



---

**Universidad de Valladolid**  
**Facultad de Ciencias del Trabajo**

**GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS**

**Trabajo de Fin de Grado:**

*Participación de los trabajadores en las  
empresas españolas, con especial atención  
a su aportación en la toma de decisiones*

**Autor: Benjamín Castro Martínez**

**Tutora: Amalia Rodríguez González**

**Palencia, junio 2018**

## **ÍNDICE.**

1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. OBJETO DE TRABAJO .....	7
3. LA ECONOMÍA SOCIAL .....	8
4. LAS EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL .....	13
Especial referencia a la sociedad laboral participada .....	17
5. NORMATIVA .....	20
6. LOS MODELOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA .....	25
a) Participación en beneficios .....	29
b) Participación en el capital .....	30
c) Participación en la toma de decisiones .....	31
El modelo alemán de relaciones laborales .....	33
7. CONCLUSIONES .....	37
8. BIBLIOGRAFÍA .....	43

---

Como norma general, con el objeto de facilitar la fluidez de la lectura de este Trabajo de Fin de Grado, emplearé el sufijo correspondiente al género masculino, entendiéndolo que se está haciendo alusión a ambos sexos.

## 1. INTRODUCCIÓN.

El presente Trabajo de fin de Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, versa sobre la participación de los trabajadores en las empresas. Por tanto, analizaré pormenorizadamente la normativa relativa al ámbito de la economía social y el cooperativismo; observaré, desde un punto de vista empírico, los diferentes tipos de participación posibles; para después, analizar la posibilidad de una mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones en las empresas en España, desde la óptica sindical y teniendo en cuenta, el contexto socioeconómico de gran incertidumbre y vulnerabilidad actual en el que se encuentra tanto España como el resto de los Estados miembros de la Unión Europea.

Las **COMPETENCIAS GENÉRICAS** (CG) y las **COMPETENCIAS ESPECÍFICAS** (CE), exigidas en el Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos, son reflejo de la demanda que el mercado exige en la actualidad a los profesionales en la empresa y más concretamente en el ámbito de la organización de recursos humanos, en constante evolución y con un Derecho Laboral cambiante y dinámico, son las recogidas en el Libro Blanco para esta titulación.

Existen veintiún CG divididas en tres grupos: las instrumentales, las personales y las sistémicas.

### **Competencias instrumentales:**

- CG.1. Capacidad de análisis y síntesis.
- CG.2. Capacidad de organización y planificación.
- CG.3. Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- CG.4. Conocimientos de informáticas relativos al ámbito de estudio.
- CG.5. Capacidad de gestión de la información.
- CG.6. Resolución de problemas.
- CG.7. Toma de decisiones.

### **Competencias personales:**

- CG.8. Trabajo en equipos.
- CG.9. Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar.
- CG.10. Trabajo en un contexto internacional.
- CG.11. Habilidades en las relaciones interpersonales.

CG.12. Reconocimiento a la diversidad y la multiculturalidad.

CG.13. Razonamiento crítico.

CG.14. Compromiso ético.

**Competencias sistémicas:**

CG.15. Aprendizaje autónomo.

CG.16. Adaptación a nuevas situaciones.

CG.17. Creatividad.

CG.18. Liderazgo.

CG.19. Iniciativa y espíritu emprendedor.

CG.20. Motivación por la calidad.

CG.21. Sensibilidad hacia temas medioambientales.

Además, la disciplina estudiada implica adquirir otras treinta y seis CE, divididas en dos grupos: Las disciplinares, las profesionales y las académicas.

**Competencias disciplinares (saber):**

CE.1. Marco normativo regulador de las relaciones laborales.

CE.2. Marco normativo regulador de la Seguridad Social y de la protección social complementaria.

CE.3. Organización y dirección de empresas.

CE.4. Dirección y gestión de recursos humanos.

CE.5. Sociología del trabajo y Técnicas de Investigación Social.

CE.6. Psicología del Trabajo y Técnicas de negociación.

CE.7. Historia de las relaciones laborales.

CE.8. Salud laboral y prevención de riesgos laborales.

CE.9. Teoría y sistemas de relaciones laborales.

CE.10. Economía y mercado de trabajo.

CE.11. Políticas sociolaborales.

CE.12. Contabilidad y Análisis Contable.

**Competencias profesionales (saber hacer):**

CE.13. Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usándola terminología y las técnicas adecuadas.

CE.14. Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.

- CE.15. Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral.
- CE.16. Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral.
- CE.17. Capacidad para realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de estructura organizativa, organización del trabajo, estudios de métodos y estudios de tiempos de trabajo.
- CE.18. Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- CE.19. Capacidad para aplicar técnicas y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos (política retributiva, de selección...)
- CE.20. Capacidad para dirigir grupos de personas.
- CE.21. Capacidad para realizar funciones de representación y negociación en diferentes ámbitos de las relaciones laborales.
- CE.22. Asesoramiento a organizaciones sindicales y empresariales, y a sus afiliados.
- CE.23. Capacidad para asesorar y/o gestionar en materia de empleo y contratación laboral.
- CE.24. Asesoramiento y gestión en materia de Seguridad Social, Asistencia Social y protección social complementaria.
- CE.25. Capacidad de representación técnica en el ámbito administrativo y procesal y defensa ante los tribunales.
- CE.26. Capacidad para elaborar, implementar y evaluar estrategias territoriales de promoción socioeconómica e inserción laboral.
- CE.27. Capacidad para interpretar datos e indicadores socioeconómicos relativos al mercado de trabajo.
- CE.28. Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.
- CE.29. Capacidad para elaborar, desarrollar y evaluar planes de formación ocupacional y continua en el ámbito reglado y no reglado.
- CE.30. Capacidad planificación y diseño, asesoramiento y gestión de los sistemas de prevención de riesgos laborales.
- CE.31. Capacidad para procesar documentación administrativa contable.

**Competencias académicas:**

- CE.32. Análisis crítico de las decisiones emanadas de los agentes que participan en las relaciones laborales.
- CE.33. Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que con figuran las relaciones laborales.
- CE.34. Comprender e carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.
- CE.35. Aplicar los conocimientos a la práctica.
- CE.36. Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

## 2. OBJETO DE TRABAJO.

**El análisis de los modelos de participación de los trabajadores en las empresas, con especial atención a la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.**

La economía social la forman entidades privadas, democráticas de base social, que priman a las personas y a la comunidad por delante del capital. Así rezan las diferentes definiciones de este concepto, que como veremos en el siguiente capítulo, tienen en común estas nociones, desde la Carta de la Economía Social<sup>1</sup> aprobada en la década de los años ochenta de pasado siglo, hasta la definición y los principios articulados en la Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social (en adelante LES).

El Trabajo de Fin de Grado se centrará en **el funcionamiento interno de las empresas de economía social**, concretamente en las **sociedades laborales participadas** (en adelante (SLP):

Analizaré la Ley 44/2015, de 14 de octubre, de Sociedades Laborales y Participadas (en adelante LSLP) y el resto de normativa al respecto existente en España.

Observaré las tres opciones de participación existentes: la participación en el capital y en los beneficios; parándome a investigar con mayor profundidad tercer y último modelo “la participación de los trabajadores en la toma de decisiones”. Para después elaborar **una propuesta, desde la óptica sindical, para amplificar este tipo de participación**, que tan poco se practica en España.

---

<sup>1</sup>COMITÉ NATIONAL DE LIAISON DES ACTIVITÉS COOPÉRATIVES, MUTUELLES ET ASSOCITIVES. *Charte de l'économie sociale*. París, Francia: 1982

### 3. LA ECONOMÍA SOCIAL.

Algunos autores de literatura económica sitúan la **aparición del concepto de economía social en el “Tratado de economía social”**, publicado por Charles Düyoner<sup>2</sup> en 1830, que defendía un enfoque moral de la economía. El autor, resume en su tratado, que “las personas pueden ser libres a partir de combinar la industria y la moral<sup>3</sup>”.

En su Preámbulo, la **LES** (primera ley europea sobre economía social), apunta la **definición dada en la “Charte de l’économiesociale”** que la describe como “**el conjunto de entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes del ejercicio para el crecimiento de la entidad y mejora de los servicios a la comunidad**”.

La **Carta de los Principios de la Economía Social**<sup>4</sup> apunta como las **características comunes** de cualquier entidad de economía social:

- La **primacía de la persona y del objetivo social por encima del capital**.
- La **adhesión voluntaria** y abierta.
- El **control democrático** ejercido por sus miembros (no afecta a las fundaciones, puesto que no tienen socios).
- La **combinación de los intereses** de los miembros usuarios y/o del interés general.
- La defensa y aplicación de los principios de **solidaridad y responsabilidad**.
- La autonomía de gestión e **independencia respecto de los poderes públicos**.

---

<sup>2</sup>DUNOYER C. *Tratado de economía social*. París, Francia: 1830

<sup>3</sup>BORGE D. y LI F. *Economía Social, Economía Solidaria y Economía Laboral: un abordaje comparativo desde sus perspectivas conceptuales*. La Plata, Argentina: IX Congreso Internacional Rulescoop. Respuesta de la Universidad a las necesidades de la economía social ante los desafíos del mercado, 2,3 y 4 de septiembre de 2015, pp. 4

<sup>4</sup>SOCIAL ECONOMY EUROPE. *Carta de Principios de la Economía Social*. Bruselas, Bélgica: Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (CEP-CMAF), 2002



- Y la utilización de la mayoría de los excedentes para la consecución de objetivos a favor del **desarrollo sostenible**, los servicios de interés para los miembros y el **interés general**.

