

La ayuda económica norteamericana y los empresarios españoles

American Economic Aid and Spanish Businessmen

Núria Puig

Universidad Complutense de Madrid

RESUMEN

En este artículo se analizan los efectos de la ayuda económica norteamericana en el proceso de modernización de las empresas y los empresarios españoles que tuvo lugar durante la dictadura franquista. La principal idea es que la ayuda, a pesar de su modestia absoluta y relativa, constituyó la más importante vía de influencia exterior en la España de los cincuenta y contribuyó a articular o a consolidar grupos y círculos empresariales abiertos al exterior y tecnológicamente avanzados, pero de ideología diversa, que han desempeñado un papel crucial en el desarrollo económico e institucional de la España del siglo XX.

PALABRAS CLAVE

España
Estados Unidos
Americanización
Ayuda económica norteamericana
Relaciones Hispano-Norteamericanas

ABSTRACT

This article examines the effects of American economic aid on the modernization process of Spanish business and business people that took place under Franco's dictatorship. The main idea is that American aid, in spite of its absolute and relative modesty, remained the most important foreign influence through the 1950s and contributed to articulate or strengthen outward looking and technologically advanced business groups and circles of various persuasions that have played a crucial role in the economic and institutional development of 20th century Spain.

KEY WORDS

Spain
United States
Americanization
North American economic aid
Spain-United States relations

SUMARIO 1. Estados Unidos y la economía española. 2. El entramado institucional de la Ayuda Técnica. 3. Nuevas oportunidades y nuevas iniciativas. 4. Los empresarios americanizados como agentes de modernización.

España no participó en el Plan Marshall, el instrumento diseñado por la Administración de los Estados Unidos al término de la Segunda Guerra Mundial para acelerar la reconstrucción económica de Europa occidental y garantizar su fidelidad a los valores del capitalismo liberal. Pero desde 1953 fue objeto de un programa de ayuda económica, similar al aplicado a los países aliados, que también contribuyó al crecimiento y a la modernización del país. La influencia de la ayuda americana resultó extraordinaria, no tanto por su cuantía, inferior en términos absolutos y relativos a la de los países Marshall, como porque fue la más importante que recibió España del extranjero durante la dictadura, y porque estuvo unida a un flujo notable de inversiones directas, así como a una actividad sin precedentes de diversas instituciones norteamericanas en nuestro país. Uno de los sectores más receptivos a las ideas y a los intereses norteamericanos fue el empresariado, objeto a su vez de la atención de las agencias de cooperación. Y es que si para los empresarios españoles -en particular los más dependientes tecnológicamente del exterior- los Estados Unidos constituían un canal de comunicación con el mundo avanzado e innovador, a los ojos de la primera potencia mundial el empresariado aparecía como el colectivo más liberal de la autárquica España, y por ello su interlocutor natural. La experiencia de los funcionarios americanos en la Europa democrática durante la posguerra, además, les había enseñado que la difusión de la ideología económica americana entre los empresarios y directivos, la educación empresarial en el sentido más amplio, era un medio muy eficaz, y poco costoso, para influir en las sociedades del Viejo Mundo, a menudo más atentas al Estado que al mercado, según los observadores norteamericanos.

En este artículo se describen y analizan las vías a través de las cuales las agencias oficiales y los inversores norteamericanos influyeron en los empresarios más dinámicos del país. Me referiré en primer lugar al alcance de la *americanización* en la economía española. Tal como se señala en otros capítulos del libro, este fenómeno se había manifestado en toda Europa después de la Gran Guerra, pero se intensificó a partir de 1945, llegando a ser uno de los rasgos más visibles de la llamada edad de oro del capitalismo europeo durante los años cincuenta y sesenta. Para analizar la experiencia española me apoyaré en una reconstrucción cuantitativa de la ayuda económica y de la inversión directa norteamericana en España, así como en los análisis, tanto cuantitativos como cualitativos, de la economía española que realizaron distintas agencias norteamericanas durante los veinticinco años que siguieron al final de la contienda mundial. A continuación examinaré las instituciones empresariales españolas creadas o apoyadas por el programa de ayuda técnica norteamericano entre 1953 y 1963, en particular la Comisión Nacional de Productividad Industrial (CNPI), las primeras escuelas de negocios públicas y privadas y la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD). También prestaré atención a las actividades privadas desarrolladas al margen de ese programa, pero complementarias del mismo y dirigidas a la comunidad empresarial, como la consultoría de empresas y de ingeniería, los estudios de mercado, la industria publicitaria y los programas de la Fundación Ford.

El interés oficial y privado de los Estados Unidos por España, unido a las oportunidades surgidas en las décadas prodigiosas de los cincuenta y sesenta, propició la formación o consolida-

ción de círculos empresariales pro-americanos en las principales regiones económicas del país, Madrid, el País Vasco y Cataluña. Concluiré arguyendo que la presencia norteamericana en la economía española de la dictadura actuó como catalizador de esos círculos, que se convirtieron en transmisores muy efectivos de la cultura del mercado y en modernizadores del tejido empresarial. Como la modernización técnica y organizativa de las empresas españolas era y sigue siendo muy dependiente de las innovaciones de los países más avanzados, y como los Estados Unidos pasaron a ser el primer socio comercial y la principal fuente de asistencia tecnológica de las empresas españolas más modernas, gracias a su papel de embajador político y económico de España ante la futura Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la modernización formal e ideológica de las empresas españolas tuvo mucho de americanización. El alcance de este fenómeno fue por supuesto limitado, dentro de las empresas y en el entorno en el que éstas desempeñaban sus funciones, pero probablemente mayor que en otros países europeos más abiertos y más creativos que España. La profunda transformación social que experimentó España en los años sesenta y setenta no es sólo atribuible, naturalmente, a esta influencia, pero sin ella no se explica la normalización económica y social que precedió a la normalización política del país. Cincuenta años después de que España y Estados Unidos se convirtieran en desiguales aliados, la ayuda económica norteamericana puede abordarse como un fenómeno bastante más amplio que los programas en los que se concretó, y como un capítulo esencial de la historia económica y social española.

1. Estados Unidos y la economía española

El final de la Segunda Guerra Mundial supuso para España, entre otras muchas cosas, el final de la neutralidad pro-alemana y el inicio de un largo esfuerzo diplomático por acercarse al mundo liberal y democrático que había salido vencedor de la contienda. Entre 1950 y 1953, en pleno proceso de institucionalización de la guerra fría, se logró el resultado más significativo de ese esfuerzo: el apoyo de los Estados Unidos. Hasta finales de los años cincuenta la primera potencia mundial actuaría como embajadora de España ante los principales países europeos, singularmente Francia y el Reino Unido, opuestos a la participación de la España franquista en los foros políticos y diplomáticos de la posguerra¹. Los estudios aparecidos en los últimos veinte años a ambos lados del Atlántico

1 La posición de la Administración norteamericana no era, naturalmente, unánime. Mientras el Departamento de Estado subordinaba sus tesis a las de sus aliados europeos, el de Defensa presionaba para que España quedara incluida en la política exterior americana. En el Congreso, finalmente, actuaba el llamado *Spanish Lobby*, integrado por cinco grandes grupos: los católicos; los anticomunistas; parte del Ejército, como el Pentágono; opositores a Truman, fundamentalmente republicanos; y «hombres de negocios» interesados en el mercado español, en particular los algodonereros del Sur. En la importación de algodón se apoyaban de hecho las relaciones comerciales hispano-norteamericanas desde comienzos del siglo XX, así como la Cámara Americana de Comercio, fundada en Barcelona en 1917. Sobre el lobby algodonerero y España, véase Edwards, Jill: *Anglo-American Relations and the Franco Question*, 1945-1955, Oxford, Oxford University Press, 1999, pp. 152-174.

dejan pocas dudas acerca de la naturaleza, esencialmente militar y política, del acercamiento entre los Estados Unidos y la España franquista². Desde el punto de vista económico, fue un crédito de 62,5 millones de dólares, aprobado en septiembre de 1950, lo que marcó el inicio de la nueva era. El organismo designado para su gestión y ejecución fue el *Export Import Bank* (Eximbank), especializado en la concesión de créditos a largo plazo para fomentar el desarrollo económico de los aliados de los Estados Unidos. Si bien la ejecución de este crédito fue lenta y dificultosa, se consideró como el primer éxito de la diplomacia franquista, además de un balón de oxígeno para la economía española³. Las palabras del vicepresidente del *Chase National Bank* a Antonio Garrigues, de enero de 1950, son reveladoras del significado del crédito en el largo plazo: «A partir de ahora me parece que el caso de España debe quedar en manos de los españoles, porque se ha abierto ya la puerta y os toca a ti y a tus amigos sacar el mejor partido de ello»⁴. En efecto, la

