

# **LA SOCIEDAD ANÓNIMA PARTICIPATIVA DE INSPIRACIÓN COOPERATIVA**



## **1. INTRODUCCIÓN**

El título de mi intervención, que puede resultar paradójico para más de un observador, indica que se trata de hacer algo distinto y, hasta cierto punto, innovador. En lenguaje de Tom Peters podríamos definirlo como un proyecto de “hibridación”, tratando de conjugar las virtudes de dos elementos completamente diferentes.

Tratándose de un proyecto innovador hay que recordar, desde el principio, el relativamente alto riesgo de fracaso que tienen los mismos. Como ejemplo, podemos citar a 3M, empresa industrial paradigmática por su competencia innovadora, que fabrica productos muy diversos y que afirma que el 80% de los nuevos productos que lanza fracasa. Pero, con todo, los fracasos suponen una fuente permanente de aprendizaje que en última instancia se traduce en el éxito global de la empresa promotora.

Con este preámbulo, con el que quisiera reducir considerablemente las expectativas, al menos a corto plazo, de conseguir algo revolucionario y práctico, quisiera indicar que mi intervención se va a dividir en los siguientes puntos: motivaciones del proyecto, objetivos, fases y colaboradores.

## **2. MOTIVACIONES DEL PROYECTO**

El móvil que ha llevado a la Asociación de Arizmendiarietaren Lagunak a iniciar el proyecto cuya denominación he comentado al principio ha sido tratar de responder a las siguientes preguntas:

*1) ¿Es posible aprovechar las ideas de Arizmendiarieta en empresas no Cooperativas en el Siglo XXI?*

Se da la circunstancia, quizá poco conocida, que Arizmendiarieta, antes de impulsar Cooperativas, intentó en primer lugar modificar los Estatutos de la Unión Cerrajera, tratando de incorporar a los trabajadores de aquel entonces en la gestión, en los resultados y en la propiedad de aquella empresa, líder indiscutibles de la zona del Alto Deba a mediados del Siglo XX.

Posteriormente, con los primeros Estatutos que redactó para la empresa que él buscaba, acudió a Madrid tratando de que fueran aceptados como Sociedad. Anónima. Sin embargo, la persona a la que acudió en busca de asesoramiento, le orientó hacia la fórmula Cooperativa, fórmula que Arizmendiarieta tardó bastante tiempo en aceptar por las implicaciones que tenía en la España de aquellos años.

En otro orden de cosas, tampoco ha sido muy conocido el hecho de que algunos empresarios acudieron donde Arizmendiarieta en busca de consejo para el desarrollo de sus empresas. Alguno de aquellos empresarios recuerda todavía que los consejos de D. José María, siempre basados en la doctrina social de la Iglesia, fueron relevantes para un enfoque empresarial de éxito.

*2) ¿Es posible aprovechar la experiencia Cooperativa de Mondragón en otras empresas del País Vasco?*

En distintos momentos hemos tenido noticias de que tanto en la Universidad de Harvard como en la Universidad de Berkeley se estudia el caso Mondragón. Esto se corresponde con el interés por la búsqueda de un nuevo estilo de gestión de las empresas en el que la participación de los profesionales y trabajadores contribuye al éxito de las mismas.

En ese sentido, en dos ocasiones distintas ha habido dos estudios empíricos de la Universidad de Harvard que demuestran que existe una correlación relevante entre la participación de los trabajadores en los resultados y en la propiedad y la rentabilidad de las empresas de las que forman parte.

Mondragón, por otro lado, no es una isla desconectada del resto del mundo sino una realidad empresarial formada por personas “normales”.

¿Por qué no sería posible, por tanto, aprovechar esa experiencia tan cercana para su utilización, quizá de forma menos radical, en otras realidades empresariales del mismo ámbito de actuación?

*3) ¿Es posible diseñar una Sociedad Anónima original inspirada en los valores Cooperativos y en la cultura diferencial del País Vasco?*

En el estudio que periódicamente se realiza dirigido por la Universidad de Deusto (y en concreto por Javier Elzo) sobre la Encuesta Europea de Valores, existen algunos resultados que indi-

can con bastante claridad que, al menos en la relación con el trabajo, hay algunas diferencias de cierta significación entre el País Vasco y otros países europeos.

En los gráficos siguientes se recogen los resultados de algunas respuestas relacionadas con tres preguntas de dicho estudio y su comparación con los datos a nivel del conjunto del Estado y, por otra parte, con los de Alemania.

	CAV+ Nav.	España	Alemania
<b>Justo</b>	<b>57</b>	<b>62,9</b>	<b>82,8</b>
<b>Justo</b>	<b>6,3</b>	<b>10,3</b>	<b>5,4</b>
<b>Injusto</b>	<b>36,7</b>	<b>26,8</b>	<b>11,9</b>
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

	CAV+ Nav.	España	Alemania
<b>Seguir instrucciones</b>	<b>28,9</b>	<b>36,9</b>	<b>39,4</b>
<b>Depende</b>	<b>16,6</b>	<b>22,6</b>	<b>34,4</b>
<b>1º. convencer</b>	<b>54,5</b>	<b>40,5</b>	<b>26,2</b>
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

	CAV+ Nav.	España	Alemania
<b>Propietarios</b>	<b>14</b>	<b>25</b>	<b>43,3</b>
<b>Propietarios y personal</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>39,3</b>
<b>Estado</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>0,9</b>
<b>Personal</b>	<b>29</b>	<b>18</b>	<b>7,8</b>

Sin querer sacar conclusiones precipitadas, si parece que los resultados apuntan hacia una mayor demanda de igualitarismo; una mayor demanda de sentido a la hora de recibir instrucciones y una menor aceptación de la jerarquía a la hora de realizar las tareas encomendadas.

