LA SOSTENIBILIDAD EN LA GESTIÓN DE SOCIEDADES:
NUEVOS RETOS JURÍDICOS
Alberto Emparanza y Andrea Meijomil (dirs.)
ISBN: 979-13-87913-50-2
Madrid, 2025
pp.71-98
DOI: *10.37417/sostenibilidad-gestion-sociedades/03*
Marcial Pons Ediciones Jurídicas y Sociales
Editado bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International License

Sostenibilidad y participación de las personas trabajadoras en la empresa

Rosa Ochoa-Errarte Goicoechea
Profesora Agregada de Derecho Mercantil
Universidad del País Vasco
Euskal Herriko Unibertsitatea

SUMARIO: I. INTRODUCCIÓN.—II. SOSTENIBILIDAD Y EMPRESA.—III. SOSTENIBILIDAD Y PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS. 1. La participación en las Directivas de Sostenibilidad y Diligencia debida. 2. La participación en la gestión. 3. La participación en los beneficios. 4. La participación en el capital.—IV. CONCLUSIONES.—V. BIBLIOGRAFÍA.

I. INTRODUCCIÓN

Hace unos años ya que la palabra sostenibilidad impregna los discursos económico, político y también jurídico de toda Europa. En el ámbito societario el término es relativamente nuevo, aunque la idea no lo es. Ya antes se ha hablado de responsabilidad social corporativa como integración voluntaria, por parte de las empresas y otras instituciones, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con terceros. La *preocupación* por el impacto de la actividad empresarial en su entorno más próximo (trabajadores, proveedores, clientes, medio ambiente…) se va gestando en los Estados Unidos en las décadas de 1950 y 1960 hasta alcanzar su esplendor a finales del s. xx de la mano de la globalización. Es Elkington quien en 1994 formula la idea del triple objetivo (*triple bottom line*), que afirma que una empresa debe ser económicamente sostenible, socialmente beneficiosa y ambientalmente responsable. Ya en el s. xxi se han desarrollado diversas herramientas para medir y gestionar la responsabilidad social corporativa (Global Compact, Global Reporting Initiative, ISO 26000…). La responsabilidad social surgió como *obligación moral* del empresario

y se ha desarrollado siempre desde la idea de la voluntariedad. La mayoría de las definiciones de responsabilidad social la han entendido como integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus relaciones con sus interlocutores, partes interesadas o *stakeholders*. Hablamos de autorregulación. Pero se habla también de *greenwashing*[1], de marketing o estrategia publicitaria, que no solo tiene lugar respecto de las medidas en relación con el medio ambiente, sino también con las manifestadas preocupaciones sociales[2].

Cuando ahora hablamos de sostenibilidad[3] también hablamos de protección del medio ambiente, de impacto de la empresa en sus relaciones con trabajadores, clientes, proveedores y comunidades locales, y de una gobernanza que garantice su viabilidad, pero hay cierto cambio de perspectiva, especialmente con la aprobación de la directiva de diligencia debida. La experiencia ha puesto de manifiesto que la autorregulación no es suficiente para dar cabida, en la toma de decisiones en la empresa o sociedad, a intereses distintos de los de sus socios, por lo que es razonable pensar en medidas legislativas que los incorporen. Claro está, si la preocupación por el impacto de la actividad económica, en especial de la gran empresa, es real[4].

En este trabajo nos ocuparemos únicamente de una de las facetas de la sostenibilidad en la empresa, en los apartados de sostenibilidad social y gobernanza, la que afecta a la participación de sus personas trabajadoras. Participación que no puede limitarse a la determinación de las condiciones de la relación de trabajo y a la obtención de información. Pensamos que esa participación, en la gestión o financiera, más allá de atender los intereses de las personas trabajadoras como parte intere-

---

[1] A este respecto es de interés la Directiva (UE) 2024/825 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de febrero de 2024, por la que se modifican las Directivas 2005/29/CE y 2011/83/UE en lo que respecta al empoderamiento de los consumidores para la transición ecológica mediante una mejor protección contra las prácticas desleales y mediante una mejor información, que deberá ser transpuesta a los ordenamientos nacionales antes del 27 de marzo de 2026.

[2] Como ejemplo de una visión crítica respecto de la eficacia de la responsabilidad social corporativa en cuanto a la consecución de los objetivos que dice pretender, *vid.* Maira Vidal, M. M., «La responsabilidad social empresarial como parte del proyecto político y económico neoliberal», *Lan Harremanak*, núm. 28, 2013-I, pp. 100-122.

[3] El art. 2 de la Ley 2/2022, de 4 de marzo, de Economía Sostenible entiende como tal «un patrón de crecimiento que concilie el desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social, y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades».

[4] En este sentido, Ruiz Muñoz, M., en «Interés social pluralista y cambios estructurales en el gobierno corporativo», *https://almacendederecho.org/interes-social-pluralista-y-cambios-estructurales-en-el-gobierno-corporativo*, indica que «ha quedado patente que el recurso a la moral, al *soft law* o a la autorregulación, se han mostrado claramente insatisfactorios para implantar una fórmula pluralista».

sada, puede también cumplir un importante papel en la sostenibilidad económica de las empresas. Esto es así, especialmente, y más allá de la gran empresa, en los casos de sucesión y el nacimiento y consolidación de las *startup*. Pero no debería limitarse a los mismos, todas las pymes pueden beneficiarse de las ventajas que aporta la participación.

II. SOSTENIBILIDAD Y EMPRESA

Especialmente en esta última década, se ha intensificado el cuestionamiento del marco de referencia de lo que ha solido entenderse como «interés de la sociedad» (interés de la empresa en términos del art. 225.1 LSC)[5] buscando su ampliación, no sin un intenso debate doctrinal en el ámbito del derecho mercantil societario[6]. Cada vez más, se discute cuál debe ser el papel de las empresas o de las sociedades[7] en el sistema económico y social de nuestro tiempo. La cuestión se ha planteado especial-

---

[5] La visión *contractual*, según la cual la gestión de la sociedad debe atender al beneficio económico de los socios, frente a la *institucionalista* que quiere dar cabida a otros intereses mencionados, acreedores, clientes, trabajadores, comunidad y clima, principalmente.

[6] *Vid.* con amplia bibliografía, Recalde Castells, A., «La inclusión de objetivos públicos en la gestión de las sociedades de capital», en Martínez Florez, A. (coord.), *Estudios en Homenaje al Profesor Ricardo Alonso Soto*, p. 439 y ss., también *https://almacendederecho.org/los-intereses-colectivos-en-la-gestion-de-sociedades-anonimas-rsc-sostenibilidad-y-objetivos-esg*, con el apunte de que «cuando los administradores deben contemplar y defender más intereses, mayor es su discrecionalidad y menor es el control al que se someten y su responsabilidad» o Ruiz Muñoz, M., «Interés social pluralista y cambios estructurales en el gobierno corporativo», en *https://almacendederecho.org/interes-social-pluralista-y-cambios-estructurales-en-el-gobierno-corporativo*, entre otros. Para una crítica tajante a esa perspectiva de ampliación, *vid.* Alfaro, J.; «Una crítica conjunta al *stakeholderism*, el *purpose* y el ESG», *Almacén de Derecho*, 2024; en *https://almacendederecho.org/una-critica-conjunta-al-stakeholderism-el-purpose-y-el-esg*. En el mismo sentido Peinado García J. I.; «El indeseado efecto político en el derecho de sociedades», *Revista de Derecho mercantil*, núm. 332, 2024, p. 65; «el derecho de sociedades de capital responde al objetivo de maximizar la riqueza de los socios, proporcionándoles las normas que ellos habrían acordado, a tal fin, en caso de que hubieran pactado expresamente sobre las diversas cuestiones de la vida de la sociedad, denunciando al legislador que puede tener la tentación de incorporar al Derecho de sociedades de capital otras finalidades» (p. 66). En sentido contrario, Esteban Velasco, G.; «El sistema dual en el debate sobre los sistemas de administración y control», *Revista de Derecho Bancario y Bursátil*, núm. 174, 2024; «Nos parece que el sentido de la evolución de las relaciones entre la empresa y el derecho de sociedades, en particular, en relación con las sociedades cotizadas y las de grandes dimensiones, es que el derecho de sociedades pueda ser también cauce para la regulación de algunos aspectos jurídicos de la empresa (reiteramos, solo de determinados aspectos de la empresa y de acuerdo con una teoría de la empresa sensible a los intereses de los distintos partícipes o afectados, además de los de los aportantes del capital de riesgo), de forma que se vaya produciendo una evolución del sentido y contenido del derecho de sociedades, sin que este deba constituir una barrera para la acogida de nuevas tendencias de regulación más equilibrada de otros intereses distintos de los tradicionales de los aportantes del capital».

