, no resolvió el problema de fondo. No tanto por las restricciones —meramente formales— que el decreto impuso a su ejercicio (37), sino por su inutilidad para impedir el conflicto y restablecer la normalidad en el ritmo productivo. Enfrentados a la creciente presión obrera y a la ejercida por las autoridades para que acataran la normativa laboral, los empleadores se encontraban en un callejón sin fácil salida. La imposición desde abajo forzaba —con tal de evitar el cese de la producción— la solución de los paros mediante pactos extralegales con representantes elegidos democráticamente en asambleas organizadas en el interior de las mismas fábricas. Las intimaciones desde arriba, paradójicamente, tenían en no pocas ocasiones signo contrario. Se daba el caso así que la Administración, a través de los gobernadores civiles, obligaba a los empleadores a mantener una posición inflexible y aplicar medidas disciplinarias a los trabajadores asumiendo, por tanto, un papel que —denunciaban— no les correspondía. En otros, en cambio, las autoridades, especialmente sindicales, conminaban a realizar concesiones para evitar que la huelga se generalizase y degenerara en alteraciones del orden público (38). En justa correspondencia, el CNE también se hallaba instalado en la paradoja. Reclamaba de las autoridades que aplicasen medidas enérgicas y eficaces para restablecer la amenazada paz social y, al mismo tiempo, que garantizase el «derecho de convenir libremente, dentro de los cauces legales, con el mundo del trabajo» a través de un «diálogo libre y directo con los trabajadores, bien en el seno de la empresa, bien en el ámbito territorial que trabajadores y empresarios juzguen es precedente» (39).

En estos años, en los que el mismo secretario general de la OS, Rodolfo Martín Villa, hubo de reconocer que solo el 10% de los conflictos se desarrollaban dentro del marco legal, todos —aparato sindical, Consejo Nacional de Empresarios, Consejo Nacional de Trabajadores y Administración— asumieron la necesidad de una urgente reforma de la Ley de Convenios Colectivos de

---

tos salariales en los nuevos convenios. En 1969 el promedio se situó muy por encima, en torno al 13%. FERNER y FINA (1988): 145.

(37) Según el decreto, las empresas sólo podrían cerrar cuando se acreditase que se había efectuado para prevenir daños, evitar la ocupación ilegal del centro de trabajo o porque la inasistencia reiterada del personal impedía el normal desarrollo del proceso productivo. «Nosotros utilizábamos el *lock out* bajo apariencia de legalidad. Es decir, nosotros llamábamos al gobernador y le decíamos: nosotros vamos a cerrar, salvo que usted diga que no, ahora bien entendido que si usted dice que no, nosotros no respondemos de lo que pueda ocurrir en la fábrica, las personas, o las cosas (...) Inmediatamente, la autoridad decretaba el cierre de la fábrica». Entrevista a J. M. Salas Tornero (14-4-2000), asesor jurídico de la sevillana Industrias Subsidiarias de Aviación (ISA).

(38) MOLINERO e YSÀS (1991): 121-122; BALFOUR (1994): 218-219. «El empresariado navarro se siente no solo totalmente desasistido, sino frecuentemente presionado por parte de los organismos competentes, siempre precedidos por la buena fe, pero sin el logro del propósito que les guía». Cit. en IRIARTE ARESO (1995): 75 y 115.

(39) *La Vanguardia Española*, 7-2-1973.

1958 (40). Desde la perspectiva empresarial, la actualización de la normativa debía solucionar un problema acuciante: la inobservancia de los convenios por parte de los trabajadores que, cada vez con mayor asiduidad, realizaban paros en demanda de nuevas reivindicaciones durante su periodo de vigencia. La cuestión, sin embargo, era hartamente complicada. Como subrayó el catedrático de Derecho del Trabajo Juan Antonio Sagardoy en un coloquio ante un auditorio formado por empresarios:

«Para obligar hay que tener responsabilidad (...) En Europa los convenios tienen cláusulas obligatorias que obligan a las partes firmantes, incluso con responsabilidad económica (...) En España es más difícil, no se puede pactar que no habrá huelgas porque está prohibido y no es materia negociable. Tampoco hay responsabilidad de los firmantes en el juego de nuestra representatividad y encuadramiento sindicales» (41).

Con esos condicionantes políticos, la modificación de la ley de convenios colectivos, aprobada en diciembre de 1973, se limitó a introducir cambios menores con el objetivo de desvincular la conflictividad laboral de la contratación colectiva, reducir el intervencionismo estatal y reforzar el papel del aparato sindical en el arbitraje y solución de las huelgas. A efectos prácticos, la reforma restringió los convenios de empresa, aquellos precisamente en los que la presión obrera se ejercía de forma más directa, elevó a dos años su periodo de vigencia y reemplazó las NOC por Decisiones Obligatorias Administrativas. Ninguna de esas innovaciones, como era previsible, sirvió para amortiguar la conflictividad, la tensión continua que presidía las relaciones laborales ni la difusión de una imagen negativa, e incluso hostil, hacia el empresariado y la actividad empresarial en amplios sectores sociales (42).

