SEPI

enclave

Acto de SEPI por el 40 Aniversario de la Constitución

El pasado día 26 de noviembre de 2018, la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) celebró un acto de homenaje a la Constitución, sumándose así a los actos conmemorativos del 40 Aniversario de la Carta Magna.

El presidente de SEPI, Vicente Fernández Guerrero, hizo la presentación, en la que recordó la labor realizada por la empresa pública en estos 40 años y su contribución al crecimiento económico y a la modernización del país.

A continuación se celebró una mesa redonda sobre la evolución de la industria pública española en este periodo, moderada por la administradora de la Corporación RTVE, Rosa Mª Mateo, y en la que participaron Ignacio Bayón, exministro de Industria y Energía; Carlos Solchaga, exministro de Industria y Energía y exministro de Economía y Hacienda; Claudio Aranzadi, expresidente del INI y también exministro de Industria y Energía, y Pilar Platero, expresidenta de SEPI.

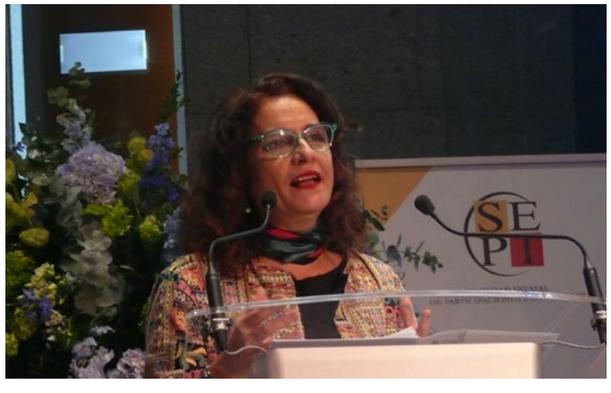
La ministra de Hacienda; Mª Jesús Montero, clausuró el acto con una conferencia donde remarcó el papel del sector público empresarial como instrumento de la política industrial española.

Este número de la revista "En Clave SEPI" recoge lo más destacado de las intervenciones que se produjeron en dicho acto.

Nº 25
2018

El presidente de SEPI describió las fases por las que ha atravesado el sector público empresarial y resumió los valores que contribuyen a que las empresas del Grupo rindan el mejor servicio a la sociedad 4

El papel del sector público empresarial, visto a través de la mirada de Ignacio Bayón, Claudio Aranzadi, Carlos Solchaga y Pilar Platero, protagonistas de su gestión a través de diferentes etapas 10



La ministra de Hacienda, María Jesús Montero, destacó en la clausura del acto la importancia de promover desde SEPI una industria pública más competitiva e igualitaria 28

Los principales hitos del sector público empresarial en España desde el nacimiento de la Constitución, junto a sus principales protagonistas de estos cuarenta años 34

En Clave SEPI | **Director**: Federico Castaño | **Subdirector**: Ramón Alises | **Coordinadora**: Mariví Oro | **Redactores y colaboradores**: Beatriz Lapuente, Natalia Pérez y Felisa Sicilia | **Realización**: Comunicación SEPI | Edita: SEPI. Velázquez, 134 (28006 Madrid). Tel. 91 396 10 00 | www.sepi.es | **Fotografías**: Natalia Pérez y Martín Regodón.

SEPI
EL INI Y LA SEPI EN L
CONSTITUCION
GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE HACIENDA
constituc40n
SEPI

Vicente Fernández: "En SEPI ha de guiarnos siempre el interés general y la eficiencia"

En su intervención, el presidente de SEPI remarcó el relevante papel del sector público empresarial desde la Transición como herramienta eficaz de política económica y social. Este es el resumen de su discurso.

Hoy queremos rendir un homenaje desde SEPI a la Constitución, desde todas las empresas que forman el Grupo y de los profesionales de las mismas. Es un pequeño grano de arena al homenaje que merece nuestra Constitución tras sus primeros 40 años de vida.

Han sido cuatro décadas muy dinámicas en todos los órdenes, y hemos pensado que la mejor manera de honrarlas desde una parcela tan importante como es el sector público empresarial es, precisamente, convocando con nosotros a quienes han sido algunos de sus principales protagonistas.

Buena parte de nuestra audiencia recordará como el año 1978 el entonces Instituto Nacional de Industria (INI) atravesaba una importante crisis industrial y financiera, afectado por la primera crisis del petróleo de 1973, en una década en la que sus actuaciones consistieron, como se ha denominado en alguna ocasión, en las de un auténtico "hospital de empresas privadas", especialmente a partir de 1976, ejercicio en el que, por primera vez en su historia, cerró su cuenta de resultados en negativo.

En esa década, entre 1971 y 1983, se incorporaron al INI más de 25 empresas procedentes del sector privado, que aportaron al grupo público alrededor de 95.000 trabajadores. Esta política tuvo entre sus objetivos principales evitar la conflictividad social, frenando la quiebra de empresas y la pérdida de empleo, en un momento histórico de gran incertidumbre política. Todo ello llevó a que en 1983 el INI tuviera una plantilla total de casi 220.000 personas y una evolución creciente en las pérdidas.

De este periodo conviene también destacar la Constitución, en 1981, del Instituto Nacional de Hidrocarburos (INH). La decisión dio respuesta a la segunda crisis del petróleo y fue adoptada en el marco de una importante reorganización de la industria, tras la revisión del Plan Energético Nacional. Seis años después, coincidiendo en el tiempo con la

incorporación de España a la Comunidad Económica Europea (CEE), nacía el grupo empresarial REPSOL, dentro del propio INH.

En la década de los ochenta es obligado hacer referencia a las políticas de regeneración del tejido industrial, pues había que adaptarlo al ingreso en la CEE, tarea en la que el INI tomó un papel protagonista, afrontando duros procesos de reconversión.

Estos procesos dentro del Grupo INI se prolongaron en su mayoría hasta finales de los ochenta y en ellos se vieron afectados casi todos los sectores industriales: el siderúrgico, el naval, el de bienes de equipo, el minero, etc. Hubo importantes planes de ajuste en todos ellos, como también en el transporte aéreo o el sector de los fertilizantes.

Es también éste el periodo histórico en el que se acometieron operaciones de reordenación sectorial, que dieron lugar a la creación de grupos como los de ENDESA, INISEL, INESPAL, ENSIDESA o IBERIA. Y también se produjeron desinversiones en determinadas empresas que no tenían masa crítica suficiente para competir por sí mismas, como fue el caso de SEAT y de ENASA.

El esfuerzo a favor de la competitividad durante los años ochenta hizo que el INI volviera a la senda de resultados positivos a partir de 1988, superando 12 años de pérdidas continuadas. En aquel momento, en la frontera de los años noventa, el Grupo sumaba en su plantilla casi 155.000 empleados.

Esta década de los noventa se inició para el INI con la aspiración de consolidar un grupo industrial público rentable y financieramente autónomo. En aquella etapa, era el primer grupo industrial y de servicios de España, suponía el 2,5% de nuestro PIB y el 8% si nos referimos al PIB Industrial.

El Grupo estaba presente en la totalidad de los sectores estratégicos de la industria española. En los básicos: siderurgia, minería y generación eléctrica; pero también en los de potencial tecnológico y de futuro: informática, electrónica e industria aeroespacial.

En 1992, ante la prevista restricción de las ayudas públicas por la Comunidad Europea, dentro del INI se creó la sociedad anónima TENEO, en la que se agruparon las empresas desligadas de los Presupuestos del Estado, capaces de gestionarse y competir en el mercado sin esas ayudas. Las compañías que podían seguir recibiendo ayudas continuaron dependiendo del propio INI.

El INI aspiró en los noventa a consolidar un grupo industrial público rentable y financieramente autónomo

Con una plantilla de 77.000 empleados y una facturación de 1,7 billones de pesetas, el Grupo TENEO generaba la mitad de la energía eléctrica del país, el 100% del aluminio electrolítico y el 75% de la actividad aeronáutica, entre otros productos y servicios.

A mediados de los noventa se produce otro hecho importante como fue la desaparición del Instituto Nacional de Industria (INI), después de 54 años de existencia. En 1995, vio la luz la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales, nuestra SEPI, al tiempo que se creaba la Agencia Industrial del Estado (AIE). Dentro de SEPI quedaron agrupadas TENEO y las empresas del INH (Repsol,

Enagás y Gas Natural), mientras que a la AIE se incorporaron las empresas que recibían ayudas públicas.

A partir de entonces, la gestión del sector público empresarial da un vuelco y arranca un vertiginoso proceso de privatizaciones que se condujo bajo el paraguas de la liberalización de la economía española. Este programa de privatizaciones se desarrolla entre 1996 y el año 2003, si bien la mayoría de ellas, especialmente las grandes operaciones de venta, se realizaron hasta el comienzo de este siglo, hasta 2001. En este periodo se privatizaron cerca de 50 empresas, con unos ingresos próximos a los 30.000 millones de euros. Hablamos de procesos tan importantes como los que afectaron a firmas de todos conocidas: TELEFÓNICA, REPSOL, ENDESA, ACERALIA, ARGENTARIA, TABACALERA, IBERIA, INDRA, CASA o ENCE.

No podemos concebir la estructura económica de España sin que todas estas empresas tengan un papel más que relevante.

El sector público empresarial, considerablemente más reducido, se ha ido concentrando a lo largo de los últimos años, siendo el Grupo SEPI el que más amplio empleo público industrial y de servicios sustenta. A SEPI, que en el año 2000 pasó a depender del Ministerio de Hacienda y trasladó su sede social desde la Plaza Marqués de Salamanca a Campos Velázquez, se han ido incorporando empresas públicas dependientes de otros organismos.