El **informe** publicado por el Centro Económico y Social Europeo (**CESE**) “**Evolución reciente de la economía social en la Unión Europea**”<sup>5</sup>, publicado el 13 de diciembre de 2017, **propone la definición de economía social** como “Conjunto de **empresas privadas** organizadas formalmente, **con autonomía de decisión y libertad de adhesión**, creadas **para satisfacer las necesidades de sus socios** a través del mercado, produciendo bienes y servicios, asegurando o financiando, y en las que **la eventual distribución** entre los socios **de beneficios o excedentes** así como la toma de decisiones **no están ligadas directamente con el capital** o cotizaciones aportados por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos, o se llevan a cabo en todo caso mediante **procesos democráticos y participativos de toma de decisiones**”, apuntando, además, como principios de la economía social los rasgos definitorios esgrimidos en la “Carta de la Economía Social”.

El Informe del CESE, en su punto 3.6, engloba a **España** dentro de los países en los que el concepto de economía social está ampliamente reconocido, junto a Francia, Portugal, Bélgica y Luxemburgo, donde “**el concepto de economía social disfruta del máximo reconocimiento** por parte de los entes públicos y del mundo académico y científico, así como del propio sector de la economía social”.

La economía social posee diferentes **enfoques teóricos**, los principales son:

- El concepto de **organización no lucrativa**, difundido por la Universidad Johns Hopkins (Baltimore), a finales de la década de 1990, en un proyecto de investigación internacional destinado a descubrir y cuantificar su tamaño y estructura, analizar sus perspectivas de desarrollo y evaluar su repercusión en la sociedad<sup>6</sup>. Las organizaciones examinadas en este

---

<sup>5</sup>MONZÓN, J. L. y CHAVES, R. “Evolución reciente de la economía social en la Unión Europea”. Bruselas, Bélgica: Centro Económico y Social Europeo, CIRIEC-International (en línea), 2017, pp. 9-14 (consulta, 18 febrero 2018). ISBN 978-92-830-3838-2. Disponible en: <https://www.eesc.europa.eu>

<sup>6</sup>SALAMON, L. M.; ANHEIER, H. K.; LIST, R.; TOEPLER, S. y SOKOLOWSKI. *La Sociedad Civil Global: Las dimensiones del sector no lucrativo*. Traductor: Marcos Azcárate. Bilbao, España: Fundación BBVA, 1999. ISBN 84-95163-54-3

proyecto son aquellas que cumplen los cinco criterios fundamentales recogidos en la “definición estructural operativa” de las organizaciones sin fines de lucro, que son: Las que poseen una estructura y presencia institucional; privadas; autónomas; que no reparten beneficios; y voluntarias, la pertenencia a ellas no es obligatoria y deben contar con la participación de voluntarios.

- El concepto de **economía solidaria**, desarrollado en Francia, en la década de 1980, conforme a este enfoque, la economía gira en torno a tres principios: el mercado, la redistribución y la reciprocidad “la economía es plural por naturaleza y no puede reducirse a unos términos estrictamente comerciales y monetarios<sup>7</sup>”.
- Existen otros enfoques teóricos más radicales, que proponen directamente sustituir las economías de mercado: La **economía alternativa**, que tiene su origen en los movimientos contestatarios que se desarrollaron en Francia después de mayo de 1968; o la **economía popular**, promovida en varios países de América Latina desde 1980, que excluye todo tipo de relación empleador-empleado y considera el trabajo como principal factor de producción.

Actualmente en Europa existen algunas **figuras jurídicas relacionadas con la ecónoma social**:

- La **economía colaborativa**, concepto determinado a principios del siglo XXI, formula colectiva que prolifera con fuerza dentro de la UE que, en la Comunicación de la Comisión, de 2 de mayo de 2016, “Una agenda para europea para la economía colaborativa” la define como “modelo de negocio en el que se facilitan actividades mediante plataformas colaborativas que crean un mercado abierto para el uso temporal de mercancías o servicios ofrecidos a menudo por particulares”.
- La **economía circular**, basada principalmente en la reutilización de residuos y el reciclaje, como posibilidad de alternativa económica y

---

<sup>7</sup>MONZÓN, J. L. y CHAVES, R. “Evolución reciente de la economía social en la Unión Europea”. Bruselas, Bélgica: Centro Económico y Social Europeo, CIRIEC-International (en línea), 2017, pp. 20 (consulta, 18 febrero 2018). Disponible en: <https://www.eesc.europa.eu>

creación de empleo ligado a la sostenibilidad medioambiental y cuidado del planeta, cuyo fin es el principal de esta corriente.

- La **economía del bien común**, movimiento socioeconómico y político instaurado en 2010 por Christian Felber. El fundador propone que “la economía debe estar al servicio de las personas, cimentado en los valores universales de: la dignidad humana; la solidaridad, la sostenibilidad ecológica, la justicia social, la transparencia y la participación democrática<sup>8</sup>”.
- La **economía del digital**, desgajada en los últimos tiempos de la economía colaborativa, basada en la tecnología digital. El término “Economía Digital” fue dado a conocer en el libro “La Economía Digital: Promesa y peligro en la Era de la Inteligencia en redes<sup>9</sup>” del autor Don Tapscott.

Volviendo a la **LES**, en su artículo 2 establece que: “**Se denomina economía social al conjunto de las actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que, de conformidad con los principios recogidos en el artículo 4, persiguen bien el interés colectivo de sus integrantes, bien el interés general económico o social, o ambos.**”

Los **principios orientadores**, base de actuación de las entidades de economía social, enumerados en el artículo 4 son:

- a) La **primacía de las personas y del fin social sobre el capital**, que se concreta en **gestión autónoma y transparente, democrática y participativa**, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del **fin social**, que en relación a sus aportaciones al capital social.
- b) La **aplicación de los resultados** obtenidos de la actividad económica principalmente en función del **trabajo aportado** y servicio o actividad

---

<sup>8</sup>FELBER, C. *La Economía del Bien Común*. Traductora: Silvia Yusta Fernández. Bilbao, España: Deusto S.A. Ediciones, 2012

<sup>9</sup>APSCOTT, D. *La Economía Digital: Promesa y peligro en la Era de la Inteligencia en redes*. EE.UU., New York: Editorial McGraw-Hill, 1997. ISBN 0-07-063342-8

realizada por los socios o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.

- c) La promoción de la **solidaridad interna** y con la sociedad que favorezca el compromiso con el **desarrollo local**, la **igualdad de oportunidades** entre hombres y mujeres, la **cohesión social**, la **inserción de personas en riesgo de exclusión social**, la generación de **empleo estable** y de calidad, la **conciliación de la vida personal, familiar y laboral** y la **sostenibilidad**.
- d) La **independencia respecto a los poderes públicos**.

#### 4. LAS EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL.

En este capítulo, trataré de enmarcar cuales son las entidades que forman parte de la economía social en España.

El artículo 5 de la **LES** recoge en su apartado 1, que **forman parte de la economía social**: las **cooperativas**, las **mutualidades**, las **fundaciones** y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las **sociedades laborales**, las **empresas de inserción**, los **centros especiales de empleo**, las **cofradías de pescadores**, las **sociedades agrarias de transformación** y las entidades singulares creadas por normas específicas que se rijan por los principios establecidos en el artículo 4, antes citados.

Especial atención merece La **empresa social**, considerada “**agente de la economía social**” por la Unión Europea (UE) que la define en una Comunicación de la Comisión, de 25 de octubre de 2011 “Iniciativa en favor del emprendimiento social<sup>10</sup>”, como “empresa cuyo principal objetivo es tener una incidencia social, más que generar beneficios para sus propietarios o sus socios. Funciona en el mercado proporcionando bienes y servicios de manera empresarial e innovadora y utiliza sus excedentes principalmente para fines sociales. Está sometida a una gestión responsable y transparente, en concreto mediante la asociación de sus empleados, sus clientes y las partes interesadas de que se trate en su actividad económica”.

La Confederación Empresarial de Economía Social (**CEPES**) va más allá y **detalla las entidades** que forman parte de este conjunto empresarial y diverso que es la economía Social<sup>11</sup>:

- **Cooperativas**: Son formas de organización empresarial basadas en la estructura y funcionamiento democráticos. Su actividad se desarrolla atendiendo a los principios cooperativos, aceptados y regulados en los ámbitos autonómico, estatal e internacional: la adhesión voluntaria y abierta de los socios, la gestión democrática, la participación económica

---

<sup>10</sup>COMISIÓN EUROPEA. “Iniciativa en favor del emprendimiento social, Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación sociales”. Bruselas, Bélgica: Comunicación al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones (en línea), 2011, pp. 2 (consulta, 20 febrero 2018). Disponible en: [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu)

<sup>11</sup>CEPES. Confederación Empresarial Española de la Economía Social. “¿Qué es la economía social?”. (consulta, 20 febrero 2018). Disponible en: <https://www.cepes.es>

de los socios, la educación, formación e información y el interés por la comunidad.

- Las **sociedades Laborales**: Han mostrado un alto potencial de generación de empresas. En este tipo de empresas, el capital social pertenece mayoritariamente a los trabajadores. El hecho de que los trabajadores sean socios, favorece la automotivación a la hora de afrontar los proyectos. El mínimo requerido es de tres y, los trámites de constitución son similares a los de cualquier otra sociedad mercantil.
- **Mutualidades**: Son sociedades de personas, sin ánimo de lucro, de estructura y gestión democrática, que ejercen una actividad aseguradora de carácter voluntario, complementaria del sistema de previsión de la Seguridad Social.
- Los **Centros Especiales de Empleo**: Son empresas que compatibilizan la viabilidad económica y su participación en el mercado con su compromiso social hacia colectivos con menores oportunidades en el mercado de trabajo. Su plantilla está constituida por el mayor número de personas con discapacidad (cuyo número no puede ser inferior al 70% respecto del total de los trabajadores). Desarrollan una capacidad productiva y competitiva que les permite introducir sus productos en el mercado.
- Las **empresas de inserción**: Se definen como “estructuras de aprendizaje, en forma mercantil, cuya finalidad es la de posibilitar el acceso al empleo de colectivos desfavorecidos, mediante el desarrollo de una actividad productiva, para lo cual, se diseña un proceso de inserción, estableciéndose durante el mismo una relación laboral convencional”. En su plantilla deben tener un porcentaje de trabajadores en inserción, que, dependiendo de cada Comunidad Autónoma, oscilará entre el 30% y el 60%. El 80% de los resultados se reinvierte en la empresa.
- Las **Cofradías de Pescadores**: Son corporaciones de derecho público sectoriales, sin ánimo de lucro, representativa de intereses económicos de armadores de buques de pesca y de trabajadores del sector extractivo, que actúan como órganos de consulta y colaboración de las administraciones competentes en materia de pesca marítima y de

ordenación del sector pesquero, cuya gestión se desarrolla con el fin de satisfacer las necesidades e intereses de sus socios, con el compromiso de contribuir al desarrollo local, la cohesión social y la sostenibilidad.