La percepción de hallarse sometidos a una campaña de acoso y derribo indujo, en los empresarios, además de los habituales requerimientos a las autoridades, ciertas propuestas de acción, especialmente en el sector del metal, el más castigado por las huelgas. La *verticalista* Unión de Empresarios Metalúrgicos de Barcelona debatió en el otoño de 1973 la conveniencia de elaborar pautas de acción comunes ante las reivindicaciones obreras, presentadas habitualmente en plataformas unitarias. La iniciativa, sin embargo, pronto fue descartada ante el temor de que actuara como acicate para la extensión del conflicto allí donde todavía no había aparecido. Temor que, dos años más tarde, no compartieron los grandes empresarios del metal sevillano que, en el transcurso de un prolon-

---

(40) R. Martín Villa ante el V Pleno del Congreso Sindical, *La Vanguardia Española*, 12-4-1973. La reforma de la ley, anunciada en el Congreso, ya había sido solicitada por el CNE, *Ibid.*, 17-1-1973.

(41) Sagardoy, J.A. «La realidad laboral de España y Europa». *Informaciones*, 13-4-1973.

(42) «Estos datos no son muy elocuentes (en referencia a la reducción de horas perdidas), ya que las situaciones de tensión han sido de acción muy continuada y en ocasiones extremas, a pesar de no haber desembocado en auténticos conflictos». CARNICERO (2009): 279. Sobre la difusión de una cultura anticapitalista, PÉREZ DÍAZ (1984): 42; CABRERA y REY (2002): 328-330.



gado conflicto y acuciados por el estancamiento de las negociaciones, decidieron pasar a la acción bajo la inspiración del modelo *entrista* de Comisiones Obreras. Se trataba de establecer una asociación paralela a la Unión Provincial de Empresarios del sector, la Federación de Empresarios del Metal (FEDEME), a la que se confió la tarea de negociar directamente con los representantes de los obreros en huelga utilizando los mismos procedimientos que los militantes de Comisiones con el objetivo de establecer una igualdad de condiciones en el proceso (43).

El éxito alcanzado en su iniciativa por el metal sevillano no fue ajeno a la incertidumbre económica y política en la que vivía el país. La primera crisis del petróleo agudizó los síntomas de agotamiento del modelo de crecimiento desarrollista, evidentes ya desde finales de los sesenta, y acentuó las deficiencias y graves desequilibrios de que adolecía la economía. Al acusado déficit en la balanza de pagos por cuenta corriente, el aumento de la deuda externa y de la inflación —ya muy elevada en 1973—, vino a añadirse un vertiginoso incremento de la conflictividad a partir de 1974. Las huelgas, en las que se combinaba un «radicalismo salarial» —habitualmente las demandas solían oscilar entre un 20 y un 50% sobre los sueldos vigentes— con peticiones de carácter político (reconocimiento de derechos sindicales, amnistía laboral y política, libertad de expresión, entre otros) cuya concesión no estaba en manos de los empleadores, se tradujeron en un imparable ascenso de los costes laborales y una caída en picado de la competitividad de las empresas que desanimó la inversión —seriamente reducida ya por la inseguridad en el futuro— e intensificó la espiral inflacionista. Todo ello aderezado, además, con el sistemático incumplimiento de las normas laborales «legales o convencionales», la inoperancia de las autoridades y la generalización de un ambiente profundamente hostil (44).

Frente a unas demandas más exigentes y una oleada de huelgas cada vez más duras y agresivas, sobre todo a causa de la actuación de los llamados *piquetes*, en algunas zonas especialmente conflictivas los empresarios solicitaron que se ampliara el ámbito de negociación a la provincia con el fin de eludir la negociación de carácter comarcal, que habitualmente operaba como «semillero de conflictos generalizados», y todos recurrieron con mayor frecuencia al cierre patronal, los despidos y las represalias indiscriminadas. Unas medidas que, como venía sucediendo desde mediados de los 60, convivían con una política de concesiones salariales en una coyuntura económica difícil, percibida con

---

(43) MOLINERO y YSÁS (1991): 133; GONZÁLEZ FERNÁNDEZ (2002): 39-40.

(44) SERRANO y COSTAS 1990: 513; SERRANO SANZ (1994): 135-146; ESPINA (1991): 53. La hostilidad en declaraciones de Manuel Conde Bandrés, presidente del CNE desde 1971, *Informaciones*, 30-1-1975, aunque se trataba de una percepción generalizada: «Se nos trata como leprosos y se nos persigue como facinerosos», declaraciones de un empresario asistente a las Jornadas sobre el futuro de la empresa y las organizaciones patronales organizadas por el CNE, *El País*, 14-7-1976.

creciente dramatismo, y en medio de una generalizada incertidumbre sobre el futuro del país y de sus propias empresas (45).

La huelga, percibida a estas alturas por los empleadores como una «patada en el trasero de los empresarios, pero patada al régimen», y el grave deterioro del clima laboral motivaron que el CNE actualizara su posición respecto al conflicto laboral. Ya no se trataba de regular la huelga «como derecho, sino como realidad a la que hay que dar solución». Una realidad circunscrita al paro voluntario generado por causas y objetivos vinculados a la producción y en ningún caso a la huelga de carácter político, ilegal por su propia naturaleza. La distinción no era novedosa ni elaborada por los empleadores. Como ya se ha explicado, sobre ella se sustentaba el decreto 2354, aprobado en setiembre de 1962, y la reforma posterior del artículo 222 del Código Penal que había restringido la definición de la huelga como delito de sedición a la realizada con una intencionalidad política (46).