² Véanse los trabajos pioneros de Viñas, Ángel: *Los pactos secretos de Franco con Estados Unidos. Bases, ayuda económica, recortes de soberanía*, Barcelona, Grijalbo, 1981; y «El Plan Marshall y Franco», en *Guerra, dinero y dictadura. Ayuda fascista y autarquía en la España de Franco*, Madrid, Crítica, 1984 (en octubre de 2003 está prevista la aparición de una versión actualizada del primer libro, bajo el título *En las garras del águila*, Barcelona, Crítica). Más recientes, y más centradas en la dimensión política del proceso, son las investigaciones de Portero, Florentino: *Franco aislado, la cuestión española (1945-1950)*, Madrid, Aguilar, 1989; Guirao, Fernando: *Spain and the Reconstruction of Western Europe, 1945-1957*. Challenge and Response, Oxford, Macmillan, 1998; Liedtke, Boris N.: *Embracing a Dictatorship. US Relations with Spain, 1945-1953*, St. Martin's Press-Macmillan, 1998; Moreno, Antonio: *Franquismo y construcción europea, 1951-1962. Anhelo, necesidad y realidad de la aproximación a Europa*, Madrid, Tecnos, 1998; Jarque Íñiguez, Antonio: «Queremos esas bases». *El acercamiento de Estados Unidos a la España de Franco*, Alcalá de Henares, Centro de Estudios Norteamericanos de la Universidad de Alcalá, 1998; Liedtke, Boris N.: «Spain and the United States, 1945-1975», en Preston, Paul y Balfour, Sebastián: *Spain and the Great Powers in the Twentieth Century*, New York, Routledge, 1999. Mientras Viñas limita el efecto de los empresarios, con el triple argumento de que el mercado español era demasiado reducido, existían importantes obstáculos a la inversión extranjera y España desempeñaba un papel secundario en la política exterior americana, Liedtke enfatiza la influencia de los círculos empresariales en el cambio de la orientación estadounidense hacia el régimen de Franco.

³ La política del Eximbank consistía en conceder préstamos a proyectos concretos presentados por empresas privadas que justificaran técnica y económicamente su viabilidad y rentabilidad, probaran la inexistencia de mejores alternativas y se comprometieran a remitir informes periódicos sobre la ejecución de los fondos. El propio Departamento de Estado y altos directivos del banco, de un lado, eran muy críticos con el régimen político y económico franquista. De otro, las autoridades españolas pretendían dedicar buena parte de esos fondos a la adquisición de alimentos y materias primas, y a apoyar proyectos del Instituto Nacional de Industria (INI), una institución que encarnaba el intervencionismo estatal y que las autoridades norteamericanas rechazaban de plano. Hasta 1953 no se aprobaron las autorizaciones que agotaban el total del importe concedido.

⁴ Citado por Puig, Núria y Álvaro, Adoración: «Estados Unidos y la modernización de los empresarios españoles, 1950-1975: un estudio preliminar», *Historia del Presente* 1, 2002, pp. 8-29, p. 15. El *Chase National Bank* fue una de las entidades mediadoras en el crédito del Eximbank. En cuanto al abogado Garrigues, casado con la hija del representante en España de la ITT (International Telephone & Telegraph), antes de convertirse en uno de los principales intermediarios de la inversión americana en España y ser nombrado embajador en Washington, tuvo un papel muy activo como asesor jurídico de las embajadas británica y norteamericana en el proceso de expropiación de los bienes alemanes en España, llevada a cabo entre 1945 y 1950. Las conexiones de la familia Garrigues con las empresas americanas se muestran en Muñoz, Juan; Roldán, Santiago y Serrano, Ángel: *La internacionalización del capital en España, 1959-1977*, Madrid, Edicusa, 1978, pp. 422-424.

compra de los suministros americanos y muchas otras oportunidades de negocio asociadas al apoyo norteamericano, servirían para crear o fortalecer contactos entre las comunidades financieras e industriales de los dos lados del Atlántico, un proceso que aún se encuentra pendiente de reconstrucción histórica.

También la valoración que los servicios de inteligencia del Departamento de Estado norteamericano hacían de la situación española tiene interés⁵. En octubre de 1950 daban cuenta del deterioro económico y social de España⁶. Su diagnóstico se ajustaba al de un país subdesarrollado que necesitaba un cambio estructural y donde la ayuda exterior no podía resultar rentable. Los problemas de la agricultura, la presión demográfica y una cultura laboral premoderna, que resultaba en niveles de productividad bajísimos, situaban a España en una posición muy inferior a la de la mayoría de los países Marshall, y hacían de los Estados Unidos un aliado imprescindible, frente al cual –indicaba el informe– perdían sentido los sentimientos de neutralidad de los españoles. El peligro radicaba en la inflación que podía desatar el programa de ayuda e inversiones.

El paso definitivo hacia el reconocimiento internacional del régimen franquista tuvo lugar en septiembre de 1953, cuando, tras varios meses de negociaciones, fueron firmados los Pactos de Madrid. Según estos acuerdos, la potencia americana, a cambio de la utilización con fines militares de parte del suelo español, se comprometía a conceder ayuda económica, técnica y militar al gobierno franquista. De esta manera, el régimen no sólo avanzaba en su reconocimiento internacional, sino que conseguía recursos para la reconstrucción de la economía española, pendiente aún tras el fracaso de la política industrial franquista. El mecanismo era similar al del Plan Marshall. Buena parte de la ayuda era financiada por España, ya que debía depositarse en una cuenta del Banco de España el contravalor en pesetas de los dólares concedidos, lo que se denominaba contrapartida. De estos fondos, hasta 1958 su mayor parte se destinó a los gastos de la Administración americana en España y a la construcción de sus bases⁷. Entre 1951 y 1963 fueron desembolsados, en concepto de ayuda

5 OSS-State Department Intelligence and Research Reports, Europe, 1950-1961 (OSS Europe). Este organismo fue el precedente de la CIA. He consultado estos informes, microfilmados, en la biblioteca de la Universidad de Glasgow (History CR20). La serie incluye 21 informes sobre España, fechados entre 1950 y 1958.

6 OSS Europe 0311: «Strategic Significance of Spain to the West: Economic Aspects», 9 octubre 1950.

7 De la contrapartida de la Ayuda Económica, un 10 por ciento se destinaba a gastos de la Administración americana en España, un 60 por ciento a la construcción de las bases, y el 30 por ciento restante a proyectos para el desarrollo español. Este último porcentaje se amplió al 90 por ciento en 1958. En cuanto a la Contrapartida de la Ley Pública 480 y la Enmienda McCarran, adicionales a los convenios firmados en 1953, los porcentajes fueron del 30 y 20 por ciento, respectivamente, para gastos de los americanos, y el 70 y 80 por ciento restante para proyectos, en préstamo gestionado a través del Eximbank. Fernández de Valderrama, Gabriel: «España-USA, 1953-1964», *Economía Financiera*, 6, 1964, pp. 14-51. La contrapartida también existió en los acuerdos del Plan Marshall, pero no en términos tan desventajosos para los países receptores como en España. National Archives and Record Administration (NARA), RG. 469, entrada 387, caja 2.

económica, algo más de 1.300 millones de dólares⁸. Esta cantidad era sensiblemente inferior a los 8.353, 5.343, 2.972 y 2.679 millones de dólares que se habían asignado al Reino Unido, Francia, la República Federal de Alemania e Italia, respectivamente, años antes⁹. Entre 1946 y 1975, de hecho, España recibió únicamente un 0,92 por ciento de toda la ayuda internacional prestada por los Estados Unidos, un 1,25 de la militar y, eso sí, un 5,28 por ciento de los créditos concedidos por el Eximbank en todo el mundo¹⁰. De los fondos asignados a España, como muestra el cuadro 1, destacaron las partidas de alimentos y materias primas, sobre todo algodón. El resto se utilizó en las importaciones de bienes de capital: equipos para la industria eléctrica, material ferroviario, y maquinaria agrícola y siderúrgica. Los fletes y la asistencia técnica completaban el programa. En cuanto a los fondos de la contrapartida a disposición del gobierno español, no consignados en el cuadro, la mayor parte se dedicó a proyectos agrarios y a infraestructuras, fundamentalmente a la reconstrucción de la red ferroviaria y a obras hidráulicas¹¹. La distribución de unos y otros fondos estuvo íntimamente ligada a las necesidades de la economía española y a los intereses americanos en la Península. El objetivo básico era hacer un uso eficiente del suelo español con fines militares y crear un clima favorable a las operaciones de su ejército. Esto requería estabilizar la economía española, combatiendo la inflación e imponiendo un tipo de cambio más realista, así como convencer a la Administración y a la población de las bondades de los Estados Unidos¹². Para aprovechar al máximo las infraestructuras preexistentes y minimizar la inversión, las bases se localizaron cerca de núcleos de población importantes, convertidos de esta forma en objetivos militares en caso de conflicto bélico.