- Las **asociaciones vinculadas al movimiento de la discapacidad y de la inserción de personas en exclusión**: Las principales características de este movimiento asociativo se centra en prestar servicios allí dónde el sector lucrativo falla en su provisión, que además suele coincidir con aquellos sectores en los que se satisfacen derechos fundamentales, sobre todo en su acceso a colectivos especialmente vulnerables, como las personas con discapacidad. Son también señas de identidad la capacidad de innovación para satisfacer los problemas que surgen en la sociedad, y la defensa de cambios sociales, legales, administrativos, o de otro tipo, siempre en defensa de los derechos y las libertades de las personas con discapacidad, con base en el respeto a la diversidad, la pluralidad y la tolerancia.
- Las **fundaciones**: Son organizaciones constituidas sin fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado su patrimonio de modo duradero a la realización de un fin de interés general. Las fundaciones de economía social deben cumplir taxativamente los principios de la economía social citados, y que recoge la Ley 5/2011.

En definitiva, la empresa de economía social es un claro ejemplo de cómo la racionalidad y el progreso social son compatibles, de cómo la eficiencia empresarial puede convivir con la responsabilidad social. De cómo otra forma de hacer empresa es posible. Por otro lado, **su importancia es mayor en momentos de incertidumbre como los actuales**, en 2008, al inicio de la recesión económica, las profesoras de la Universidad de Valladolid, Amalia Rodríguez y Ana Ortega, ya reflexionaban sobre su papel “por su naturaleza, deben jugar y de hecho lo está haciendo ya, un importante papel (...) **sin renunciar a la rentabilidad empresarial, la Economía Social entiende la empresa como otra forma de emprender distinta a la economía de mercado, basada principalmente en los valores de primacía de las personas sobre el capital, gestión participativa y democracia, compromiso con la comunidad, solidaridad,**

**desarrollo sostenible y responsabilidad social.** Y se preocupa por asegurar empleo de calidad, desempeñando un papel muy importante en el desarrollo local y la cohesión social<sup>12</sup>.

El artículo 5.2 de la **LES** indique que también podrán formar parte de la economía social aquellas entidades que realicen actividad económica y empresarial, cuyas reglas de funcionamiento respondan a los principios enumerados, y que sean incluidas en el catálogo de entidades establecido en el artículo 6 de la LES.

Conforme la LES, **las entidades de la economía social podrán constituir asociaciones para articular su representación y defensa de sus intereses**, y participarán en la vida institucional de la Administración General del Estado (AGE) y las Comunidades Autónomas (CCAA) en los órganos que se ocupen de las materias que afectan a sus intereses económicos y sociales, lo que desarrolla en su artículo 7.

Un indicador de la **importancia de la economía social**, es su contribución en la economía española:

Según los datos publicados por el CEPES<sup>13</sup>:

- Las empresas de economía social en España **suponen ya el 10% del PIB** nacional, o lo que es lo mismo más de 118.000 M.€ y suponen el 12,5% del empleo. Hoy en España un 42,8% de la población está vinculada a la economía social.
- Se han creado **29.000 nuevas empresas** de economía social en los últimos 8 años, generando **190.000 empleos** (el 47% a mayores de 40 años), y ello en plena crisis económica, destruyendo un 6,5% menos empleos que el resto del tejido empresarial; 128.000 personas con discapacidad o en riesgo de exclusión trabajan en la Economía Social y el 80% de los contratos realizados son indefinidos.

---

<sup>12</sup>RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, A y ORTEGA ÁLVAREZ, A. "Algunas consideraciones sobre cooperativas de iniciativa social en el marco del fomento de empleo y la inserción laboral. Una perspectiva Jurídico-Económica". CIRIEC-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa nº19/2008, pp. 63

<sup>13</sup>CEPES. Confederación Empresarial Española de la Economía Social. "Estadísticas Generales". (consulta, 20 febrero 2018). Disponible en: <https://www.cep.es>



Sin entrar en profundidad en el análisis de los datos, se puede afirmar que la economía social tiene una gran importancia en la economía española, tanto desde el punto de vista social, con lo que revierten en beneficio de todos. Amalia Rodríguez entiende imprescindible la coparticipación público-privada en servicios esenciales: “En el actual contexto de un Estado de bienestar debilitado y adelgazado notablemente, la participación ciudadana se toma imprescindible para garantizar, a través de iniciativas empresariales privadas, servicios de interés general en el ámbito de lo asistencial, para la satisfacción de las necesidades sociales y colectivas urgentes y muy necesarias. En la elaboración de políticas públicas se debe ser consciente de esta realidad y canalizar convenientemente esta colaboración entre lo público y lo privado<sup>14</sup>”. Como desde el puramente económico, son muchas las de empresas mercantiles que se transforman en empresas de economía social. Sin duda es **un sector en crecimiento** y que merece un interés especial.

En el “Ranking de Empresas Relevantes de la Economía Social<sup>15</sup>”, publicado por el CEPES, figuran las empresas de mayor importancia en España, en base a su facturación anual, lo que, atendiendo a las cifras, reafirma lo destacado con anterioridad. Sirvan como ejemplo las cuatro primeras:

1. Mutuality de la abogacía \_\_\_\_\_ 6.288.054.985 M€.
2. Lagun Aro E.P.S.V. \_\_\_\_\_ 5.291.908.000 M€.
3. Basquepensiones E.P.S.V. \_\_\_\_\_ 5.288.822.481 M€.
4. Hna. Hermandad Nacional de Arquitectos Sup. \_\_\_\_ 2.452.836.729 M€.

### **Especial referencia a la sociedad laboral participada.**

El Capítulo III de la LSLP, define en su art. 19 a la SLP como la sociedad anónima o de responsabilidad limitada que no alcance los requisitos para calificarse como Sociedad Laboral, establecidos en el capítulo I de la LSLP (que la mayoría del capital social sea propiedad de trabajadores que presten en ellas, sin que ninguno de ellos participe más de una tercera parte...), pero

---

<sup>14</sup>FAJARDO GARCÍA, G. y SEMENT VIDAL, M<sup>a</sup> J. Cooperativa de trabajo asociado y Estatuto Jurídico de sus socios trabajadores. Valencia, España: Editorial Tirant lo Blanch, 2016. Capítulo XXXI “Las Cooperativas de iniciativa social”, pp. 667

<sup>15</sup>CEPES. Confederación Empresarial Española de la Economía Social. “Ranking de Empresas Relevantes de Economía Social”. (consulta, 22 febrero 2018). Disponible en: <https://www.cepes.es>

promuevan el acceso a la condición de socios de los trabajadores, así como las distintas formas de participación de los mismos recogidas en el art 18 LSLP, que se resumen en tres: La **participación en los beneficios** de la sociedad; La **participación en el capital** de la sociedad; Y la **participación en los beneficios** de la sociedad.

Es importante subrayar que el art. 20 LSLP indica que el reconocimiento como SLP se logrará cuando, dicha sociedad, además de cumplir con lo dictado en la propia Ley, deberá adaptarse a lo dictado por el Mº de Empleo y Seg. Soc., quien junto con el resto de AAPP competentes, deberán promover e impulsar la participación de los trabajadores en las empresas. Lo que lleva a preguntarse cuáles son las medidas que actualmente están se han puesto en marcha por parte de las diferentes AAPP. En esa línea el Gobierno de España aprobó la “**Estrategia Española de la Economía Social 2017-2020**”<sup>16</sup> que sustituyó al Programa de Fomento e Impulso de la Economía Social 2015-2016 ya finalizado. La Estrategia se vertebra en once ejes:

- 1º Apoyo al empleo y al emprendimiento en el ámbito de la economía social.
- 2º Impulso a la consolidación de empresas de la economía social y su crecimiento.
- 3º Análisis y desarrollo del marco jurídico de la economía social, con el objeto de eliminar las barreras que puedan impedir o limitar su desarrollo.
- 4º Generación de mecanismos innovadores de participación de la economía social en sectores estratégicos.
- 5º Impulso de la Economía Digital en las entidades de economía social.
- 6º Fomento de la participación institucional de la economía social.
- 7º Desarrollo de la economía social en el marco de la Agenda Internacional y en especial en Iberoamérica, Europa y Mediterráneo.
- 8º Incremento de la visibilidad de las entidades de la economía social y difusión de su actividad.

---

<sup>16</sup>CONSEJO DE MINISTROS (Acuerdo 29/12/2017). *Estrategia Española de la Economía Social 2017-2020*. Madrid, España: Boletín Oficial del Estado (BOE) nº 69, 20/03/2018 (en línea), pp. 31278 a 31313 (consulta, 20 febrero 2018). Disponible en: <https://www.boe.es>

- 9º Fomento de la igualdad de género y de la inclusión social en la economía social.
- 10º Impulso de la responsabilidad social en el marco de las entidades de la economía social.
- 11º Participación de la economía social en el diseño e implantación de la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El Acuerdo del Consejo de Ministros, publicado en el BOE el 20 de marzo de 2018, repite la necesidad en el texto de la participación de la economía social en los foros, estrategias, instituciones; hace una tímida mención a la participación de los socios en los benéficos y **únicamente se refiere a la participación en la toma de decisiones de los socios** en el desarrollo del 5º Eje: “Impulso de la Economía Digital en las entidades de economía social”, donde califica como “elemento clave” su participación, pero únicamente refiriéndose a los socios, en ningún punto se refiere a la participación de los trabajadores, excepto en lo referido a la planificación de su formación o los planes de igual.