La regulación de los paros voluntarios —según el CNE— habría de ser resultado de un diálogo social entre el gobierno y las «organizaciones profesionales del mundo del trabajo» y fijaría de manera exhaustiva las normas para la realización de lo que se definía como «huelga posible». En otras palabras, siempre y cuando fueran declaradas por los representantes legales de los trabajadores —cuestión a determinar en ese proceso de diálogo, aunque supuestamente operativos bajo el paraguas del franquista Consejo Nacional de Trabajadores— con un plazo de preaviso y como consecuencia de discrepancias en las condiciones generales de trabajo. Junto a esas especificaciones, el CNE añadía la conveniencia de estipular el régimen de sanciones, el pago de los salarios durante la huelga «tolerada», así como la competencia de la OS y las funciones de las organizaciones profesionales en la mediación y conciliación del conflicto (47). Los objetivos de la iniciativa, inspirada de manera sesgada en las nor-

---

(45) Comisiones Obreras de Navarra aprobó a finales de 1974 una plataforma reivindicativa unitaria que incluía un aumento lineal de 6.000 pts/mes, abolición de los contratos eventuales, IRPF y seguridad social a cargo de la empresa, reconocimiento del derecho de huelga, libertad de expresión y amnistía, entre otras. En diciembre, el 50% de las empresas había llegado a acuerdos en los que se contemplaban subidas de entre 4.000 y 5.000 pts. IRIARTE ARESO (1996): 22. La actuación de los piquetes tendría su reflejo en la Ley 23/1976 de 19 de julio de 1976 que endurecía las penas para aquellos que «con violencia o intimidación, en grupo o individualmente pero de acuerdo con otros, obliguen a otras personas a iniciar o continuar una huelga, paro o cierre empresarial». *Boletín Oficial del Estado*, 21-7-1976, nº 174, pp. 14135-14136.

(46) «La patada» en entrevista a Santiago Herrero León, secretario general del CPE de Sevilla (1974-1977), 27-10-2000. AGA. *Fondo Sindicatos*, caja 7. Acta del Comité ejecutivo del CNE, 11-2-1975. El Consejo reiteró su posición en las Jornadas sobre el futuro de la empresa y las organizaciones patronales celebradas en Madrid, *El País*, 14-7-1976. El CPE de Valencia formuló una postura similar, BENEYTO CALATAYUD (2000): p. 178.

(47) *Ibid.* La propuesta se apoyaba en la voluntad del ministro de Relaciones Sindicales de «reforzar los Consejos de empresarios y trabajadores para convertirlos en entidades válidas y útiles para la representación y gestión de sus respectivos intereses». AGA. *Fondo Sindicatos*, Caja 11, Acta de la Comisión Permanente del CNE, 8-1-1974.

mas que regulaban las relaciones laborales y el conflicto en los países occidentales, desbordaban la mera ordenación de la huelga. Pretendía, de nuevo, el reconocimiento gubernamental de las «organizaciones profesionales» como representantes de los intereses de trabajadores y empresarios y, en consonancia, partícipes en la elaboración y ejecución de las políticas públicas. Un estatus que, en lo concerniente a la huelga, implicaba lógicamente la responsabilidad legal de las citadas organizaciones en su realización y desarrollo.

La propuesta, inviable en el marco de la dictadura, no obtuvo respuesta, a menos que así se considere la aprobación, en abril de 1975, del que ha sido considerado el primer ordenamiento en sentido estricto de la huelga y que incluía los planteamientos del CNE menos ambiciosos y, por ello, compatibles con el régimen (48). En cualquier caso, el texto del decreto ley resultaba a todas luces insuficiente y, sobre todo, llegaba demasiado tarde para encauzar con eficacia la conflictividad laboral. Por aquel entonces, la huelga —con una motivación económica indudable ante las elevadas tasas de inflación (16,9% en 1975 y 19,7% al año siguiente)— formaba parte esencial de la estrategia de los sindicatos todavía ilegales, especialmente de Comisiones Obreras, para apoyar el proyecto rupturista de la transición democrática. También, no puede olvidarse, como mecanismo idóneo para afianzarse y consolidarse como organizaciones representativas de los trabajadores (49).

Un objetivo este, la obtención de un espacio social propio, que —a juicio de muchos empresarios— se hallaba en el origen de no pocos de los paros realizados a partir de 1976 y causa de problemas de interlocución a la hora de negociar la solución de las huelgas. Situación inédita que afectó a los empleadores pero también a las organizaciones hegemónicas, UGT y, sobre todo, Comisiones Obreras que, en algunos casos, rechazaron la participación de los sindicatos minoritarios en las mesas negociadoras. No cabe duda que el empresariado utilizó en beneficio propio la intensa competencia intersindical, pero en aquellos momentos la preocupación mayor residía en encontrar interlocutores verdaderamente representativos con los que negociar la finalización de los paros (50).

---

(48) MOLERO MANGLANO (1986) 309; YSÀS (2004): 116-119.

(49) CAMPO GARCÍA (1995): 90; OLIET PALÁ (2000): 459; REDERO SAN ROMÁN (2008): 129-158.

(50) «Aparecen en escena unos sindicatos que además tienen que ganarse el puesto y el sitio y lógicamente en aquella época había quien se lo ganaba convocando cuantas más huelgas mejor, cuantas más violentas mejor, cuanto más irracional, mejor». Entrevista a Antonio Carrillo Alcalá, director de Asuntos Económicos de la Delegación Provincial de Málaga, luego secretario general de la Confederación Empresarial Malagueña. La necesidad de conocer quiénes serían sus interlocutores en los nuevos convenios colectivos en mesa redonda celebrada con representantes de CC.OO, UGT y USO, *Pueblo*, 29-4-1977. FEDEME admitió, con la oposición de CC.OO. y UGT, negociar también con la CSUT el conflicto en una empresa del sector. *ABC*, 6-5-1977. Problemas de interlocución similares en la huelga de la empresa Santana en MARTÍNEZ LÓPEZ y CRUZ ARTACHO (2003): 250 y 253.