Ya en la década de los 2000, comenzaron a llegar empresas procedentes de Patrimonio, de las que cuatro siguen formando parte de nuestro Grupo. Hablo de la Agencia EFE, de CETARSA, MAYASA o ALYCESA (que es tenedora de la participación minoritaria en Ebro Foods). Posteriormente, SEPI pasó a tener la participación mayoritaria en TRAGSA, en MERCASA y en SAECA.

Esta Sociedad Estatal sigue manteniendo participaciones accionariales también relevantes en empresas estratégicas dentro del sector energético, caso de Enagás, vinculadas a la tecnología de Defensa, como puede ser el caso de INDRA, o de determinados servicios.

En diferentes etapas, SEPI ha tenido que afrontar importantes retos. Una de ellos fue la solución a la crisis de la construcción naval después de que la Comisión Europea hiciera pública, en mayo y en octubre de 2004, su decisión de declarar incompatibles con las normas comunitarias las ayudas aportadas a los astilleros públicos entre 1999 y 2000, por valor de 1.200 millones de euros. Esto agravó la situación económica de IZAR, que acabó en una liquidación ordenada, mientras nacía la actual NAVANTIA.

Otro encargo importante de la época, hecho a SEPI, fue la puesta en marcha de un nuevo modelo de Radio y Televisión pública que incluyó la adaptación de la legislación española a la normativa europea en materia de financiación pública.

Desde SEPI defendemos los valores que contribuyen a que nuestras empresas rindan un mejor servicio a la sociedad

Acercándonos más a nuestros días, conviene no olvidar tampoco la contribución de SEPI, a través de sus empresas, al saneamiento, la estabilidad y la solvencia de la economía española en el difícil contexto macroeconó-

mico surgido de la crisis financiera de 2008. En aplicación del Plan de reestructuración y racionalización del Sector Público empresarial, el perímetro de SEPI fue ampliado en 2012 para incorporar al Grupo CORREOS, lo que supuso un aumento considerable de la dimensión del Grupo, al que CORREOS aporta el 47% de su facturación y emplea el 70% de su plantilla de todo el Grupo.

Durante este tiempo, se abordaron otras importantes actuaciones, como la adquisición del 20,1% de INDRA o la entrada en el accionariado de ALESTIS AEROSPACE.

Creo oportuno destacar la posterior implantación de Planes de Empresa específicos, entre los que cabe incluir los de HUNOSA, CORREOS, EFE, GRUPO TRAGSA o el de NAVANTIA, algunos de los cuales centran todavía buena parte de nuestro trabajo.

En la actualidad, SEPI es la cabecera de un Grupo del que dependen 15 empresas participadas de forma mayoritaria que operan en sectores como el de la construcción naval, el servicio postal, el ambiental y agrario, la distribución alimentaria, la energía, la comunicación, la minería, la promoción empresarial o el ocio. Además, tenemos participaciones indirectas en más de 100 empresas, y directas y minoritarias en 9 compañías o grupos empresariales, como RED ELÉCTRICA, ENAGAS, ENRESA, AIRBUS, ALESTIS, IAG, INDRA, HISPASAT o EBRO FOODS.

Con una facturación global que supera los 4.000 millones de euros y una plantilla que suma más de 74.000 personas, SEPI está presente en todas las comunidades españolas. Esta responsabilidad, unida al bagaje histórico al que me acabo de referir, nos debe de llevar a todos, a mí el primero, a reflexionar sobre los retos a los que se enfrenta el sector público empresarial, siendo conscientes de que el principal criterio que debe guiarnos para encarar el futuro es el de la eficiencia.

Profesionales con una larga experiencia en el sector público han concluido que, en términos generales, cabe valorar de forma muy positiva el papel que ha desempeñado desde la Transición como una herramienta eficaz de política, no solo económica, sino también social.

En la mayoría de los países de nuestro entorno hay empresas de titularidad pública en sectores estratégicos y hay también debates abiertos sobre el tamaño que debe tener el propio Estado, partiendo de las experiencias cosechadas, sobre todo, a partir de la Segunda Guerra Mundial.

Nuestro éxito será tal si contribuimos con esfuerzo al crecimiento económico y a una distribución más justa de la riqueza

Humildemente, lo que defendemos desde SEPI es la acentuación de todos aquellos valores que pueden contribuir a que nuestras empresas rindan cada vez un mejor servicio a la sociedad. Tenemos muchos retos por delante –el primero, aplicar en el día a día nuestras mejores técnicas innovadoras, modernizando nuestros procesos industriales y de gestión, obteniendo la máxima rentabilidad económica y social…–, pero el principal faro que nos debe guiar es el de actuar siempre guiados por el interés general para estar a la altura de los cambios tan vertiginosos que está protagonizando la sociedad espa-

Vicente Fernández, presidente de SEPI, en el homenaje a los 40 años de la Constitución.

ñola, en los que pienso que el sector público empresarial también está llamado a desempeñar un papel fundamental. Nuestro éxito será tal si contribuimos con nuestro esfuerzo al crecimiento y a una distribución más justa de la riqueza que es, en definitiva, algo a lo que debemos comprometernos todos y que figura en el espíritu de la Constitución que ahora homenajeamos.

Perdonad si he sido muy extenso, pero quería dejar abierto este amplio abanico de reflexiones sobre las que, a buen seguro, profundizarán ahora Ignacio Bayón, Carlos Solchaga, Claudio Aranzadi y Pilar Platero, a los que aprovecho para agradecer su participación en este acto, como a tantos otros ministros, exministros, expresidentes de INI, de SEPI, presidentes de participadas… que hoy nos acompañan. Sois un lujo, sois un referente para los que ahora nos ha tocado el testigo de liderar la SEPI, y desde luego, quería agradecer vuestra participación, porque la enorme experiencia que habéis acumulado en diferentes etapas al servicio a la Administración y del sector público español, seguro que para todos nosotros es más que relevante.

MESA REDONDA

Los exministros de Industria y Energía Ignacio Bayón y Carlos Solchaga, el expresidente del INI y también exministro de Industria y Energía Claudio Aranzadi y la expresidenta de SEPI Pilar Platero, reflexionan sobre el papel de la empresa pública en España durante los 40 años de la Constitución a lo largo de un coloquio moderado por Rosa Mª Mateo, administradora de la Corporación RTVE.

¿Cúal es el papel de la empresa pública en España en el marco establecido por la Constitución que proclama la libertad de empresa en un régimen de económica de mercado?

IGNACIO BAYÓN. Ministro de Industria y Energía (1980-1982)

"El INI fue una pieza importante en el cumplimiento de los códigos éticos de conducta empresarial"

La Constitución es pensadamente ambigua. Se quiso desde el principio hacer un marco del cuadro económico de la vida nacional considerablemente ambiguo. De esta manera, hay dos preceptos que se contraponen, el artículo 38 y el 128. El artículo 38, en el marco de los derechos y libertades públicas, dice que se reconoce el principio de libertad de empresa en el marco de la economía de mercado y a partir de ahí derivan una colección de principios fundamentales como la libertad de iniciativa, la libertad comercial, el respeto a la propiedad privada, la libertad de ejercicio de cargos y profesionales… Por otro lado, el título séptimo, que es en el que se trata sobre economía y hacienda, en el artículo 128, lo primero que se dice es que se reconoce la iniciativa pública en la actividad económica. Con lo cual, vemos cómo casa con la libertad de empresa.

Y esa pretendida ambigüedad nos ha valido para tener 40 años de una vida económica que ha funcionado bien, en el que tirios y troyanos están de acuerdo en que los principios son perfectamente compatibles. Además, el sector público español tampoco ha sido un sector público que haya crecido en los 40 años, sino más bien todo lo contrario. En muchos países de la OCDE el sector público industrial es mucho más grande que en España, por lo que me parece que estamos perfectamente encajados.

"El INI y SEPI han vivido en un marco constitucional perfectamente correcto"

El INI y SEPI han vivido en un marco constitucional perfectamente correcto y han desarrollado su actividad de una manera razonable.

Me gustaría pasar a recordar los años que me tocó estar al frente del Ministerio de Industria. Se plantearon dos polos de política que eran los que nos tenían más atados en aquel momento. No hace falta recordar la crisis industrial que había y que acabábamos de entrar en la que era la segunda gran crisis del petróleo, en los años 78 y 79. En aquellos años, los dos polos que nos obligaban a mantener nuestra atención eran la necesidad de una reconversión industrial y el problema del Plan Energético Nacional de cara a esta segunda crisis del petróleo. En los dos temas estaba presente el INI de una u otra manera.

Vayamos con el primero de los temas, el de la reconversión industrial. A nadie le divierte estar reconvirtiendo, a uno le divierte hacer otro tipo de política. Pero cuando te toca una crisis en la que tienes el riesgo de que se te caiga abajo la estructura industrial de un país, no tienes más remedio que hacer frente a ese montaje y crear unos sistemas de reconversión, que había que inventar, que permitieran recrear posiciones de mercado

Ignacio Bayón, ministro de Industria y Energía desde 1980 a 1982.

y apoyar a las empresas, del sector público y del privado. Muchos de los planes coincidieron, había que tratarlos con un principio de igualdad, y en muchas de las ocasiones se consiguió crear de alguna manera un marco que permitió con los años que esas empresas fueran absolutamente viables y que algunas de ellas estuvieran luego incluidas en los marcos de competencia internacional. Esta política fue luego perfeccionada por Carlos Solchaga y compañía, cuando llegaron al Ministerio de Industria y se pudo avanzar de una manera clara.

En esa política de reconversión estaba la siderurgia, el aluminio, el sector minero, el de los astilleros, y aunque no había plan concreto de reconversión, estaban los coches, porque SEAT necesitaba una ayuda en aquellos años fundamental. Gracias a eso SEAT está metida en el marco de empresas multinacionales.