## 5. NORMATIVA.

La economía social es regulada en España, principalmente, por la LES y la LSLP, si bien, existe una amplia legislación al respecto, tanto en la UE, en España como en las CCAA.

UE:

- *Reglamento (CE) nº 1435/2003 del Consejo, de 22 de julio de 2003, relativo al **Estatuto de la sociedad cooperativa europea**.*
- *Directiva 2003/72/CE del Consejo, de 22 de julio de 2003 por la que se completa el Estatuto de la sociedad cooperativa europea en lo que respecta a la **implicación de los trabajadores**.*

España:

- La **Constitución Española** (en adelante CE), que de forma específica o genérica, en algunos de sus artículos plasman el fuerte arraigo de las entidades de economía social:
  - **1.1** España se constituye en un **Estado social**...
  - **9.2** Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la **igualdad del individuo y de los grupos (...)** facilitar la **participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social**.
  - **14** Los españoles **son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna**...
  - **40 1.** Los poderes públicos promoverán las condiciones favorables para el **progreso social** y económico y para una **distribución de la renta regional y personal más equitativa**... **2.** Asimismo, los poderes públicos fomentarán una política que garantice la formación y readaptación profesionales...
  - **41** Los poderes públicos mantendrán un régimen público de **Seguridad Social**...
  - **47** Todos los españoles tienen **derecho a disfrutar de una vivienda** ...
  - **129.2** Los poderes públicos **promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa** y fomentarán, mediante una legislación adecuada, las **sociedades cooperativas**. También

establecerán los medios que faciliten el **acceso de los trabajadores a la propiedad de los medios de producción.**

- Por último el art. **149.1.13<sup>a</sup>** CE, que atribuye al Estado las “bases y coordinación de la planificación general de la actividad económica”.
- **Legislación especial:**
  - Ley 27/1999, de 16 de julio, de **Cooperativas**, actualizada por la Ley 12/2015, de 9 de julio.
  - Ley 5/2011, de 29 de marzo, de **Economía Social**, actualizada por la Ley 31/2015, de 9 de septiembre, por la que se modifica y actualiza la normativa en materia de autoempleo y se adoptan medidas de fomento y promoción del trabajo autónomo y de la Economía Social.
  - Ley 44/2015, de 14 de octubre, de **Sociedades Laborales y Participadas.**
  - 12/2015, de 9 de julio, sobre organización y funcionamiento del **Consejo para el Fomento de la Economía Social.**
- **Otra legislación**, que afecta a las empresas de economía social, de Derecho mercantil, laboral o público:
  - RDL 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de **la Ley de Sociedades de Capital.**
  - Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de **apoyo a los emprendedores y su internacionalización.**
  - Ley 6/2017, de 24 de octubre, de **Reformas Urgentes del Trabajo Autónomo.**
  - Ley Orgánica 11/1985, de 2 de agosto, de **Libertad Sindical.**
  - Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de **Prevención de Riesgos Laborales.**
  - Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la **conciliación de la vida familiar y laboral** de las personas trabajadoras.
  - RDL 3/2012, de 10 de febrero, de medidas urgentes para la **reforma del mercado laboral.**
  - RDL 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del **Estatuto de los Trabajadores.**

- Los **Convenios Colectivos** que las afecten.
- Ley 2/2011, de 4 de marzo, de **Economía Sostenible**.
- Ley 45/2015, de 14 de octubre, de **Voluntariado**.
- Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de **Contratos del Sector Público**.

CCAA:

- Andalucía:
  - Ley 2/1999, de 31 de marzo, de **Sociedades Cooperativas Andaluzas**.
  - *II Pacto por la Economía Social*.
- Aragón:
  - Ley 9/1998, de 22 de diciembre, de **Cooperativas de Aragón**.
- Asturias:
  - Ley 4/2010, de 29 de junio, de **Cooperativas de la Comunidad Autónoma del Principado de Asturias**.
  - *Programa de Fomento y Consolidación del Autoempleo Colectivo: Economía Social*.
- Islas Baleares:
  - Ley 1/2003, de 20 de marzo, de **cooperativas de Baleares**.
- Cantabria:
  - Ley de Cantabria 6/2013, de 6 de noviembre, de **Cooperativas de Cantabria**.
- Castilla la Mancha:
  - Ley 20/2002, de 14 de noviembre, de **Cooperativas de Castilla-La Mancha**.
- Castilla y León:
  - Ley 4/2002, de 11 de abril, de **Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León**, actualizada el 30 de mayo de 2018.
- Cataluña:
  - Ley 6/1998, de 13 de mayo, de regulación del **funcionamiento de las Secciones de Crédito de las Cooperativas de Cataluña**.
  - Ley 18/2002, de 5 de julio, de **Cooperativas de la Comunidad Autónoma de Cataluña**.

- Extremadura:
  - Ley 2/1998, de 26 de marzo, de **Sociedades Cooperativas de Extremadura**.
  - Ley 5/2001, de 10 de mayo, de **Crédito Cooperativo**.
  - Ley 8/2006, de 23 de diciembre de **Sociedades Cooperativas Especiales de Extremadura**.
  - Plan de Fomento y Calidad del Empleo.
- Galicia:
  - Ley 6/2016, de 4 de mayo, de la **economía social de Galicia**.
  - Ley 5/1998, de 18 de diciembre, de **Cooperativas de Galicia**.
- La Rioja:
  - Ley 4/2001, de 2 de julio, de **Cooperativas de La Rioja**.
  - Tres programas de ayuda: A Cooperativas y Sociedades Laborales; A la contratación de gerentes o especialistas en economía social; E incentivos a la conciliación de la vida familiar y laboral de la mujer que se incorpore como socia trabajadora a Cooperativas y Sociedades Laborales.
- Madrid:
  - Ley 4/1999, de 30 de marzo, de **Cooperativas de la Comunidad de Madrid**.
- Murcia:
  - Ley 8/2006, de 16 de noviembre, de **Sociedades Cooperativas de la Región de Murcia**.
  - I Plan Regional de Economía Social.
- Navarra:
  - Ley Foral 14/1996, de 2 de julio, de **Cooperativas de Navarra**.
- País Vasco:
  - Ley 4/1993, de 24 de junio, de **Cooperativas de Euskadi**.
  - Ley 6/2008, de 25 de junio, de la **Sociedad Cooperativa Pequeña de Euskadi**.
  - La Norma Foral 15/2014, de 10 de diciembre, de **fomento de la economía social en Guipúzcoa**.

- Valencia:
  - *Ley 8/2003, de 24 de marzo, de **cooperativas de la Comunidad Valenciana**.*

El grueso de la legislación de las CCAA sobre la economía social se refiere a la regulación de las cooperativas, cuya competencia poseen, excepto la Comunidad Canaria que aún no la aprobó. Son únicamente la Comunidad de Galicia y la Diputación de Guipúzcoa quienes poseen legislación especial sobre economía social. Para su fomento algunas de ellas han pactado planes o programas al respecto, los cuales reseño.



## **6. LOS MODELOS DE PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA.**

La participación de los trabajadores en la empresa **puede considerarse una fórmula nueva dentro de los sistemas de organización empresarial y de recursos humanos**, como antes apunté, será en el último cuarto del pasado siglo cuando se comienza a hablar de la economía social, en el año 1.999 se aprueba la Ley de Cooperativas en España y hasta 2011 no se normaliza la economía social. Por tanto, se puede afirmar que la economía social y más concretamente la necesidad, o no, de la participación de los trabajadores en la empresa es un tema controvertido y polémico en algunos aspectos y de poca implantación, al menos en España.

La tradición burguesa de la empresa supone la rotunda negación a posibilidad de participación de los trabajadores, no olvidemos que la base fundamental del funcionamiento del mercado de trabajo se basaba en la oferta y la demanda, el plano de igualdad entre empresario-trabajador ante el contrato y la inexistencia de Derecho laboral, con ese panorama, es difícil imaginar la participación de trabajador alguno en la vida de una empresa, más allá que en el desempeño de su tarea diaria, de sol a sol, a cambio de un salario de subsistencia. David Ricardo, destacado economista inglés, en su obra “Principios de Economía Política y Tributación<sup>17</sup>” de 1819, expuso su “Teoría de Subsistencia” en la que fija el precio natural de la mano de obra como aquel que permite a los trabajadores subsistir y perpetuar su raza. Pocos años antes, en 1776, Adam Smith, considerado un adelantado a su tiempo, padre del liberalismo y de la economía moderna, publicó “La riqueza de las naciones<sup>18</sup>” donde esgrimía en su Teoría de los Ingresos donde dice que la demanda de mano de obra, aumenta en la medida en que los patronos obtienen aumento de sus ingresos, el autor concluye, sin embargo, que el factor más importante de la elevación de los salarios no lo constituye la cuantía de la riqueza nacional, sino el continuo aumento de esa riqueza. A riesgo de equivocarme, pudiera afirmar que Adam Smith se refirió a lo que hoy llamamos productividad o

---

<sup>17</sup>RICARDO, D. *Principios de Economía Política y Tributación*. Traductores: Paloma de la Nuez y Carlos Rodríguez Braun. Madrid, España: Editorial Pirámide, 2003. ISBN 978-84-368-1774-4

<sup>18</sup>SMITH, A. *La riqueza de las naciones*. Traductor: Carlos Rodríguez Braun. Madrid; España: Alianza Editorial, 2011. ISBN 978-84-206-5096-8

competitividad empresarial, lo que, a mi entender, supone una de las bases de la importancia de la participación de los trabajadores en la empresa, entendiendo su cooperación como **una implicación en la gestión de la empresa, un valor añadido, que a la postre redundará en mayor productividad.**