Cuadro 1. La ayuda económica americana: partidas autorizadas y desembolsadas 1951-1963 (dólares)

CONCEPTO	AUTORIZADO	%	EFFECTIVO	%
• Inputs	403.164	27,55	399.479	29,35
– Carbón	47.373	11,75	44.635	11,17
– Algodón	270.284	67,04	261.387	65,43
– Fertilizantes	3.500	0,87	3.500	0,88

⁸ Calvo, Oscar: *The Impact of American Aid in the Spanish economy in the 1950s*, MSC Economic History Dissertation, London School of Economics, 1998, p. 19; *Credibility, expectations, and the impact of American aid in the Spanish economy in the 1950s*, Working Paper Universidad Carlos III, Madrid, 2000, pp. 5-8; «Bienvenido, Mister Marshall! La Ayuda Económica americana y la economía española en la década de 1950», *Revista de Historia Económica*, Año XIX, nº extraordinario, 2001, pp. 253-275; y tesis doctoral, leída en 2002 en la London School of Economics.

⁹ Calvo: *op. cit.*, 2000, p. 256.

¹⁰ Puig, Núria y Álvaro, Adoración: «International aid and national entrepreneurship: A comparative analysis of pro-American business networks in Southern Europe, 1945-1975», *Business and Economic History On-Line: The Proceedings of the Business History Conference 2003*.

¹¹ Fernández de Valderrama: *op. cit.*

¹² NARA, RG. 469, entrada 387, caja 1.

Cuadro 1. La ayuda económica americana: partidas autorizadas y desembolsadas 1951-1963 (dólares) (continuación)

CONCEPTO	AUTORIZADO	%	EFFECTIVO	%
– Otros	82.007	20,34	89.957	22,52
• Alimentos	589.664	40,30	578.401	42,50
• Bienes de capital	421.148	28,78	356.873	26,22
– Material ferroviario	59.475	14,12	50.895	14,26
– Otras infraestructuras	23.362	5,55	18.827	5,28
– Maquinaria agrícola	43.400	10,31	47.700	13,37
– Industria siderúrgica	74.682	17,73	39.711	11,13
– Industria eléctrica	138.345	32,85	100.206	28,08
– Otros	81.884	19,44	99.534	27,89
• Fletes	38.921	2,66	18.414	1,35
• Asistencia técnica	10.451	0,71	7.800	0,57
• TOTAL	1.463.348		1.360.967	

Fuente: Calvo, 1998-2001.

La actuación americana se centró en todo momento en estos intereses militares. Así, para el correcto funcionamiento de las bases había que invertir en infraestructuras; para ganarse a la población, mejorar su nivel de vida, empezando por la alimentación; y para conseguir el apoyo del Estado y de los empresarios, asistencia técnica. Con ésta se pretendía, mediante el envío de equipos a Estados Unidos y la llegada de especialistas norteamericanos, dar a conocer, entre funcionarios, directivos y expertos, el paradigma tecnológico americano, subrayándose la importancia de la educación a todos los niveles y, especialmente, los logros del capitalismo¹³. Muchos contemporáneos, así como una parte de la Administración franquista, criticaron los escasos recursos concedidos desde Estados Unidos. Posteriormente, algunos autores han defendido la idea de que estas importaciones contribuyeron tanto a eliminar estrangulamientos en el sistema productivo español, derivados de la falta de materias primas y maquinaria, como a crear un ambiente favorable a la liberalización progresiva de la economía¹⁴. También

¹³ NARA, RG. 469, entrada 387, caja 2.

¹⁴ García Delgado, José Luis: «Crecimiento industrial y cambio en la política española en el decenio de 1950. Guía para un análisis», *Hacienda Pública Española*, 100, 1986, pp. 287-296; Fanjul, Enrique: «1951-1957: El despegue de la industrialización en España», *Lecturas de economía española e internacional: homenaje al 50 aniversario del cuerpo de Técnicos Comerciales del Estado*, Madrid, Ministerio de Comercio, 1981, pp. 125-149; Fanjul, Enrique, «El papel de la ayuda americana en la economía española, 1951-1957», *Información Comercial Española*, 577, septiembre de 1981, pp. 159-165.

se ha argüido que la firma de los acuerdos de 1953 originó un clima de confianza entre los inversores, al mejorar sus expectativas sobre la evolución de la economía y asegurar la estabilidad del país, propiciando el aumento sostenido de la inversión y fomentando por tanto el crecimiento económico¹⁵. Por otro lado, existen investigaciones que dan más importancia a los países europeos –los socios comerciales naturales de España– que a los Estados Unidos en el desarrollo del país. Las transacciones comerciales intraeuropeas habrían sido de acuerdo con esta interpretación el instrumento más eficaz de transferencia tecnológica después de la Segunda Guerra Mundial, provocando un lento y acumulativo proceso de crecimiento en toda la periferia europea¹⁶.

Por su parte, los servicios de inteligencia presentaban a mediados de los años cincuenta un panorama más esperanzador de la situación española¹⁷. La población empezaba a ser consciente de sus bajos niveles de vida, según los analistas, y los grupos económicos se mostraban irritados por la competencia de la empresa pública y la mala gestión económica, aunque el temor a una revuelta social les hiciera continuar apoyando la dictadura. Existían así dos aliados potenciales para emprender una liberalización de la economía española, muy en particular su anquilosado mercado de trabajo.

Pero cualquier consideración sobre el impacto de la ayuda económica en el desarrollo efectivo del país pasa por conocer la evolución de la inversión norteamericana en España y de los intercambios comerciales entre ambos países. Sabemos que los Estados Unidos pasaron de ser el cuarto inversor y socio comercial de España en los años veinte a ocupar la primera posición durante la Segunda Guerra Mundial¹⁸. La importantísima caída de las dos actividades a partir de 1943 no impidió que se mantuviera la hegemonía americana. A principios de los años cincuenta, la embajada americana tenía registradas 65 filiales de 58 compañías norteamericanas¹⁹. Casi todas se habían fundado en la década de los veinte, y estaban relacionadas con el petróleo, los suministros de gas y electricidad, las telecomunicaciones, el material eléctrico, la automoción, la agricultura y el cine. La inversión directa era muy inferior a la ayuda, desde luego, pero como poco sirvió para sostener los intereses de las empresas norteamericanas y de sus socios hasta que, a raíz del Plan de Estabilización y de la flexibilización de la normativa sobre inversión extranjera, ésta volvió a despegar. En los años sesenta, la americana pasó a suponer entre un 40 y un 60 por ciento de toda la inversión extranjera en España, y un porcentaje aún

¹⁵ Esta es, a mi juicio, la idea más sugerente de la investigación de Oscar Calvo.

¹⁶ Guirao: *op. cit.*; Moreno: *op. cit.*

¹⁷ OSS Europe, 0483, «Spain's Probable Role in Western Europe», 28 junio 1954.

¹⁸ Puig, Núria y Álvaro, Adoración: «La guerra fría y los empresarios españoles: el impacto de la ayuda técnica, 1950-1975», *Revista de Historia Económica* (en prensa).

