

Impulso territorial de la participación de las y los trabajadores en las empresas y organizaciones: Diputación Foral de Gipuzkoa.

España es un Estado organizado en Comunidades Autónomas. Cada una de estas Comunidades cuenta con un Parlamento y con un Gobierno con competencias (legislativas y ejecutivas) en determinadas materias. A su vez, la mayoría de las Comunidades Autónomas se divide y organiza en provincias. En particular, la Comunidad Autónoma del País Vasco (Euskadi) se divide en tres provincias: Araba, Bizkaia y Gipuzkoa. Y de forma similar a las Comunidades Autónomas, en cada una de estas tres provincias existe un órgano con competencia para hacer normas (Juntas Generales) y un Gobierno o Diputación.

Somos casi 700.000 personas en un territorio de un millón de metros cuadrados siendo nuestro el pueblo más antiguo de Europa. El pueblo vasco se articula actualmente por un sistema pseudofederal con un Gobierno Vasco y Diputaciones Forales como la de Gipuzkoa que se reparten competencias exclusivas y todo ello dentro del Estado Español. Y, con una economía basada en una tradición (y futuro) fundamentalmente industrial, y con una red de ciencia y tecnología muy potente así como unas dinámicas crecientes para implantar procesos de aprendizaje a lo largo de toda la vida. Es, además, cuna del movimiento cooperativo más importante del mundo: Mondragon.

El Departamento de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo, es uno de los Departamentos que forman parte de la Diputación Foral (Gobierno) de la provincia de Gipuzkoa, y entre sus áreas de actuación se encuentran: la Sociedad del Conocimiento, la Innovación, y la Promoción y Desarrollo Económico¹.

La Diputación Foral de Gipuzkoa, en concreto, desde el Departamento de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo, quiere contribuir a construir una Gipuzkoa basada en la Sociedad del Conocimiento. Es decir, una sociedad basada en la integración de la sostenibilidad social (cohesión social), la sostenibilidad económica (innovación y competitividad) y la sostenibilidad medio-ambiental.

Desde la Diputación Foral se quiere contribuir a desarrollar un Territorio Socialmente Responsable que apuesta por la sostenibilidad afrontando proactivamente sus retos económicos, sociales y medioambientales, por medio de las estrategias colaborativas y el compromiso multilateral, con soluciones eficientes que creen valor para todas las partes, gestionando los propios activos tangibles e intangibles y alineándolos hacia una visión sostenible del territorio. Un Territorio que genera capital social y relaciones de confianza entre quienes lo conforman.

Un Territorio que pretende construir sus propias ventajas competitivas en relación con su

¹ Funciones y competencias del Departamento de Innovación, Turismo y Desarrollo Rural, disponible en <http://gipuzkoaaldundia.net/es/html/43/367.shtml> (última consulta 27/10/2013)

entorno, en el marco de un mundo complejo, global e interrelacionado capaz de atraer y retener personas y recursos estratégicos. Y que asume que el desarrollo económico y social –conjunto de prácticas exitosas para mejorar las condiciones de vida de las personas y su entorno– está más que nunca basado en el talento de las personas donde la creatividad, la innovación y la sociedad del conocimiento, son elementos que junto a políticas públicas adecuadas, contribuyen al desarrollo sostenible y sustentable de las sociedades y los territorios.

En definitiva, un Territorio que desarrolla políticas encaminadas al empoderamiento de la ciudadanía, la sociedad y sus organizaciones (sociales y económicas); y, por tanto, una sociedad basada en su capital territorial.

Un Territorio que, si bien se apoya y parte de un espacio concreto, se define por su construcción social, resultado de la interacción entre capital físico, humano, social, cultural y tecnológico; y que quiere pasar de ser un recurso a ser el protagonista de su propio futuro; poniendo en valor sus personas y recursos, promoviendo sus procesos de aprendizaje colectivo; y, asegurando unos grados de cohesión y articulación sociales justos.

Se trata, pues, de definir un nuevo modelo de desarrollo económico y social basado en dinámicas de aprendizaje colectivo y de interacción (innovación, organizaciones/empresas e instituciones) que aseguren la cohesión social (implementación de nuevas formas de gobernanza y participación colectiva y activa en proyectos comunes así como de beneficios colectivos y justicia social), la competitividad económica (incorporación competitiva de conocimientos en el sistema productivo en una economía global); y, la sostenibilidad ambiental (utilización creativa, racional y sostenible de los recursos y el espacio). Un modelo que sea capaz de contribuir a mejorar la calidad de vida y el bienestar del conjunto de la sociedad.

En definitiva, un modelo social donde el protagonismo recaiga en las personas que aprenden y que emprenden permanentemente, desde el esfuerzo y la solidaridad, en un contexto de relaciones basadas en la confianza. En un territorio con sentido de pertenencia y de identidad y una fuerte predisposición al cambio.

Desde esta visión, se entiende que la acción pública puede crear las condiciones y contextos favorables y puede ser un motor de innovación.