En la actualidad existen enfoques entienden la necesidad de articular una mayor participación de los trabajadores, como **solución para sostener el estado de bienestar.** Mercedes Farias Batlle, jurista, profesora de Derecho Privado e investigadora de la Universidad de Murcia, en el primer párrafo de su análisis “La sociedad participada por los trabajadores de la Ley 44/2015, de sociedades laborales y participadas” afirma que la participación de los trabajadores, “bien de los beneficios bien del capital de las empresas (...) está cobrando cada vez más pujanza en el actual contexto de crisis económica<sup>19</sup>” y Hagen Henry, profesor de Derecho Comparado y Director de Investigación de Ruralia Institute de la Universidad de Helsinki, en su artículo “Superar la crisis del estado de bienestar: El rol de las empresas democráticas, una perspectiva jurídica<sup>20</sup>”, va más lejos y califica la participación democrática como **derecho humano y lo describe como el mecanismo por el cual se regenera la justicia social.** Existe algunos ejemplos de éxito, cuyo secreto, entre otros, es el implantar formulas de comunicación fluida entre los empleados y sus superiores jerárquicos, tomando en consideración sus opiniones para la toma de decisiones. El Grupo Inditex es un claro ejemplo: Amancio Ortega, fundador de la empresa, diseño un modelo de negocio basado, entre otras cosas, en la comunicación interna, así, los responsables de cada establecimiento (el grupo posee más de 7.000 tiendas, repartidas por el mundo) tienen línea directa con el máximo responsable de la empresa, a su vez, antes de cada cambio de temporada, el responsable de cada tienda diseñará, junto al resto de empleados, la organización y distribución del nuevo trabajo.

---

<sup>19</sup>FARIAS BATLLE, M. *La sociedad participada por los trabajadores de la Ley 44/2015, de sociedades laborales y participadas.* Valencia, España: XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa. Economía Social: crecimiento económico y bienestar, 19 a 21 de octubre de 2016, pp. 2

<sup>20</sup>HENRY, H. “Superar la crisis del estado de bienestar: El rol de las empresas democráticas, una perspectiva jurídica”. CIRIEC-España. Revista Jurídica nº 24/2013 (en línea), pp. 8 y 9 (consulta, 15 abril 2018). Disponible en: [www.ciriec-revistajuridica.es](http://www.ciriec-revistajuridica.es)

Son ya numerosos los proyectos, con distintas finalidades, pero que tienen en común la **participación de todos los actores de la empresa, no sólo los trabajadores, sino también clientes o usuarios**, una de las claves para el desarrollo de este nuevo tipo de empresa social es el uso de Internet y las TICs como herramientas de intercomunicación y difusión social. Van un paso más allá de lo que pudiéramos entender como formulas internas de participación en la empresa, basadas en grandes principios (solidaridad, sostenibilidad medioambiental, distribución de la riqueza, etc.) que pudieran considerarse incluso como utópicos. Son redes interconectadas que bien coordinadas y aprovechadas dan magníficos resultados. José M<sup>a</sup> Torrego, Director de “El Referente”, diario digital dedicado a emprendedores y startups, en el reportaje “El emprendimiento social en España y los líderes del cambio<sup>21</sup>” que sobre economía social, firma junto a Indra Kishinchand, citan las palabras de Ginés de Haro, emprendedor social y coats, quien indica que **“una empresa social basa su éxito en el equilibrio entre las dimensiones social, ambiental y económica**. Esto condiciona todas las decisiones que se toman, donde lo importante ahora es aumentar el impacto social, sin olvidar que hay que tener una flujo constante económico”. Ello nos indica qué, quizá, la democratización de la economía, dentro y fuera de las empresas, es una realidad que se impone. Particularmente no considero que se vaya a convertir en una condición inmediata, pero sí estoy convencido, de que proliferarán hasta convertirse en un referente de gran importancia, también en España y por supuesto en nuestro entorno.

En el citado reportaje de “El Referente”, aparecen otros ejemplos de nueva economía social en clara expansión, destaco: Movimiento Idún, fundado por Ginés de Haro, que ayuda a construir start-Ups, organizaciones y carreras profesionales con sentido y por el bien común y apoya y promueve soluciones sostenibles de emprendimiento en innovación social para los problemas y necesidades de la sociedad. Desarrolla proyectos en Ecuador, Reino Unido y España; UnLtd Spain, la filial española de la fundación de origen británico, apoya a personas con iniciativas de emprendimiento social a través de sus tres

---

<sup>21</sup>TORREGO, J. M<sup>a</sup> y KISHINCHAND, I. “El emprendimiento social en España y los líderes del cambio”. El Referente (en línea). 2009. Charaxes Jasius S.L. (consulta, 17 abril 2018). Disponible en: <http://www.elreferente.es>

programas IDEA, ARRANCA y CRECE. Ofrece formación, asesoría cualificada e individualizada, capital semilla y el acceso a una amplia red de ejecutivos/as y filántropos/as interesados/as en apoyar los proyectos; Som Energía: cooperativa de consumo de energía verde sin ánimo de lucro. Sus principales actividades son la comercialización y producción de energía de origen renovable, y su compromiso impulsar un cambio del modelo energético actual para conseguir un modelo 100% renovable.

Otro proyecto vasado en la solidaridad, en la intercomunicación y en colaboración sociales el de Lanzaderas de Empleo<sup>22</sup>, creado y promovido desde la Fundación Santa M<sup>a</sup> la Real del Patrimonio Histórico, por Don José M<sup>a</sup> Pérez “Peridis”, arquitecto, dibujante, escritor, comunicador, emprendedor social y recientemente investido como Doctor Honoris Causa por la Universidad de Valladolid a propuesta de la Facultad de Ciencias del Trabajo. Según se describe en la página web del proyecto “Una lanzadera es un equipo heterogéneo de personas desempleadas con espíritu dinámico, comprometido y solidario que acceden de forma voluntaria a esta iniciativa y que, coordinadas por un coach, refuerzan sus competencias, generan conocimiento colectivo, se hacen visibles y colaboran en la consecución de un fin común: conseguir empleo, ya sea por cuenta propia o ajena”.

Como antes apunté, **con diversas finalidades y con fórmulas de participación innovadoras, las nuevas empresas de economía social demuestran que mediante la democratización de su gestión, los resultados pueden ser óptimos**, y porque no, también dentro de las empresas. Los profesores de la Universidad Comillas-ICADE, José L. Fernández y Anna Bajo, en su artículo “La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad<sup>23</sup>”, tras realizar una minuciosa descripción de la Teoría de los grupos de interés concluyen: “A la vista de lo que va indicado, **queda patente la importancia que tiene para quienes dirigen las empresas conocer algo**

---

<sup>22</sup>LANZADERAS, EMPLEO Y EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO. “¿Qué son las lanzaderas de empleo?”. Copyright © 2017, Lanzaderas de empleo (consulta, 17 abril 2018). Disponible en: <http://lanzaderasdeempleo.es>

<sup>23</sup>FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J. L. y BAJO SAN JUAN, A. “La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad”. aDResearch, ESIC nº 6 Vol. 6-segundo semestre, julio-diciembre 2012 (en línea), pp. 141 (consulta, 21 abril 2018). Disponible en: <http://www.adresearch.esic.edu>

**más respecto a sus grupos de interés** que lo que se engloba bajo epígrafes generales, tales como “clientes” o “administraciones públicas”. Los procesos, las estrategias, las relaciones deberán modularse en función de los diferentes tipos de stakeholders. Y, como condición previa de posibilidad para una gestión exitosa, nunca será suficientemente encarecida la conveniencia de establecer e **institucionalizar cauces de diálogo transparente y sincero** con los distintos grupos de interés. **La sostenibilidad de la empresa a plazo medio-largo será imposible sin dichas providencias.**

En todo caso, dejando a un lado concepciones, avances prácticos o recomendaciones, la realidad empresarial, desde la Revolución Industrial hasta ahora, en general, huye de la participación de los trabajadores, en especial, de su participación en la toma de decisiones, únicamente se acercan tímidamente a su participación en los beneficios y en el capital, reservada esta normalmente a los directivos.

A continuación analizaré los tres tipos de participación de los trabajadores en la empresa.

#### **a) Participación en beneficios.**

La participación de los beneficios en las empresas se refleja normalmente en las retribuciones de los trabajadores en su parte variable, el llamado “concepto de **productividad**”, histórico en las empresas agroalimentarias, que consiste en premiar al equipo que soportaba el trabajo de una línea (cadena) de producción si este lograba superar la producción prevista. El empresario conseguía más producción con las mismas unidades productivas y por tanto alcanzaba mayor beneficio, parte del cual repartía entre los trabajadores en función de su responsabilidad.

Más actuales son las **primas por beneficios extraordinarios**, extendidos en el sector bancario o de seguros, que supone un reparto de parte de los ganancias “extras” alcanzados gracias al recorte de pagos previstos a beneficiarios de seguros, o al cobro de deudas a morosos.

Existen infinidad de convenios colectivos que regulan la participación de los trabajadores en los beneficios de la empresa, dicha autoregulación (empresarios–representantes de los trabajadores) evita el conflicto entre el

empresario, que prefiere premiar a aquellos trabajadores que considera mejores por su eficacia y eficiencia, y los trabajadores, que prefieren un reparto más equitativo. Con ello el empresario logrará contentar más al conjunto de los trabajadores (con lo que ello supone) y evitará malas interpretaciones que pudieran derivar en conflictividad, Los trabajadores verán ampliado su salario y sentirán mayor apego a la empresa.

Por último existe la **participación de los directivos en los beneficios**, muy extendida sobre todo entre las grandes empresas y corporaciones, donde gran parte de sus retribuciones anuales de los directivos, están sujetas al resultado de cada ejercicio económico de empresa. Normalmente el porcentaje de participación es fruto de la negociación entre empleado y empresa y forma parte de un todo (salario, participación de beneficios, otras ventajas extrasalariales, incluso cláusulas de salida, etc.), teniendo en cuenta lo dictado por la Ley de sociedades del capital que lo regula.

