



## BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANISTA

La compañía guipuzcoana, ganadora de los Premios Arizmendiarieta en su primera edición 2020, apuesta por dar acceso a la plantilla en el capital de la empresa, lo que favorece una mayor corresponsabilidad y un refuerzo del arraigo del proyecto

# Alcorta Forging da un paso más hacia la participación plena de sus trabajadores

Patxi Arostegi

**E**n un contexto global marcado por la incertidumbre, la continua transformación tecnológica, la deslocalización y la alta competitividad con otros países, el sector de la automoción afronta actualmente uno de sus mayores retos, que se concreta en la transición hacia nuevas formas de movilidad, la reducción de volúmenes en Europa y el impacto de nuevas potencias industriales que le obligan a reinventarse con rapidez y de manera profunda.

En este nuevo escenario, no es suficiente con aportar soluciones técnicas, se requiere también una cultura organizativa que movilice todo el talento interno, estimule la motivación y la iniciativa, así como la creatividad de las personas. Al hilo de esta nueva gestión empresarial, la Fundación Arizmendiarieta ha lanzado recientemente HumaniSare, un club que tiene el propósito de ser un lugar de encuentro de empresas, entidades sin ánimo de lucro y personas que comparten los valores del humanismo y desean implementarlos en empresas y organizaciones a través de los sistemas de gestión recomendados en el Modelo inclusivo participativo de empresa-MIPE, de forma que también sirvan para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas y organizaciones.

Este primer artículo, al igual que los que publicará ESTRATEGIA EMPRESARIAL a lo largo del año, se enmarca en dicha iniciativa, dando la oportunidad a las compañías y entidades ganadoras de los Premios Arizmendiarieta a difundir sus buenas prácticas, con las que contribuir a resolver con una orientación participativa a los retos a los que se enfrentan. (Más información en <https://arizmendiarietafundazioa.org/club-humanisare-mipe>).

Una de estas empresas es la guipuzcoana Alcorta Forging Group, especializada en soluciones globales de forja de componentes en acero y aluminio a medida para diferentes sectores, que ha impulsado



Más de 100 años de vida le sitúan como referente en el mundo de la forja. En la imagen, el equipo de trabajadores de Alcorta Forging celebra el siglo de la compañía. > Alcorta Forging

do una práctica singular: permitir que, de forma voluntaria, su personal trabajador pueda participar en el capital de la compañía. Una fórmula que, según sus impulsores, supone “un paso más en la corresponsabilidad y busca reforzar el arraigo del proyecto empresarial en el territorio, fortaleciendo su sostenibilidad y continuidad”.

### Participación accionarial

En la práctica, la participación accionarial se articula a través de una sociedad anónima creada expresamente para canalizar el acceso de las personas trabajadoras al capital. Dicha sociedad mantiene una participación minoritaria pero significativa, en conjunto con otra sociedad que representa a los accionistas familiares fundadores de la compañía. El modelo establece reglas claras y necesarias, tanto para acceder como para mantenerse como accionista-trabajador, regulando de igual forma su salida.

En cuanto a las condiciones para la participación, cualquier trabajador y trabajadora de la compañía tiene derecho a acceder, siempre que cumpla una antigüedad de al menos tres años.

Se trata además de una participación que es voluntaria y el grado de participación máxima es acorde al nivel de responsabilidad de la categoría profesional del empleado. El personal que quiera participar en el capital tendrá como obligación revender sus acciones adquiridas cuando deje de formar parte de la plantilla. En esta línea, el precio de compraventa de las acciones se fija teniendo en cuenta el valor de mercado y ser accionista no concede a los empleados y empleadas ningún trato o derecho distinto al resto de la plantilla en materia laboral.

Desde la empresa apuntan la relevancia de este último punto, afirmando que el personal mantiene los mismos derechos y obligaciones que el resto de la plantilla, sin distinciones en evaluaciones de desempeño, política salarial, vacaciones, procesos disciplinarios o reestructuraciones. “La figura del trabajador/ra y la del propietario/ria están deliberadamente diferenciadas, garantizando un modelo profesional y respetuoso con ambas realidades”, destacan desde Alcorta Forging.

En lo referente a los objetivos estratégicos de este modelo de

### La iniciativa es “mucho más que una fórmula financiera o mercantil”

participación, destaca la búsqueda del refuerzo del compromiso mutuo entre la compañía empresa y las personas trabajadoras. Asimismo, pretende promover una implicación directa del personal trabajador en decisiones clave. Así, quienes participan en el capital también pueden hacerlo a través de la sociedad instrumental, en órganos como el Consejo o en decisiones estratégicas (inversiones, compraventas, ampliaciones...).

Por otra parte, la participación como accionistas en los beneficios o pérdidas de la empresa alinea intereses y fomenta una cultura de sostenibilidad a largo plazo en el seno de la compañía. Asimismo, el modelo de Alcorta Forging pretende proteger el arraigo de la empresa en el territorio, ofreciendo una vía de continuidad estable en caso de relevo generacional de los accionistas

### Tres pilares estratégicos

- **Mayor implicación en decisiones clave.** Quienes participan en el capital también pueden participar, a través de la sociedad instrumental, en órganos como el Consejo o en decisiones estratégicas.
- **Alineamiento con los intereses de la empresa.** La participación como accionistas permite al empleado/a conectar con los intereses de la compañía y fomenta una cultura de sostenibilidad a largo plazo.
- **Protección del arraigo de la empresa en el territorio.** Ofrece una vía de continuidad estable en caso de relevo generacional de los accionistas fundadores.

fundadores. Finalmente, con este formato de participación mixta entre la empresa y personal, se busca evitar ventas externas no alineadas con el proyecto, al contar con un colectivo interno preparado y dispuesto a adquirir participaciones si fuera necesario.

Desde la compañía, con sede en Elgoibar, sostienen que dicho sistema de participación accionarial está cuidadosamente diseñado para ser voluntario y, al mismo tiempo, exigente, así como equitativo y transparente (con límites que eviten acumulaciones o privilegios), y compatible con la cultura de empresa participativa, basada en la corresponsabilidad y el compromiso con el largo plazo. “Se trata de una experiencia concreta que puede ser adaptada por otras organizaciones interesadas en construir un modelo de empresa más corresponsable, democrática, resiliente y enraizada en su comunidad”, subrayan.

La iniciativa es “mucho más que una fórmula financiera o mercantil”, afirman desde Alcorta Forging, al tiempo que señalan su valor añadido por apoyar “un compromiso ético, estratégico y cultural”.