[7] Somos conscientes de que empresa y sociedad son conceptos distintos, pero en este trabajo cuando nos referimos a la empresa lo haremos a la empresa societaria. Y, más en concreto, a la sociedad de capital.

mente en torno a las grandes sociedades anónimas, pero tiene implicaciones para todo el tejido empresarial[8]. Las instituciones comunitarias han jugado un papel fundamental en este cambio que, veremos hasta dónde nos lleva realmente. Desde el punto de vista jurídico, el cambio de perspectiva se ha impulsado, de inicio, con la expansión de las obligaciones de información. La Directiva 2014/95/UE[9] exigió a las sociedades anónimas de mayor tamaño, y a las cotizadas, la publicación de determinados aspectos no financieros, al menos sobre cuestiones medioambientales, laborales y sociales, sobre el respeto de los derechos humanos y la lucha contra la corrupción y el soborno. Conforme a la misma, las empresas debían exponer, especialmente, qué conceptos aplican en estos ámbitos y qué resultados han obtenido. El margen para cumplir con la obligación era amplio, dada la abstracción y la flexibilidad de los aspectos y conceptos recogidos[10], pero se entendía que generaría cierta presión para presentar algo sensato y concreto que permitiera que inversores, clientes, empleados o medios de comunicación identificaran a las empresas como *buenas ciudadanas corporativas*. Quizá más relevante que las obligaciones en sí, era el impulso que debían generar. La exigencia de tener algo digno sobre lo que informar podría provocar un cambio real[11]. El legislador europeo pretendió así fomentar el comportamiento sostenible de las empresas a través de la transparencia, generando una presión competitiva a favor de esas prácticas sostenibles. El interés de la sociedad se vería modificado o enriquecido sin intervención del Estado, más allá de esta «suave presión».

La Directiva (UE) 2022/2464[12], conocida como Directiva sobre informes de sostenibilidad corporativa (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) dio un paso más, ampliando la obligación de informar y cam-

---

[8] Chamorro Dominguez, M.C., «Hacia la integración de criterios ESG en las pymes», en García-Cruces González, J.A. (coord.), *De Iure Mercatus. Libro Homenaje al Prof. Dr. h. c. Alberto Bercovitz Rodríguez-Cano II*, 2023, p. 1833 y ss.

[9] Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos.

[10] Sobre las consecuencias de la generalidad y carácter mínimo del contenido de la Directiva, *vid.* Alonso Ureba, A.; «Derecho de sociedades y función económico social de la gran empresa», en Chamoro Domínguez, M.C. y Viera González, A.J. (dirs.); *Derecho de sociedades y sostenibilidad*, 2023, p. 79.

[11] Con escepticismo lo ven muchos autores, entre otros, Sanguineti Raymond, W. y Viero Serrano, J.B., «La invención de la diligencia debida en materia de sostenibilidad», *Revista Trabajo y Derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales*, núm. 16, 2022, p. 1, quienes ven en la normativa sobre sostenibilidad «una nueva manifestación de gatopardismo, una renovada envoltura destinada de antemano a la ineficacia social y a la utilización empresarial como parte de su estrategia de marketing y de prevención del daño reputacional. Añadiendo que solo el paso del tiempo permitirá calibrar en su momento la revolución jurídica liderada por la Unión Europea en el inicio de la tercera década del s. xxi».

[12] Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de diciembre de 2022, por la que se modifican el Reglamento (UE) 537/2014, la Directiva 2004/109/

biando su naturaleza. Se amplió también el número de empresas sometidas a la obligación de información[13]. A partir del ejercicio de 2024, las empresas deben publicar información basada en los estándares europeos sobre información de sostenibilidad (*European sustainability reporting standards*), orientada a indicadores cuantificables, para hacer los datos más comparables y medibles. La información incide especialmente en cuestiones de lucha contra el cambio climático y protección de los recursos naturales. Las empresas deben indicar cómo sus modelos de negocio y estrategias se alinean con la transición hacia una economía sostenible y con la meta de la neutralidad climática para 2050, incluyendo objetivos para 2030 y 2050. La Directiva da un paso hacia transformación del marco legal en el que las empresas han de tomar sus decisiones. Se espera que también las sociedades, anónimas fundamentalmente, asuman metas que van más allá del interés económico directo. Esta evolución puede interpretarse como integración de criterios de bien común dentro del interés empresarial[14]. Aunque, el espíritu sigue siendo el de promover la sostenibilidad ejerciendo esa «suave presión» a la que nos hemos referido[15].

La Directiva debe ser traspuesta antes del 26 de julio de 2026. El gobierno ha aprobado, con fecha 27 de octubre de 2024, el Proyecto de Ley de Información Empresarial sobre Sostenibilidad para la divulgación de la contribución de las empresas en cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza.

La Directiva (UE) 2024/1760, de 13 de junio de 2024, sobre diligencia debida (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive)*[16] va más allá.

CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE, por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas.

[13] La obligación ha entrado en vigor de forma escalonada. A partir del 1 de enero de 2024, para grandes empresas de interés público (más de 500 empleados) ya sujetas a la directiva sobre información no financiera, que deberán entregar sus informes en 2025. Desde el 1 de enero de 2025, para las grandes compañías no sujetas a la directiva sobre información no financiera (más de 250 empleados y/o una facturación de 40 millones de euros y/o de 20 millones en activos totales), que deberán entregar sus informes en 2026. A partir del 1 de enero de 2026, para las pymes cotizadas y otras empresas, que deberán entregar sus informes en 2027, aunque podrán retrasarlo hasta 2028. Y en 2029, deberán presentar el informe del ejercicio de 2028 las empresas de terceros países con al menos una filial o sucursal con domicilio social en la Unión Europea o con un volumen de negocios neto de más de 150 millones de euros en la Comunidad Europea.

[14] No lo entiende así, entre otros, Alonso Ureba, A.; *op.cit.*, p. 81, para quien «las obligaciones de información no financiera no implican una revisión de la cláusula de interés social, al margen de que la discrecionalidad empresarial permita a los administradores tener en cuenta otros intereses, aunque resalta que la situación no está exenta de cierta contradicción».

[15] Estamos en un marco legal que «impone, todo lo más, la transparencia de acciones voluntarias»; Recalde Castells, A.; «La inclusión…», *op.cit.*, p. 16.

[16] Directiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de junio de 2024, sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad y por la que se modifican la Directiva (UE) 2019/1937 y el Reglamento (UE) 2023/2859.

Regula los tres ámbitos típicos de la sostenibilidad, ambiental, social y gobernanza (*environmental, social and governance*), aunque incide, especialmente, en la protección del medio ambiente y de los derechos humanos. Impone deberes de diligencia a las grandes empresas, que deberán evitar y corregir impactos negativos en derechos humanos y medio ambiente y formular planes de transición alineados con el Pacto Verde Europeo y el Acuerdo de París. Planes que deben incluir cómo las estrategias empresariales apoyan los objetivos climáticos, incluyendo planes de inversión. Estas obligaciones pueden entenderse como una redefinición de interés de la sociedad, más allá del interés social como interés común del conjunto de los socios. En una interpretación clásica, estaríamos ante una interferencia regulatoria en el derecho de sociedades[17]. Pero puede verse como una actualización del marco de referencia del concepto de interés social, necesario para hacer frente a los grandes retos a los que se enfrenta la humanidad. Se trata de hacer compatible la actividad y el futuro de las empresas con el futuro del planeta, tal y como lo conocemos, y con los derechos humanos de las personas afectadas por su actividad. Hay que recordar que el ámbito de aplicación de las directivas a las que nos referimos es fundamentalmente el de la gran empresa[18], y, aunque se trate de «una tarea de gran dificultad política y social e igualmente jurídica al afectar al núcleo de la estructura corporativa de la sociedad anónima y por tanto a su modelo interno de organización y funcionamiento»[19], la consideración de que estas empresas deban incorporar intereses plurales en su gestión, en el sentido recogido en las directivas de sostenibilidad y de diligencia debida, parece legítima. Otro

---

[17] No lo considera así Alonso Ureba, A., *op. cit.*, p. 86, para quien abordar la cláusula de interés social y el estándar de conducta de los administradores «solo procede en el ámbito del derecho de sociedades, donde no se sitúan estas Directivas sobre sostenibilidad. Sin embargo, sí considera que la vía para la incorporación de nuevos intereses puede estar en la introducción de pasos dentro del modelo legal, intrasocietarios, que contribuyan a integrar realmente intereses plurales aun partiendo de la dificultad para la concreción de estos, de la forma de llevar a cabo esa integración y del alcance de esta».