La participación en los beneficios supondrá un acicate para que los ejecutivos tomen las decisiones adecuadas para la creación de valor empresarial y la empresa logra “o retener al directivo que sea eficiente o atraer a otros cuyo nivel de eficiencia sea superior<sup>24</sup>”, como apuntan los profesores de la Universidad de Salamanca, M<sup>a</sup> Belén Lozano, Alberto de Miguel y Julio Pintado.

#### **b) Participación en el capital.**

La participación de los trabajadores en el capital es escasa, excepto en el personal de dirección de las empresas donde es más habitual, por diversos motivos. Si bien, en momentos de incertidumbre económica, como el actual, “puede ser un **“instrumento idóneo” para asegurar la continuidad de las PYME** y las empresas familiares en los momentos críticos de la vida de éstas. Para los trabajadores su participación financiera en la empresa puede aumentar a largo plazo su patrimonio de forma sencilla; les **ofrece la posibilidad de colaborar en la estrategia futura de la empresa y se sienten**

---

<sup>24</sup>LOZANO GARCÍA, M<sup>a</sup> B., DE MIGUEL HIDALGO, A. y PINDADO GARCÍA, J. “El conflicto accionista-directivo: problemas y propuestas de solución”. ICE. Tribuna de Economía nº 813/2004, (en línea), pp. 234 (consulta, 20 abril 2018). Disponible en: <http://www.revistasice.com>

**más valorados**<sup>25</sup>". Así, una de las prioridades de la estrategia "Europa 2020" es conseguir que la Small Business Act, especialmente en los aspectos que atañen a la financiación de las PYMES, ocupe un lugar central. Por tanto, se puede concluir, que la participación de los trabajadores en el capital tiene consecuencias positivas tanto para la empresa como para el trabajador.

**La participación en el capital de la empresa, además, lleva implícito cierto grado de participación en la gestión, pues el trabajador se convierte en socio** (propietario) y podrá, en su pequeña parte, aportar su visión para la gestión estratégica de la empresa; unido a ello, adquirirá el mismo grado de responsabilidad, lo que le une aún más a la empresa. Es esa una de las razones por la que, habitualmente, se les da opciones de participación (stock options) a los directivos, "la participación de los directivos en el capital es una de las compensaciones más relevantes que **contribuye a mitigar los problemas de agencia entre los agentes empresariales** (...), cuando el directivo no tiene participación en la propiedad, no se siente incentivado a esforzarse en desarrollar actividades creativas (...) Los conflictos de intereses entre el accionariado y la dirección se incrementan ante la inexistencia de objetivos comunes<sup>26</sup>".

### c) **Participación en la toma de decisiones.**

A lo largo del texto se viene demostrando las ventajas, tanto para la empresa como para los propios trabajadores, de la participación de estos en la vida de la empresa, más allá de su puesta a disposición para la realización de una labor a cambio de un salario.

En la actualidad en España la Ley Orgánica de Libertad Sindical junto con el Estatuto de los Trabajadores otorgan cierto grado de participación a los representantes de los trabajadores, o más bien de interlocución, a través de las secciones sindicales constituidas en la empresa o de los órganos unitarios de

---

<sup>25</sup>FARIAS BATLLE, M. *La sociedad participada por los trabajadores de la Ley 44/2015, de sociedades laborales y participadas*. Valencia, España: XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa. Economía Social: crecimiento económico y bienestar, 19 a 21 de octubre de 2016, pp. 2

<sup>26</sup>LOZANO GARCÍA, M<sup>a</sup> B., DE MIGUEL HIDALGO, A. y PINDADO GARCÍA, J. "El conflicto accionista-directivo: problemas y propuestas de solución". ICE. Tribuna de Economía nº 813/2004, (en línea), pp. 234 (consulta, 20 abril 2018). Disponible en: <http://www.revistasice.com>

representación: comités de empresa, intercentros o delegados de personal. Ya sea de forma ordinaria, información de nuevas contrataciones, absentismo, evaluación del desempeño (productividad)...; periódica: consecución de calendarios anuales, planes de empleo, de igualdad...; extraordinaria: traslados movilidad geográfica o funcional, negociación de expedientes de regulación de empleo, o renegociación de convenios colectivos, aspecto que adquiere mayor relevancia pues, con la reforma laboral de 2012, los convenios colectivos de empresa tienen primacía frente a los supraempresariales (provinciales o de sector, etc.) **La Constitución Española en su art. 7 otorga a los sindicatos y a las asociaciones empresariales un papel fundamental en la vida económica**, así, se articula su participación en los organismos de de consulta más relevantes como el Consejo Económico y Social, además se crea la Mesa del Diálogo Social, para que ambos interlocutores, con la mediación del Gobierno, pacten y regulen las relaciones laborales de carácter general. En la actualidad la fórmula de diálogo social se está trasladando a los tres niveles de administración, emulando sus funciones, sin demasiada eficacia, a mi entender, pues al estar vacíos de competencias se convierten en plataformas de propaganda que poco aportan.

Como he tratado de resumir, la legislación regula la interlocución de los representantes de los trabajadores tanto dentro de la empresa, para casos tasados y normalizados, como para la autorregulación general, ya sea para aspectos generales laborales, desde la Mesa del Diálogo Social a la que antes me referí o desde las Mesas Sectoriales de Negociación, estas dedicadas a la negociación colectiva de cada área profesional. Pero como digo, **el legislador únicamente contempla la negociación de las condiciones laborales y cierta participación institucional, pero no existe normativa sobre la participación de los trabajadores de los trabajadores en la toma de decisiones.**

Volviendo a la LSLP, en su preámbulo se afirma haber establecido un régimen jurídico para la sociedad laboral participada, en palabras de Mercedes Farias “se ha quedado de momento, en lo que respecta a la participación financiera de los trabajadores a través de las denominadas sociedades



laborales participadas, en una mera declaración de principios<sup>27</sup>“, yo añado que en lo referente a la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, ni siquiera se quedan en palabras, únicamente el legislador se refiere a ello en el art. 18.2 LSLP “La participación de los trabajadores en los resultados y en la toma de decisiones de las sociedades contribuye al aumento de la autonomía del trabajador en su lugar de trabajo, y fomenta la colaboración en la estrategia futura de la empresa” como uno de los fundamentos de la SLP y en el punto 3b) “Fomento de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de la sociedad” como uno de los principios de dichas sociedades.

Tras el rápido análisis de **las posibilidades de participación de los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa, que la normativa establece**, se llega a la conclusión, sin riesgo de equívoco, que esta **está lejos de promoverla, como reza el art. 129.2 CE**. Llegados a este punto, analizaré el llamado “modelo alemán” como referente de la organización de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en la empresa, con la ayuda del documento de investigación “Las relaciones laborales en Alemania<sup>28</sup>”, escrito por Santiago Gómez y por María Pons, Profesor de Dirección de Personas de la Organización y Asistente de Investigación del IESE de la Universidad de Navarra.

### **El modelo alemán de relaciones laborales.**

El modelo alemán de cogestión se estructura en la triple representación: la participación institucional, la sindical y la representación en el consejo de vigilancia.

- **Representación y participación institucional.**

**El comité de empresa**, es el órgano principal de representación y participación de los trabajadores en la empresa. Al igual que en España, lo forman trabajadores democráticamente elegidos cada 4 años, cuya función principal es la vigilancia y defensa de las condiciones laborales de

---

<sup>27</sup>FARIAS BATLLE, M. *La sociedad participada por los trabajadores de la Ley 44/2015, de sociedades laborales y participadas*. Valencia, España: XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa. Economía Social: crecimiento económico y bienestar, 19 a 21 de octubre de 2016, pp. 3

<sup>28</sup>GÓMEZ, S. y PONS, M. “Las relaciones laborales en Alemania”. IESE. Universidad de Navarra, DI nº 269/1994, (en línea), pp. 10-16 (consulta, 23 abril 2018). Disponible en: <https://www.iese.edu>

los trabajadores. En el caso alemán, sus derechos van más allá de la interlocución en materias de contratación, prevención de riesgos o consulta ante modificaciones de jornada o despidos disciplinarios. Santiago Gómez y María Pons, los clasifican tres:

- **Derecho de información:** Obligación del empresario, anterior a la toma de decisiones sin convertirse en una mera formalidad. Sobre aspectos como la situación financiera y económica de la compañía, la características del marketing y del producto, los planes de inversión y de producción o de reducción, cese y traspaso de operaciones y actividades.
- **Derecho de consulta:** Pudiendo, el comité de empresa, expresar su opinión e identificar los aspectos susceptibles de negociación. Sobre materias referentes al ambiente de organización del trabajo, de selección de personal o de despidos individuales y colectivos.
- **Derecho de cogestión:** En los casos donde quepa la negociación, el empresario no podrá actuar sin el consentimiento del comité de empresa. Sobre temas sociales: Jornada, turnos y distribución del trabajo, horas extraordinarias, medidas de seguridad e higiene, organización e inclusión de sistemas de rendimiento, criterios de retribución, salario, etc. En general aquellas actuaciones que tengan que ver con las condiciones fundamentales del trabajo. Además, en la medida en que no existan disposiciones legales o convenios colectivos al efecto, los comités de empresa **decidirán sobre el ambiente y la organización del trabajo, la movilidad funcional y reclasificaciones, los despidos colectivos y las reclasificaciones individuales.**

Además del comité de empresa, el legislador alemán, posibilita, en empresas con más de diez ejecutivos contratados, la constitución de **órganos de representación de directivos**, con derecho de información sobre contrataciones, extinción de contratos y despidos de ejecutivos, sistema de incentivos, etc. Y con derecho a investigar sus registros personales.

- **Representación sindical.**

La función de la representación sindical **a nivel de empresa no está reconocida formalmente** como tal, cuando una empresa está dentro del ámbito de un convenio colectivo los sindicatos no pueden interferir en el centro de trabajo. Sin embargo, y en la práctica, la capacidad sindical para organizar candidaturas electorales garantiza su presencia en el mismo. Asimismo, la Ley establece la obligación, del empresario y del comité de empresa, de cooperar con los sindicatos; garantiza los locales; su presencia, con voz, en las reuniones del comité de empresa, a petición de un cuarto de sus miembros; y con la ausencia de voz en las asambleas.