¹⁹ NARA, RG 469, entrada 387, caja 31. Para entonces se habían producido ya, o estaban a punto de producirse, nacionalizaciones tan sonoras como las de Telefónica, Barcelona Traction y Ford. Sobre la inversión directa americana en España en perspectiva comparada, véase el trabajo pionero de Wilkins, Mira: *The Maturing of Multinational Enterprise: American Business Abroad from 1914 to 1970*, Cambridge Mass., Harvard University Press, 1974.

mayor en ciertos sectores estratégicos, como el petróleo. Se trataba de una inversión esencialmente industrial, dominada por empresas como las filiales de la antigua Standard Oil, Texaco y Gulf; Dow Chemical, Monsanto y 3M; US Steel; General Electric y Westinghouse; ITT; Ford y Chrysler; y varios grupos agroalimentarios. El comercio exterior había experimentado mientras tanto una evolución similar, dando aliento a empresas españolas del calzado, el textil, las conservas y la fabricación de muebles, muy dependientes del mercado americano, y acentuando también la dependencia española en dos extremos: los suministros de alimentos y primeras materias y la importación de bienes de alta tecnología. Con todo, España nunca llegó a suponer más de un 1 por ciento de la inversión directa norteamericana, mucho más interesada, razonablemente, en los países del Mercado Común²⁰.

La intensificación, absoluta y relativa, de la presencia económica de los Estados Unidos en España ayuda a entender que la partida más modesta del programa de ayuda económica, la ayuda técnica, tuviera tanta influencia en el entramado económico y social hispano. Y es que, tal como había vaticinado el ejecutivo del Chase, la ayuda contribuyó a que los empresarios y directivos españoles más abiertos y dinámicos entraran en contacto con nuevas ideas y tecnologías. Su situación de atraso relativo y de aislamiento de Europa al menos hasta 1958, hizo de las agencias y de los inversores americanos los más importantes proveedores de técnicas y de ideas, desencadenando un proceso de *americanización* muy notable que los investigadores, hasta ahora, han tendido a ignorar. Como en otros países, la eficacia de la ayuda técnica dependió mucho de la capacidad de americanos y españoles de tejer o de fortalecer redes sociales de alcance local, nacional e internacional.

2. El entramado institucional de la Ayuda Técnica

La ayuda técnica forma parte del llamado movimiento de la productividad²¹. En la España autoritaria del general Franco, las agencias americanas -*United States Operations Mission* (USOM), *Foreign Operations Administration* (FOA) e *International Cooperation Administration* (ICA)- encargadas de difundir el credo capitalista, actuaron con las ventajas derivadas tanto de su experiencia previa en otros países europeos como del atraso relativo español, que lo hacía más poroso o menos resistente a las ideas foráneas, pero, en cambio, tuvieron que dedicar mucha energía a lidiar con la dictadura y los sectores más antiliberales. La acción conjunta de los agentes norteamericanos, algunos funcionarios españoles, los círculos empresariales más educados y sensibles a la necesidad de la integración mundial de la economía

²⁰ Sobre la inversión directa norteamericana, véanse Bayo, Eliseo: *El desafío en España*, Barcelona, Plaza y Janés, 1970; Gallego, Martín: «Las inversiones de multinacionales USA en España», *Economía Industrial* 133, 1975, pp. 31-45; Muñoz et al.: *op. cit.*, p. 130; y Puig y Álvaro: *op. cit.*

²¹ Gil Peláez, José: «Los EE.UU. en el movimiento español de la productividad», *Información Comercial Española* 409 (septiembre 1967), pp. 145-148. Sobre las ideas e instrumentos del productivismo, en perspectiva comparada, véase el análisis de Guillén, Mauro: *Models of Management. Work, Authority, and Organization in a Comparative Perspective*, Chicago, Chicago University Press, 1994.

española, e instituciones tan consolidadas y tan ambiguas como la Iglesia, sirvió para tejer en las décadas centrales del siglo XX una serie de redes modernizadoras de la gestión y de la formación empresarial en los centros económicos más dinámicos del Estado, Madrid, Barcelona y País Vasco²².

El desarrollo de los focos españoles de modernidad durante la dictadura está muy ligado a los Estados Unidos. A pesar de suponer menos de un 1 por ciento de la ayuda económica, la ayuda técnica se diseñó explícitamente para aumentar la bajísima productividad de las empresas hispanas, facilitar la penetración del capital y la tecnología estadounidenses, y difundir los principios capitalistas en el país. La más importante de las lecciones aprendidas por las agencias en los países Marshall en ese complejo proceso era que el contacto directo con las empresas, asociaciones y universidades americanas era el medio más barato y eficaz para ganarse la confianza de la población europea y difundir el credo productivista y capitalista²³. Los administradores del plan definían el colectivo más receptivo e influyente como aquél formado por empresarios, burócratas, titulados y estudiantes brillantes y jóvenes. Naturalmente, la naturaleza sincrética del régimen franquista constituyó un serio obstáculo para que la ayuda técnica se dirigiera a esos colectivos. Suanzes, el autocrático presidente del INI, trató inicialmente de monopolizar tanto recursos económicos como proyectos de carácter técnico: intercambios entre empresarios, administradores y profesores de ambos países; becas para cursar estudios de organización industrial y administración de empresas en universidades americanas; creación de una escuela de negocios piloto; financiación de estudios sobre sectores industriales concretos; ayuda a la traducción y publicación de libros técnicos importantes. Esto demoró la puesta en práctica de muchos de esos proyectos, y fue causa de fricciones entre la Embajada de Estados Unidos en Madrid (donde tenían su sede las agencias competentes), las instituciones españolas que administraban el programa (en los ministerios de Asuntos Exteriores, Industria y Comercio, y Educación) y el INI²⁴.

En buena medida, la ayuda técnica se apoyó en instituciones ya existentes, y en personas, sobre todo, que estaban familiarizadas con los Estados Unidos. Una de esas perso-

²² En un trabajo pionero, Buesa y Molero consideraron que el principal impulsor de esta corriente modernizadora había sido el Estado. Buesa, Mikel y Molero, José: «Cambio técnico y procesos de trabajo: una aproximación al papel del Estado en la introducción de los métodos de la organización científica del trabajo en la economía española durante los años cincuenta», *Revista de Trabajo* 67-68, 1982, pp. 249-268. A mi juicio, los empresarios tuvieron un papel bastante más destacado que las instituciones públicas en este proceso.

²³ NARA, RG 469, entrada 387, caja 20.

²⁴ Si bien el INI se interesó sobre todo por los créditos, mostrando una indiferencia creciente por todo lo relacionado con la ayuda técnica. Las fricciones con los americanos se vieron muy mitigadas por el hecho de que los funcionarios eran uno de los objetivos prioritarios de los programas modernizadores de la gestión. NARA, RG 469, entrada 387, caja 18.

nas era Fermín de la Sierra²⁵. Ingeniero industrial por la Escuela de Madrid, De la Sierra había trabajado en el Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo, creado en 1945 en el seno del Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Bajo los auspicios del Instituto, en 1946 y 1947 viajó a los Estados Unidos, donde visitó varias universidades, asociaciones empresariales y empresas. A continuación se le brindó la oportunidad de visitar, en calidad de observador, algunas de las misiones de productividad creadas dentro del programa del Plan Marshall en varios países europeos. En 1952, y desde el Ministerio de Industria, fundó la Comisión Nacional de Productividad Industrial, de la cual sería secretario prácticamente hasta su disolución en 1964. La CNPI era naturalmente una de las señales más visibles que la Administración española mandaba al mundo occidental para ser aceptado por el mismo, pues pretendía impulsar y modernizar la empresa privada en España. Respondía también al deseo de los sectores más abiertos y capitalistas de esa Administración de aprovechar la oportunidad única que suponía el apoyo americano, articulado primero a través del crédito del Eximbank y después por medio de la ayuda económica y sobre todo técnica, a partir de 1954. Sería la CNPI precisamente la interlocutora de las agencias de cooperación americanas y el órgano director de los proyectos de carácter técnico más importantes y duraderos que financiaron los Estados Unidos hasta 1963: las comisiones regionales de productividad industrial y la Escuela de Organización Industrial. Se encargaría también la Comisión de proponer la distribución de los fondos de la ayuda técnica para cada ejercicio; de seleccionar a los miembros de cada una de las expediciones industriales y académicas que se realizaron en esos años; y de buscar colaboradores idóneos dentro y fuera de la Administración. Casi siempre, la CNPI hubo de actuar con diplomacia, pues era, a fin de cuentas, un mediador entre la Administración americana –que buscaba influir en el disminuido sector privado–, la Administración de un Estado totalitario –ávida de concentrar la actividad económica en el sector público–, y las iniciativas que la sociedad civil –vasca y catalana sobre todo– había puesto en marcha antes o después de la guerra en las áreas de la productividad o la formación industriales. De la CNPI se esperaba asimismo que contribuyera a desbloquear muchas inversiones americanas en España, poniéndose al lado de la Embajada americana, y que facilitara la penetración y el desarrollo del capital estadounidense.