[18] Su art. 2.1 delimita el ámbito de aplicación a las empresas que cumplan alguna de las siguientes condiciones: a) tener una media de más de 1000 empleados y un volumen de negocios mundial neto superior a 450 000 000 euros en el último ejercicio respecto del que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales; b) aun no habiendo alcanzado los umbrales a que se refiere la letra, a) ser la empresa matriz última de un grupo que haya alcanzado dichos umbrales en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales consolidados; c) haber celebrado, o ser la empresa matriz última de un grupo que haya celebrado, acuerdos de franquicia o de licencia en la Unión a cambio de cánones con empresas terceras independientes, cuando tales acuerdos supongan una identidad común, un concepto empresarial común y la aplicación de métodos empresariales uniformes y los correspondientes cánones hayan ascendido a más de 22 500 000 euros en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales, y siempre que la empresa haya generado, o sea la empresa matriz última de un grupo que haya generado, un volumen de negocios mundial neto superior a 80 000 000 euros en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales.

[19] Alonso Ureba, A., *op. cit.*, p. 86.

tema es que el contenido de las directivas sea lo suficientemente claro y preciso para dotar de seguridad jurídica a las empresas y a quienes las gestionan[20]. También es discutible hasta qué punto las obligaciones de protección del medio ambiente o de los derechos humanos deban articularse modificando el derecho de sociedades[21].

III. SOSTENIBILIDAD Y PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS

La participación de las personas trabajadoras en las empresas es uno de los temas que ha tenido relevancia en el discurso sobre la responsabilidad social y la tiene también, como no podía ser de otra manera, al abordar la sostenibilidad. Entre las que se conocen como partes interesadas o *stakeholders*, es la que tiene una vinculación más directa, estrecha y estable con las empresas[22]. Es también un tema de debate recurrente en las instituciones de la Unión Europea, especialmente desde 1989. Ese año el programa de acción sobre la aplicación de la Carta Comunitaria de derechos sociales básicos para los trabajadores[23] aprobado definió las dos formas de participación sobre las que se ha trabajado en adelante: participación inmaterial, por un lado, que incluye derechos de información, consulta y participación en la toma de decisiones, y participación financiera, por otro, en los resultados o en el capital. A partir de ahí ha habido recomendaciones, comunicaciones, informes y propuestas de

---

[20] Especialmente sobre la Directiva de diligencia debida, contamos en nuestra doctrina con excelentes aportaciones que ayudan a entender las dificultades que plantea la regulación aprobada. No se citan en este trabajo porque se limita a un aspecto muy concreto de la sostenibilidad, que tiene sus peculiaridades. Entre ellos, Portellano Diez, P., «*Nessun Dorma*: el verdadero ámbito de aplicación personal de la Directiva sobre diligencia debida y sus pilares», en *Estudios Homenaje al profesor Rojo. Tomo II*, pp. 1181-1226; o Recalde Castells, A., «La obligación de las sociedades de identificar, reducir y reparar los efectos adversos sobre el medio ambiente y los derechos humanos (nota a la propuesta de directiva sobre "diligencia debida" —*due diligence*— en materia de sostenibilidad)», en Peñas Moyano, M.J. (coord.), *Estudios de Derecho de sociedades y Derecho concursal: libro homenaje al profesor Jesús Quijano González*, pp. 691-708.

[21] *Vid.*, por todos, Recalde Castells, A., «La inclusión…», *op. cit.*, p. 34, advirtiendo de que «confiar la persecución de objetivos públicos a las empresas puede ser contraproducente, si frena la toma de medidas con instrumentos de Derecho público que son los propios para esos fines».

[22] Plantea la reflexión Esteban Velasco, G. *op. cit.*, p. 26: «En relación con los trabajadores la cuestión es si se puede considerar a los trabajadores más allá de su condición indiscutida de "parte interesada" en el sentido que asume la teoría de la RSC/sostenibilidad también como "parte constitutiva" del gobierno de la empresa, o dicho de otra manera como titulares de "intereses con rango constitutivo susceptibles de intervenir en el proceso de formación de la voluntad empresarial"».

[23] Comunicación de la Comisión relativa a su programa de acción sobre la aplicación de la Carta Comunitaria de derechos sociales básicos para los trabajadores COM (89) 568 final, de 29 de noviembre de 1989.

resolución[24] que han buscado promover todo tipo de participación en el entendimiento de que es un factor importante a la hora de asegurar la competitividad de la economía europea a nivel mundial. La participación de las personas trabajadoras se entiende como instrumento de generación de empleo, riqueza, incremento de la productividad y de la cohesión social. Sin embargo, por el momento, no ha habido grandes avances en la intensidad de la misma a nivel europeo. La diferente situación de las legislaciones y las realidades de los distintos estados miembros de la Unión en materia de participación ha dificultado la adopción de una normativa europea que vaya más allá de las recomendaciones. Y los legisladores nacionales tampoco parecen estar respondiendo a esas recomendaciones planteadas.

Los datos de los informes de la *European Federation of Employee Share Ownership*[25], si bien se centran en la información sobre grandes empresas y la participación de las personas trabajadoras en el capital, tampoco son esperanzadores en cuanto a la evolución de esa participación en la práctica. Crece entre los altos directivos, pero no entre el resto de los asalariados. La razón que se apunta es la incapacidad de los legisladores nacionales para adecuar su legislación a la realidad cambiante de las empresas. Así, los programas de participación accionarial se aplican únicamente al personal del país de origen de las empresas, cuando actualmente solo el 35 por ciento de sus empleados trabaja en su país de origen. El Informe de 2024 critica que los mecanismos de participación sigan apoyándose en marcos y mecanismos obsoletos[26]. Sin embargo, se observa un cambio de paradigma interesante. Son las pymes las que están apostando por la participación en el capital de sus empleados. El movimiento se da, sobre todo, en Reino Unido y Noruega y, especialmente, en el contexto del relevo generacional en las empresas. La fórmula utilizada es la del *Employee Ownership Trust*, siguiendo la

---

[24] Entre otras, Recomendación del Consejo, de 27 de julio de 1992, relativa al fomento de la participación de los trabajadores en los beneficios y los resultados de la empresa (incluida la participación en el capital) (92/443/CEE); Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las regiones relativa al marco para la participación financiera de los trabajadores COM (2002) 364 final; Resolución del Parlamento Europeo de 14 de marzo de 2014, sobre la participación financiera de los trabajadores en los beneficios de las empresas, 2013/2127 (INI); Propuesta de Resolución sobre el papel de la participación financiera de los trabajadores en la creación de empleo y la reintegración de los desempleados. Informe de 27 de septiembre de 2018, 2018/2053 (INI); Resolución del Parlamento Europeo, de 16 de diciembre de 2021, sobre la democracia en el trabajo: un marco europeo para los derechos de participación de los trabajadores y revisión de la Directiva sobre el comité de empresa europeo, 2021/2005 (INI).

[25] EFES (European Federation of Employee Share Ownership) publica cada año un estudio sobre participación en el capital de las grandes empresas europeas (de todos los estados de la Unión Europea además de las de Reino Unido, Noruega, Islandia, Serbia y Suiza).

[26] Véase *https://www.efesonline.org/Annual%20Economic%20Survey/Presentation.htm*. *https://www.efesonline.org/Annual%20Economic%20Survey/2024/Survey%202024.pdf*.

de los ESOP norteamericanos. La figura del *trust* no parece ser la más apropiada para el continente[27], pero esa titularidad intermedia del capital puede articularse también por medio de una sociedad civil, una limitada, etc. No faltan ejemplos en la práctica[28].

La sucesión no es la única situación en la que la participación contribuye a la sostenibilidad del proyecto empresarial. También puede jugar un papel importante en la continuidad de empresas en crisis, ante una propuesta de adquisición por parte de empresas transnacionales, o en la retención de personal cualificado en aquellas empresas en las que el llamado *capital humano* es de mayor importancia, como ocurre, por ejemplo, con las *startups* tecnológicas.

Las normas que los estados nacionales han aprobado con el objetivo de promover este tipo de participación se centran, sobre todo, en los incentivos fiscales, que se aplican tanto a personas trabajadoras como empresas y, en ocasiones, en las ayudas directas para la adquisición de acciones. Como ya se ha apuntado, más allá de la participación en el capital, interesan, también en términos de sostenibilidad, la participación en los resultados de la actividad empresarial (beneficios principalmente) y la participación en la gestión, en la toma de decisiones. También en ambos casos con regulaciones muy distintas en los distintos estados de la Unión. Alemania es el paradigma de participación en la gestión[29], con su modelo de cogestión por medio de un órgano de administración dualista. Y Francia lo es en participación en beneficios. Volveremos sobre ellos.

1. La participación en las Directivas sobre informes de sostenibilidad corporativa y diligencia debida

La Directiva (UE) 2022/2464, a la que hemos hecho referencia, incorporó a la Directiva 2013/34 UE sobre los estados financieros anuales,

---

[27] Tomás Martínez, G., «En busca de una alternativa al trust para articular planes de participación financiera: *Employee Stock Ownership Plans* (ESOPS)», *Cuadernos de Derecho Transnacional*, vol. 6, núm. 2, 2014, pp. 255-289.