En un estado de conflictividad permanente en el que «no había convenio que no empezara con una huelga», una coyuntura económica recesiva y una ostensible pasividad de las autoridades, más atentas a los problemas políticos que a la situación económica, la estrategia negociadora de los empleadores era muy simple: «solo que nos sacaran lo menos posible» (51). La espiral inflacionista consiguiente y su directa repercusión sobre una economía ya muy deteriorada motivaron la elaboración de una nueva normativa laboral que permitiera una reconducción de las relaciones laborales. El Real Decreto-Ley de Relaciones de Trabajo, aprobado en marzo de 1977, incluía, entre otros aspectos, la aceptación del cierre patronal, de carácter defensivo, y el reconocimiento de la huelga. Una admisión que, sin embargo, adolecía de tan severas restricciones a su ejercicio que el 70% de las declaradas entre mayo y diciembre de ese mismo año se realizaron al margen o en contravención del nuevo marco legal (52).

La ineficacia del Real Decreto-Ley y el creciente temor al poder sindical contribuyeron a acelerar el proceso de organización de asociaciones empresariales de nuevo tipo, iniciado el año anterior. Creadas con un marcado carácter reactivo, esas asociaciones posibilitaron que la actitud puramente defensiva desplegada hasta entonces por los empleadores cobrara una nueva dimensión (53). El asesoramiento a los empresarios en la negociación colectiva y en el desarrollo de las huelgas no era, sin embargo, suficiente. La conflictividad sociolaboral desbordaba el marco de las relaciones entre empleadores y trabajadores, afectaba a la economía nacional y requería soluciones de más amplio calado. Dicho de otro modo, la huelga no era solo expresión del malestar de los obreros ante una coyuntura de crisis, tampoco arma de presión para conseguir mejores condiciones de trabajo en la negociación colectiva. Se trataba de un instrumento con objetivos políticos que, en consecuencia, demandaba respuestas políticas:

«La empresa es hoy seno de numerosos conflictos que a veces no son solo laborales. Pero esta situación no puede tener remedio mientras que, por un lado, no se establezcan cauces eficaces para la adecuada participación política del pueblo español, y de otro, surjan organismos verdaderamente representativos de las partes que intervienen en el proceso productivo para poder negociar y llevar adelante el imprescindible pacto social. Por eso, el empresario en el momento actual

---

(51) Entrevista a Santiago Herrero León, secretario general del CPE de Sevilla y luego de la Confederación Empresarial Sevillana.

(52) MONTOYA MELGAR (1992): 416-417.

(53) «Nuestro problema era la negociación colectiva y protegernos en materia de relaciones laborales. Nosotros nacemos como organización de defensa frente a la enorme conflictividad que padecemos y de la negociación colectiva que entonces era muy virulenta (...)». Entrevista a Santiago Herrero León. Razones similares esgrimieron los empresarios valencianos, BENEYTO CALATAYUD (2000): 182. El «miedo cerval» a los sindicatos de las organizaciones empresariales en declaraciones de Arturo Gil, directivo de la CEOE, LAMELAS (2004): p. 192. MARTÍNEZ y PARDO AVELLANEDA (1985): 84-114; PARDO AVELLANEDA y CASTRO (1995): 147-184.

tiene que adoptar una postura dinámica para la promoción de unas instituciones que le representan débilmente y poder ser parte activa en la realización de dicho pacto» (54).

Las palabras de Rodríguez Sahagún, a la sazón presidente de la Confederación Empresarial Española, recogían los planteamientos, formulados ya desde finales de 1975 por destacados hombres de negocios y dirigentes empresariales sobre la necesidad de un gran acuerdo social, inseparable del pacto político, para abordar los problemas estructurales de la economía, reactivar la inversión y contener el poder sindical. Una iniciativa que llevaba aparejada la aceptación de un modelo de relaciones laborales inédito basado en la negociación y en la presencia de organizaciones representativas de empresarios y trabajadores, reconocidas como tales por el Estado. Comportaba, igualmente, cambios sustanciales en las relaciones del mundo de los negocios con los poderes públicos. A esas nuevas exigencias respondió la creación de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales, configurada como asociación de empleadores y, al mismo tiempo, como grupo de presión política que reclamó, desde el momento de su creación, en el verano de 1977, el establecimiento de cauces de interlocución con el ejecutivo (55).

No hubo interlocución entre la CEOE y los gestores gubernamentales pero, en cambio, sí hubo acuerdo. Aunque firmados sin la presencia de los agentes sociales, los Pactos de la Moncloa, un acuerdo político aunque de naturaleza económica y laboral, tuvieron un impacto inmediato, si bien limitado, sobre la conflictividad desarrollada a lo largo del año siguiente. No tanto en lo que se refiere al número de huelguistas que, en realidad aumentó, cuanto en lo relativo a la cifra de huelgas y, especialmente, a la cuantía del número de horas de trabajo perdidas, que se redujo sensiblemente (56).

