

El legado de Arizmendiarrrieta visto por la IA

ARIZMENDIARRRIETA
KRISTAU FUNDAZIOA



2026
ARIZMENDIARRRIETA
APOSTOL DE LA
EMPRESA HUMANISTA URTEA



Edita.

Arizmendiarrieta Kristau Fundazioa

<https://arizmendiarrietafundazioa.org/>



Colaboran.



3. El Modelo Inclusivo Participativo de Empresa - MIPE:

Otro avance hacia
la Economía de
Cooperación

De modo similar al impulso de las cooperativas, desde 2018 se viene proponiendo para su aplicación en las empresas por capitales, y también en otras organizaciones como entidades sin ánimo de lucro, ONG's o sociedades públicas, el *Modelo Inclusivo Participativo de Empresa (MIPE)*, que, recoge estas ideas de Arizmendiarieta, buscando humanizar la empresa en todas sus dimensiones. Este modelo, busca superar las limitaciones de los modelos empresariales tradicionales, y se presenta como una alternativa que suma eficacia y eficiencia empresarial con unas reglas de comportamiento dentro de la empresa más humanas y que empoderan en mayor medida a trabajadores y trabajadoras, y a los equipos, ofreciendo una visión esperanzadora para un futuro más justo y sostenible.

Lo mismo que ocurre con el Grupo cooperativo por su presencia en diversos países, es preciso destacar la necesidad de una continua reflexión y adaptación del MIPE para responder a las cambiantes exigencias del mercado globalizado. Es preciso ajustar el modelo a los diferentes contextos y realidades, manteniendo siempre el compromiso con la sostenibilidad y el desarrollo humano.

Este modelo de empresa por capitales participativa, partiendo de la igual dignidad de todas las personas, para ser más humanista debe ser más igualitaria. En ella desaparece el ordeno y mando, y se organiza en gran parte en equipos de trabajo y de proyecto. Se sustituye la imposición desde la jerarquía por la participación de las personas en tres niveles: la organización de su trabajo inmediato, en el de su equipo y en tercer lugar en las decisiones corporativas.

El proyecto empresarial debe promover empleo de calidad, oportunidades de formación y desarrollo para las personas y un mayor equilibrio del reparto de la riqueza en la comunidad, a fin de contribuir a una sociedad más democrática, más estable y menos conflictiva.

Un concepto fácil de visualizar es el que ya hemos mencionado de *empresa ciudadana*: ésta es un sujeto más, que se debe comprometer con los problemas de la sociedad en la que se desarrolla. Por supuesto muy alineado con el objetivo de don Jose María Arizmendiarieta, de “*Transformar la empresa para transformar la sociedad*”.

La alineación con el humanismo cristiano y las ideas que Arizmendiarieta impulsó es total. Pero además, hoy en todas partes estamos oyendo hablar de gestión por valores o de equilibrio en los intereses de los stakeholders, relativizando el objetivo de rentabilidad para el accionista. Y el motivo es evidente, estamos en una nueva situación, en la que la clave del éxito es la corresponsabilidad y el valor añadido en cada puesto de trabajo, y para lograrlos las personas trabajadoras requieren sentirse comprometidas con un proyecto compartido, en el que se sientan protagonistas.

Podemos citar un Eje del MIPE, el de *Formular un proyecto compartido*, priorizando la sostenibilidad del proyecto, que incluye plantear objetivos anuales mejorando a la vez la rentabilidad para los accionistas y la retribución global para los trabajadores. Insiste también en priorizar la reinversión de los resultados, al destinar un porcentaje significativo de los beneficios de la empresa a la mejora de su solvencia, la inversión en nuevos equipos, las actividades de I+D+i y la formación de las personas.

Podemos citar otro Eje, seguramente por el que hay que empezar su implementación en una empresa: *Modificar las prácticas de gestión y la cultura de empresa, en base a transparencia, colabora-*

ción y confianza. Esto incluye aspectos como: crear un clima de confianza mediante una política de transparencia, con información regular sobre las variables y políticas más importantes de la empresa, implantar un modelo de gestión que fomente la participación de los trabajadores aportando sus conocimientos en la mejora del proceso productivo y que impulse la innovación y la sostenibilidad a largo plazo. Para ello programar planes de formación sistemáticos, con objetivos concretos, haciéndolos llegar a la mayor cantidad posible de personas trabajadoras. También es necesario impulsar políticas retributivas que no generen una excesiva desigualdad y favorezcan la cohesión social, siendo recomendable que la remuneración incorpore alguna participación en resultados susceptible de alcanzar a la totalidad de la plantilla.

El MIPE sistematiza y ordena en forma de orientaciones, buenas prácticas, incluso indicadores, un modelo de gestión que recoge estas ideas sobre el funcionamiento de las empresas que hemos comentado, adaptándolas a la realidad de las empresas por capitales.

En este momento estamos en una fase de difusión del modelo tras su aprobación, en el año 2018, por parte de los Parlamentos Vasco y Navarro como un avance a impulsar para que nuestras PYMES sean más competitivas y más humanistas.