[28] Uno de los más significativos en nuestro país sería el caso de CAF S. A., cuyos trabajadores son, a través de la entidad Cartera Social S. A., titulares, en estos momentos, del 23,75 por ciento del capital de CAF S. A.

[29] Aunque también son de interés el modelo nórdico de Suecia, Dinamarca y Noruega, por cuanto incluyen la participación de representantes de los trabajadores en los consejos de administración; el modelo de los Países Bajos, que, como el alemán, estructura el consejo en dos niveles, y en el que el comité de empresa nombra un tercio de los miembros del consejo de supervisión (obligatorio en empresas con un capital emitido más reservas de al menos 16 millones de euros y de al menos 100 trabajadores en Países Bajos, art. 2:153/263 Código Civil); o el francés, que con la ley del Pacto de 2019 (Loi num. 2019-486 du 22 mai 2019), incorpora la obligación de que haya representación de los trabajadores en el consejo de administración (en empresas con, al menos, 1000 empleados en Francia o 5000 en el mundo).

los estados financieros consolidados y otros informes afines de ciertos tipos de empresas, un nuevo art. 29 *ter*, según el cual, «las normas de presentación de información sobre sostenibilidad deberán: b) Especificar la información que las empresas deban divulgar sobre los siguientes factores sociales y de derechos humanos: ii) las condiciones de trabajo, incluido el empleo seguro, el tiempo de trabajo, la adecuación de los salarios, el diálogo social, la libertad de asociación, la existencia de comités de empresa, la negociación colectiva, incluida la proporción de trabajadores cubiertos por convenios colectivos, los derechos de información, consulta y participación de los trabajadores, la conciliación de la vida privada y la vida laboral, y la salud y la seguridad».

El considerando 49 de la misma señala que: «Las normas de presentación de información de sostenibilidad que traten sobre negociación colectiva deben especificar, entre otras cosas, la información que debe divulgarse sobre la existencia de comités de empresa, así como sobre la existencia de convenios colectivos y la proporción de trabajadores amparados por dichos acuerdos. Las normas de presentación de información sobre sostenibilidad que traten sobre la participación de los trabajadores deben especificar, entre otras cosas, la información que debe divulgarse sobre la participación de los trabajadores en los órganos de administración y supervisión».

Así pues, la Directiva, en coherencia con el planteamiento de la Unión en el ámbito de la participación de las personas trabajadoras, entiende que la participación va más allá de la información y consulta y menciona expresamente la participación en la gestión a través de los órganos societarios, de administración y supervisión. El Proyecto de Ley de Información empresarial sobre sostenibilidad, aprobado con fecha 27 de octubre de 2024[30], para trasponer la directiva, modifica el art. 49 del Código de Comercio eliminando su apdo. 6.II (que había sido incorporado en 2021 por el art. 2 de la Ley 5/2021)[31] que, en el apartado de información sobre cuestiones sociales y relativas al personal, exige la información sobre «mecanismos y procedimientos con los que cuenta la empresa para promover la implicación de los trabajadores en la gestión de la compañía, en términos de información, consulta y participación». Ninguna referencia en este sentido se hace en la propuesta para los arts. 49 y 49 *bis*. No se entiende que, cuando la Directiva incide en este aspecto, la norma que la va a trasponer prescinda del mismo, habiendo formado ya parte de nuestro ordenamiento. Es de esperar que este error se corrija antes de la definitiva aprobación de la Ley.

---

[30] Véase *https://www.congreso.es/public_oficiales/L15/CONG/BOCG/A/BOCG-15-A-38-1.PDF*.

[31] Ley 5/2021, de 12 de abril, por la que se modifica el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y otras normas financieras, en lo que respecta al fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas en las sociedades cotizadas.

En la Directiva (UE) 2024/1760 de diligencia debida los derechos laborales tienen una presencia importante. El objetivo de esta es prevenir impactos negativos sobre los derechos humanos con ocasión del desarrollo de la actividad empresarial se centra en los derechos humanos de contenido laboral. Las grandes empresas que ampliaron su actividad a todo el mundo con la globalización, en respuesta a denuncias planteadas sobre todo por Organizaciones No Gubernamentales, ya habían propuesto la aplicación de códigos de conducta dirigidos a socios y proveedores exigiendo el respeto a los estándares considerados básicos por la Organización Internacional del Trabajo. Pero la escasa efectividad de esos códigos ha hecho necesaria la aprobación de otros mecanismos que hagan exigible el respeto a esos estándares. Antes de la aprobación de la Directiva ya otros estados europeos habían aprobado normas que hacían de las recomendaciones obligaciones jurídicas exigibles[32]. La Directiva continúa por esa vía. No vamos a analizar su contenido respecto de todos los derechos laborales. En este trabajo nos interesan únicamente las referencias a la participación. Respecto de esta, la Directiva se limita a establecer unos deberes de consulta en distintas fases del proceso de diligencia debida (art. 13.3)[33], remitiéndose al Derecho de la Unión y a los nacionales, así como a los convenios colectivos aplicables, en cuanto al régimen del empleo y de los derechos sociales (art. 13.7)[34].

En los próximos apartados vamos a hacer referencia a las distintas formas de participación de las personas trabajadoras en sus empresas más allá del acceso a la información y al derecho de consulta, esto es, a la participación en gestión y financiera (en los beneficios y en el capital). Nos interesa explorar la situación en España y apuntar posibilidades de mejora que hagan las empresas/sociedades más sostenibles en los ámbitos económico, social y de gobernanza.

2. La participación en la gestión

Las Directivas 2001/86 (art. 2.k) y 2003/72 (art. 2.k)[35] definen participación como influencia del órgano de representación de los trabaja-

---

[32] *Vid.* Recalde Castells, A., «La inclusión…» *op. cit.*, pp. 19-21, sobre la Ley de Vigilancia (*Loi de Vigilance*) en Francia o La ley de diligencia debida en la cadena de suministros en Alemania (*Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz*).

[33] El art. 1 n) califica como partes interesadas a los empleados de la empresa, los empleados de sus filiales, los sindicatos y representantes de los trabajadores.

[34] Sanguineti Raymond, W., en «La nueva Directiva sobre la diligencia debida de las empresas y los derechos laborales», *Trabajo y Derecho*, núm. 119, 2024, p. 6., habla de un «tratamiento manifiestamente mejorable de la participación de los trabajadores y sus representantes, tanto en la empresa como en los distintos eslabones de las cadenas de valor, en los procesos de aplicación y evaluación de la diligencia debida».

[35] Directiva 2001/86/CE del Consejo, de 8 de octubre de 2001, por la que se completa el Estatuto de la Sociedad Anónima Europea en lo que respecta a la implicación de los

dores o de los representantes de los trabajadores mediante el derecho a elegir o designar a algunos miembros del órgano de administración o de control de la sociedad; o el derecho a recomendar u oponerse a la designación de una parte o de todos los miembros del órgano de administración o de control de la sociedad. La trasposición de las Directivas al ordenamiento español mediante la Ley de 31/2006 de 18 de octubre, sobre implicación de los trabajadores en las sociedades anónimas y cooperativas europeas, recoge la misma definición de participación. También en el ámbito cooperativo encontramos en nuestro ordenamiento la participación de representantes de las personas trabajadoras en el órgano de administración o de control de la cooperativa. La Ley de Cooperativas estatal (art. 33), dispone que, cuando la cooperativa tenga más de 50 trabajadores con contrato por tiempo indefinido y esté constituido el comité de empresa, uno de ellos, que será elegido por el comité, formará parte del consejo rector como miembro vocal[36]. Y la Ley de Cooperativas de Euskadi en su art. 53 regula la comisión de vigilancia[37], órgano de supervisión, obligatorio en cooperativas de 100 o más personas socias. En aquellas que tengan más de 50 con contrato laboral, una representante de estas podrá formar parte de la comisión de vigilancia, si los estatutos lo contemplan. Ciertamente, es una participación muy limitada, pero no puede decirse que la representación de los trabajadores en los órganos societarios sea algo completamente ajeno a la regulación societaria en nuestro país.

Si alguno de los intereses, más allá de los de los socios/accionistas, puede integrarse en lo que conocemos como gobierno corporativo sostenible, es, sin duda, el interés de las personas trabajadoras. Incluso desde la perspectiva más clásica de que tener en cuenta otros intereses esté justificado en aras del interés de la sociedad entendido como interés de los socios, la participación de los trabajadores en la gestión debe estar presente en nuestro ordenamiento y en nuestra práctica empresarial de forma mucho más intensa de lo que lo está en estos momentos. Por una parte, porque una gobernanza democrática de la empresa, que tiene su fundamento en el art. 129 de la Constitución, así lo exige. Y por otra, porque los efectos de la participación son positivos en el desarrollo de la actividad que constituye el objeto social. Esa participación ha demostrado ser un factor de mejora de la competitividad. La implicación de las personas trabajadoras en la toma de decisiones se traduce también en

---

trabajadores y 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.