El segundo gran polo tenso de atracción de aquellos años fue el de Energía. El Plan Energético Nacional condujo a la creación del Instituto Nacional de Hidrocarburos (INH) en 1981, lo que produjo una verdadera ruptura moral dentro del INI que aceptó mal el desgaje y la ruptura con el INH. Con los años se ha demostrado el valor de aquella operación. Era fundamental unificar en una institución las competencias en aquella materia, incluida CAMPSA, que hasta entonces estaba fuera del Instituto.

Para recordar aquellos datos históricos, la biografía de Suanzes recoge los documentos en los que tiene las peleas con los demás ministerios, principalmente con Hacienda, que quedan cortas al lado de lo que decía Mariano Navarro Rubio, ministro de Hacienda, del INI con motivo del Plan de Estabilización. Aquellas peleas se acabaron con la incorporación de CAMPSA al INH. Pocos años después, esa operación da origen a lo que hoy es Repsol, una multinacional que está compitiendo en los mercados internacionales y que tiene un éxito en sus cuentas de resultados muy importante. Fue una operación de aquellos años muy correcta.

Quisiera recordar también, en relación con la gestión del INI, su calidad como organización pública y financiera. Tenía el dominio de las participaciones de un montón de empresas muy importantes y en todas ellas la gestión tenía un sentido empresarial claro. Eso mostraba que no hay empresas públicas o privadas, sino buenas y malas, bien o mal gestionadas. Y el Instituto fue una cantera formidable de equipos de gestión para el sector público, para el sector privado y para la política. Es un tema importante a destacar.

> “No hay empresas públicas o privadas, sino buenas y malas, bien o mal gestionadas”

Otra cosa importante de aquellos años, que ha seguido siendo igualmente clara en los años siguientes, es que el Instituto fue una pieza importante en el cumplimiento de los códigos éticos de conducta empresarial. No se recuerdan en el INI, y en SEPI posteriormente, unas vulneraciones incómodas de los principios de gestión ética en la empresa. Yo creo que ese es un dato que consta como una medalla de oro en la gestión del Instituto a través de estos años.

CARLOS SOLCHAGA. Ministro de Industria y Energía (1982-1985) y ministro de Economía y Hacienda (1985-1993)

"La entrada de España en la CEE nos permitió presentar un porvenir más esperanzador que el que habíamos conocido"

Mi experiencia con la empresa pública llega en el momento en el que el Gobierno socialista se forma y me toca a mí el difícil trabajo del Ministerio de Industria. Unos días antes fui a ver a Ignacio Bayón para conocer cuáles eran los usos y costumbres del Ministerio. Me explicó muy bien cuáles eran sus motivos de preocupación, que ya compartíamos, aunque obviamente él los conocía mucho mejor que yo. Ley de las democracias: que los problemas los conoce mucho más el Gobierno que la oposición. Ha sido siempre así y seguirá siendo así. De ahí que la mayor parte de las oposiciones cuando llegan al Gobierno se llevan enormes sorpresas de lo que tienen debajo de la mesa camilla para resolver.

Pues bien, en aquellos días, antes de que tuviésemos esa reunión, la Banca Internacional de Inversión, los corresponsales de los grandes medios internacionales (New York Times, Financial Times, Washington Post…) me llamaban con frecuencia porque ya se sabía que yo iba a ser el ministro de turno y su pregunta siempre era la misma: ¿va a mantener el Estado el aval sobre los créditos de las empresas del INI y sobre el propio INI? Porque parecía más que dudoso, al ver el nivel gigantesco que había adquirido la deuda del INI, que el Estado estuviera necesariamente dispuesto a mantener aquello, y quizá podía pensar de otra manera. Por supuesto, les aseguré que sí y la verdad es que lo hicimos.

Pero, ¿cuál era la situación de la empresa pública en diciembre de 1982? Había tres grupos de empresas, como ya se ha mencionado: el INI por un lado; en segundo lugar, el INH que había sido un desgajamiento del INI en lo que se refería a hidrocarburos. Por último, estaban los problemas derivados de las empresas que se encontraban en la Dirección General de Patrimonio.

El INI estaba constituido por dos grupos de empresas: pequeñas y medianas, de las cuales unas ganaban y otras perdían. Y luego las grandes, que perdían todas. Perdía la Siderurgia, perdía obviamente HUNOSA, perdía el tráfico aéreo, perdía bienes de equipo… Cualquier cosa que quisiérais mencionar perdía cantidades gigantescas de dinero, quizá batiendo todos los récords la empresa SEAT, de la cual la compañía FIAT no quería saber nada en aquella época.

Cuando uno pasaba a las empresas de Patrimonio veía que las dificultades que había encontrado el Gobierno anterior para poder aplicar la subida de precios del petróleo que se había producido después de la revolución iraní, al final de la década de los 70 y principios de los 80, había llevado a la paradójica

Carlos Solchaga, titular de Industria y Energía desde 1982 a 1985 y, posteriormente, ministro de Economía y Hacienda hasta 1993.

situación de que los precios de los combustibles y carburantes en España fueran inferiores al coste de producción en la refinería. Dicho de otro modo, la supuesta renta del monopolio del petróleo, que gestionaba CAMPSA e ingresaba Hacienda, no solo no era positiva sino que era negativa. De manera que era absolutamente imprescindible, nada más empezar, aparte de realizar una devaluación, ajustar los precios del petróleo con subidas que llegaron a ser del 20-25%. Esa era la situación de CAMPSA.

En cuanto a Telefónica, hacía tanto tiempo que no habían invertido, mientras había seguido repartiendo dividendos –porque como estaba en bolsa había que repartir dividendos–, que el conjunto de las infraestructuras de telecomunicaciones estaba rozando con la de los países del tercer mundo. Tabacalera funcionaba mejor porque después de todo eran estancos.

Por lo que se refiere al INH, la situación era relativamente tranquila con la excepción de los problemas que tenía ENAGÁS, que eran

dos: uno, un contrato de petróleo con Argelia que era imposible cumplir a los precios que estaban previstos en el mismo. Y, por otro lado, una especie de renta que le transfería ENAGÁS a Catalana de Gas, por la cual conseguía Catalana de Gas el gas natural a precios inferiores a los de regasificación, compra y distribución por parte de ENAGÁS.

Había que resolver esos problemas de la empresa pública, como consecuencia de las circunstancias que se habían dado, por la subordinación de los gobiernos, desde 1975 hasta el 82, de los problemas económicos e industriales a la consolidación democrática. La necesidad de mantener un equilibrio social, que permitiera más fácilmente esa transición, era muy mala para la empresa pública.

Pero claro, la cosa no acababa aquí. Cuando mirabas la siderurgia privada, ya fuera la de horno eléctrico o la integral de Altos Hornos de Vizcaya, estaba peor que la pública. O cuando mirabas la situación de las industrias de aluminio privadas, estaban tan mal o peor que la pública. Y cuando mirabas casi cualquier otra cosa en la cual vinieran a incidir tanto la iniciativa pública como la privada, la situación sectorial en general era un desastre.

La situación de las empresas eléctricas, con la excepción de ENDESA (que en realidad era una minera con una térmica casi en "boca mina"), era prácticamente de quiebra. El único término en el que no lo estaban era en el jurídico, en todo lo demás estaban quebradas. Se habían introducido en un grave programa de ampliación de la capacidad nuclear cuando la demanda de electricidad no crecía de ninguna de las maneras; y, naturalmente, lo habían financiado de manera apalancada, de modo que no tenían ninguna posibilidad de sobrevivir si no conseguíamos de alguna manera y mediante consenso recortar el programa nuclear, conseguir unas moratorias y un reajuste también de activos y pasivos entre las diversas empresas dentro del esquema del plan energético nacional.

Y así, suma y sigue, porque no habían pasado ni tres meses de constitución del gobierno socialista cuando éste, muy en contra de lo que hubiera sido su deseo, tuvo que intervenir el grupo de Rumasa con 20 bancos y unas 200 empresas de todo tipo.

"La reconversión hubo que hacerla en un clima de consenso con los sindicatos y con la patronal, en cada uno de los casos"

Por tanto, era extremadamente difícil y reconozco que tuve la suerte de contar con personas que pudieron hacerse cargo del INI y del INH, fundamentalmente, que era el lugar donde yo tenía competencia directa. Porque yo me veía obligado, en parte por justicia, porque no se podía hacer un plan de reconversión para la empresa pública y dejar que se hundiera la privada, y en parte también porque no tenía ningún sentido económico actuar de otra manera, me veía obligado a atender a la industria en general del país, ya fuera la energética o la no energética, ya fuera la manufacturera, ya fuera la de bienes de equipo, etc.

Fueron años de enorme trabajo, de enormes dificultades, porque todo esto hubo que hacerlo en la medida de lo posible en un clima de consenso, con entendimiento con los sindicatos y con la patronal, en todos y cada uno de los casos. Yo traté de mantener la ley que habías hecho de reconversión (*dirigiéndose a Ignacio Bayón*), porque me parecía que era un marco general más que aceptable, pero cuando lo propuse en el Consejo de Ministros fui duramente criticado por mis compañeros del Gobierno y por supuesto diversos editoriales afearon mi conducta y mi pretensión de mantener el viejo marco legal. De manera que dije, bueno, pues cambiaremos la ley, cosa que se hizo a lo largo del año 1983. Pero los tiempos no permitían esperar al cambio de ley, de manera que con marco o sin marco la reconversión empezó antes y tratamos de llevarla adelante cuando pudimos.

Ya en febrero, con Claudio Aranzadi, que era mi jefe de gabinete y que me acompañaba, yo me detuve en Pamplona, para decirles a los de Potasas de Navarra que si no había una nueva veta de mineral había que cerrar la empresa. No fui muy popular en mi tierra, pero haber empezado por mi tierra me sirvió para que nadie luego, a lo largo de todo el proceso de reconversión, pudiera decir que yo estaba eligiendo una región sobre otra cuando había que decidir qué plantas había que cerrar y cuáles de las otras habrían de sobrevivir. Y así empezamos y así seguimos durante mucho tiempo.