Encauzada la conflictividad bajo nuevos parámetros, los dictados por los partidos políticos, la CEOE, en la medida que recogía una parte nada desdeñable del caudal de experiencias asociativas y culturales que se habían condensado en el seno del CNE, y en concreto las percepciones y valoraciones en relación al conflicto laboral, reclamó la inclusión en el texto constituyente de «una regulación realista del derecho de huelga que, recogiendo sus aspectos prácticos, no dejara margen a instrumentaciones abusivas» (57). En otras palabras, que la huelga recobrar su verdadero y primigenio carácter como mecanismo de presión obrera en la negociación colectiva y, en consecuencia, se imposibilitara legalmente, y quedara arrinconada en la práctica, su utilización en la arena política. Por la misma razón y con argumentos similares a los es-

---

(54) ABC, 28-3-1976.

(55) GONZÁLEZ FERNÁNDEZ (2007b): pp. 176-177 y (2009).

(56) ALONSO BENITO (1995): p. 424.

(57) «Por una Constitución que garantice el progreso social y las libertades económicas», Manifiesto de la CEOE, *El País*, 26-1-1978.

grimidos por el CNE en 1967, solicitó la aceptación constitucional del cierre patronal (58).

La primera propuesta, la despolitización de la huelga, fue recogida por la UCD en la ponencia nombrada para elaborar el proyecto de Carta Magna. Probablemente bajo el impacto de la atonía inversora y de una sonada campaña de movilizaciones realizada por la CEOE en los primeros meses de 1978, sus representantes presentaron una enmienda al artículo 28.2, que declaraba la huelga como uno de los derechos fundamentales de los trabajadores para la defensa de sus intereses. La acotación *profesionales*, con la que se pretendía restringir su ejercicio al ámbito laboral, fue descartada rápidamente por la oposición de los socialistas (59). Mayores proporciones alcanzó el conflicto suscitado por la enmienda relativa a lo que pronto se denunció como la «constitucionalización» del cierre patronal. Esgrimida por Gregorio Peces-Barba, ponente en representación del PSOE, como uno de los motivos para justificar su abandono de la ponencia, forzó el desarrollo de nuevas pautas de actuación para negociar un texto de consenso. Las conversaciones entre Fernando Abril Martorell y Alfonso Guerra se saldaron, en este punto, con la aceptación implícita del cierre patronal (artículo 37.2) como derecho de los empresarios a adoptar medidas de conflicto colectivo, aunque siempre en situaciones de naturaleza defensiva con la finalidad de salvaguardar la integridad de personas y bienes (60).

### 3. CONCLUSIONES

La huelga, entendida como instrumento de oposición a la dictadura del general Franco y, en consonancia, como expresión siquiera indirecta de la politización de las clases trabajadoras, sustenta buena parte de los estudios sobre el franquismo. Esas investigaciones adolecen, en no pocas ocasiones, de una visión obrerista que recuerda la historia social practicada en los años 70. Lo rememora, por ejemplo, el olvido o, cuando menos, la atención, salvo excepciones, superficial y sesgada que se presta a la contraparte necesaria para que el

---

(58) «En el momento de la negociación del convenio la parte sindical puede coaccionar con la amenaza de huelga, pero la empresarial nada puede hacer. No hay, pues, el justo equilibrio de actitudes legales a adoptar. Deberían darse, para el cierre patronal, unas posibilidades más amplias. Téngase en cuenta que difícilmente podría presentarse abuso de las mismas, pues el primer interesado en que no se interrumpa la actividad laboral es el empresario». *El País*, 6-8-1978

(59) El rechazo del PSOE en *El País*, 17-2-1978. Según José Pedro Pérez-Llorca, miembro de la ponencia por UCD, la palabra *profesionales* fue eliminada por el voto en contra de los cuatro ponentes no ucedistas —incluido por tanto el representante de AP. Antonio López, militante de UCD y asesor de los ponentes de este partido, sostuvo en cambio que había sido una concesión de Fernando Abril Martorell, vicepresidente primero del gobierno y ministro de Economía. *El País*, 28-6-1978

(60) *La Vanguardia*, 17-2 y 14-3-1978; RUIZ CASTILLO (1990): 101 y ss.; PECES-BARBA (1988).

conflicto social llegue a ser un hecho: el empleador. Desprovisto de autonomía, aherrajado por la lógica del mercado y la tiranía del beneficio, la actitud ante la huelga del empresario bascularía, de acuerdo con este canon interpretativo, entre el recurso a las autoridades y/o el paternalismo.

Siendo ello cierto, no lo es menos que la persistencia de esas estrategias patronales, fruto de la escasa profesionalización en la gestión de los negocios y de una cultura asistencialista acentuada por el dirigismo económico del Estado franquista, coexistieron con otro tipo de planteamientos. Desprendiéndose de manera rápida de las lecturas politizadas del conflicto laboral, la huelga pasa a ser, para muchos patronos, una simple, aunque grave en sus consecuencias, interrupción del proceso de producción. Así, aunque condicionados por las políticas de la dictadura, la coyuntura económica, la situación concreta de sus empresas y, también, de su nivel de formación y talante personal, los argumentos y propuestas del empresariado español, en relación a la huelga, pasaban a sintonizar, de manera creciente, con los esgrimidos en foros y organizaciones empresariales occidentales en los años finales de los sesenta y primeros setenta.