[36] La misma disposición se recoge en las leyes canaria (art. 48.1.VI), cántabra (art. 44.4), castellano-leonesa (art. 41.5 LCCM), extremeña (art. 50.6, para las sociedades con más de 30 personas trabajadoras con contrato indefinido o cuando los estatutos lo prevean en caso de un número inferior), gallega (art. 43.2), madrileña (art. 39.1.III), murciana (art. 49.3) y navarra (art. 37.3.1).

[37] Órgano con competencias muy limitadas, *vid.* art. 56 LCE.

compromiso, impulso de la innovación, mejora de la organización del trabajo y de la producción, en definitiva, en mayor eficiencia económica. Esto ocurre especialmente en las economías en las que los recursos más importantes son la información, el conocimiento, la creatividad, la reputación, la confianza, el capital humano específico, el capital organizacional, en lo que se ha venido a denominar el *capitalismo sin capital*[38].

El referente europeo de participación en el órgano de administración es el ordenamiento alemán con su sistema de cogestión (codecisión, coparticipación) dual, en el que el órgano de administración se compone de un consejo de administración (*Vorstand*) y otro de supervisión (*Aufsichtsrat*)[39]. También en Austria, Polonia, Estonia, Lituania y Eslovaquia el modelo dual es el obligatorio. El derecho francés o el italiano, tradicionalmente «monistas», admiten la organización dual de la administración societaria, siguiendo el modelo alemán. En el derecho francés, ya la Ley de 24 de julio de 1966[40] introdujo como opción para las sociedades anónimas el sistema dual de administración, en el que la gestión se encomienda al directorio (*directoire*) como órgano ejecutivo y las facultades de control y supervisión a un consejo de vigilancia (*conseil de surveillance*). El derecho italiano contempla, desde 2003[41], tres formas o modelos de organización de la administración de la sociedad anónima. En la misma línea, otros estados de la Unión han ido modificando sus legislaciones, de modo que, de las veintisiete legislaciones de la Unión Europea, catorce contemplan modelos alternativos de administración para la sociedad anónima[42]. No hay un modelo único de esta forma de administración societaria. La mayor o menor extensión de las facultades del órgano de supervisión determinan diferencias relevantes con incidencia en las competencias de los distintos órganos sociales. Fuera del modelo dual, contemplan la participación de los trabajadores

---

[38] Haskel, J. y Westlake, S., *Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy*, Princeton, Princeton University Pres, 2017.

[39] Para una visión crítica de la realidad del modelo, *vid.* Hierro Anibarro, S. y Zabaleta Díaz, M., «Cogestión y gobierno corporativo en Europa: un viaje de ida de vuelta», *Revista de Derecho de Sociedades*, núm. 52, 2018, pp. 61-108.

[40] Loi num. 66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés comerciales. Ley de 14 de junio de 2013, por la protección del empleo, impuso el sistema cogestión obligatoria para algunas sociedades anónimas que cuenten con más de mil trabajadores en Francia y cinco mil en todo el mundo, en cuyo caso uno o dos miembros del consejo de administración o del consejo de vigilancia deberían ser representantes de los trabajadores en función del número de miembros de consejo. Esta regulación ha sido modificada recientemente por la Ley de crecimiento y transformación de las empresas (Loi PACTE) de 22 de mayo de 2019. Sigue siendo, en cualquier caso, una participación simbólica sin capacidad de decisión.

[41] Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative (Decreto legislativo. 17 gennaio 2003, num. 6), aunque el sistema como tal no implica participación de los trabajadores en la gestión societaria.

[42] Son datos de 2019 de Stella Richter, M. E., «Le opportunità del sistema monistico per il diritto societario», *Rivista delle società (Riv. soc.)*, núms. 2-3, 2019, pp. 519-520. *Vid.* también Esteban Velasco, G., «El sistema dual…» *op. cit.*, p. 22.

en una administración monista los ordenamientos de Suecia, Dinamarca o Noruega.

Ningún modelo de organización del órgano de administración queda al margen de la crítica[43], pero la introducción, siquiera voluntaria[44], del sistema dual de administración y la incorporación de la representación laboral al órgano de vigilancia, sería un importante paso en la estrategia de avanzar hacia la sostenibilidad social y de gobernanza de las grandes empresas españolas. En un país como España, sin tradición de participación más allá del ámbito de la economía social, no es un paso fácil de dar, pero es necesario para conseguir un acercamiento a los estándares europeos de democracia en la empresa y si el discurso de la sostenibilidad en el ámbito social tiene algún sentido.

Se ha planteado que una modificación legislativa, para incorporar alguna forma de cogestión al ordenamiento societario español, podría constituir una vulneración de los derechos de propiedad privada (art. 33) y libertad de empresa (art. 38), que garantiza la Constitución[45]. Y ello porque conforme al art. 53.1 de la misma, estos derechos, como el resto de los fundamentales, vinculan a todos los poderes públicos y solo por ley, que en todo caso deberá respetar su contenido esencial, podrá regularse su ejercicio. Pero este artículo no impide esa reforma porque, como también se ha dicho, ambos derechos son a su vez derechos limitados[46]. Por otra parte, el art. 129.2 recoge un principio constitucional programático, que actúa como mandato dirigido a los poderes públicos, e insta a promover la participación en sus diversas formas, incluida, por qué no, la participación en el órgano de administración de las sociedades[47]. El que la mayoría de los legisladores europeos cuente con

---

[43] Sobre las fortalezas y debilidades de ambos modelos, Esteban Velasco, G., *op. cit.*, pp. 10-21. Para un resumen de los problemas planteados por el modelo en Alemania, con amplia bibliografía alemana, Zabaleta Díaz, M., *El gobierno corporativo en el sistema dual de administración*, Marcial Pons, 2022.

[44] Plantea la necesidad de abrir el debate sobre el sistema dual como opción para las sociedades anónimas nacionales, Esteban Velasco, G., *op. cit.*, pp. 22-24. «Sin duda la razón de mayor peso para abrir el debate y hacer una propuesta favorable a regular como opcional el sistema dual de administración y control es ofrecer, a los empresarios e inversores que quieran elegir la ley española, como su *lex societatis*, la posibilidad de adoptar este sistema de articular las funciones y responsabilidades de dirección y control porque consideren que se adapta por su eficacia, transparencia y equilibrio de poderes, a la naturaleza y dimensión de la empresa, a la estructura de la propiedad y las características de los grupos partícipes y, en suma, a la composición equilibrada de los distintos intereses que quieren asegurarse».

[45] Recientemente Ruiz Muñoz, M., «Interés social pluralista…», *op. cit.*

[46] Una crítica a la doctrina del Tribunal Constitucional sobre los límites del derecho de propiedad en Alfaro, J., «Una revolución silenciosa (i): propiedad privada», *https://almacendederecho.org/una-revolucion-silenciosa-i-la-propiedad-privada*. Y «Una revolución silenciosa (ii): libertad de empresa», *https://almacendederecho.org/una-revolucion-silenciosa-ii-la-libertad-empresa*.

[47] El Tribunal Constitucional ya ha afirmado que el legislador «tiene un notable margen de apreciación para determinar el grado de participación en la empresa que esta-

la posibilidad, al menos, de que sus sociedades opten por sistemas de cogestión apunta a que la *cuestión constitucional* no es realmente un impedimento para regular la cogestión en España. Son todos estados cuyas constituciones también garantizan los derechos de propiedad y libertad de empresa[48]. Pero no vamos a osar hacer una reflexión más profunda en este punto.

Sobre la posible articulación de la participación de las personas trabajadoras en el órgano de administración ya contamos en nuestra doctrina con un punto de partida sobre el que discutir, el planteado por el profesor Esteban Velasco[49].

a) Serían destinatarias: las grandes empresas y no solo las cotizadas, las que tengan más de 250 trabajadores, que o bien tengan la consideración de «entidades de interés público» de conformidad con la legislación de auditoría de cuentas (exceptuadas las que sean pymes, según la Directiva 34/2013) o que reúnan al menos una de las circunstancias siguientes: un activo superior a 20 millones de euros o una cifra anual de negocios superior a 40 millones de euros.