**Al sindicato se le reserva la competencia de la organización de cualquier acción de protesta**, encarga de convocar y dirigir las posibles movilizaciones. El comité de empresa lo tiene prohibido iniciar, por tanto, la influencia del sindicato en la empresa se ejerce indirectamente a través de este.

El rol del comité de empresa y los sindicatos se intercambia respecto al sistema español, mientras en España prevalece la importancia del delegado de la sección sindical dentro de las empresas y se prima la función de los sindicatos de la negociación colectiva, en Alemania se protege la actuación del comité de empresa frente a la negociación, alejándola de conflictos y primando la negociación colectiva en el ámbito empresarial sobre la sindical de ámbito sectorial. Se puede concluir que el reparto de papeles entre sindicato y comité dentro de la empresa es el reivindicativo y el representativo y negociador respectivamente.

- **Representación en el consejo de vigilancia.**

**La participación o cogestión de los trabajadores en las empresas es uno de los pilares del orden social en Alemania.** Basado en la convicción de que la legislación democrática no puede limitarse a la esfera estatal. Así, los trabajadores deben participar, a través de sus representantes en la formación en la toma de decisiones dentro de las empresas.

**La Ley de sociedades anónimas alemana establece la constitución de tres órganos dentro de la empresa: la asamblea o junta de**

**accionistas**, que aprueba la estrategia general y las cuentas de la empresa; **el consejo de dirección**, que diseña las políticas y toma las decisiones; y **el consejo de vigilancia**, que nombra y cesa a los miembros del consejo de dirección, y supervisa la dirección de la compañía.

**Los representantes de los trabajadores, y los sindicatos en algunos supuestos, tendrán derecho a formar parte del consejo de vigilancia, en igualdad de condiciones que los accionistas.**

El consejo de vigilancia tiene un amplio derecho de información, que abarca todos los campos de actividad de la empresa: las grandes políticas generales de la dirección, la situación financiera de la compañía, el estado del negocio, etc.

## 7. CONCLUSIONES.

En España la participación de los trabajadores en la empresa es nula, en cuanto a su participación en la toma de decisiones es prácticamente inexistente. Exceptuando casos como el de Inditex, antes comentado. Son pocas las empresas que tienden a introducir la cogestión en sus formulas de gobierno y administración de las empresas.

Es evidente que en un contexto globalizado, más si cabe, en lo económico, se impone un modelo de gestión empresarial más abierto a todos los agentes participantes de la empresa y también, al entorno al que afecta, por supuesto y en primer lugar a los trabajadores, como agente fundamental para la generación de riqueza y valor añadido para la empresa. En mi opinión **son varios los factores necesitados de cambio, entre ellos enlazados, para llegar a una formula empresarial capaz de adoptar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones con normalidad.** La amplificación de la formación de trabajadores y directivos necesaria para su adaptación, un impulso legislativo que avance hacia la formula de cogestión en la empresa y la necesaria transformación que las organizaciones sindicales han de recorrer hacia un modelo moderno y transparente.

- **La amplificación de la formación de trabajadores y directivos.**

Sin duda, tanto los trabajadores como los directivos de una empresa han de estar formados para el desarrollo de sus tareas. Es cada vez mayor la continua necesidad de formación en los puestos de trabajo, la evolución tecnológica es rápida y su implantación en los sistemas de producción obligada, si se quiere competir. Para ello se articulan programas de formación a empleados para su adaptación. Por otro lado, los puestos de trabajo exigen una mayor cualificación y especialización con lo que existe una mayor rotación de empleados.

Los directivos han de formarse y adaptarse a un mercado incierto y cambiante, además, deben estar preparados para atacar nuevos mercados y cambios estructurales a medida que la empresa cambia. Para ello se invierte en su formación y en su retención, evitando con ello su salida.

Esta realidad, a mi entender, es una buena oportunidad para la empresa, contar con trabajadores cada vez más preparados es un activo y un valor que no debe desperdiciar. Por un lado la universidad debiera ampliar en los Grados, especialmente los de Administración y Dirección de Empresas y Comercio, el **estudio de metodologías que avancen en la cultura de la cogestión empresarial**. A su vez, la empresa debe invertir en la formación adecuada para sus ejecutivos, con la que aprendan formulas innovadoras y de éxito cuya base sea la participación, y deben de primar la implicación de los trabajadores en los procesos de decisión y contar con su experiencia para la formación de nuevos trabajadores. Junto con las organizaciones sindicales representadas en la empresa deben diseñar programas formativos, dirigidos a los representantes sindicales, para que adquieran un mayor conocimiento de la empresa en todos sus aspectos, no sólo el laboral. **Cuanto mayor es el conocimiento de la realidad de la empresa, mayor será la implicación del trabajador y su compromiso.**

- **Un Impulso legislativo.**

Nunca se avanzará en la participación de los trabajadores en la empresa mientras, el legislador, no impulse una ambiciosa reforma legislativa, tanto la normativa reguladora de las sociedades, como la laboral y la sindical, un reforma sistémica que cree **un marco jurídico para un nuevo modelo**. Pero no puede hacerlo sólo, los diferentes agentes implicados deben adaptarse al tiempo. Comenzando por la clase empresarial y sindical, variando su forma de entender las relaciones laborales, **la negociación colectiva se debe entender como algo más que una formula de resolución de conflictos**, se ha de contemplar como una oportunidad que posibilita el crecimiento y bienestar de ambas partes.

**La Ley de Sociedades del Capital debe, contemplar la constitución de órganos estables de participación**, en lo que se vean representados los diferentes agentes principales de la empresa, directivos, accionistas y trabajadores. La Ley debe primar, facilitar al menos, su formación y debe concretar sus competencias.

**La Ley Orgánica de Libertad Sindical se debe modernizar y orientarse hacia una mayor participación de los órganos unitarios de representación en la vida de la empresa**, no aspiro a que nos convirtamos en alemanes, pero si es necesaria una modificación legal que obligue al empresario a contar más con los representantes de los trabajadores. A cambio, los sindicatos, debieran ceder a parte de su poder de negociación, renunciando a favor de los representantes de cada empresa. Por otro lado **se han de reducir los porcentajes necesarios para la consideración de sindicato o asociación empresarial más representativo, del 10% al 5%, con ello se posibilitará la entrada en la negociación y en la representación institucional de más sindicatos y asociaciones, haciendo los foros más plurales y representativos y dando mayores opciones de elección a trabajadores y empresarios.**

Ello también hace necesaria la **reforma del Estatuto de los Trabajadores, reforzando la figura del comité de empresa frente a la sección sindical**, para la negociación de convenios colectivos estatutarios, y apostando por la implantación un modelo real de representación en la empresa, sin necesidad de obligación, basta con **posibilitar a cualquier sindicato a promover las elecciones para favorecer la representatividad**, por supuesto, es obligada la **renovación del reglamento electoral sindical**, que además de obsoleto, en ocasiones permite la figura del que yo llamo “delegado fantasma”, que computa a todos los efectos, tanto para la aportación económica a los sindicatos, como para su computo a efectos de representatividad a la que me refería antes. Hay dos clases: La primera consiste en su aparición en un acta electoral y posterior inscripción en el registro de oficina de trabajo, sin haber celebrado tales elecciones, simplemente rellenado los correspondientes impresos oficiales, sin que los trabajadores, a los que en teoría representará el delegado, hayan tenido conocimiento alguno; La segunda, mayor en número, consiste en la supervivencia de los delegados electos de las empresas que se extinguen, los delegados electos siguen computando hasta que finaliza su teórico mandato de cuatro años, se solucionaría con una simple Orden Ministerial.

- **La necesaria transformación que las organizaciones sindicales.**

Si esta reforma se llevara a cabo los sindicatos, esencialmente los sindicatos de clase, sufrirían una catarsis, teniendo en cuenta su estatus, se verán abocados a adaptarse, mejorando y modernizando sus estructuras, siendo más transparentes y ganando en imagen pública.

**La sociedad en general y en particular los trabajadores, necesitamos organizaciones sindicales fuertes, más si avanzamos hacia un sistema donde la representación de los trabajadores se hace más necesaria, si cabe.** Pero los sindicatos necesitan modernizarse, en algunos aspectos siguen anclados en la Revolución Industrial, como si fueran a lograr grandes conquistas laborales mediante la “lucha obrera”, utilizando un lenguaje antiguo, que no representa a casi nadie, cuando no entran directamente en el terreno político, como si volvieran los tiempos en los que los partidos políticos nacían de los sindicatos. Sólo hay que ver los titulares publicados en los medios de comunicación, para darse cuenta de lo alejadas que están las grandes centrales sindicales de la realidad que debieran protagonizar.

Antes considere algunas de las leyes, que a mi entender, se habrían de reformar para avanzar en el camino de la participación de los trabajadores en la empresa, pero una de las herramientas más importantes para lograrlo es **la transparencia de las organizaciones sindicales.** Comenzando por cada trabajador, que habrá de confiar en sus representantes, pertenecientes a un sindicato, para velar y trabajar por sus intereses; Siguiendo por el empresario, que es, al fin, quien contará con la opinión del sindicalista para proyectar el presente y futuro de su empresa; Y finalizando por el ciudadano que sólo verá como un avance la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en la empresa, si percibe que las organizaciones que participan en el proceso son de fiar. Para lograrlo **sería necesaria comenzar con la reglamentación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, en cuyo ámbito de aplicación se incluyen los partidos políticos y sindicatos y otras organizaciones**



**de carácter público.** Curiosamente ningún partido político y sólo algún sindicato, aboga por su desarrollo, para su obligada implantación.