Un análisis cuantitativo de los 143 programas de intercambio llevados a término entre 1954 y 1962 revela que la formación empresarial, en el sentido más amplio, tuvo un papel central: casi la mitad de los mismos, y un 40 por ciento de los 972 participantes, estuvieron relacionados con la dirección y gestión de empresas²⁶. Explica esto que en el seno de la CNPI, y con apoyo finan-

²⁵ En la espléndida biblioteca que él mismo legó a la Escuela de Organización Industrial se conserva una de sus pocas obras: Sierra, Fermín de la: *La concentración económica de las industrias básicas españolas*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1953. La crítica a la concentración industrial era uno de los temas recurrentes en la literatura falangista. De la Sierra fue sin embargo una persona flexible, que conjugaba la defensa del tejido empresarial tradicional –la pequeña y mediana empresa– con la admiración por el capitalismo americano. Los informes americanos sobre De la Sierra eran siempre elogiosos: NARA 469, entrada 387, caja 18.

²⁶ Datos obtenidos a partir de un estudio de la CNPI publicado en *Productividad*, 124, 1963, pp. 1-14.

ciero y académico directo de las agencias y de universidades estadounidenses, se creara en 1955 la Escuela de Organización Industrial (EOI), la primera escuela de negocios a la americana en España y muy orientada por tanto, al principio, hacia la gran empresa, representada en Madrid por el INI²⁷. En Barcelona, la EOI contó con una hermana, la Escuela de Administración de Empresas (EAE), que, sin asesores norteamericanos, hubo de apoyarse en diversas instituciones locales, públicas y sobre todo privadas catalanas. La estrella de estas dos escuelas quedaría pronto eclipsada por instituciones privadas como el Instituto Católico de Artes e Industrias – Instituto Católico de Administración y Dirección de Empresas (ICAI-ICADE), en Madrid, la Escuela Superior de Administración de Empresas (ESADE) y, sobre todo, el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) en Barcelona. Si los dos primeros nacieron de la colaboración entre empresarios locales y la Compañía de Jesús, el último fue fruto de una asociación parecida entre consultores vascos y catalanes y la Universidad de Navarra, del Opus Dei. En mayor o menor medida, todas las escuelas pioneras se beneficiaron de la ayuda estadounidense, aunque ninguna tanto ni tan directamente como la EOI. Con el tiempo, sin embargo, fue IESE la que más imitó el modelo americano, al vincularse institucionalmente a la *Harvard Business School*. La americanización de IESE sería paralela a su éxito dentro y fuera de Cataluña, sin duda facilitado por el acceso a la Administración de varios miembros del Opus Dei. Hubo un año mágico para las escuelas de negocios españolas: 1958. El año en que se fundaron o arrancaron todas ellas, coincidiendo con los primeros pasos de la liberalización económica española y el reconocimiento del fracaso de la política económica del primer franquismo.

Pero donde la ayuda americana se hizo particularmente visible y duradera fue en la Asociación para el Progreso de la Dirección, creada en 1956 por el sociólogo Bernardino Herrero y por varios de los integrantes de uno de los primeros viajes de intercambio a Estados Unidos organizado por la CNPI. Desde el principio, APD centró su misión en los altos directivos de grandes empresas y en el fomento de la profesionalización de la gestión empresarial y la comunicación entre empresarios y directivos²⁸. No es extraño que los gestores americanos miraran a APD como a su mejor alumno²⁹. La historia de esta asociación, aún por hacer, constituye además un magnífico punto de partida para abordar la de la inversión americana en España y sus efectos profundos en la sociedad y la economía del país.

²⁷ La educación formal de los empresarios es aún un tema poco explorado. Existe un excelente análisis de sus inicios, encargado precisamente por la Fundación Ford a su principal beneficiaria en España, la Sociedad de Estudios y Publicaciones: Frederick, W.C. & Haberstroh, C.J.: *La enseñanza de dirección de empresas en España. Management Education in Spain*, Madrid, Moneda y Crédito, 1969. Véanse: Puig, Núria: «Educating Spanish Managers: the United States, Modernizing Networks, and Business Schools in Spain, 1950-1975», en Amdam, R.P. et alii (editores): *Inside the Business Schools: The content of European Business Education*, Oslo, Abstrakt Press, 2003, pp. 58-86; Puig, Núria y Fernández, Paloma: «Las escuelas de negocios y la formación de empresarios y directivos en España: Madrid y Barcelona, 1950-1975», VII Congreso de la Asociación de Historia Económica, Zaragoza, 2001; «The Education of Spanish Entrepreneurs and Managers: Madrid and Barcelona Business Schools», *Paedagogica Historica* 39/5, pp. 651-672.

²⁸ APD, Informe de sus actividades, Madrid, 1970.

²⁹ NARA, RG 469, entrada 387, caja 18.

3. Nuevas oportunidades y nuevas iniciativas

La historia de la ayuda técnica refleja muchas de las transformaciones que se estaban operando en la economía, la política y la sociedad española de esos años. A comienzos de los cincuenta, la formación de empresarios, directivos y técnicos se había convertido en uno de los objetivos prioritarios de los planes de apoyo –y propaganda– americanos en España. Claro está que las ideas y las instituciones sostenidas directamente por los fondos norteamericanos no eran los únicos focos de modernidad en España, pero sí los más visibles. Dado el limitado número de personas preparadas y receptivas a este aspecto del capitalismo industrial, se tendió a cooperar, aunque hubo episodios de rivalidad de gran calado, especialmente en los últimos estadios de la ayuda, y relacionados con el cambio que se estaba produciendo en el gobierno español, especialmente el desembarco de los tecnócratas en la segunda mitad de los cincuenta.

Uno de los instrumentos más eficaces, y menos conocidos, de modernización de la gestión de empresas fue la consultoría³⁰. Dominado por filiales americanas como Bedaux y MEC (*Methods Engineering Council*), pero también por otras francesas y belgas, este negocio registró un crecimiento explosivo en los años sesenta. Las consultoras establecidas en la década anterior jugaron con ventaja, controlando una parte importante de la difusión de la organización científica del trabajo y del enfoque de relaciones humanas. En calidad de socios o de clientes de las grandes consultoras nos encontramos a los principales agentes de la americanización española: el Banco Urquijo, el INI y las filiales de multinacionales americanas. La presencia norteamericana fue todavía mayor en las empresas de ingeniería, uno de los vehículos de la transferencia masiva de tecnología que se registró al término de la segunda conflagración mundial, en particular en ámbitos como la industria petroquímica, la energía eléctrica o la ingeniería civil. Entre las empresas pioneras deben mencionarse Foster Wheeler, constructora de la refinería de Escombreras; Arthur D. Little, asociada a la familia Sendagorta; Lummus, de la que era socio Javier Benjumea; Procon, en la órbita del Urquijo; y McKee³¹. La actividad de las consultoras técnicas fue complementaria de la importante asistencia técnica que recibieron las empresas industriales españolas en la época del desarrollo.

La pujante industria de servicios a la empresa incluía asimismo los estudios de mercado y publicidad. Las agencias publicitarias españolas se habían desarrollado de forma muy brillante, y bajo una fuerte influencia europea, en el período de Entreguerras³². Disminuidas o extinguidas por la autarquía, no volvieron a florecer hasta la década prodigiosa de los sesenta. Para

³⁰ Egurvide, Pedro: «El 'consulting' en España», *Información Comercial Española* (mayo 1976), pp. 133-137; Molero, José: «Las empresas de ingeniería», *Información Comercial Española* (agosto 1979), pp. 59-71; Kipping, Matthias y Puig, Núria: «De la teoría a la práctica: las consultoras y la organización de empresas en perspectiva histórica», en Erro, Carmen (directora): *Historia empresarial. Pasado, presente y retos del futuro*, Barcelona, Ariel, pp. 101-131; Kipping, Matthias y Puig, Núria: «Entre influencias internacionales y tradiciones nacionales: las consultoras de empresa en la España del siglo XX», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, número extraordinario 2003.

³¹ Molero, José: «Las empresas de ingeniería», *Información Comercial Española* (agosto 1979), pp. 59-71.