---

blezca» (STC 142/1993, F.J. 9). El art. 61 del texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, prevé la participación de los trabajadores en la empresa a través de los órganos de representación regulados en el Título II, que son los delegados de personal y los comités de empresa. Pero no se trata de una regulación cerrada y que agote las formas de participación, puesto que el propio artículo establece claramente que el derecho a participar en la empresa a través de los órganos de representación regulados en el Título II se reconoce «sin perjuicio de otras formas de representación». Esta cuestión ya se planteó con motivo del debate parlamentario previo a la aprobación del Estatuto de los Trabajadores de 1995. Y quedó claro que la regulación que se contenía en dicha norma sobre ejercicio del derecho de participación en la empresa no suponía sino una de las posibilidades que encierra el art. 129.2 de la Constitución, sin excluir otras formas y niveles de mayor intensidad que los que suponen los derechos de información, consulta o de control que se recogen en las competencias atribuidas a los comités de empresa y delegados de personal. Un apunte sobre las distintas interpretaciones del art. 129.2 en Bengoetxea Alkorta, A., «La participación de las personas trabajadoras en España: ¿oportunidad fallida, o crónica de un fracaso anunciado?», en Fajardo García, G. (dir.), *Participación de los trabajadores en la empresa y sociedades laborales*, 2018, pp. 300-304.

[48] El Tribunal Constitucional Federal alemán ya dictaminó en sentencia de 1 de marzo de 1979 *Mitbestimmungsgesetz* (*Mitbestimmung I*) (Vergé 50, p. 290) la constitucionalidad del modelo de cogestión alemán. *Vid.* Hüffer, Uwe y Koch, Jens, *Aktiengesetz*, 16.ª ed., C.H. Beck, Múnich 2024, §96 AktG. El fallo avala la *Mitbestimmung* como un equilibrio constitucional entre la propiedad, la función social de la empresa y los derechos de los trabajadores, siempre que se preserve la capacidad decisoria accionarial y la operatividad empresarial. También ve posible la introducción voluntaria del sistema dual y la incorporación de la representación laboral al órgano de vigilancia, Alonso Ureba, A., «Derecho de sociedades y función…» *op. cit.*, p. 89. Sería una «reforma orientada a superar la dicotomía entre contractualismo e institucionalismo… de modo que no se trate solo de tener en cuenta sino de integrar esos intereses en la gestión social».

[49] Esteban Velasco, G., *op. cit.*, p. 28*:*

b) Órgano de participación. Depende de cómo se articule este elemento del sistema de gobierno corporativo. Hoy en España solo existe el sistema monista. La cuestión de la participación es una razón más para replantear que la opción por el sistema dual o por el sistema monista se oferte a las sociedades, para articular las funciones y responsabilidades de dirección y control según uno u otro sistema, de acuerdo con su estructura, objetivos e intereses.

c) La proporción de los representantes de los trabajadores en el órgano de participación podría ser de un tercio de los puestos de consejeros.

d) La posición jurídica de los representantes de los trabajadores en el órgano de participación parece razonable que se articulara bajo el principio de la igualdad de derechos y deberes, así como del régimen de responsabilidad que el de los demás consejeros.

Pero no solo se puede hablar de participación de las personas trabajadoras en la gestión desde los órganos societarios y a través de sus representantes. Sí es el modelo aplicable a la gran empresa, pero en la pequeña y mediana empresa probablemente hay que generar primero una cultura y una experiencia de democracia en la empresa. El modelo de gobernanza imperante en la empresa española es el jerárquico. Pocas empresas implantan voluntariamente sistemas de participación de las personas trabajadoras, ni siquiera con respecto al puesto de trabajo: participación en forma de equipos de trabajo autónomos, establecimiento de metas, resolución de problemas, participación en la toma de decisiones, en el desarrollo e implantación de cambios en la organización del trabajo… No es habitual compartir información, realizar consultas, delegar capacidad de decisión sobre la organización de procesos productivos, menos aún en decisiones estratégicas[50]. Sin embargo, las empresas que han implantado un modelo de gobernanza más bilateral obtienen resultados positivos, tanto para los trabajadores como para sus resultados en términos de éxito económico[51].

---

[50] Según Eurofound (2013), la participación en gestión implica participar en tres ámbitos. En primer lugar, en las decisiones en el puesto de trabajo, de forma que la persona tenga autonomía para organizar su trabajo diario, priorizar sus tareas y tomar decisiones que afectan a su puesto de trabajo. En segundo lugar, en organizar el trabajo de su departamento, área de negocio o unidad organizativa, y definir objetivos, estrategias o necesidades de formación. Y, por último, en las decisiones estratégicas de la empresa: inversiones, deslocalizaciones, despidos, contrataciones o planes estratégicos, entre otras.

[51] En el País Vasco, y en especial en Gipuzkoa, las Diputaciones Forales han apostado, desde hace ya unas décadas, por dar un impulso a la participación de las personas trabajadoras en todo tipo de empresas, no solo en cooperativas o sociedades laborales. Y lo han hecho con ayudas económicas para la implantación de programas de participación. También Navarra ha apostado por la participación. Pymes de éxito, con proyección internacional, como Salto Systems S.L., Hidro Rubber Ibérica S.A., Cadinox S.A., Conor Sports S.A., Grupo Zigor, IDS Electronics, Ega Master S.A., entre otras, han puesto en

3. La participación en los beneficios

La participación en resultados está contemplada en el Estatuto de los Trabajadores cuyo art. 26.3 establece que, «mediante la negociación colectiva o, en su defecto, el contrato individual, se determinará la estructura del salario, que deberá comprender el salario base, como retribución fijada por unidad de tiempo o de obra y, en su caso, complementos salariales fijados en función de circunstancias relativas a las condiciones personales del trabajador, al trabajo realizado o a la situación y resultados de la empresa, que se calcularán conforme a los criterios que a tal efecto se pacten. Igualmente se pactará el carácter consolidable o no de dichos complementos salariales, no teniendo el carácter de consolidables, salvo acuerdo en contrario, los que estén vinculados al puesto de trabajo o a la situación y resultados de la empresa».

Se entiende por participación en resultados toda forma de participación que implique que las personas trabajadoras perciban, además de su salario pactado, una remuneración que dependa del éxito cosechado por la empresa. Esa remuneración extraordinaria se fundamenta en obtener un determinado resultado financiero reflejado en el balance (participación en beneficios, normalmente). También puede fijarse como referencia un incremento de la producción, la facturación o el valor de la empresa. No son propiamente participación en resultados los modelos de *gainsharing*, cuyo objetivo es incrementar la productividad, modelos en los que se abonan determinadas bonificaciones si se alcanzan, o superan, los objetivos previamente definidos por la empresa. Suele tratarse de un sistema de motivación individual, o de pequeños grupos, que no tienen por qué tener en cuenta los resultados globales de la empresa. Así pues, retribución variable y participación en resultados no son conceptos asimilables, pues esta última es una retribución que depende no de la consecución de objetivos individuales o colectivos de las personas trabajadoras, sino del resultado final fruto de ese y otros factores que intervienen en el mayor o menor éxito de la empresa. La retribución variable sería el género al que pertenece la participación en resultados.

Como parte de la estructura salarial, sería lógico que fuera objeto de negociación colectiva; sin embargo, la paga (prima) de beneficios es, en ocasiones, fruto de la voluntad unilateral de la empresa. En estos casos la reiteración, durante un periodo razonable, de una conducta empresarial ventajosa para los trabajadores ha llevado a los tribunales a concluir una voluntad de actuar de ese modo por tiempo indefinido, y la estructura no puede suprimirse salvo con el consentimiento de los afectados o por el cauce del art. 41 del Estatuto de los Trabajadores. Cuan-

---

práctica modelos de gestión que cuentan con los trabajadores a la hora de tomar decisiones en la empresa. Muchas de ellas hacen también a sus plantillas partícipes de los beneficios obtenidos y han acabado desarrollando programas de participación en el capital.

do se recoge en convenio es normalmente en convenio de empresa, y más excepcionalmente en convenios sectoriales, aunque puede también adoptarse en acuerdos de empresa. A efectos fiscales y de cotización, la participación en resultados tiene entre nosotros el carácter de salario. Esto es, desde la perspectiva de las personas trabajadoras está sujeta a tributación como tal (en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas) y a cotización a la seguridad social. Para la empresa es gasto que aminora el beneficio sujeto a tributación.

La participación en resultados es la deseable compañera de la participación en la gestión, entendida como participación en la toma de decisiones. Supone para la empresa un profundo ejercicio de transparencia, puesto que las personas trabajadoras van a tener un conocimiento preciso de su realidad económica, y ese puede ser un obstáculo desde la posición de la dirección o la propiedad, pero solo en la transparencia puede basarse la confianza mutua imprescindible para el éxito de los programas de participación. En una realidad en la que muchas empresas ni siquiera cumplen con las obligaciones legales de información a los representantes de los trabajadores, es un cambio de paradigma importante, pero es un obstáculo que se habrá de vencer para que los programas de participación sean creíbles y puedan reportarse como gestión sostenible.