Alcanzar ese estadio de relectura «europea» de la huelga solo fue posible en la medida que, previamente, los gestores gubernamentales habían introducido cambios sensibles en el marco de relaciones laborales vigente desde la Guerra Civil. Modificaciones que comportaron la reaparición tolerada del conflicto colectivo de trabajo. La anuencia de las autoridades franquistas corrió pareja a la aceptación de la huelga por los empleadores como contrapartida obligada para aumentar la productividad de sus negocios y afrontar con éxito el reto de la modernización económica. Realizada en demanda de mejoras salariales, con un carácter limitado y en una coyuntura económica expansiva, la huelga de los primeros 1960 no suscitó una especial preocupación en el colectivo empleador. A partir de la segunda mitad del decenio, sin embargo, su postura mudó significativamente. La aplicación coyuntural de políticas económicas estabilizadoras y el empeoramiento de sus expectativas de negocios discurrieron de manera paralela a un progresivo incremento del número de huelgas, realizadas cada vez con mayor frecuencia durante el período de vigencia de los convenios colectivos y resueltas, con tal de reanudar el ritmo normal de la producción, al margen de los cauces legales mediante negociaciones directas con sus dirigentes, esencialmente militantes de las Comisiones Obreras.

La mayor sensibilización hacia la huelga y hacia sus repercusiones sobre sus negocios indujo una propuesta del verticalista Consejo Nacional de Empresarios para que el gobierno regulara su ejercicio como derecho de los trabajadores y, en justa correspondencia, la responsabilidad legal de los huelguistas en la realización y desarrollo del paro. Un objetivo de imposible consecución en el edificio corporativo de la dictadura en la medida que implicaba la aceptación de una representación libre de los trabajadores en un marco de relaciones laborales democrático. La falta de resultados prácticos y la inoperancia de las autoridades



para asegurar el acatamiento de la normativa laboral forzó, entre los empleadores, la aplicación de estrategias defensivas frente a los huelguistas. La imposición de severas medidas disciplinarias — legales o no — y la concesión de mejoras salariales, sin embargo, no surtieron efecto porque para entonces se había iniciado, ahora sí, un proceso de radicalización y politización de los paros que situaron a los empleadores ante una situación nueva y desconcertante.

La muerte del general Franco no frenó el movimiento huelguístico. Todo lo contrario, esgrimido como instrumento de presión para apoyar la salida rupturista de la dictadura, a comienzos de 1976 España vivió en un estado de conflictividad agudo y persistente. Fue entonces cuando, con un marcado carácter reactivo, los empresarios procedieron a la creación de un sistema asociativo inédito y apostaron por la firma de un gran pacto social como mecanismo apropiado para, entre otros objetivos, contener y encauzar la conflictividad dentro del ámbito estrictamente laboral. La legalización de las organizaciones sindicales, la firma de los Pactos de la Moncloa y el reconocimiento de la huelga como *derecho fundamental* en la Constitución de 1978, abrieron una etapa en la historia reciente del conflicto colectivo de trabajo en España, inserto ahora en el marco de una política de concertación social.

#### 4. FUENTES

Archivo General de la Administración. Fondo Sindicatos. Consejo Nacional de Empresarios

Archivo Histórico de Comisiones Obreras de Andalucía

Entrevista a D. Santiago Herrero León, director de Asuntos Económicos de la Delegación Provincial de Sindicatos de Sevilla, secretario general de su Consejo Provincial de Empresarios (1974-1977), primer secretario general de la Confederación Empresarial Sevillana, CES (1977-1981) y secretario general de la Confederación Empresarial de Andalucía (1981-1983).

Entrevista a D. Juan Miguel Salas Tornero, presidente de la Federación de Empresarios del Metal de Sevilla, primer presidente de la CES y miembro de la Junta Directiva de CEOE.

Entrevista a D. Antonio Carrillo Alcalá, director de Asuntos Económicos de la Delegación Provincial de Sindicatos de Málaga y primer secretario general de la Confederación Empresarial Malagueña.

#### 5. BIBLIOGRAFÍA

AA.VV. (1982): *Economía española, 1960-1980. Crecimiento económico y cambio estructural*, Madrid, Ed. H. Blume.

- ALONSO BENITO, LUIS ENRIQUE (1995): «Conflicto laboral y cambio social. Una aproximación al caso español», *Las relaciones laborales en España*, Madrid, Siglo XXI, pp. 403-426.
- BABIANO MORA, JOSÉ (1995): *Emigrantes, cronómetros y huelgas. Un estudio sobre el trabajo y los trabajadores sobre el franquismo (Madrid, 1951-1977)*, Madrid, Siglo XXI.
- (1998): *Paternalismo industrial y disciplina fabril en España (1938-1958)*, Madrid, CES.
- BALFOUR, SEBASTIÁN (1994): *La dictadura, los trabajadores y la ciudad. El movimiento obrero en el área metropolitana de Barcelona (1939-1988)*, Valencia, Ed. Alfons el Magnánim.
- BARROS, CARLOS (1998): «El retorno del sujeto social en la historiografía española», *Estado, protesta y movimientos sociales*. Zarautz, Universidad del País Vasco, pp. 191-214.
- BAYONA, GLORIA (2006): «Nueva actitud obrera de desafío en los años sesenta en la provincia de Murcia: conflictividad industrial y agraria», *Historia y Memoria*, n° 5, pp. 99-133.
- BENEYTO CALATAYUD, PERE, J. (2000): *El asociacionismo empresarial como factor de modernización. El caso valenciano (1977-1997)*, Valencia, Universitat de Valencia.
- BENITO DEL POZO, CARMEN (1993): *La clase obrera asturiana en el franquismo*. Madrid, siglo XXI.
- CABRERA, MERCEDES y REY, FERNANDO DEL (1988): «Entre la condena y el olvido. Los empresarios y sus organizaciones en la historiografía española», *Sociología del trabajo*, n° 3, pp. 141-164.
- (2001): «Los empresarios, los historiadores y la España del siglo XX», *La modernización social*, Madrid, España Nuevo Milenio, pp. 291-313.
- (2002): *El poder de los empresarios. Política y economía en la España contemporánea (1875-2000)*, Madrid, Santillana.
- CAMPO GARCÍA, ESTHER DEL (1995): «¿En el corazón del mercado? Sindicatos y empresarios en la transición española», *Política y sociedad*, n° 20, pp. 85-96.
- CAMPUZANO, FRANCISCO (1997): *L'Élite franquiste et la sortie de la dictature*, Paris, L'Harmattan.
- CARNICERO, CARLOS (2009): «De la calma a la revolución». La conflictividad laboral en el final de la dictadura, 1966-1976», *Dictadura y desarrollismo. El franquismo en Álava*, Vitoria, Ayuntamiento de Vitoria.
- CAZORLA SÁNCHEZ, ANTONIO (2007): «Orden, progreso y sindicalismo: cómo vieron las autoridades franquistas el cambio socioeconómico», *España en cambio. El segundo franquismo, 1959-1975*, Madrid, Siglo XXI.
- COMÍN, FRANCISCO (2002): «El Estado, la rigidez de los mercados y la convergencia en el siglo XX», *Historia y Política*, n° 9, pp. 41-69.
- CROUCH COLIN y PIZZORNO, ALESSANDRO (COMP.) (1989): *El resurgimiento del conflicto de clases en Europa occidental a partir de 1968*. Madrid, MTSS.
- DAHL ROBERT, A. (1971): *Poliarchy*, New Haven, Yale University Press.