³² *IP Mark*, «Un siglo de marketing y publicidad en España», 566, número extraordinario, julio 2001.

entonces, la hegemonía americana en el ámbito de la publicidad estaba plenamente consolidada, lo que explica la extraordinaria americanización del mercado publicitario español que tuvo lugar, de la mano de filiales de agencias americanas (como *J. Walter Thompson*, *McCann-Erikson*, *Benton Bowles*, *Leo Burnett*, *BBDO* y *Young Rubicam*) o de asociaciones entre éstas y las agencias locales más relevantes (como *Clarín*, *Alas*, *Tiempo* y *Danis*). La publicidad fue un instrumento esencial en lo que los funcionarios, consultores e inversores norteamericanos de la época llamaron educación económica de los españoles. Y es que una de las ideas más importantes de la americanización era que la producción debía estar al servicio del consumo: exactamente lo contrario que las autoridades económicas habían proclamado durante la autarquía. No es extraño que las asignaturas relacionadas con comercialización y ventas fueran las más populares en las escuelas de negocios españolas.

Sabemos hoy que las fundaciones privadas, como la Ford, desempeñaron un papel muy notable en la difusión de las ideas económicas y empresariales norteamericanas en Europa, tomando en cierto modo el relevo de las agencias del Plan Marshall durante una segunda etapa de la guerra fría³³. En España, la Fundación Ford actuó con extrema cautela, derivada de la incertidumbre política y económica que generaba la persistencia de la dictadura. Tras explorar el terreno, la Fundación optó por apoyar generosamente las actividades intelectuales del Banco Urquijo a través de la Sociedad de Estudios y Publicaciones, que incluyó un estudio muy útil sobre la educación empresarial en España³⁴. La red española de la Fundación Ford incluía también a los herederos de la Institución Libre de Enseñanza y a la Universidad de Navarra, del *Opus Dei*. Su actuación se hizo más visible en los años setenta, en los campos de la reforma educativa y de la difusión de la lengua inglesa.

4. Los empresarios americanizados como agentes de modernización

Los instrumentos de la ayuda económica americana sirvieron así para tejer unas redes en el terreno empresarial, público y privado, que tendrían una influencia desproporcionada en el desarrollo español³⁵. Las instituciones nuevas se apoyaron casi siempre en instituciones viejas, en círculos sociales y económicos bien definidos, más visibles en las regiones de mayor tradición industrial, Cataluña y el País Vasco, que en el Madrid franquista, pero eficaces en todos los casos. Sería erróneo atribuir la formación de estas redes a la ayuda americana, pues en los

³³ Gemelli, Giuliana: «American influence on European management education. The role of the Ford Foundation», en Amdam, Rolv-Petter (ed): *Management, Education and Competitiveness. Europe, Japan and the United States*, London, Routledge, 1996, pp. 38-67.

³⁴ Los informes más interesantes son los de Waldemar Nielsen y, sobre todo, Peter Fraenkel, que viajaron por España por encargo de la Fundación entre 1968 y 1971. Ford Foundation Archives, informes 004574 y 009024. La Sociedad de Estudios y Publicaciones recibió entre 1957 y 1966 35 millones de dólares, pasando así a ocupar España una decimosegunda posición como beneficiaria de la Ford. La referencia completa del estudio se encuentra en la nota 26.

³⁵ El concepto de redes empresariales procede, en sentido estricto, de la teoría de las organizaciones. Suele entenderse como una forma de organización distinta a la empresa moderna jerarquizada, que es la

tres casos se observa que instituciones católicas como la Compañía de Jesús o el Opus Dei desempeñaron un papel clave en el campo de la educación empresarial, aunque siempre en respuesta a las demandas del empresariado local.

El entramado que la ayuda americana creó o reforzó en una España poco comunicada con otros países avanzados desempeñaría un papel importante en el desarrollo de las décadas centrales del siglo pasado. Los nexos entre los beneficiarios del primer crédito del Eximbank, las primeras expediciones industriales a los Estados Unidos y los contratos relacionados con la construcción de las bases militares eran muy fuertes. Como también lo eran los que les unían a las comisiones regionales de productividad, escuelas de negocios, consultoras y asociaciones empresariales de esa primera oleada estratégica. Todo apunta a que la ayuda técnica, canalizada a través de la Comisión Nacional de Productividad Industrial, constituyó una espléndida oportunidad para que empresarios, directivos y expertos de muy variada procedencia, pero atentos en todos los casos a lo que ocurría fuera de España, y sensibles al proceso innovador, adquirieran ventajas importantes en el contexto económico nacional y asumieran en consecuencia un papel relevante en el despegue de los años sesenta y principios de los setenta, por lo menos. Un reflejo de este hecho será la fuerte vinculación existente entre la inversión extranjera —que era fundamentalmente americana— con la banca nacional y también con el INI³⁶.

La formación de redes para captar la ayuda americana tiene probablemente mucho que ver con tres cosas: el escaso desarrollo institucional del país, tal como los expertos enviados por la Fundación Ford insistían en señalar; el peso de los grupos empresariales de origen familiar en la economía española; y la oferta escasa de profesionales de la gestión empresarial con experiencia internacional. Pero no debe olvidarse que en otros países europeos las redes pro-americanas actuaron también con gran eficacia³⁷. Si bien las redes españolas presentaban asimetrías regionales, administrativas e ideológicas significativas, hubo una tendencia llamativa a especializarse y a cooperar, sin duda por el reducido tamaño del mercado. Muy a grandes rasgos, el proceso de americanización caló más en Madrid que en Barcelona o en el País Vasco. En Madrid se estaba privilegiando la industrialización, pública y privada, y la inversión estadounidense, lo que resultó en un crecimiento explosivo de la gran empresa³⁸. En las cunas de la industria española, en cambio, las nuevas ideas y oportunidades tendieron a fundirse con las

que ha inspirado la mayor parte de los análisis de sociología económica. En los últimos diez años, y gracias al impulso del neoinstitucionalismo, ha empezado a aplicarse también a entornos empresariales, y se ha lanzado la hipótesis de que las redes, como los grupos, describen mejor la dinámica empresarial de países de desarrollo tardío, dentro y fuera de Europa. Una obra de referencia: Powell, W. W. y Dimaggio, P. J. (eds): *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago University Press, 1991. El autor que más ha inspirado a los historiadores de la empresa ha sido probablemente el sociólogo Mark Granovetter.

³⁶ Ver el interesante análisis de los consejeros comunes en: Muñoz et al.: *op. cit.*, pp. 362-393.

³⁷ Djelic, Marie-Laure: *Exporting the American Model. The Postwar Transformation of European Business*, Oxford, Oxford University Press.

³⁸ Madrid absorbía un 36 por ciento de la inversión directa estadounidense en España. En Cataluña y en el País Vasco (donde la inversión europea estaba más consolidada), en cambio, sólo se concentraban el 26 y el 10 por ciento respectivamente. Muñoz et al.: *op. cit.*, pp. 132-134.

tradiciones sectoriales y asociativas, lo que explica que el impacto de la ayuda americana no fuera tan visible. El caso de Vizcaya, vinculada secularmente a la gran empresa y a los círculos financieros madrileños, se situaría a caballo entre los dos modelos.