Es evidente que, aun cuando hasta el 90 y probablemente también en los años 90 hubo diversas oleadas sucesivas de reconversión, nuestra situación cambió de manera significativa y muy positiva tan pronto como se vio que España entraba en la Unión Europea, en la Comunidad Económica Europea, porque esto nos permitió presentar un porvenir bastante más risueño, bastante más esperanzador que el que hasta entonces habíamos conocido.

"El papel de la empresa pública ha sido muy importante en la historia moderna de España y todavía tiene cosas por hacer"

Fueron años que mi salud hoy no aguantaría, pero conseguimos cambiar en gran medida el espíritu por el cual se podría y debían regir las empresas públicas. Digo en gran medida, porque dos cosas que ha dicho Ignacio debo subrayarlas con total acuerdo. Una, que había muy buenos cuadros en el INI, que fueron muy buenos para el INI, pero luego fueron también para el sector privado, y lo mismo pasaba en el INH. En segundo lugar, la trasparencia, que era mucho menor que ahora en las empresas, reconozcámoslo, pero la gobernanza de las mismas no diré que fue ejemplar, pero desde luego estuvo muy por delante de la mayor parte de los casos en el sector privado. Aprovechar esas virtudes y aprovechar también un momento en el que la economía podía tirar para adelante nos sirvió para preservar el papel empresa pública, que ha sido muy importante en la historia moderna de España, y que todavía tiene, querido presidente, cosas por hacer.

CLAUDIO ARANZADI. Presidente del INI (1986-1988) y ministro de Industria y Energía (1988-1993)

“Muchas antiguas empresas del INI han estado en la base de proyectos empresariales de gran éxito”

El INI fue un genuino legado de la dictadura a la democracia. Un enorme dinosaurio en el 77 que llegó a tener 250.000 personas en el Grupo y que tenía luces y sombras o grasas y músculos. El músculo ya se ha dicho claramente, tanto Ignacio Bayón como Carlos Solchaga han destacado el enorme vivero de recursos humanos que supuso el INI durante los últimos 40 o 50 años. Una gran parte de la industria española se ha venido nutriendo con personas que procedían del INI. Otro aspecto importante que también se ha señalado es que muchas antiguas empresas del INI han estado en la base de proyectos empresariales de gran éxito, ENDESA, REPSOL, INDRA, IBERIA,...

También nos legaron enormes sombras. Una que era característica del INI, una cultura excesivamente industrial. En esa época se solía decir que lo fundamental era producir y que todo lo demás vendría por añadidura, es decir que realmente vender y que la cosa fuese rentable era un problema añadido. Otra cuestión que también se incorporó es que en el INI predominaba una cultura de ingenieros. Esto, por ejemplo, en una empresa extraordinariamente competitiva a lo largo de toda su historia como ha sido ENDESA era clarísimo; ENDESA era una empresa de ingenieros que funcionaba divinamente. En el sector eléctrico independientemente de las peculiaridades que tuvo ENDESA, en aquella época había dos empresas punteras, una privada que era IBERDROLA y otra pública que era ENDESA, y esta última era una empresa con un concepto de ingeniería.

“El INI jugó durante la Transición un papel fundamental, un papel anticíclico, en un momento en el que era necesario mantener la paz social”

Otro aspecto, que grabó la cultura empresarial del INI era su papel de hospital de empresas. El hospital de empresas, como decía antes el presidente, en un momento como el de la Transición jugó un papel fundamental, un papel anticíclico, en un momento en el que era necesario mantener una paz social, que dio lugar a una incorporación de empresas muy importante. Otra característica, no

sé si buena o mala, fue el presidencialismo del INI.

Al final, ese monstruo que nos legó la dictadura llegó a tener no solo más de 250.000 personas, sino unas pérdidas superiores a 200.000 millones de pesetas al año, casi un millón de pesetas por trabajador. Lo cual indicaba que algo había que hacer. En gran parte, era obvio que exigía un proceso de reconversión industrial en una serie de sectores que en el INI eran muy importantes, como la siderurgia y la construcción naval, donde había que hacer un ajuste muy importante de capacidad y de empleo en el marco de los planes de reconversión que marcaba el Ministerio de Industria, pero con algunas peculiaridades en empresas que no estaban inmersas en procesos de reconversión.

Este proceso de reconversión fue muy complicado y tuvo momentos de alta conflictividad. Carlos Solchaga se acordará muy bien, por ejemplo, de Altos Hornos del Mediterráneo; pero también hubo otros como Forjas y Aceros de Reinosa donde ocuparon

Claudio Aranzadi, expresidente del INI entre 1986 Y 1988 y, posteriormente, titular de Industria y Energía hasta 1993.

la dirección y secuestraron a los directivos, o INESPAL, donde pararon por primera vez en la historia de España las cubas electrolíticas y produjeron un quebranto, que aún recuerdo, de 12.000 millones de pesetas. Pero el programa general de reconversión en las empresas más importantes tuvo el acuerdo sindical. Y eso hay que reconocérselo a los sindicatos, la reconversión industrial y en concreto la reconversión industrial de la empresa pública, habría sido imposible sin un sistema de colaboración conflictiva con los dos sindicatos mayoritarios, UGT y CC OO.

El INI, para abordar ese proceso de corrección de un crecimiento desmesurado de las pérdidas, se encajó dentro de los procesos de reconversión que marcaba el Ministerio de Industria, pero también se abordó un proceso de reconfiguración de su cartera industrial. El proceso de privatizaciones empezó a mediados del año 85, destacando la privatización de SEAT y de ENASA. Porque lo que nos había llegado era un conglomerado construido en parte por decisión del INI, en una parte relativamente menor, esencialmente todas las empresas que empezaban por EN.; y otras empresas se habían incorporado al INI por razones de estabilidad social, lo que había creado un conglomerado enormemente diversificado, con empresas como ARTESPAÑA o MARSANS, es decir, una agencia de viajes, hoteles… Era algo absolutamente absurdo.

Pero empresas como SEAT o ENASA (Pegaso) era obvio que nunca podrían ser viables sin las economías de escala tecnológicas y comerciales que les iba a dar un socio multinacional, como ocurrió con Volkswagen en el caso de SEAT o de FIAT con Pegaso.

Las privatizaciones se plantearon desde una perspectiva pragmática. Tanto Ignacio Bayón como Carlos Solchaga han señalado que en España ha habido empresas públicas y privadas competitivas y otras que han sido un desastre. En ningún momento se planteó que una empresa pública como no puede quebrar no tiene incentivos a la rentabilidad. Se utilizó un criterio pragmático. Primero, las empresas que no son inviables hay que cerrarlas. Antes Carlos Solchaga ponía el ejemplo de Potasas de Navarra, una empresa de potasa sin potasa, no tenía sentido. Pero había empresas como SEAT o Pegaso que solo tenían posibilidad de ser viables integradas en un gran grupo y en eso también colaboraron los sindicatos. No hubo ni una sola privatización del INI sin el apoyo y la luz verde sindical.

> “La reconversión industrial de la empresa pública habría sido imposible sin una colaboración conflictiva con los sindicatos mayoritarios UGT y CC OO”

Insisto en el papel de los sindicatos, porque todos los que han estado en el INI a lo largo de todo el proceso de ajuste coincidirán conmigo en que fue muy duro en algunos aspectos: El INI pasó de tener 250.000 personas en el año 81 a tener 150.000 en 1990, bien es cierto que hubo salidas de empresas petroleras que pasaron al INH, pero en cualquier caso se produjo una reducción de 100.000 personas por ajustes, por privatizaciones y por ventas. Eso es un proceso que no se hubiese podido hacer sin la colaboración sindical.

PILAR PLATERO. Presidenta de SEPI (2016-2018)

“Todos los días los ciudadanos tienen contacto con alguna de las empresas del Grupo”

Me voy a referir a los 23 años de SEPI, por supuesto reconociendo el legado que nos dejásteis, todo lo que nos habéis comentado de vuestra gestión, pues hay un punto en común. Cuando llego a SEPI me doy cuenta de que hay un porcentaje elevadísimo de la plantilla que viene del INI, de SEPA, de la Agencia Industrial del Estado. Es decir, en ese legado, el personal, vosotros lo habéis dicho, tenía una gran profesionalidad, algo que aún continúa en SEPI.

Antes de empezar, quería darte las gracias Vicente por haberme invitado hoy aquí a compartir esta mesa, por la categoría profesional, tanto en el ámbito público como en el privado, de los que aquí me acompañan. No puedo olvidar que estamos celebrando los 40 años de Constitución. El ambiente que había entonces era de protección a nuestra Constitución que era el paraguas democrático con el que teníamos que continuar. Ahora que algunos la critican, tengo que hacer un reconocimiento a todos los que hicieron posible esta Constitución.

Cuando preparaba la intervención veía que mi vida profesional ha estado ligada a la empresa pública bajo diferentes roles. En primer lugar, accedo al Ministerio de Hacienda como interventora, y como miembro de la Intervención fui auditora de algunas de estas empresas. Luego pasamos a la época de las privatizaciones. En 1996, los procedimientos de privatización son más pautados, aparece el Consejo Consultivo de Privatizaciones y la intervención del Tribunal de Cuentas, en aras a la transparencia que ha ido en aumento. En aquel momento preocupaba y entramos a hacer control de cómo se habían desarrollado aquellos procesos.

Esas privatizaciones fueron una reforma estructural de nuestra economía, porque hubo un cambio de cultura, hubo ocho millones de nuevos accionistas captados de la clase media española. Hubo un cambio financiero que fue un gran paso en España para modernizar nuestro país. Había 30.000 millones que no podían disminuir el déficit, pero sí disminuir la deuda pública por la razón de la naturaleza del ingreso. Al final, entramos como socios fundadores en el club del euro al cumplir los objetivos de Maastricht. Con aquellas privatizaciones se redujo el peso de lo público en la capitalización de la Bolsa. Pasamos de más del 10% a menos del 1%. Fue un cambio trascendental en nuestra economía.