Y por otro lado, de una forma sorprendente, se refleja una opinión muy favorable a que sea el personal el que nombre a los

Directivos. Así, se observa que en el País Vasco la opinión favorable a que los Directivos sean nombrados por los trabajadores dobla a los que piensan que deben ser exclusivamente los propietarios los responsables de su nombramiento, cuando en Alemania el resultado muestra una proporción seis veces a una favorable a estos últimos.

4) *¿Podemos aportar o intentar algo desde la Asociación de Arizmendiarietaren Lagunak para ello?*

Esta sería la última pregunta que nos movilizó a poner en marcha la iniciativa que hoy estamos planteando.

### **3. OBJETIVOS**

Los objetivos del proyecto serían los siguientes:

1) *Elaborar un Modelo de Estatutos y otros documentos jurídicos que sirvan de referencia.*

D. José M<sup>a</sup>. Arizmendiarieta daba mucha importancia a la elaboración de los Estatutos e incluso se ocupaba él personalmente de su redacción corrigiéndolos en sucesivos contrastes antes de su aplicación.

Además, siempre daba a todos ellos un carácter experimental, de forma que, una vez contrastados por el funcionamiento de la realidad, podían ser sometidos nuevamente a modificaciones posteriores.

2) *Establecer variantes que permitan una gradualidad de “Apuesta Participativa”.*

De tal manera que puedan ser ofrecidas alternativas diferentes a empresas que tengan un distinto nivel de ambición en la búsqueda de participación de los trabajadores en la gestión, en la propiedad y en los resultados de la empresa, aunque, ciertamente, siempre que ello sea algo significativo y no meramente simbólico.

3) *Identificar posibles reformas legales que pudieran facilitar el impulso del nuevo modelo de Sociedad.*

#### **4. FASES DEL PROYECTO**

El Proyecto tendría las siguientes fases:

*1) Identificación de los Valores y Principios básicos característicos de las empresas Cooperativas.*

Esta reflexión ha sido realizada ya por la Asociación de Arizmendiarietaren Lagunak y pretende centrar el trabajo en aquellos valores sustanciales que, incluso, podríamos calificar de pre-cooperativos en algunos casos.

*2) Reflexión jurídica para la aplicación de dichos principios básicos cooperativos a la legislación de las sociedades Anónimas.*

Dicha reflexión jurídica, junto con el análisis de los Estatutos existentes en otros países europeos de empresas participativas, debería servir de base para la elaboración de distintos modelos de Estatutos que a su vez serían el punto de partida para las fases posteriores.

*3) Contraste con personas y empresas potencialmente interesadas.*

Es importante en ese caso indicar que, si bien el éxito de la iniciativa en la fase anterior se podría medir por el interés demostrado por personas e instituciones distintas en la reflexión conceptual y teórica, queremos insistir en que uno de los criterios de éxito del Proyecto sería el de contar con empresas que se apoyen en los borradores ofrecidos para trabajar una alternativa concreta adaptada a su situación singular.

En esta fase, por tanto, buscaríamos hacer un ejercicio práctico con algunas empresas aunque sin compromiso por su parte en decisiones definitivas.

*4) Revisión y validación de la propuesta definitiva.*

Una vez realizados los contrastes anteriormente citados con personas y empresas potencialmente interesadas correspondería plantear el modelo o modelos definitivos.

Previsiblemente serían varios, pensando en diferentes tipologías de empresas interesadas en avanzar en las líneas que aquí se apuntan.

Por otro lado, también en esta fase se identificarían las posibles reformas legales, mercantiles y fiscales que podrían ser adecuadas para su promoción.

*5) Difusión de las soluciones propuestas y gestión de las posibles reformas legales en los ámbitos competenciales que procedan.*

En esta fase se tendría en cuenta también la conveniencia de informar de una manera directa y personalizada a las principales agrupaciones empresariales y sindicales que operan en el País Vasco.

## **5. COLABORADORES**

Además de la Asociación Arizmendiarietaren Lagunak, han manifestado su disposición a colaborar las instituciones siguientes:

- Asociación Internacional de Derecho Cooperativo
- Instituto de Estudios Cooperativos de la Universidad de Deusto
- Instituto de Estudios Cooperativos de la UPV (Gezki)
- Innobasque (Agencia Vasca para la Innovación)

Por otro lado sería intención de la Asociación dar entrada a todas aquellas personas e instituciones interesadas en el desarrollo del Proyecto.

***Juan Manuel Sinde Oyarzábal***