Dentro de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, no se puede obviar el **aspecto psicológico**, las necesidades de pertenencia, de autoestima, de autorrealización del ser humano, que se ven recompensadas con este modelo. La “Teoría Z” desarrollada por William Ouchi, en 1981, proposición de gestión organizativa empresarial, que en palabras de Juan Marín, Profesor de Dirección de Empresas y Marketing Digital de Cerem “propone que no se intente desligar la condición de ser humano del empleado, puesto que **la humanización en la relación jefe-trabajador aumenta la productividad**”. Además, en su artículo<sup>29</sup> resume los principales valores de la teoría: La confianza como base, “**el trabajador que perciba que se ha depositado confianza en él, se esforzará de manera natural en cumplir las expectativas**; Trato íntimo, “cuando el jefe se preocupa por la vida del empleado, por sus metas, (...), **umentará su autoestima** y con ello, su productividad”; Y sutaliza en las relaciones, “cuidar el trato personal”. E incide en los beneficios de la participación de los empleados en la toma de decisiones para la empresa, fomenta el buen funcionamiento, humaniza las condiciones laborales y el desarrollo individual, etc. en resumen: mejora la productividad empresarial y el desarrollo personal y profesional del trabajador, además del económico.

Anastasio Ovejero, Catedrático de Psicología Social de la Universidad de Valladolid, analizando el comportamiento del individuo dentro del grupo, se refiere al experimento de Sherif<sup>30</sup>, quien llegó a la siguiente conclusión “**la manera más eficaz de resolver el conflicto y de restablecer actitudes intergrupales favorables consiste en la participación en actividades que promuevan objetivos superiores a ambos grupos y que ninguno pueda alcanzar por sí solo (superordinate goals)**”. Es decir, que la mera categorización entre un ellos y un nosotros produce conflicto, discriminación y hasta hostilidad intergrupales, y que la forma de reducir e incluso eliminar tales

---

<sup>29</sup>MARTÍN, J. “Usa la Teoría Z para gestionar las organizaciones”. CEREM, International Business School, asociada a la Universidad Rey Juan Carlos, 2018, (en línea, consulta, 27 de abril 2018). Disponible en: <https://www.cerem.es>

<sup>30</sup>SHERIF, M.; HARVEY, O. J.; WHITE, B. J.; HOOD, W. R. y SHEFIF, C. *Intergroup conflict and cooperation: The robbers cave experiment*. University of Oklahoma, 1961

efectos negativos de la categorización y de la mera existencia de grupos diferentes consiste en la propuesta a los grupos de metas compartidas, de metas que exijan cooperación<sup>31</sup>.

Supongo que el establecimiento de la participación de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en las empresas españolas no se generalizará inmediatamente. Quizá antes, se impongan otros modelos más ambiciosos, donde las partes se acerquen la empresa con un clic o a través de una aplicación móvil. **La cultura y el pensamiento actual contemplan la economía social como una oportunidad de hacer las cosas de otra manera.** Internet y las redes sociales permiten a las personas opinar sobre aquello que los afecta e interesa, creando corrientes de opinión capaces de influir en gobiernos e instituciones y por supuesto en las empresas. La globalización ya no es sólo comercial o económica. **La evolución tecnológica fuerza la democratización del sistema actual y lo revolucionará completamente,** en un futuro cercano. De nosotros dependerá el modo de su aplicación y su resultado.

---

<sup>31</sup>OVEJERO BERNAL, A. *Las relaciones humanas, psicología social teórica y aplicada.* Edición 2007. Madrid, España: Editorial Biblioteca Nueva, S. L., 1998, pp. 273-273

## 8. BIBLIOGRAFÍA.

### • Documentos impresos:

ANDREU MARTI, M. M. *El régimen jurídico de las sociedades laborales*. Madrid, España: Editorial Aranzadi, 2017. ISBN 978-84-915-2119-8.

APSCOTT, D. *La Economía Digital: Promesa y peligro en la Era de la Inteligencia en redes*. New York, EE.UU.: Editorial McGraw-Hill, 1997.

BORGE D. y LI F. *Economía Social, Economía Solidaria y Economía Laboral: un abordaje comparativo desde sus perspectivas conceptuales*. La Plata, Argentina: IX Congreso Internacional Rulescoop. Respuesta de la Universidad a las necesidades de la economía social ante los desafíos del mercado, 2, 3 y 4 de septiembre de 2015.

COMITÉ NATIONAL DE LIAISON DES ACTIVITÉS COOPÉRATIVES, MUTUELLES ET ASSOCITIVES. *Charte de l'économie sociale*. París, Francia: 1982.

DUNOYER C. *Tratado de economía social*. París, Francia: 1830.

FAJARDO GARCÍA, G. Y ARNAU COSÍN M<sup>a</sup>. J. *Empresas gestionadas por sus trabajadores: Problemática jurídica y social*. Madrid, España: Editorial CIRIEC-España, 2015.

FAJARDO GARCÍA, G. y SEMENT VIDAL, M<sup>a</sup> J. *Cooperativa de trabajo asociado y Estatuto Jurídico de sus socios trabajadores*. Valencia, España: Editorial Tirant lo Blanch, 2016. Capítulo XXXI "Las Cooperativas de iniciativa social". ISBN 978-84-911-9515-3.

FARIAS BATLLE, M. *La sociedad participada por los trabajadores de la Ley 44/2015, de sociedades laborales y participadas*. Valencia, España: XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa. Economía Social: crecimiento económico y bienestar, 19 a 21 de octubre de 2016.

FELBER, C. *La Economía del Bien Común*. Traductora: Silvia Yusta Fernández. Bilbao, España: Deusto S.A. Ediciones, 2012. ISBN 97-884-23-4129-38.

OVEJERO BERNAL, A. *Las relaciones humanas, psicología social teórica y aplicada*. Edición 2007. Madrid, España: Editorial Biblioteca Nueva, S. L.

PANIAGUA ZURERA, M. *Derecho mercantil, empresa, empresario, Derecho de sociedades, Derecho preconcursal y concursal*. Madrid. España: Editorial Iustel Publicaciones, 2017. ISBN 978-84-989-0320-1.

RICARDO, D. *Principios de Economía Política y Tributación*. Traductores: Paloma de la Nuez y Carlos Rodríguez Braun. Madrid, España: Editorial Pirámide, 2003. ISBN 978-84-368-1774-4.

RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, A y ORTEGA ÁLVAREZ, A. “Algunas consideraciones sobre cooperativas de iniciativa social en el marco del fomento de empleo y la inserción laboral. Una perspectiva Jurídico-Económica”. CIRIEC-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa nº19/2008.

SALAMON, L. M.; ANHEIER, H. K.; LIST, R.; TOEPLER, S. y SOKOLOWSKI. *La Sociedad Civil Global: Las dimensiones del sector no lucrativo*. Traductor: Marcos Azcárate. Bilbao, España: Fundación BBVA, 1999.

SHERIF, M.; HARVEY, O. J.; WHITE, B. J.; HOOD, W. R. y SHEFIF, C. *Intergroup conflict and cooperation: The robbers cave experiment*. University of Oklahoma, EE.UU.: 1961.

SMITH, A. *La riqueza de las naciones*. Traductor: Carlos Rodríguez Braun. Madrid; España: Alianza Editorial, 2011. ISBN 978-84-206-5096-8.

SOCIAL ECONOMY EUROPE. *Carta de Principios de la Economía Social*. Bruselas, Bélgica: Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Fundaciones (CEP-CMAF), 2002.

• **Documentos electrónicos:**

CEPES. Confederación Empresarial Española de la Economía Social, 2018. Disponible en: <https://www.cepes.es>.

COMISIÓN EUROPEA. “Iniciativa en favor del emprendimiento social, Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación sociales”. Bruselas, Bélgica: Comunicación al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, 2011, pp. 2. Disponible en: [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu).

CONSEJO DE MINISTROS (Acuerdo 29/12/2017). *Estrategia Española de la Economía Social 2017-2020*. Madrid, España: Boletín Oficial del Estado (BOE) nº 69, de 20 de marzo de 2018, pp. 31278 a 31313. Disponible en: <https://www.boe.es>.

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J. L. y BAJO SANJUAN, A. “La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad”. aDResearch, ESIC nº 6 Vol. 6-segundo semestre, julio-diciembre 2012. Disponible en: <http://www.adresearch.esic.edu>.

GÓMEZ, S. y PONS, M. “Las relaciones laborales en Alemania”. IESE. Universidad de Navarra, DI nº 269/1994. Disponible en: <https://www.iese.edu>.

HENRÝ, H. “Superar la crisis del estado de bienestar: El rol de las empresas democráticas, una perspectiva jurídica”. CIRIEC-España. Revista Jurídica nº 24/2013. Disponible en: [www.ciriec-revistajuridica.es](http://www.ciriec-revistajuridica.es).

LANZADERAS, EMPLEO Y EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO. “¿Qué son las lanzaderas de empleo?”. Copyright© 2017 Lanzaderas de empleo. Disponible en: <http://lanzaderasdeempleo.es>.

LOZANO GARCÍA, M<sup>a</sup> B., DE MIGUEL HIDALGO, A. y PINDADO GARCÍA, J. “El conflicto accionista-directivo: problemas y propuestas de solución”. ICE. Tribuna de Economía nº 813/2004. Disponible en: <http://www.revistasice.com>.

MARTÍN, J. “Usa la Teoría Z para gestionar las organizaciones”. CEREM, International Business School, asociada a la Universidad Rey Juan Carlos, 2018. Disponible en: <https://www.cerem.es>.

MONZÓN, J. L. y CHAVES, R. “Evolución reciente de la economía social en la Unión Europea”. Bruselas, Bélgica: Centro Económico y Social Europeo, CIRIEC-International, 2017. Disponible en: <https://www.eesc.europa.eu>.

TORREGO, J. M<sup>a</sup> y KISHINCHAND, I. “El emprendimiento social en España y los líderes del cambio”. El Referente. 2009. Charaxes Jasius S.L. Disponible en: <http://www.elreferente.es>.