Pasando a otra época de mi vida, a finales de diciembre de 2011 se me nombra subsecretaria del Ministerio de Hacienda. Ahí me encuentro que dependiendo de la Sub-

secretaría está el grupo de Patrimonio con empresas como Loterías, Paradores, Correos y otras de infraestructuras hidráulicas relacionadas con los regadíos. Y que a la vez SEPI está adscrita al Ministerio de Hacienda, por lo cual a mí se me nombra miembro del Consejo de Administración de esta sociedad estatal, en el que estuve durante 5 años, siendo un poco el enlace con el Ministerio de Hacienda.

Una de las primeras decisiones tiene que ver con que en la Dirección General de Patrimonio sólo había una empresa que se encargaba de coordinar, señalar directrices, mientras que por otro lado había una organización suficientemente engrasada y con experiencia. Ahí es cuando vi la oportunidad de pasar CORREOS al Grupo SEPI, lo que supuso ampliar el perímetro del este holding. De los más de 74.000 empleados de SEPI, el 70% viene de CORREOS. Era un momento en el que había que definir nuevas estrategias para CORREOS, nuevas actividades.

Otro acuerdo de Consejo de Ministros fue la reestructuración y racionalización del sector público empresarial, y como ha ocurrido siempre, antes el INI y ahora SEPI han estado ahí con un papel protagonista. También se adoptan otras decisiones relacionadas con el límite de las retribuciones de los miembros de Consejos de Administración y el número de directivos de acuerdo con la naturaleza de las distintas sociedades. Como miembro del Consejo de Administración de SEPI, se adoptaron otras decisiones, como por ejemplo la compra del 20,1% de INDRA o el caso de Alestis Space.

Ahora quiero hablaros del periodo en que asumí la gestión en SEPI. Tengo que decirlo, fui la primera presidenta de SEPI, lo que me llena de orgullo; hemos tardado 77 años desde que se creó el INI, pero para mí ha sido una experiencia inolvidable y la he disfrutado muchísimo. Mucho trabajo, pero ha compensado.

En ese momento, tenemos que luchar por mejorar las cuentas de resultados pero a la vez hay que tener en cuenta la repercusión que tiene la actividad de las empresas del Grupo SEPI en aquellas áreas donde desarrollan su actividad. Son motor de crecimiento económico, de creación de empleo. Nuestra preocupación en la empresa pública es procurar carga de trabajo, pensando en NAVANTIA y en el resto de empresas, porque hablábamos de más de 74.000 efectivos de SEPI, pero también tenemos que pensar en que esa actividad genera en torno a 250.000 empleos, considerando la industria auxiliar y el empleo inducido.

> “Algunas de las empresas del Grupo son pioneras en innovación, compiten en mercados internacionales con productos de alta tecnología, algo que es necesario impulsar”

Es muy importante tener en cuenta también la identificación que determinadas áreas de España tienen con sus empresas: si vas a Asturias, hablan como propietarios de HUNOSA; si vas a Cantabria, defienden su ENSA, e igualmente en las zonas donde están los centros de NAVANTIA. Cuando hablas con alcaldes, con los presidentes de las CC.AA., te reivindican a esas empresas, y eso también es otra toma de conciencia que los gestores públicos hemos de tener en cuenta.

Pilar Platero, presidenta de SEPI entre 2016 y 2018.

Uno de los grandes intereses es la innovación. Algunas de las empresas del Grupo son pioneras en innovación, compiten en mercados internacionales teniendo productos de alta tecnología, pero es necesario impulsar más la innovación, todo lo que es transformación digital. En la propia SEPI se creó una Dirección de Innovación y Transformación Digital y se instituyeron unos premios para los trabajadores del Grupo, que son los que mejor conocen a sus empresas y muchas veces aportan ideas para mejorar la gestión. Había que reconocer ese trabajo y mi última actuación como presidenta fue entregar los premios a la innovación, en concreto a MAYASA y a CORREOS, además de la incorporación de SEPI a COTEC, que es un referente en la innovación.

Quiero terminar dejándoles, para que tomen conciencia de ello, el desafío de que pasen un día de su vida sin tener un contacto directo o indirecto con una empresa SEPI. Les doy una pista: cuando se levantan les gusta saber qué ha pasado por el mundo, sea digital o en papel, y ven la Agencia EFE, o ven la televisión y aparece TVE con las noticias; se están tomando el zumo de naranja, pero detrás de ese zumo de naranja han intervenido en su distribución los 23 mercas de MERCASA, y el productor, el agricultor de esa naranja necesitó la financiación de SAECA. Así podríamos continuar, a veces con actuaciones extraordinarias como cuando hay inundaciones, fuegos, o el chapapote, e interviene TRAGSA. Siempre tenemos que pensar que detrás de nuestra actividad están los ciudadanos, están los españoles. Creo que SEPI tiene un futuro muy brillante y apasionante. Muchísima suerte y ánimo, Vicente, porque es una tarea muy bonita la que tienes por delante.

¿Creéis que todo lo que se ha hecho en este tiempo ha sido acertado, que ha sido lo que había que hacer?

IGNACIO BAYÓN

A mí me da la sensación, escuchando a los demás, que la política del INI, y luego de SEPI, ha estado presidida siempre por un enorme pragmatismo y un realismo grande. Aquí no ha habido una carga política en la dirección del INI ni en la dirección de SEPI, en cada momento se ha hecho lo que te pedía la situación económica. En un momento, era mantener la estructura industrial y el INI colaboraba y, en otro momento, era colocar las empresas de modo tal en que pudieran competir en el mercado internacional o que pudieran privatizarse, y creo que eso ha sido unánime en los partidos políticos, el criterio que les ha llevado a decidir la situación del INI. Lo cual me parece un dato enormemente positivo.

> "La política del INI y luego de SEPI ha estado presidida siempre por un enorme pragmatismo "

En el año 1941, el gran problema es, en una época de autarquía, dar productos suficientes para el consumo nacional, con una dimensión de empresa pequeña y con una internacionalización prácticamente igual a cero. Conducir eso a una situación de competencia en una economía de mercado, sobre todo después del ingreso en Europa, y continuar colocando esas empresas en el marco privado para que puedan competir en un mercado internacional, creo que eso ha sido una buena evolución y que todos los que han estado al frente o del Instituto o del Ministerio de Industria, en definitiva de los gobiernos y de la política, han hecho una tarea no basada en los criterios de política sino basada en criterios de pragmatismo. Por eso ha funcionado el sistema.

CARLOS SOLCHAGA

Estaría bastante de acuerdo en esta tesis pero, claro, esta tesis tiene su corolario y eso significa que en realidad, sobre todo una vez pasadas las ensoñaciones de la autarquía, te das cuenta de que, por una situación con los mercados internacionales en plena segunda Guerra Mundial y postguerra, no podías permitirte el lujo (salvo que fueras un gran exportador, que España no lo era en la época de los 40) de creer que podías disponer a precios baratos de todas las materias primas y manufacturas que habrías de necesitar para tu proceso industrial.

De manera que al margen de esas ensoñaciones, de gente de mentalidad fascista como el presidente fundador del INI, lo cierto es que cuando uno ya se mete en los años 50, después de los acuerdos con Estados Unidos, y empieza a haber un clima de un poco más de libertad en los mercados privados del país, te encuentras con que la empresa pública es ya casi un sujeto pasivo, lo que tiene que hacer es sobrevivir como pueda bajo una tre-

menda presión… Yo no sé si ahora pasa, pero el mayor problema de la empresa pública no es tanto la presión de los políticos por lo que hay que hacer, sino que (como decía Martín Fierro) "no es de *naide* y es de todos" y no siendo de "*naide*" acaba siendo de las oligarquías que están dirigiendo las empresas y los sindicatos que mandan allí.

"Nadie pensaba que la empresa pública podía sustituir al mercado o a la iniciativa privada"

Esto es un riesgo muy grave, un riesgo que hace que se desvíe en última instancia los objetivos de la empresa pública, no ya de constituir un desarrollo industrial futuro o un crecimiento económico más o menos importante o innovador, sino ni siquiera asegurar una gestión razonable en la búsqueda de beneficios y compatible naturalmente con la justicia social y con el bienestar general de los trabajadores afectados.

Todo esto ha sido siempre un riesgo. El papel de la empresa pública siempre se ha visto constreñido, primero, por esta realidad sociológica de quienes tenían el poder en el corto plazo en la empresa pública y, en segundo lugar, quitando naturalmente a unos pocos con mentalidad relativamente totalitaria, nadie pensaba que la empresa pública podía sustituir al mercado o a la iniciativa privada. Por lo tanto, su papel más bien era sobrevivir de una manera razonable sin generar más problemas de los estrictamente indispensables, cosa que no siempre consiguió.

La ministra de Hacienda, el presidente de SEPI y el vicepresidente del Grupo, durante el acto.

CLAUDIO ARANZADI

Me ha venido a la cabeza un comentario que solía hacer Felipe González cuando criticaban la política de privatizaciones en nuestra época del INI, que decía: "somos un país que tiene las autopistas privadas y los automóviles públicos". Venía a decir: "oiga, vamos a ver, ¿realmente cuál es la justificación para tener una empresa pública?" Otra cosa es que ya la tengamos, nosotros el problema es que nos encontramos ya con un sector público empresarial. Ahora, no es nada fácil definir eso que se suele decir muchas veces… ¿La empresa pública es un instrumento de política industrial? En mi opinión, excepto casos muy limitados, por ejemplo en el INI, al menos en nuestra época, creo que solo había una empresa que se justificase por razones de política industrial: Red Eléctrica, que se creó además en la época de Carlos Solchaga como ministro. Eso sí es una empresa pública con un objetivo de política industrial, porque era facilitar unas economías de coordinación en el sector eléctrico.