- DOMÉNECH SAMPERE, XAVIER (2002): «El problema de la conflictividad bajo el franquismo: saliendo del paradigma», *Historia Social*, n° 42, pp. 123-143.
- ESPINA, ÁLVARO (1991): *Empleo, democracia y relaciones industriales en España*, Madrid, MTSS.
- FERNER, ANTHONY y FINA, LLUÍS (1988): «La dinámica salarial durante el franquismo. El caso de RENFE», *Revista de Historia Económica* año VI, n° 1, pp. 131-161.
- FUENTES QUINTANA, ENRIQUE (1993): «Tres decenios largos de la economía española en perspectiva», *España. Economía*, Madrid, Espasa-Calpe, pp. 1-140.
- FUSI, JUAN PABLO (1986): «La reaparición de la conflictividad en la España de los años sesenta», *España bajo el franquismo*. Barcelona, Crítica, pp. 160-169.
- GARCÍA DELGADO, JOSÉ LUIS y SERRANO SANZ, JOSÉ MARÍA (1990): «De la primera crisis energética a las elecciones del 77: tiempo de incertidumbre», *Economía española de la transición y la democracia*, Madrid, CIS, pp. 3-21.
- GÓMEZ RODA, JOSÉ ALBERTO (2004): *Comisiones Obreras y represión franquista*. Valencia, Universidad de Valencia.
- GONZÁLEZ, MANUEL JESÚS (1979): *La economía política del franquismo (1940-1970). Dirigismo, mercado y planificación*. Madrid, Tecnos.
- GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, ÁNGELES (2002): «La configuración del sistema asociativo empresarial en la transición a la democracia a través del caso sevillano». *Historia Social* n° 44, pp. 21-36.
- (2006): «El mundo no empieza hoy ni partimos de la nada. El Consejo Nacional de Empresarios ante la reforma sindical», *Historia del Presente*, monografía n° 3, pp. 271-288.
- (2007a): «Los empresarios ante los cambios económicos y sociales», *Eppure si muove. La percepción de los cambios en España (1959-1973)*, Madrid, Biblioteca Nueva, pp. 101-119.
- (2007b): «El empresariado en tiempos de cambio. Poder, negocio y política en la transición a la democracia», *Alcores*, n° 4, 2007, pp. 167-186.
- (2011): «La estrategia del pacto social. La CEOE ante la transición española a la democracia». *La sociedad española en la transición. Los movimientos sociales en el proceso democratizador*, Madrid, Biblioteca Nueva, pp. 193-204.
- IBARRA GÜELL, PEDRO y GARCÍA MARROQUÍN, CONSUELO (1993): «De la primavera de 1956 a Lejona 1978», *Historia de Comisiones Obreras (1958-1988)*, Siglo XXI, Madrid, pp. 111-140.
- IRIARTE ARESO, JOSÉ VICENTE (1995): *Movimiento obrero en Navarra (1967-1977. Organización y conflictividad*. Gobierno de Navarra, Pamplona.
- JUDT, TONY (2006): *Posguerra: una historia de Europa desde 1945*. Madrid, Santillana.
- LAMELAS, ANTONIO (2004): *La transición en Abril. Biografía política de Fernando Abril Martorell*, Barcelona, Ariel.
- LINZ, JUAN JOSÉ y MIGUEL, AMANDO DE (1963): «Los problemas de la retribución y el rendimiento vistos por los empresarios», *Revista de Trabajo*, n° 1, pp. 35-141.
- LÓPEZ RODÓ, LAUREANO (1990): *Memorias. Vol. I (1961-1965)*, Barcelona, Plaza & Janés (4ª edición).