Y, ello desde dos convicciones. Una, queremos enriquecer el denominado triángulo de conocimiento que nos habla únicamente de la educación, el conocimiento y la innovación; convirtiéndolo en un rombo, incorporando al Territorio como un agente esencial en ese proceso, cuando hasta ahora sólo había sido considerado un mero objeto o ámbito de actuación. Y dos, asumir que la Administración Pública es una gran organización que puede emprender, es decir, que piensa de forma estratégica y, por tanto, largoplacista, que es capaz, entre otras cosas, de aprender a recoger los frutos de los riesgos económicos que toma al financiar proyectos e investigaciones, de modo que, con posterioridad puedan reinvertirse otra vez en la sociedad.

Ante todo ello, desde la Diputación Foral se entiende necesaria una focalización de sus políticas orientándolas:

- a las personas con sentido de la iniciativa y del compromiso;
- a las organizaciones basadas en la creatividad, la innovación abierta y la participación;
y
- a la sociedad y el territorio; creando contextos favorables para la cooperación.

Eso hace que los nuevos conceptos a promover sean: la innovación social y la innovación en los contextos de trabajo.

En este sentido desde este programa, el Departamento de Innovación, Desarrollo Rural y Turismo, está incidiendo en el desarrollo de las siguientes líneas de actuación:

- reconociendo que el origen de la innovación son las personas, promover la cultura innovadora y emprendedora (la iniciativa y la capacidad de poner estas ideas en práctica), es decir, contextos sociales y competencias
- la innovación en los contextos de trabajo y el desarrollo de nuevos modelos de relaciones en las empresas basados en la participación
- dar respuesta a necesidades sociales y medioambientales
- promover la innovación social y territorial

Así, en el ámbito de la innovación y el compromiso con las personas y el Territorio, en Gipuzkoa, entendemos que se debe partir de que el paso a una economía de la innovación tiene implicaciones en el ámbito del mundo laboral. La empresa necesita personas que busquen activa y constantemente nuevas y mejores formas de hacer las cosas. Esto requiere no sólo unos niveles más altos de competencias y capacidades, sino una relación nueva, basada en la confianza.

En coherencia con lo señalado entendemos la empresa como una organización en la que colaboran las distintas partes interesadas y en la que todas las partes buscan conjuntamente una perspectiva de negocio duradera, una competitividad económica y un equilibrio social, y, por tanto, actúan en consecuencia. Una organización que pretende generar el máximo valor para la sociedad con la menor cantidad de recursos, entendiendo valor como la capacidad para cubrir las necesidades cambiantes a lo largo del tiempo. Unas empresas basadas en el principio de una relación justa entre trabajadoras y trabajadores, equipos directivos y la propiedad.

Se está promoviendo y apoyando aquellas organizaciones y empresas que apuestan por un modelo de desarrollo basado en:

- la apuesta por la sostenibilidad de sus actividades, para lo cual tratan de producir bienes o servicios que aportan valor a su clientela desde posiciones de respeto al entorno tanto interno como externo donde se desenvuelven;

- considerar a las personas que trabajan en su organización como la clave de su desarrollo y sostenibilidad;
- tener articuladas diversas formas de participación de sus trabajadoras y trabajadores en el proyecto empresarial;
- estar integradas por personas implicadas y comprometidas en el proyecto empresarial;
- desarrollar entornos favorables para que sus trabajadoras y trabajadores mejoren sus competencias y sus capacidades mediante el aprendizaje a lo largo de toda la vida; organizaciones que aprenden.

En este sentido, se promueven todas aquellas actuaciones tendentes a promover la participación de las trabajadoras y los trabajadores en las empresas en la medida que contribuye a una mayor vinculación de las personas con el proyecto empresarial e implica a la empresa con su entorno (acerca el poder de decisión a su realidad más cercana); y facilita una mejor gestión empresarial:

- así, en el apartado de la innovación en los contextos laborales (en las relaciones internas, protagonismo de las personas, implementación de un nuevo modelo organizativo o en las relaciones externas, innovación abierta), se está focalizando en el desarrollo de las nuevas relaciones empresariales; tanto desde el punto de vista interno (compromiso con las personas) como externo (compromiso con el territorio).
- se apuesta por desarrollar nuevos incentivos para implicar a la dirección y a las trabajadoras y los trabajadores en las actividades de desarrollo y en la toma de decisiones, así como una cultura empresarial que incentive a las personas a cooperar y que garantice el compromiso de la propia organización con el desarrollo.
- se entiende que se debe interrelacionar la innovación, las nuevas cualificaciones y empleos y la promoción de la calidad del empleo y el aprendizaje permanente; en definitiva, desarrollar el concepto de los "lugares de trabajo innovadores como fuente de productividad y de empleos de calidad".

Por ello, se ha desarrollado una línea estratégica territorial de actuación que denominamos PK (Pertsonetikiko Konpromezua) "compromiso con las personas", lo que supone promover experiencias empresariales que incardinan la empleabilidad, la creatividad, el sentido de la iniciativa, la sostenibilidad y la competitividad en unos nuevos modelos de configuración de las propias empresas.