"La empresa pública no es inherentemente menos eficaz que la empresa privada"

¿Si no hubiésemos tenido el INI habría que haberlo creado? En mi opinión no, lo que pasa es que tú no puedes recrear la historia y darle marcha atrás hasta el año 41. En ese probablemente tuvo su papel, independientemente de que se inspirase en el IRI fascista… Tuvo su papel porque había que reconstruir un país destruido y dotarle, tanto por razones de política de defensa como por razones de darle una base industrial. En el momento actual, para crear una empresa pública o para nacionalizar algo tienes que tener un argumento sólido. El hospital de empresas es un argumento sólido. Una crisis de la banca como pasó con la creación de Bankia también es un argumento sólido. Ahora, en mi opinión, hay pocos argumentos para que tú decidas crear o mantener una empresa pública por razones de política industrial, es bastante difícil.

Otra cosa es, como antes comentaba, que cuando nosotros nos encontramos con el INI, la política de privatizaciones, en eso insistimos constantemente, eso no era "tacherismo", no estamos acusando a la empresa de ser algo inherentemente menos eficaz que la empresa privada, entre otras cosas porque había empresas como por ejemplo REPSOL o ENDESA que en su sector estaban entre las empresas más eficientes. Es simplemente, que hay empresas cuya supervivencia depende de que se privaticen.

PILAR PLATERO

Hablo de la época de SEPI, las privatizaciones fueron por razones totalmente prácticas, no hubo criterios ideológicos a la hora de realizar estos procesos, que en ocasiones me tocó revisar cómo se habían verificado, y puedo decir que eran con criterios totalmente profesionales.

"Las privatizaciones fueron por razones totalmente prácticas, no hubo criterios ideológicos"

Algunas veces esas privatizaciones serían más acertadas que otras, lo que sí tengo que reivindicar es que, hoy en día, en el ámbito público hay muy buenos profesionales y se rigen por criterios profesionales.

SEPI
EL INI Y LA SEPI EN LA ETAPA CONSTITUCIONAL
GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE HACIENDA
constitución

Mª Jesús Montero: "La Europa del bienestar es la mejor apuesta política que se puede hacer a los ciudadanos"

La ministra de Hacienda agradeció a todos los protagonistas de la empresa pública su labor durante estos 40 años de etapa constitucional. A continuación, el resumen de su discurso de clausura.

Es un placer poder participar en la clausura de esta jornada en la que habéis tenido ocasión de reflexionar sobre algo tan importante como el presente y el futuro de la industria pública española, el papel que ha jugado en el pasado y el papel que tiene que jugar en el futuro. Una tarea no siempre reconocida o no siempre compartida por muchos sectores, pero que para el Gobierno es fundamental a la hora de configurar un país más cohesionado en el plano económico, territorial y social.

Quiero trasladar un saludo cariñoso a todas las personas que han intervenido en el día de hoy, fundamentalmente a los ex ministros por la tarea sacrificada que han realizado y por aportar siempre desde el conocimiento y desde la coherencia. También quiero felicitar a SEPI por la organización de este aniversario constitucional y por su aportación a la convivencia en democracia, en donde se ha sido capaz de alcanzar numerosos acuerdos, numerosos consensos, dirigidos al progreso y a la modernización de la sociedad.

Hace 40 años tuvimos la generosidad de entender la política, la acción pública, desde esa perspectiva de construcción colectiva. Había que hacerlo con todo el mundo, desde los diferentes prismas, lo que dio lugar a alianzas que se construyeron y que nos han permitido como sociedad configurar nuestra arquitectura constitucional, tanto en lo social como en lo político-territorial. Nos han permitido caminar en una paz social que ha hecho que este país haya ido conquistando derechos de ciudadanía y que el crecimiento económico se aproveche para nuestro tejido productivo, para nuestras pequeñas y medianas empresas. Los grandes inversores han encontrado en España un lugar propicio para el crecimiento. Hablo de todos estos consensos y esas alianzas que en estos días se evocan, tengo que decirlo, con una cierta nostalgia.

La ministra de Hacienda, Mª Jesús Montero, en la clausura del acto.

Estos 40 años hemos caminado a veces con muchos aciertos, otras veces con errores, pero sin conseguir la igualdad plena que nos gustaría a todos aquellos que tenemos este valor como bandera. Han permitido poner los cimientos, al menos los raíles sobre los que podemos seguir circulando para que, efectivamente, nadie por razón de renta tenga dificultades para acceder a un servicio básico, o ninguna mujer por razón de género tenga dificultades para demostrar su talento y exteriorizar su visión de la empresa o su visión del mundo.

Modelo territorial, modelo de libertad, de convivencia de los ciudadanos, crisis económica… son cuestiones que están de actualidad y que tenemos que repensar, reconceptualizar para afrontar retos tan importantes como la economía digital, la globalización, la posibilidad de que seamos tierras acogedoras sin que las fronteras supongan un muro infranqueable. Un conjunto de desafíos similares a los que se plantearon hace 40 años, pero evidentemente con actores distintos, con una configuración también distinta, pero con la esperanza de que la madurez de este pueblo, hoy mucho más maduro que hace 40 años, permitirá afrontarlos con éxito si ponemos en el centro el interés general y no los cortoplacismos de los réditos electorales,

que muchas veces las formaciones políticas ponen en el primer plano.

En esta última década se ha puesto de manifiesto también que las instituciones representativas, las que han configurado el Estado de derecho, han permitido que los ciudadanos legitimaran esta democracia y han permitido que tuvieran una utilidad para cambiar la vida de la gente. En el día de hoy habéis hablado de lo que ha representado la industria pública española, pero me parece importante volver a recordarlo porque es más necesario que nunca tener en la cabeza que la democracia no es inmune a los embates del totalitarismo, no es inmune a algunas corrientes que con preocupación están apareciendo en algunos lugares del mundo, en algunos lugares europeos. Y, por tanto, reforzar y reafirmar todo lo que signifique actualizar los valores democráticos donde se sustenta este país siempre será una apuesta por esas libertades, una apuesta porque todos seamos más iguales.

Cuando se construye a partir de lo conseguido, de lo alcanzado, siempre se tiene capacidad de llegar más lejos, y eso es un elemento que tenemos que ser suficientemente honestos en términos intelectuales para poder percibirlo: ¿Qué es lo que hemos averiguado, conquistado, explorado? ¿Cuáles son las fortalezas que tiene nuestra economía, la fortaleza que tiene nuestro país o las debilidades que podrían ser una amenaza que hay que intentar minimizar? Esa trayectoria la han hecho con mucho acierto los predecesores de SEPI y la propia SEPI.

Es importante hoy saber cuáles fueron los momentos críticos en los que fue necesario abordar una determinada iniciativa pública en un sector estratégico o una privatización de una determinada área económica, abordar o no una actuación en la que trabajadores se podrían estar jugando su futuro en una empresa que pudiera no ser viable o que tuviera dificultades para su supervivencia… Desde el INI y, después, desde SEPI se han ido superando esos retos y se han ido estableciendo las directrices de la política económica industrial que se estaba configurando en este país.

Los procesos de reconversión industrial de los años ochenta permitieron que pudiéramos integrarnos en condiciones de competitividad en la Unión Europea

La vocación de ser una parte importante de un mundo global, de un mundo europeo, en lo que hoy SEPI es protagonista, ha puesto de manifiesto que tenemos una orientación claramente europeísta, que estamos convencidos de que la Europa democrática, la Europa del bienestar, es la mejor apuesta política que se le puede hacer al conjunto de los ciudadanos. Quizá es necesario reafirmar esto en unos días en los que asistimos con tristeza a la salida del Reino Unido, al protocolo de abandono, al 'Brexit'.

La aprobación de la Constitución del 78 supuso la instauración, la puesta en marcha de un nuevo modelo de economía mixta en nuestro país que estableció la libertad de empresa en el marco de la economía de mercado, a la vez que se reconoció desde ese primer momento la iniciativa pública. Es más, se establecía desde entonces la posibilidad

de reservarle al sector público los servicios esenciales, sobre todo en caso de los monopolios, la posibilidad de la intervención de empresas cuando así lo exigiera el interés general. Una relación que fue lo suficientemente amplia como para dar cabida a opciones de distinto signo en una muestra más de cómo nuestra Constitución se diseñó desde el pragmatismo, con la aspiración de ser un proyecto compartido.

Una cuestión que ha sido controvertida por el debate entre la iniciativa pública y la iniciativa privada, es el papel complementario que la iniciativa pública tiene que jugar en aquellos sectores estratégicos y en los que no podemos asegurar que la iniciativa privada está presente.

Es también reseñable el papel que tuvo la iniciativa pública de auxilio financiero del sector privado durante la crisis, en la que se asumieron empresas, trabajadores que estaban en una situación de incertidumbre, fundamentalmente en la década de los setenta. Periodo en el que coincidieron cuestiones como la crisis del petróleo y la parte final de la dictadura con el inicio de la joven democracia, que se saldó con la incorporación de 95.000 trabajadores. Esos procesos de reconversión industrial de los años ochenta que permitieron que pudiéramos integrarnos en condiciones de competitividad en la Unión Europea.

Esa visión política que tuvo el Gobierno de Felipe González, fue clave porque entendió que las empresas públicas eran un instrumento esencial para el desarrollo de la política industrial, no solo por los sectores más castigados por la crisis como el sector naval, la siderurgia o alguna otra área de actividad, sino también porque tenía como objetivo potenciar, estimular, la innovación dentro de determinadas áreas para que tuvieran más capacidad de tener mayor competitividad y más sostenibilidad en el futuro.