Una clave para la difusión de este modelo son los **Premios Arizmendiarieta**, entregados anualmente, y que rinden homenaje al legado de don José María Arizmendiarieta y su visión transformadora de la empresa y la sociedad. Estos premios trascienden un simple reconocimiento, funcionando como un catalizador para la innovación social y el emprendimiento ético, impulsando la creación de estos modelos empresariales sostenibles que generan beneficios económicos y sociales compartidos.

Los galardonados encarnan, en las empresas por capitales, y en otras organizaciones, los valores fundamentales de Arizmendiarieta: la primacía de la persona, la cooperación, la responsabilidad social y la búsqueda incesante del bien común. La ceremonia de entrega de los premios, un evento público de gran relevancia, se convierte en un foro para el diálogo y la reflexión sobre los desafíos económicos y sociales de la actualidad.

El objetivo es doble. En primer lugar, distinguir y reconocer a las empresas e iniciativas que mejor ejemplifican la aplicación de los principios de Arizmendiarieta. Esto implica valorar proyectos que se alinean con su visión de la cooperación como motor de desarrollo social y económico, priorizando la participación democrática de los trabajadores, la transparencia en la gestión, la innovación y el compromiso con la comunidad. En segundo lugar, los premios buscan inspirar a las nuevas generaciones de emprendedores a construir un futuro mejor, basado en la cooperación, la responsabilidad social y la búsqueda incansable del bien común.

Se busca promover una cultura empresarial más ética, justa y sostenible, donde la primacía de la persona, la transparencia, la honestidad y la confianza sean valores esenciales en las relaciones empresariales. La experiencia de Mondragón, impulsada por el propio Arizmendiarieta, sirve como referente paradigmático de la viabilidad y el éxito de un modelo de desarrollo socioeconómico basado en estos principios.

Los Premios Arizmendiarieta se centran en el reconocimiento de proyectos que demuestran una profunda integración de la educación, la empresa y la comunidad, reflejando una coherencia indiscutible entre los valores proclamados y las prácticas de gestión. Se valora la capacidad de generar valor añadido, la creación de empleo de calidad y el impacto positivo en la comunidad.

La ceremonia de entrega, siempre un acontecimiento público de gran relevancia, promueve el diálogo y la reflexión sobre la situación actual y los desafíos futuros. Participan en ella diversas personalidades del mundo empresarial, social, político y académico, destacando la presencia de instituciones y autoridades de prestigio. Esta participación subraya la relevancia del legado de Arizmendiarrieta y la necesidad de buscar soluciones innovadoras para construir una sociedad más justa y sostenible.

Al destacar iniciativas que se alinean con su pensamiento, los premios se han convertido en un poderoso catalizador para el cambio. En un contexto mundial cada vez más complejo e incierto, los Premios Arizmendiarrieta se presentan como una herramienta para la difusión de los valores arizmendianos, impulsando la innovación social y el emprendimiento ético, y ofreciendo una visión esperanzadora para un futuro mejor basado en la cooperación, la responsabilidad social y el compromiso con el bien común.

Los Premios Arizmendiarrieta, más allá del reconocimiento individual, se erigen como una plataforma para impulsar el debate y la reflexión sobre el futuro de la economía y la sociedad. La selección de los premiados, basada en criterios rigurosos de evaluación, se centra en proyectos que demuestran una clara coherencia entre los valores proclamados y las prácticas de gestión, inspirando a nuevas generaciones de emprendedores. El énfasis en la transparencia, la honestidad, la cooperación y el compromiso con el bien común se convierte en un impulsor para el cambio, promoviendo una cultura empresarial más ética y sostenible.

El impacto trasciende el ámbito local. La difusión de las iniciativas premiadas, a través de los medios de comunicación, las publicaciones y los eventos, contribuye a la creación de una red global de conocimiento y colaboración, promoviendo la implementación de modelos empresariales más humanos y sostenibles. La creciente atención que estos premios han recibido en distintos ámbitos pone de manifiesto la necesidad de buscar alternativas al modelo económico neoliberal imperante.

Los Premios se caracterizan por su capacidad de adaptación a las cambiantes realidades del contexto socioeconómico. La selección de los premiados no se basa en un modelo rígido, sino que se adapta a las diferentes situaciones. Esto demuestra la flexibilidad y la capacidad de innovación del modelo, que se presenta como una herramienta valiosa para afrontar los desafíos contemporáneos. La inclusión de la dimensión medioambiental en la evaluación de los proyectos presentados, por ejemplo, pone de manifiesto la creciente importancia de la sostenibilidad.

En un contexto mundial cada vez más complejo e incierto, los Premios Arizmendiarieta se presentan como una herramienta para el impulso del cambio, promoviendo la innovación social, el emprendimiento ético y una visión esperanzadora para un futuro mejor. La Experiencia de Mondragón, con su capacidad para generar riqueza económica y, al mismo tiempo, para contribuir a la transformación social de su entorno, sigue siendo un ejemplo inspirador para empresas de todo el mundo. Adicionalmente, las empresas por capitales premiadas con estos reconocimientos son también un referente que demuestra la viabilidad y la eficacia del modelo de desarrollo socioeconómico propuesto por Arizmendiarieta.