- (1991): *Memorias. Vol. II. Años decisivos (1966-1969)*. Barcelona, Plaza & Janés.
- MARAVALL, JOSÉ MARÍA (1978): *Dictadura y disenso político (Obreros y estudiantes bajo el franquismo)*, Madrid, Alfaguara.
- (1995): *Los resultados de la democracia*, Madrid, Alianza.
- MARTÍN ACEÑA, PABLO y COMÍN, FRANCISCO (1991): *INI. 50 años de industrialización en España*, Madrid, Espasa-Calpe.
- MARTÍNEZ, ROBERT y PARDO AVELLANEDA, RAFAEL (1985): «El asociacionismo empresarial español en la transición», *Papeles de Economía Española*, nº 22, pp. 84-114.
- MARTÍNEZ LÓPEZ, DAVID y CRUZ ARTACHO, SALVADOR (2003): *Protesta obrera y sindicalismo en una región «idílica». Historia de Comisiones Obreras de Jaén*, Jaén, Universidad de Jaén.
- MIGUEL, AMANDO DE (2003): «Capítulo censurado del Informe Foessa (1970): vida política y asociativa», *El final del franquismo. Testimonio personal*, Madrid, Marcial Pons.
- MOLERO MANGLANO, CARLOS (1986): *Fundamentos de las relaciones laborales colectivas*. Madrid, Reus Ed.
- MOLINERO, CARMÉ e YSÀS, PERE (1991): *Els industrials catalans durant el franquismo*, Vic, Eumo Ed.
- (1998): *Productores disciplinados y minorías subversivas. Clase obrera y conflictividad laboral en la España franquista*, Madrid, siglo XXI.
- MONTOYA MELGAR, ALFREDO (1992): *Ideología y lenguaje de las leyes laborales de España (1873-1978)*, Madrid, Civitas.
- OLIET PALÁ, ALBERTO (2000): «La concertación social en la transición: la génesis de un modelo de intercambio», *Historia, Tiempo y Forma*, serie V, Historia Contemporánea, T. 13, pp. 441-480.
- PARDO AVELLANEDA, RAFAEL y FERNÁNDEZ CASTRO, JOAQUÍN (1995): «Las organizaciones empresariales y la configuración del sistema de relaciones industriales en la España democrática, 1977-1979», *Las relaciones laborales en España*, Madrid, siglo XXI (2ª ed.), pp. 147-184.
- PECES-BARBA MARTÍNEZ, GREGORIO (1988): *La elaboración de la constitución de 1978*, Madrid, Centro de Estudios Constitucionales.
- PÉREZ, JOSÉ ANTONIO (2001): *Los años del acero. La transformación del mundo laboral en el área industrial del Gran Bilbao (1958-1977). Trabajadores, convenios y conflictos*, Madrid, Biblioteca Nueva.
- PÉREZ DÍAZ, VÍCTOR (1987): *El retorno de la sociedad civil: respuestas sociales a la transición política, la crisis económica y los cambios culturales de España, 1975-1985*, Madrid, IEE.
- REDERO SAN ROMÁN, MANUEL (2008): «Los sindicatos en la democracia: de la movilización a la gestión», *Historia y Política*, nº 20, pp. 129-158.
- RUIZ CASTILLO, MARÍA DEL MAR (1990): *El cierre patronal*, Madrid, MTSS.
- SÁEZ, FELIPE (1980): «Consideraciones sobre el comportamiento sectorial de los salarios respecto a la productividad y empleo en el mercado de trabajo español», *Revista de Trabajo*, nº 59-60, pp. 39-70.

- SÁNCHEZ RECIO, GLICERIO (2002): «El sindicato vertical como instrumento político y económico del régimen franquista», *Pasado y Memoria*, n° 1, pp. 19-32.
- SÁNCHEZ RECIO, GLICERIO y TASCÓN, JULIO (2003): *Los empresarios de Franco. Política y economía en España, 1936-1957*, Barcelona, Crítica.
- SERRANO ALCAIDE, CONCEPCIÓN (2000): «Luis Valls-Taberner Arnó (1926)», *Los 100 empresarios españoles del siglo XX*, Madrid, LID, pp. 512-517.
- SERRANO SANZ, JOSÉ MARÍA y COSTAS COMESAÑA, ANTÓN (1990): «La reforma como marco institucional», *La economía española de la transición y la democracia*, Madrid, CIS, pp. 505-525.
- SERRANO SANZ, JOSÉ MARÍA (1994): «Crisis económica y transición política», *Ayer*, n° 15, pp. 135-164.
- SOTO CARMONA, ÁLVARO (1998): «Huelgas en el franquismo. Causas laborales, consecuencias políticas», *Historia Social*, n° 30, pp. 39-61.
- (2005): «No todo fue igual. Cambios en las relaciones laborales, trabajo y nivel de vida de los españoles, 1958-1975», *Pasado y Memoria* n° 5, pp. 15-43.
- TOBOSO SÁNCHEZ, PILAR (2000): *Pepín Fernández, 1891-1982: Galerías Preciados. El pionero de los grandes almacenes*, Madrid, LID.
- TORRES VILLANUEVA, EUGENIO (2003): «Comportamientos empresariales en una economía intervenida: España, 1936-1957», *Los empresarios de Franco. Política y economía en España, 1936-1957*, Barcelona, Crítica, pp. 199-224.
- TUÑÓN DE LARA, MANUEL (1983): «Crisis económica y movimientos sociales: el caso español (1898-1934)», *Sistema*, n° 52, pp. 3-22.
- YSÁS, PERE (2004): *Disidencia y subversión. La lucha del régimen franquista por su supervivencia, 1960-1975*, Barcelona, Crítica.
- (1991): «Huelga laboral y huelga política». España, 1939-1975», *Ayer*, n° 4, pp. 193-211.