Si antes hemos dicho que el paradigma europeo de la participación en la gestión es el modelo alemán de cogestión, podemos decir ahora que el paradigma en la participación en beneficios es el francés. Francia es el único país europeo donde se establece legalmente el derecho de los trabajadores a participar en los resultados positivos de las empresas[52]. Las correspondientes bonificaciones no tienen carácter de salario y gozan de un régimen fiscal con incentivos, a los que acompañan incentivos de carácter social (no cotizan a la Seguridad Social, si bien esta cotización se sustituye por mecanismos alternativos más favorables). Son dos los mecanismos de participación regulados: la *participation*, de carácter obligatorio para empresas de más de 50 trabajadores y facultativa para el resto, con un objetivo redistributivo, y el *intéressement*, de carácter fa-

[52] También Bélgica desde 2001 cuenta con legislación que bonifica la participación de los trabajadores en los beneficios de la empresa (no tributa a través del impuesto sobre la renta, aunque se somete a una imposición del 7 por ciento y a un aporte solidario del 13,07 por ciento), participación que tampoco tiene la consideración de salario (no implica cotización para las empresas, tampoco es fiscalmente deducible), no puede sustituir a partidas de este y no puede ser superior a un 30 por ciento del salario.

Ley del 22 de mayo de 2001 relativa a la participación de los trabajadores en el capital y en los beneficios de las empresas. *https://www.ejustice.just.fgov.be/eli/loi/2001/05/22/2001003254/justel*.

Participation des travailleurs au capital et aux bénéfices de l'entreprise: formes de rémunération alternatives intéressantes (modificación 1 de enero de 2018). Jubel. *https://www.jubel.be/fr/participation-des-travailleurs-au-capital-et-aux-benefices-de-lentreprise-formes-de-remuneration-alternatives-interessantes/*.

cultativo, por voluntad de la empresa, y cuyo objetivo es incrementar la productividad. Ambos gozan de una fuerte implantación y una positiva acogida por parte de la sociedad francesa. Las cantidades percibidas por los trabajadores mediante ambos mecanismos pueden cobrarse al contado o destinarse al ahorro, en planes de empresa o planes de pensiones, en cuyo caso gozan de los señalados incentivos, o pueden invertirse en adquirir acciones de la propia empresa, inversión también incentivada. Para las empresas, las aportaciones se consideran gasto deducible de la base imponible de impuesto que grava sus beneficios (impuesto de sociedades o de la renta) y para los trabajadores, cuando se invierten, están exentas del impuesto sobre la renta de las personas físicas (del mismo modo en que está exenta la reinversión de sus frutos). Por otra parte, estas primas no cotizan a la Seguridad Social, aunque están sujetas al llamado *forfait social*, también incentivado[53].

Quizá no sea sencillo trasladar un modelo semejante a nuestro país. No por imposibilidad de tipo jurídico, pero sí de cultura participativa. Aun así, sí sería interesante, al menos, contemplar la posibilidad de incentivar la participación en resultados, de forma que, además de contribuir a la distribución equitativa de los beneficios empresariales, sirva para crear mecanismos de ahorro que permitan a las personas trabajadoras contar con un patrimonio adicional que les garantice disponer de una renta suficiente, por ejemplo, al final de su vida laboral. Esto se podría conseguir con beneficios fiscales, en especial para los casos en que esas primas de beneficios se canalicen a planes de ahorro, fondos de pensiones o a adquirir acciones o participaciones de la propia empresa. También podrían plantearse beneficios en la cotización social, si se mantiene su calificación como salario.

Sí tenemos un precedente legal de participación en beneficios en el ámbito de las cooperativas, que cuentan también con personas trabajadoras no socias. Así la Ley 11/2019, de Cooperativas de Euskadi dispone en su art. 103.5.II, que «las personas asalariadas que no tengan opción a ser socias, o mientras no puedan ejercitarla, participarán en los resultados de la cooperativa, cuando estos fueran positivos, en la proporción que han de definir sus estatutos, que en ningún caso será inferior al veinticinco por ciento del retorno cooperativo reconocido a las personas socias de igual o equivalente clasificación profesional». Son personas trabajadoras con contratos temporales por obra o servicio o por acumulación de tareas, de interinidad, pero también las que se incluyan en el porcentaje máximo de trabajo asalariado permitido por la Ley y a

[53] Para una completa visión sobre el modelo, *vid.* Altzelai Uliondo, I., «De la participación en resultados al accionariado asalariado en Francia», *CIRIEC-España, Revista jurídica de economía social y cooperativa*, núm. 44, 2023, p. 127 y ss.

las que no puedan ejercitar la opción de serlo, por ejemplo, porque no cuenten con la antigüedad mínima exigida legalmente[54].

Pero, aún sin legislación favorable, no faltan entre nosotros ejemplos de empresas que tienen una política de participación de sus trabajadores en los beneficios obtenidos[55]. Aunque no es una práctica extendida frente a lo que ocurre en otros estados de la Unión[56].

4. La participación en el capital

Por último, cuando se habla de participación de las personas trabajadoras en las empresas hay que hacer referencia a la tenencia de acciones o participaciones en el capital de las sociedades. «La propiedad participada beneficia a una empresa más que cualquier otro tipo de propiedad de acciones» se ha mantenido desde la dirección de un importante grupo empresarial europeo[57]. Frente a lo que vemos con más frecuencia en la práctica, la participación de los trabajadores en el capital no debería darse solo en situaciones extremas, crisis o ausencia de relevo generacional, sino que debe fraguarse en momentos de normalidad y estabilidad para afianzar y consolidar, más si cabe, el futuro de las sociedades y la pervivencia de la economía del territorio en el que se instalan. Tiene un componente claro más allá del compromiso de los

---

[54] Este mismo régimen de participación se recoge en las leyes de cooperativas de Galicia (art. 110) y de Extremadura (art. 147.3.II).

[55] Entre ellas, Mercadona, Obramat, Leroy Merlin, o Alcampo, estas últimas de matriz francesa. Pero menos del 10 por ciento de los trabajadores españoles incorporan en sus retribuciones sistemas de participación en beneficios, según los datos recogidos en la EWCS (European Working Conditions Survey) citado en Huerta, E. y García Olaverri, C. en «Competitividad empresarial y reparto de rentas: asignaturas pendientes», *Panorama Social*, núm. 7, 2023, p. 73.

[56] Suecia (31,6%) o Alemania (45,3%) son países en los que hay una mayor presencia de programas de participación en beneficios, aun sin obligatoriedad legal. Son datos del Informe PEPPER V (*https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/2024-09/pepper-v-report-web-revised-sept2024_en.pdf*). Hay que tener en cuenta que solo se recogen datos de grandes empresas europeas. Especialmente significativo es el caso de la industria automovilística alemana, que si bien, dada la situación del sector, ha visto reducidos drásticamente sus beneficios, sigue manteniendo la participación. Así Volkswagen AG pagará a sus trabajadores en 2025 un *bonus* por valor de 4800 euros (*https://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/volkswagen-vw-mitarbeiter-erhalten-4800-euro-bonus-kuerzung-ab-2026/100112578.html*), Mercedes Benz AG de 5520 euros (*https://www.mercedes-fans.de/magazin/news/praemie-fuer-mercedes-mitarbeiter-betraegt-bis-zu-5-220-e-mitarbeiter-bonus-faellt-heuer-deutlich-kleiner-aus.21945) o* Porsche AG 5250 euros (*https://www.zeit.de/news/2025-03/19/porsche-praemie-fuer-mitarbeiter-halbiert-sich-fast*). En Países Bajos el 32 por ciento de las empresas hace partícipes a sus trabajadores de los beneficios empresariales (*https://sharecouncil.co/en/blog/employee-participation-in-dutch-smes-and-large-enterprises-trends-and-challenges?utm_source=chatgpt.com*).

[57] Son palabras de Joe Kaeser, expresidente y director ejecutivo de Siemens AG, hoy presidente del consejo de supervisión de Siemens Energy, *https://elpais.com/economia/2014/01/03/actualidad/1388752591_195072.html*.

empleados como inversores de la compañía en la que trabajan, es garantía para la continuidad del proyecto y su arraigo en ese territorio. En definitiva, hace las empresas más sostenibles económica y socialmente.

Como ocurre con la participación en la gestión, tiene un fundamento constitucional en el art. 129.2 que establece que los poderes públicos fomentarán mediante una legislación adecuada las sociedades cooperativas y también «establecerán los medios que faciliten el acceso de los trabajadores a la propiedad de los medios de producción». Se trata de promover la participación accionarial o lo que también se ha denominado *accionariado obrero*. En ocasiones la adquisición por las personas trabajadoras de acciones o participaciones es el último paso en un proceso de instaurar en la empresa fórmulas participativas, que se inicia con un cambio en el estilo de gestión y continúa con medidas retributivas de participación en beneficios que acaban canalizándose hacia la adquisición de partes del capital. Es en este esquema donde mejor puede intervenir el legislador cumpliendo ese mandato de establecer medios que permitan el acceso a la propiedad.