Para empezar, la CNPI y su principal artífice, el ubicuo Fermín De la Sierra, tuvieron un papel central en la difusión de recursos e ideas americanos³⁹. Los instructores, profesores y directores de la Comisión se familiarizaron tempranamente con las teorías y técnicas más modernas sobre organización industrial y tuvieron una presencia intensa en el tejido empresarial de todo el país, algo que la práctica del pluriempleo favoreció extraordinariamente. Los vínculos entre la CNPI, la EOI y la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de Madrid eran muy estrechos, por supuesto, pero sus profesores e instructores también prestaban sus servicios en escuelas y consultoras privadas, como ICAI/ICADE y TEA. El economista Roberto Cuñat, por ejemplo, simultaneó la dirección de la consultora del grupo Urquijo, Técnicos Especialistas Asociados, con la del departamento de recursos humanos de Standard Eléctrica, filial de la americana ITT. Cuñat desempeñó un papel central en APD y la docencia en la CNPI, EOI e ICADE, siempre en calidad de experto en relaciones humanas, la corriente humanizadora del productivismo que impulsó Elton Mayo desde la Harvard Business School. En TEA convergieron dos grupos sociales de muy distinto talante: el liberal grupo Urquijo, ligado desde el siglo XIX a la inversión extranjera en España, y el católico Javier Benjumea, ingeniero por ICAI, fundador de la empresa de ingeniería eléctrica con sede en Sevilla Abengoa y principal impulsor del patronato de ICAI e ICADE⁴⁰. Fundado por empresarios y militares católicos, ICADE conoció un éxito fulgurante gracias a muchas cosas: sus conexiones con la elite madrileña y del sur de España a través de los colegios de la Compañía de Jesús; su relación directa con el ministro Alberto Martín Artajo; su hábil adaptación de la moderna gestión de empresas a la mentalidad de los patronos católicos; su atención a los mandos intermedios; y sus relaciones con la banca y el Ejército, que le permitieron ir erosionando el monopolio que la EOI había disfrutado como formadora de directivos del INI⁴¹. Relacionada con la multinacional americana 3M, Abengoa –el primer gran éxito de ICAI como impulsor de proyectos empresariales– tuvo sus primeros grandes contratos en el sector ferroviario –uno de los mejor atendidos por la ayuda americana– y en los aeropuertos de las bases americanas. Benjumea fue también uno de los primeros miembros de APD, donde se dieron cita las grandes empresas, españolas y americanas sobre todo, del momento. De un primer análisis de sus cien primeros

³⁹ Entrevistado junto a Carlos Agulló en febrero de 1999 por la autora.

⁴⁰ La relación del Urquijo con la inversión extranjera en España tiene su origen en su asociación con los Rothschild. La fortuna de la familia Benjumea también era antigua, pero tenía un carácter más técnico e industrial que financiero. Los caminos de ambas instituciones se cruzarían muchas veces en el siglo XX.

⁴¹ Las historias conmemorativas de ICAI-ICADE ofrecen mucha información sobre sus impulsores. Pero nuestra información procede sobre todo de sus archivos históricos, facilitada por Pedro Abassolo. ICADE: *Nuestra Casa, 1908-1984. 75 años*, Madrid, 1984. ICAI, más que ICADE, presenta casos muy interesantes de interrelación y clientelismo empresarial, como Talgo o la actual Iberdrola. ICAI: *ICAI 1908-1978*, Madrid, Instituto Católico de Artes e Industrias, 1978.

miembros y actividades se deduce que la base de esta organización pro-americana, diseñada a imagen y semejanza de la American Management Association, era madrileña⁴². La banca, las compañías eléctricas, el Instituto Nacional de Industria, las cementeras, farmacéuticas, consultoras y el grupo Urquijo, así como otros socios de inversores norteamericanos, se daban la mano en APD, que en cierto modo actuó como consultora, ella misma, especializada en temas de alta gestión, un ámbito que las escuelas de negocio madrileñas o barcelonesas aún no habían explorado. Los principales impulsores de APD fueron sin embargo el polifacético ingeniero de Caminos José María Gonzalo Aguirre, entre otras muchas cosas director de Banesto y fundador de Agroman, una de las beneficiarias del crédito del Eximbank y adjudicataria de algunas de las obras de las bases americanas; y Francisco Barceló, director de Unión Eléctrica Madrileña y con experiencia en la Calvo Sotelo y en Hidroeléctrica Moncabril, empresas todas receptoras del crédito del Eximbank y muy atendidas por la ayuda técnica. Los brazos de APD se extendieron hasta Bilbao a través de una sucursal que dirigía Aguirre Isasi, y a Barcelona por medio de uno de los miembros de la prolífica e hiperactiva familia Rivière.

La empresa familiar del metal Rivière constituye probablemente el mejor espejo del movimiento modernizador de la gestión empresarial en Barcelona⁴³. Unidos por varias generaciones a la Escuela Superior Técnica de Ingenieros Industriales de Barcelona y a los colegios jesuitas, bien situados en los círculos industriales de la ciudad, y relacionados con empresas extranjeras y la patronal europea católica del sector, los Rivière desempeñaron un papel activo en la modernización de la gestión empresarial en Cataluña y en sus propios talleres y despachos. Sus años de crecimiento explosivo coinciden con los de un gran contrato para fabricar las vallas metálicas de las bases norteamericanas⁴⁴. También se convirtieron en los primeros alumnos del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa, lo que les permitió aplicar por primera vez técnicas de dirección de empresas y participar en su adaptación al tejido empresarial familiar barcelonés. Fundado por un grupo de consultores vascos, con el ingeniero textil Antonio Valero a la cabeza, IESE mantuvo lazos directos con el entramado vizcaíno y guipuzco-

⁴² Tarea que sin la amable colaboración de María Teresa Lerro (APD) no hubiera sido posible.

⁴³ Caso estudiado por Paloma Fernández. Véase Fernández Pérez, Paloma: «La empresa familiar y el síndrome de Buddenbrook en la España contemporánea: el caso Rivière (1860-1979)», en Carreras, A.; Pascual, P.; Reher, D. y C. Sudrià (editores): *Doctor Nadal. La industrialización y el desarrollo económico de España*, Barcelona, Publicacions de la Universitat de Barcelona, Vol. II, 1999, pp. 1398-1414; Fernández Pérez, Paloma: «Francisco Luis Rivière Manén», en Torres, E. (director): *Los 100 empresarios españoles del siglo XX*, Madrid, LID, 2000, pp. 374-379. Además: Puig, Núria y Fernández, Paloma: «Modernising Spanish Companies: the Implementation of Modern Management Ideas in Spain, 1945-1975», EGOS 17th Conference, Lyon, 2001; y Fernández, Paloma y Puig, Núria, «Knowledge and Training in Family Firms of the European Periphery: Spain, 18th to 20th centuries», *Business History*, 46, 1.

⁴⁴ Jorge Rivière, el vínculo del productivismo barcelonés con las instituciones, públicas y privadas, madrileñas, había trabajado para el gobierno franquista de Burgos, lo que sin duda le permitió establecer relaciones muy útiles y duraderas con la nueva Administración. Rivière mantenía desde antes de la guerra un contacto intenso con la *North-American Steel Wire Association*. Esta información me ha sido facilitada por Paloma Fernández (Universitat de Barcelona).

ano. Un buen ejemplo es Juan Manuel Elorduy, que en los años sesenta relevaría a la generación de Fermín de la Sierra en el Ministerio de Industria, propiciando o simbolizando la decadencia de la acción pública –CNPI, EOI- y el ascenso de la privada –IESE en particular-. Como ICADE en Madrid, ESADE en Barcelona se apoyó en las bases sociales de la Compañía de Jesús y diseñó programas para la patronal católica y para los mandos intermedios. Las instituciones públicas, o semipúblicas, tuvieron en el ingeniero José Orbaneja a su principal promotor. Profesor de Organización Industrial en la Escuela de Ingenieros Industriales de Barcelona, Orbaneja dirigió el centro regional de la CNPI, fundó la Escuela de Administración de Empresas y trabajó como consultor en La Maquinista Terrestre y Marítima, otra empresa relacionada con la CNPI y la ayuda americana. Con Orbaneja colaboraba en Barcelona otro ingeniero, Patricio Palomar, experto en cemento, participante en uno de los primeros programas de intercambio con Estados Unidos y directivo de Asland. La relación entre el sector del cemento y la construcción de las bases es también obvia.

El entramado vasco fue aparentemente el menos sensible a la ayuda técnica americana. La formación de empresarios estaba atendida desde 1916 por la Universidad Comercial de Deusto, creada de acuerdo con el modelo de la milanesa Bocconi. Quizás por esta razón no salió adelante el proyecto –aprobado por las agencias americanas- de crear una escuela similar a EOI en la Escuela de Ingenieros Industriales de Bilbao. La acción pública se articuló por medio de las comisiones regionales de la CNPI en Vizcaya y Guipúzcoa, que atendían las necesidades, muy distintas, de los industriales locales. Los instructores y consultores de la CNPI, como Carlos Agulló, discípulo de De la Sierra, no pudieron sino colaborar con las muchas asociaciones sectoriales de las dos provincias, que fueron también sus principales sostenedoras. En el terreno privado, y en Vizcaya, actuaba el propio Juan Manuel Elorduy, ingeniero instructor de la CNPI, consultor privado, directivo de Echevarría SA –empresa relacionada con los programas de intercambio técnico y la CNPI- y más tarde alto cargo en Industria con el ministro López Bravo y asesor de IESE. Pero lo más destacable de Vizcaya es que hubo una serie de empresas, relativamente grandes y receptivas a nuevas tecnologías, como Arregui Constructores, la filial americana General Eléctrica, Altos Hornos de Vizcaya y Babcock Wilcox, que colaboraron muy activamente con la CNPI. Los nexos con los créditos del Eximbank y la construcción de las bases son también claros.