Se abordaron reconversiones que tuvieron un alto coste político y que fueron clave para el desarrollo de este país. Y quiero resaltar de esa etapa que se tuvo la capacidad de poner en el primer plano el futuro a medio plazo de España frente a las cuestiones cortoplacistas de cómo en las urnas se iba a interpretar de una u otra manera esos procesos de reconversión. Esa luz larga que necesitamos siempre en la política y que es fundamental cuando estamos hablando de la política industrial y del sector público, porque cualquier trabajo que hagamos hoy, su rédito lo tendrá dentro de siete u de ocho años. Por ello, no podemos pensar en mañana, tenemos que estar pensando más allá, en los próximos siete u ocho años, en una década como el momento en el que se van a proyectar ese conjunto de decisiones.

No podemos pensar en mañana, tenemos que estar pensando más allá, en los próximos siete u ocho años

Tuvieron también gran controversia política las privatizaciones de determinadas empresas, de determinados sectores, con argumentos sobre el porqué era necesario para estabilizar la situación macroeconómica de España, de nuestra economía. Esto no fue siempre bien entendido, ni por parte de las empresas españolas, ni por parte de las manos privadas en las que cayeron.

Pero quiero quedarme, en toda la historia del INI y de SEPI, con la capacidad de adaptación que ha tenido y que tiene esta estruc-

tura para ser el *paraguas* de todos aquellos entornos en los que seguimos necesitando la intervención pública, para la dinamización de los sectores, teniendo que participar en algunas de las empresas para garantizar que se orientan a la consecución de objetivos de interés general.

Por eso, tras esas décadas de experiencia, hoy SEPI puede aparecer como un conglomerado, un *holding* que participa en 15 empresas de forma mayoritaria, en 9 empresas de forma minoritaria y en 100 de manera indirecta. En torno a 74.000 personas están bajo el paraguas de la SEPI, lo que implica de responsabilidad y también de orientación estratégica al conjunto del sector que ahí se mueve. Y quería destacar el papel que el Grupo SEPI está desarrollando desde el punto de vista territorial con actuaciones en diferentes puntos de España orientadas a la recuperación económica en zonas del país que tienen escasa actividad industrial, y que incluye la construcción de modernos parques industriales y tecnológicos.

En definitiva, una redistribución de la riqueza, un planteamiento de igualdad de oportunidades, de creación de empleo estable y de calidad que son los objetivos prioritarios del Gobierno de España. Una apuesta por avanzar hacia un modelo innovador, un modelo productivo basado en la investigación, en la innovación, en todo aquello que se aparta de la devaluación salarial, que pueda aportar un marco de competitividad en la industria y que también contribuya en términos de programa de sostenibilidad medioambiental, que tenemos que exportar también a nuestros socios europeos y para el futuro.

Así que, Vicente, quiero daros las gracias a todos los que participáis en SEPI por intentar estar permanentemente con una mirada crítica, constructiva, que nos permita avanzar en cada uno de los retos que hay planteados.

Y quiero también hacer un llamamiento al conjunto de empresas públicas y a su capacidad de influencia en el conjunto del sector productivo, para que hagan de la igualdad de género un elemento de competitividad para el futuro. Tener la posibilidad siempre de echar una mirada al interior de las empresas donde participamos, algunas muy importantes, y algunas que pueden ser ejemplares en el panorama internacional para que los consejos de administración puedan ser paritarios, para que los salarios de los directivos sean salarios que se puedan explicar sin que causen ningún tipo de distorsión al pensamiento ciudadano, para que seamos capaces de que no haya diferencias salariales entre hombres y mujeres, que podamos incorporar los permisos de maternidad y de paternidad equiparados para que las mujeres no tengan dificultades a la hora de ser contratadas…

El Gobierno de Felipe González entendió que las empresas públicas eran un instrumento esencial para el desarrollo de la política industrial

En definitiva, animo a que también hagamos de esas políticas transversales elementos distintivos de nuestras políticas de empresas y que realmente lo podamos contar, lo podamos llevar como experiencia de buenas prácticas al Fondo Monetario, a la OCDE o a la propia Unión Europea, para que así también España contribuya a que ese reto global, quizá el más importante que tenemos por delante, como es el de la igualdad, se

pueda construir con voz propia desde la iniciativa pública española.

Termino felicitando por la jornada, deseando una larga vida a la SEPI, deseando que estos años que celebramos de democracia en estas fechas nos permitan reavivar nuestro compromiso con la democracia, nos permitan reforzar el compromiso con el interés general y nos permitan también comprometernos a que siempre antepondremos el interés del conjunto de España, fundamentalmente de aquellos que tienen más dificultades, para que podamos construir un país del que nos sintamos orgullosos, de manera que puedan disfrutarlo y puedan mejorarlo nuestros hijos e hijas, porque la política se escribe en el medio plazo y tiene que dar respuesta a esas necesidades, a esas expectativas. Estoy convencida de que actuaciones de este tipo nos permitirán conquistar ese futuro, porque la conquista de ese futuro es la garantía de que este país seguirá caminando en prosperidad, en progreso, en paz social y en desarrollo.

Con este ánimo clausuro esta jornada agradeciendo por supuesto vuestro tiempo, agradeciendo vuestras aportaciones y vuestro interés por constituir una industria pública española más competitiva y más igualitaria.

Muchas gracias.

Mª Jesús Montero atendiendo a la prensa antes de la clausura del acto (izda.). La ministra de Hacienda con la moneda conmemorativa de la jornada organizada por SEPI (dcha).

40 años del sector público empresarial

Principales hitos

En 1941 se crea el Instituto Nacional de Industria (INI) con el fin de impulsar la industria en España, tras la Guerra Civil, en el marco de una autarquía económica. Su fundador y primer presidente fue Juan Antonio Suanzes.

En sus inicios, se centró en edificar una industria fuerte en tres sectores estratégicos: electricidad, hierro y carbón, que formaban lo que Suanzes denominó la 'trilogía industrializadora'. A estos sectores se sumarían los transportes, la construcción naval, el refino de petróleo y la automoción, entre otros.

El INI fue durante muchos años el primer grupo empresarial español y uno de los diez más importantes de la Comunidad Europea. A lo largo de su historia, tuvo una participación directa y mayoritaria en cerca de 180 empresas, con una plantilla conjunta que superaba las 250.000 personas en 1980.

La evolución de la política industrial del país y la propia coyuntura económica determinaron las diferentes funciones que le asignaron al INI en cada momento y que marcan la historia de esta institución. Durante su primera etapa, de 1941 1963, se crearon las principales empresas nacionales, que van a configurar la trayectoria histórica del Grupo INI.

En el período de 1963 a 1969, el INI redujo su protagonismo industrializador y pasó a desempeñar un papel subsidiario, limitado al apoyo a la iniciativa privada, actuando sobre todo como holding financiero.

A partir de 1970, se registran cambios importantes en el INI, con el fin de actualizar y modernizar su funcionamiento, y una reforma financiera que le permitió acudir a mercados exteriores. Se trató de introducir en el INI un mayor espíritu empresarial y mayor racionalidad económica. Pero su actividad quedó muy marcada por el papel anticíclico que se le encomendó en la década de los 70, tras la crisis económica internacional desde 1973 y en especial, a partir de 1976, por la situación derivada de la transición política.

La Constitución se aprueba en 1978, en un momento crítico para el INI, en el que tenía asumido el papel de "hospital de empresas privadas", que se inició ya en 1967, cuando incorpora explotaciones mineras de Asturias en pérdidas, creando HUNOSA.

A partir de la aprobación de la Constitución, así se definen las principales etapas:

1978-1980

- José Miguel de la Rica es nombrado presidente del INI (2 de mayo de 1978)

- Toma de participaciones en varias empresas: AHM, TRASATLÁNTICA, GEA, LACTARIA, AESA, ASTANO, Fábrica San Carlos y Equipos Electrónicos

- Primeros pasos en la reestructuración de sectores en crisis como la construcción naval y la siderurgia

- HUNOSA inicia la diversificación de su actividad para reducir pérdidas

- El INI inicia los contactos para la entrada de socios en SEAT y ENASA

- Adquisición de Casimiro Soler Almirall y toma de la totalidad de las acciones de Altos Hornos del Mediterráneo (AHM)

- Minas de Figaredo se incorpora al INI

1981-1982

- Carlos Bustelo, nuevo presidente del INI (24 de abril de 1981)

Carlos Bustelo.

Enrique Moya.

Luis Carlos Croissier.

- El INI pasa a ser accionista mayoritario de ENSA

- Se crea el Instituto Nacional de Hidrocarburos (INH) para agrupar las participaciones del Estado en el sector de Hidrocarburos

Se firma el primer Contrato-Programa de HUNOSA

- CASA vende sus primeros aviones CN-235 y SEAT lanza el modelo Ronda

Forjas y Aceros de Reinosa (FOARSA) se integra en el INI desde AESA

1983-1984

- Enrique Moya es nombrado presidente del INI (22 de diciembre de 1982)

Se crea el Grupo ENDESA, con la reordenación de las participaciones eléctricas del INI

- Creación de empresas de desarrollo industrial: SODICAL, SODICAMAN y SODIAR

Se aprueba el plan de reconversión del sector naval

- Cierre de la cabecera de AHM y de Casimiro soler Almirall

1985-1986

- Luis Carlos Croissier es nombrado presidente del INI (3 de octubre de 1984)

- Se inicia la reconversión de la siderurgia integral (FOARSA)

- Plan de Viabilidad de BAZÁN

- Cierre de Potasas de Navarra y constitución de Potasas de Subiza

- Reestructuración del sector del aluminio, con la creación de INESPAL

1986-1987

- Claudio Aranzadi, nuevo presidente del INI (1 de agosto de 1986)

- Volkswagen compra el 75% del capital de SEAT

- Creación de la empresa de sistemas INISEL

- Venta de ENTURSA

- ASTANO entrega su último buque, para especializarse en construcción de plataformas

- IBERIA, Air France, Lufthansa y SAS crean Amadeus

- Acuerdo con los sindicatos en el Plan de Viabilidad de FOARSA

Claudio Aranzadi.