En definitiva, organizaciones y empresas con entornos favorables a alinear personas, equipos de personas y organizaciones, en ámbitos sociales y territoriales concretos, en torno a unos objetivos y unas culturas de actuación, que pivotan sobre la innovación y el compromiso (personal, profesional y social).

Nuestra propuesta es clara: promover la transformación de los modelos empresariales contribuyendo a la generación de nuevos modelos de relaciones basados en la participación, organizaciones y empresas con un proyecto compartido, integradas por personas implicadas activamente en el proyecto empresarial y por organizaciones que contribuyen a la generación de un contexto favorable, en la que ambas, personas y organizaciones contribuyen a la generación mutua de valor compartido. Y donde la participación (incluye la financiera) de las trabajadoras y los trabajadores en las empresas es un elemento consustancial.

Pero hay que ir más allá. Hay que pasar de la reflexión estratégica y la voluntad al ámbito de la intervención, a la transformación.

En este sentido, desde la Diputación Foral de Gipuzkoa, se está desarrollando una política activa de apoyo a la puesta en marcha de experiencias empresariales basadas en la participación de las trabajadoras y los trabajadores en los ámbitos de gestión, la toma de decisiones, en el capital y en los resultados, así como de promoción de desarrollo de experiencias piloto que trabajen nuevas formas de organización basadas en las personas, y la experimentación e intervención en fórmulas avanzadas de innovación en los contextos de trabajo.

Y eso lo hemos traducido en cuatro líneas de actuación interrelacionadas orientadas a promover la participación en las empresas:

1. Promover Proyectos de I+D+i
 - a. Posicionamiento de las empresas guipuzcoanas respecto a las fórmulas de participación financiera en las empresas.
 - b. Posibilidad de incorporar a la realidad guipuzcoana figuras de participación (incluidas las financieras) que internacionalmente han tenido éxito (ej: las ESOP).
 - c. Diseño de propuestas concretas para un tratamiento fiscal (tanto del punto de vista de quien vende como de quien compra) que promueva una mayor participación financiera de las trabajadoras y trabajadores en las empresas
 - d. Diagnóstico sobre culturas y valores imperantes en las organizaciones guipuzcoanas e identificando aquellos asociados a modelos más participativos.
 - e. Identificación internacional del posicionamiento y de “buenas prácticas” de agentes sociales, económicos y políticos (administración) respecto a la participación financiera.
 - f. Investigación sobre la relación entre modelos empresariales más participativos con indicadores de salud territoriales (se cuenta con la implicación del

ministerio de salud) siguiendo con lo que se apuntaba en Roseto (Pennsylvania.USA).

2. Sensibilización y valorización social

- a. Identificación y divulgación de “buenas prácticas” de gestión participativa en las empresas
- b. Creación de un grupo de trabajo específico configurado por agentes socio-económicos, educativos y de investigación, en un instrumento territorial
- c. Desarrollo y participación en Jornadas temáticas: bien dirigidas a Gipuzkoa o bien dirigidas a presentar la realidad guipuzcoana en el exterior.
- d. Desarrollo de una WEB específica destinada a ser una referencia (interna y externa) y apoyo a las empresas guipuzcoanas (equipos directivos y trabajadoras y trabajadores) en el ámbito de la participación en las empresas (<http://www.gipuzkoapartaidetza.net>).

3. Desarrollo de instrumentos, fundamentalmente en soporte WEB, para su uso por parte de personas, de las empresas y las organizaciones:

- a. Diagnóstico, plan de acción y evaluación en el ámbito de la gestión participativa)
- b. Diagnóstico sobre las competencias profesionales y gestión del itinerario profesional y los objetivos de la empresa)
- c. Diagnóstico del capital social o relacional de las personas tanto dentro de la propia empresa como con otras)
- d. Diagnóstico del grado de cohesión social dentro de una organización.
- e. Herramienta para ayudar a las organizaciones a “liberar” y canalizar el potencial de las personas en beneficio de un proyecto común garantizando el bienestar laboral y los valores cooperativos con el objetivo de hacerlas más competitivas y sostenibles.

4. Desarrollo de experiencias piloto en empresas guipuzcoanas:

- a. Actuaciones que integran la empleabilidad y el aprendizaje a lo largo de toda la vida.
- b. Procesos de modelización de la participación (en la toma de decisiones, en el capital y en los resultados).

Finalmente, en esta estrategia territorial se pretende responder al compromiso de la Diputación Foral de Gipuzkoa con articular fórmulas que respondan a la situación socio-económica actual para plantear fases para un futuro coherente con lo apuntado a nivel comunitario como

estrategias territoriales inteligentes, donde deben jugar un papel importante unas empresas con modelos de participación (incluyendo la financiera).

El proyecto S-DEED ha sido concebido por la Diputación Foral de Gipuzkoa como una iniciativa, apoyada y cofinanciada por la UE, que ha permitido contrastar de forma internacional y en cooperación, la pertinencia de una estrategia territorial de promoción de la participación en las empresas y organizaciones.