En última instancia, el funcionamiento de estas redes dependía del tejido empresarial español. La penetración de nuevas técnicas e ideas inspiradas en el modelo americano fue fundamentalmente canalizado a través de las personalidades e instituciones descritas, pero, al igual que se ha observado para otros países, esta transferencia tecnológica no fue exacta, sino que se combinó, en diferente medida según empresas y sectores, con la realidad española. Es significativo que dos de los mejores diagnósticos de esta realidad con los que cuenta hoy el investigador fueran auspiciados por la EOI. El primero es el informe que Arthur Shedlin, el consultor de Chicago que vigiló la puesta en marcha de la escuela piloto madrileña entre 1957 y 1959,

redactó antes de partir⁴⁵. Señalaba Shedlin, elogioso, que la EOI constituía uno de los mayores éxitos de la ayuda técnica norteamericana en Europa, pero que su futuro estaba condicionado, entre otras cosas, por el tejido empresarial español, del que destacaba cuatro características: las empresas medianas y grandes estaban dominadas por ingenieros sin formación empresarial o humanística, lo que obstaculizaba la modernización de las relaciones laborales, uno de los grandes problemas del país; las pequeñas y medianas empresas eran por lo común presas de los intereses familiares y de amistad; la profesionalización de la gestión era muy rara; y, a falta de una estructura jerarquizada y departamentos de recursos humanos, las relaciones humanas en las empresas presentaban muchas deficiencias y constituían un potencial de conflictividad.

Casi inmediatamente después se puso en marcha un ambicioso proyecto de la EOI: estudiar a escala nacional y regional la estructura empresarial y la mentalidad de los empresarios españoles. Los autores de este estudio ya clásico fueron Juan Linz, a la sazón profesor ayudante en Columbia, y Amando de Miguel, que estaba realizando su tesis sobre este tema⁴⁶. Según estos autores, el sector, entorno y trayectoria de cada empresa definía su grado de modernidad, expresado en su mayor o menor receptividad a nuevas tecnologías. La tradición empresarial regional resultaba también determinante a la hora de explicar el dinamismo empresarial y la tendencia, mayor o menor, a crecer, organizarse burocráticamente y profesionalizar la gestión. En la investigación en curso que sirve de base a estas páginas se ha detectado también que, a pesar de la comunicación y cooperación inherente a las redes empresariales descritas, hubo pautas diferentes por zonas, más ligadas a su propia tradición, Barcelona y el País Vasco, y más tributarias del impulso estatal, Madrid y Asturias, por ejemplo⁴⁷. Linz y Miguel subrayaban, con datos de comienzos de los sesenta, que en Barcelona o Guipúzcoa la persistencia de la empresa pequeña y familiar hacía a los empresarios en general más reacios a la burocratización y a la tecnificación –los indicadores de modernidad de este estudio– de sus establecimientos. En cambio, en Madrid y Vizcaya, con empresas públicas o privadas más grandes y menor porcentaje de herederos entre sus directivos, detectaban una mayor receptividad a nuevas técnicas y teorías, así como una mayor contratación, tanto de ingenieros como de mandos intermedios, de dentro o de fuera de la región. Si se aplicara de forma explícita el concepto de americanización al análisis de estos autores –que lo hacen implícitamente, al identificar

⁴⁵ Archivo General de la Administración, Comercio, Caja 36.572, Expediente 17.

⁴⁶ Linz, Juan y Miguel, Amando de: «Fundadores, herederos y directores en las empresas españolas», *Revista Internacional de Sociología*, 21 (81), 1963, pp. 5-38; 21 (82), 1964, pp. 185-216; 22 (85), 1964, pp. 5-28; Miguel, Amando de y Linz, Juan: «Los problemas de la retribución y el rendimiento, vistos por los empresarios españoles», *Revista del Trabajo*, 1, 1963, pp. 35-140; «Los servicios sociales de las empresas españolas», *Revista del Trabajo*, 3, 1963, pp. 27-115; «Características estructurales de las Empresas españolas: tecnificación y burocracia», *Racionalización*, 94, 1964, pp. 1-11, 97-104, 193-208, 289-296.

⁴⁷ No hay duda que Asturias supone un caso central en el tema que estamos tratando. Fue el escenario de uno de los proyectos más aparatosos del INI, ENSIDESA, y de algunos de los experimentos más queridos por la CNPI, la Fábrica de Mieres y Duro-Felguera. En Asturias se crearía también un centro regional de la Comisión.

modernidad con el modelo de gran empresa gerencial americana- podría concluirse que, en general, fueron más receptivos a las ideas americanas los empresarios madrileños y vizcaínos que los barceloneses y guipuzcoanos. En todas las regiones, sin embargo, se puso de manifiesto una gran capacidad de organización para acercarse, cuando no monopolizar, a la ayuda técnica y obtener una serie de ventajas que, en la España aislada de los cincuenta, podían tener efectos multiplicadores extraordinarios.

Y es que lo verdaderamente relevante de los programas de ayuda estadounidense fue que actuaron como catalizador del movimiento modernizador que habría de acompañar la progresiva liberalización de la economía española en los años sesenta y setenta. En este sentido, la experiencia hispana es similar a la de los países del Plan Marshall, si bien la influencia norteamericana resultó todavía más intensa en España, al menos por dos razones: el menor desarrollo empresarial, que amortiguó choques o resistencias culturales, y la situación privilegiada en la que actuaron las agencias y empresas americanas hasta 1958, cuando España fue oficialmente aceptada por las instituciones económicas internacionales. Como en otros países europeos, la ayuda económica y técnica sirvió para tejer o reforzar redes sociales relativamente pequeñas, pero de gran impacto en el desarrollo político y económico. Los «amigos de los americanos» formaban así un grupo relativamente pequeño y homogéneo, aunque bastante más numeroso e ideológicamente complejo del que aquí se ha presentado. Su homogeneidad vendría dada por su pertenencia a familias de tradición empresarial y profesional, por su educación en colegios de elite, por su conocimiento de idiomas extranjeros y por sus relaciones internacionales, valores estos últimos nada desdeñables en una sociedad tan ensimismada como la española. Pero hubo también oportunidades en la Administración y en el sector privado. Los primeros créditos del Eximbank y los contratos relacionados con la construcción de las bases, que situaron en el centro de las redes a sectores como la construcción, la electricidad y la siderurgia, son sólo algunos ejemplos de la estrecha relación que existió entre los Estados Unidos y lo que en el contexto español estoy llamando redes de modernidad.

Resulta significativo, para acabar, que la mayor parte de las iniciativas aquí descritas empezaran a funcionar a finales de los años cincuenta, cuando se hizo evidente el fracaso de la política económica de la dictadura, el sistema social impuesto se resquebrajaba, y las democracias occidentales condicionaban el ingreso de España en los principales foros económicos internacionales a su liberalización. En 1958, un extenso informe de los servicios de inteligencia del Departamento de Estado señalaba que el gobierno español se había hecho «peligrosamente dependiente de los Estados Unidos»⁴⁸. Tal como los mismos observadores habían anticipado a comienzos de la década, la población ya no se resignaba a seguir viviendo peor que sus vecinos del norte de Europa, pero no podía confiar en la ayuda americana para salir del subdesarrollo, pues el objeto de esa ayuda no había sido ni debía ser otro que mantener la estabilidad

⁴⁸ OSS Europe, 0579, «Probable Developments in Spain», 7 agosto 1958.

económica y social del país. El Plan de Estabilización, presentado a las autoridades americanas en 1959, y el célebre informe del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) publicado en España en 1962, refuerzan la tesis de un momento clave en la historia económica y social española, muy influido por sus principales socios internacionales⁴⁹. En los años prodigiosos que siguieron a ese momento, las redes empresariales pro-americanas no hicieron sino afianzar su protagonismo. La agonía del franquismo autárquico, la ayuda americana y la presión internacional habían sido sus catalizadores, aunque no sus progenitores.

⁴⁹ BIRF: *El desarrollo económico de España*, Madrid, Oficina de Coordinación y Programación Económica, 1962.