Jordi Mercader.

Francisco Javier Salas.

1988-1989

- Jorge Mercader es nombrado presidente del INI (15 de julio de 1988)

- Salidas a Bolsa de ENCE (39,3%) y de ENDESA (20,38%)

- Venta de las empresas de alimentación (LACTARIA, CARCESA, COISA y FRIDARAGO)

- BAZÁN entrega a la Armada el portaviones Príncipe de Asturias

- Constitución de Binter Canarias, VivaAir y Cargosur

- El Rey inaugura la acería LD-III de ENSIDESA

- Venta del 85% de las acciones en las empresas de bienes de equipo (LA MAQUINISTA y ATEINSA) a Alsthom

- El INI se transforma en Sociedad Estatal

- Venta de las empresas ENFERSA, ASTICAN y Oleaginosas Españolas

1990-1995

- Javier Salas, presidente del INI (11 de octubre de 1990)

- Venta del 60% de ENASA a Fiat-Iveco

- Acuerdo con Telefónica para la fusión de ERIA y ERITEL, quedando INISEL como accionista mayoritario

- Creación de un holding formado por FOARSA y Acenor, al 50% entre el INI y el BCI

- El INI traspasa a Volkswagen las acciones que mantenía en SEAT

- El INI reordena su cartera y constituye TENEO, a la que transfiere 47 empresas de participación mayoritaria (1992)

- Constitución de INDRA a partir del Grupo INISEL

- El INI participa en la Expo'92, patrocinando el Pabellón de Medioambiental y construyendo infraestructuras

- Venta de FÁBRICA SAN CARLOS, TRASATLÁNTICA, Almagrera, SIDENOR, ARTESPAÑA y SODIGA, y cierre de ADARO

- Venta a FIAT-IVECO de la participación de ENASA que mantenía

- Venta del 8,7% de ENDESA mediante OPV

- Reorganización de participaciones siderúrgicas (Constitución de CSI Corporación y configuración de SIDENOR)

- El Grupo IBERIA toma el control de VIASA y LADECO, y posteriormente de Aerolíneas Argentinas

- TENEO acuerda con los trabajadores el Plan de Adaptación Competitiva de IBERIA

- Desaparición del INI y creación de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), con Víctor Pérez Pita como presidente, y de la Agencia Industrial del Estado (AIE), con Antonio Fernández Segura de la AIE (1995)

- OCP toma una participación del 40% en AUXINI

- Acuerdo del Plan Estratégico de la División de Construcción Naval

1996-2000

- Pedro Ferreras, nuevo presidente de SEPI y de TENEO (7 de junio de 1996)

- Disolución de TENEO y traspaso de sus activos a SEPI

- OPAs de ENDESA sobre FECSA y SEVILLANA, tomando el 75% de su capital

- Aprobación del Plan de Modernización del Sector Público Empresarial e inicio del Plan de Privatizaciones

- Venta mediante OPV de Gas Natural (3,8%), TELEFÓNICA (20,35%), REPSOL (10%), ALDEASA (74,33%), ENDESA (10%), ACERALIA (52,80%), ARGENTARIA (29,20%), TABACALERA (49,16%), ENDESA (30%), INDRA (66,09%) y RED ELÉCTRICA (31,5%)

- Venta directa de unas 25 empresas, entre las que destacan ELCANO (100%), INESPAL (99,66%), ENAGAS (9%), Grupo POTASAS (100%), ENATCAR (100%), ASTANDER (100%), SANTA BÁRBARA (100%), BABCOCK WILCOX (100%) y ENCE (25%)

- Acuerdo de alianza entre ACERALIA, Arbed y SEPI

- Aprobación del Plan Director de IBERIA

- Desaparece la Agencia Industrial del Estado (AIE) y sus empresas se integran en SEPI (1997)

- SEPI, DaimlerChrysler, Lagardère y Sogepa acuerdan la creación del grupo aeroespacial europeo EADS, en el que se integra CASA

Acuerdo para la entrada de British Airways y American Airlines en el capital de IBERIA, así como de socios institucionales españoles

- SEPI traslado sus sede desde Plaza Marqués de Salamanca al Campus Velázquez (2000)

En 1992 se creó TENEO.

En 1995 nace SEPI.

2001-2003

- Ignacio Ruiz-Jarabo, presidente de SEPI (3 de agosto de 2001)

- Constitución de IZAR con la fusión de los astilleros públicos

- Venta mediante OPV de IBERIA (53%) y ENCE (26%)

- Se incorporan a SEPI 8 empresas desde Patrimonio: Agencia EFE, ALYCESA, CETARSA, TRASMEDITERRÁNEA, EMGRISA, ENA, EXPASA y MAYASA (2001)

- Venta de COOSUR/OLCESA, QUÍMICA DEL ESTRONCIO, la Empresa Nacional de Autopistas, MUSINI y TRASMEDITERRÁNEA

- Venta mediante subasta pública de ocho fincas de EXPASA

- Incorporación al Grupo SEPI de TRAGSA, MERCASA y SAECA (2003)

- SEPI y Loterías y Apuestas del Estado constituyen la sociedad Hipódromo de La Zarzuela

2004-2011

- Enrique Martínez Robles, presidente de SEPI (19 de abril de 2004)

- Acuerdo marco entre SEPI, IZAR y los sindicatos que regula el futuro de los astilleros públicos

Presentación de un libro en la OPV de IBERIA.

Inauguración de una acería de ENSIDESA.

- En el marco del Acuerdo sobre los astilleros, se disuelve IZAR y se constituye NAVANTIA, donde se integra el negocio de la construcción naval

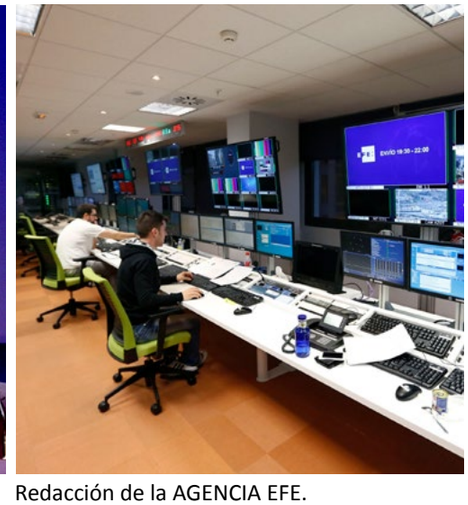
- Se inicia la actividad de las carreras de caballos en el Hipódromo de La Zarzuela

- Se vende el 8,5% del capital de RED ELÉCTRICA

- Se constituye la Corporación de la Radio y la Televisión pública estatales

- Venta de los astilleros de Gijón, Sevilla y Sestao, que no se integraron en NAVANTIA

Presentación pública de NAVANTIA.


Redacción de la AGENCIA EFE.

- SEPI asume la representación del Estado en ENAGAS, adquiriendo el 5% del capital

- SEPI impulsa la actividad de reactivación económica, a través de INFOINVEST. Se inaugura Parc Sagunt I

- Se inaugura el Parque Minero de Almadén, en Ciudad Real, tras la rehabilitación el patrimonio minero-metalúrgico de MAYASA

- El Gobierno aprueba el Plan racionalización del Sector Público Empresarial, en cuyo marco SEPI realiza actuaciones para extinguir 13 sociedades. Destaca la absorción de INFOINVEST por SEPIDES

2012-2016

- Ramón Aguirre, nuevo presidente de SEPI (13 de enero de 2012)

- CORREOS se incorpora al Grupo SEPI

- SEPI compra el 20,1% de INDRA en el marco del Plan de Reestructuración de BANKIA

- Venta de más de 12 millones de acciones de EADS (hoy AIRBUS Group) tras el acuerdo de accionistas de reestructuración societaria del accionariado que reduce la participación de los Estados fundadores -Francia, Alemania y España (a través de SEPI) a un 12, 12 y 4%

- Ventas de ENUSEGUR, ETSA DOI y de Remolcadores del Noroeste (RENOSA)

- Acuerdo de Accionistas de HISPASAT para dar entrada a un socio, Abertis, que impulsase el crecimiento de la empresa, quedando la participación pública en el 9,26% (SEPI 7,41%; CDTI 1,85%).

- Compra del 20,14% de INDRA a BANKIA, con el objetivo de preservar la estabilidad accionarial y mantener el proyecto industrial de la empresa.

- Firma del Plan de Empresa y Convenio Colectivo 2013-2018 de HUNOSA

2017-2018

- Pilar Platero, primera presidenta de SEPI (9 de diciembre de 2016)

En 2006 se constituye RTVE.

CORREOS se incorporó a SEPI en 2012.

- Inicio de las actuaciones para impulsar el Plan Estratégico de NAVANTIA

- SEPI autoriza una inversión a MAYASA para una planta de estabilización del mercurio

2018

- Vicente Fernández Guerrero, nuevo presidente de SEPI (22 de junio de 2018)

- NAVANTIA y los sindicatos firman el acuerdo del Plan Estratégico 2018/22 y el primer Convenio Colectivo Intercentros de la compañía

- CORREOS y los sindicatos que representan a la mayoría de la plantilla firman un acuerdo que sienta las bases de las relaciones laborales en la compañía hasta 2020

- HUNOSA y los sindicatos UGT y CC OO cierran un preacuerdo sobre el plan industrial de la empresa minera hasta 2017, a fin de cumplir con las normas de la UE respecto de las minas de carbón.

Pilar Platero, expresidenta de SEPI.

Vicente Fernández, actual presidente del Grupo.

EL INI Y LA SEPI EN LA ETAPA CONSTITUCIONAL

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE HACIENDA

constitución