Ya contamos con medidas que pueden facilitar ese acceso, como ocurre en caso de empresas en crisis, que pueden ser *rescatadas* por sus plantillas. La Ley Concursal recoge dos normas que pueden facilitar que las empresas concursadas, o sus unidades productivas, las puedan adquirir sus trabajadores. Los arts. 219 y 224 *bis* dejan en manos del juez del concurso fijar una preferencia a favor de los trabajadores cuando estén interesados en continuar con la empresa mediante la constitución de una sociedad cooperativa, laboral o participada. Asimismo, el art. 10 *bis* de la Ley de Economía Social, permite la capitalización por desempleo a los trabajadores de una empresa mercantil en concurso que quieran quedarse con ella y transformarla en una cooperativa, sociedad laboral o sociedad participada. Y también con incentivos fiscales para la adquisición de acciones o participaciones en la Ley del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas[58]. El art. 42.3 f) de dicha ley considera exentas de tributación las entregas de acciones o participaciones a los trabajadores por su propia empresa, o su transmisión por un precio inferior al de mercado (que tendrían la calificación de rendimientos del trabajo en especie) en determinadas condiciones y con unos límites[59].

---

[58] Los Territorios Históricos del País Vasco y Navarra tienen sus propios esquemas de fomento de la participación.

[59] «En los términos que reglamentariamente se establezcan, la entrega a los trabajadores en activo, de forma gratuita o por precio inferior al normal de mercado, de acciones o participaciones de la propia empresa o de otras empresas del grupo de sociedades, en la parte que no exceda, para el conjunto de las entregadas a cada trabajador, de 12 000 euros anuales, siempre que la oferta se realice en las mismas condiciones para todos los trabajadores de la empresa, grupo o subgrupos de empresa. También la entrega de opciones sobre acciones tiene este tratamiento».

Ley 28/2022, de 21 de diciembre, de fomento del ecosistema de las empresas emergentes (conocida como ley de startups) incrementa las exenciones. De acuerdo con su Exposición de Motivos, esta modificación se hace con la finalidad de atraer el talento y dotar de una política retributiva adecuada a la situación y necesidades de este tipo de empresas. Para ello, se mejora la fiscalidad de las fórmulas retributivas basadas en la entrega de acciones o participaciones a los empleados de estas. Así, se eleva el importe de la exención de los 12 000 a los 50 000 euros anuales en el caso de entrega de acciones o participaciones a los empleados de empresas emergentes, exención aplicable igualmente cuando esta entrega sea consecuencia del ejercicio de opciones de compra (*stock options*). Es la junta general de la sociedad la que podrá autorizar, con la exclusiva finalidad de ejecutar un plan de retribución, la adquisición de participaciones propias, hasta el 20 por ciento del capital como máximo. El sistema de retribución mediante la entrega de participaciones deberá estar previsto en los estatutos. Y las participaciones adquiridas en autocartera, que ha de ser constituida en el plazo máximo de 5 años tras la adopción del acuerdo de Junta de socios autorizando la misma, deben estar totalmente desembolsadas. Pero de la lectura de la Exposición de Motivos de la Ley[60] hay que concluir que también es posible la creación de participaciones (aunque literalmente se recoja la «emisión de acciones» aun hablando de sociedad limitada) para su entrega a las personas trabajadoras. Hay que entender, por tanto, que son posibles los dos tipos de generación de autocartera (originaria y derivativa)[61]. El Reglamento del Impuesto (RD 439/2007 de 30 de marzo) fija los requisitos para acceder a estos incentivos. Esta modificación pone de manifiesto que el legislador es perfectamente consciente de que la participación de las personas trabajadoras en el capital de las empresas es un factor de incremento de su competitividad, porque permite atraer y retener el talento que necesitan. Quizá haya que pensar en su extensión a otras pymes, señaladamente, a aquellas que quieren garantizar su futuro ante una falta de relevo generacional.

En esta misma línea han actuado otros legisladores de nuestro entorno, como el alemán[62]. Sería recomendable, del mismo modo que ocurre en ordenamientos como el francés o el alemán, que las cantidades percibidas como participación en resultados que se invirtieran en

---

[60] «Con el fin de facilitar la articulación de esta forma de remuneración, en el art. 10 se permite a estas empresas la emisión de acciones para autocartera».

[61] En este sentido, Ibáñez Jiménez, J., «Remuneración en opciones sobre participaciones de sociedad limitada emergente», *Revista de Derecho de Sociedades*, núm. 69, 2023, pp. 116-117.

[62] *Fondsstandortgesetz* 2021, reformada en abril de 2024 para reforzar los incentivos. La medida se aplica a empresas constituidas hasta los 15 años anteriores a la aprobación de la Ley, se permite postergar la tributación del resto no exento hasta doce años y distribuirla a lo largo de cinco (salvo transmisión de las acciones o participaciones o fin de la relación laboral).

adquirir partes del capital de las empresas tuvieran el mismo régimen que la entrega, de forma gratuita o por un precio menor, de acciones o participaciones de la propia empresa (o empresas del grupo) o les fueran aplicadas medidas de exención de tributación similares[63]. En Navarra sí contamos con una norma en este sentido. El art. 7 de Ley Foral 4/2008 del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas califica como rentas exentas de tributación rendimientos del trabajo extraordinarios destinados a la adquisición del capital. La norma permite que la participación en los beneficios de la empresa que se canalice por parte de los trabajadores a la adquisición de acciones o participaciones de esta quede exenta de tributación con el límite anual de 20 000 euros.

Hay otro tipo de medidas que se pueden adoptar siguiendo el mandato constitucional referido. Un ejemplo de estas es la creación por parte del Gobierno Vasco del Fondo Lanpar FCR[64] (creado en 2014 hoy integrado en el Instituto Vasco de Finanzas) para posibilitar la adquisición de capital por parte los trabajadores. La Ley alemana para el fomento de la constitución de un patrimonio en manos de los trabajadores (*Vermögensbildungsgesetz 5.VermBG*) recoge, además, aportaciones públicas adicionales (subvenciones), que se suman a las concedidas por las empresas a sus trabajadores para adquirir partes del capital de sus empresas.

Las empresas españolas no destacan por tener una política de accionariado asalariado relevante. Esta participación está concentrada en la economía social: sociedades laborales y cooperativas. No hay participación accionarial masiva de plantilla en las empresas cotizadas (sí

---

[63] Al respecto, para la regulación en Francia, *vid.* Altzelai Uliondo, I., *op. cit.*, pp. 134-135. En Alemania, *vid.* Bundesgesetzblatt, (2009), *Gesetz zur steuerlichen Förderung der Mitarbeiterbeteiligung* (Ley sobre la promoción fiscal de la participación de los trabajadores). Bundesgesetzblatt, Teil I, pp. 451-453. *https://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBl&start=//*%5b@attr_id=%27bgbl109s0451.pdf%27%5d#__bgbl__%2F%2F*%5B%40attr_id%3D%27bgbl109s0451.pdf%27%5D__1722249517302*.

Tras la reforma de abril de 2024, la cantidad exenta de tributación es de un máximo de 2000 euros anuales. El proyecto de ley planteaba un límite de 5000 euros, que finalmente no fue aprobado (Rödl & Partner. (2024). *Mitarbeiterbeteiligung nach dem Zukunftsfinanzierungsgesetz [ZuFinG]*. Rödl & Partner. *https://www.roedl.de/themen/entrepreneur/standort-deutschland-2024/steuerberatung-mitarbeiterbeteiligung-zukunftsfinanzierungsgesetz-zufing*). El régimen de promoción de la participación en Austria eleva la exención a 4500 euros anuales (en determinados casos hasta los 7500 euros).

[64] El objeto principal del fondo consiste en la toma de participaciones temporales en el capital de empresas no financieras y de naturaleza no inmobiliaria (especialmente aquellas que favorezcan la participación de los trabajadores en el capital de las empresas), cuyos valores, en el momento de la toma de participación, no coticen en el primer mercado de las Bolsas de Valores o en cualquier otro mercado regulado equivalente de la Unión Europea o del resto de países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

hay participación de directivos)[65]. En Europa la perspectiva tampoco es halagüeña, la participación de los directivos se ha incrementado en los últimos años mientras la de los trabajadores se ha estancado[66], si bien es verdad que se parte de porcentajes de participación más elevados.

En las grandes empresas hacer partícipes del capital a las personas trabajadoras no plantea demasiados problemas, más allá de la voluntad de hacerlo. Pero en el caso de las pyme, con forma de sociedades de responsabilidad limitada, muchas de ellas muy cerradas, el tema es más controvertido. El régimen aplicable a las participaciones sociales que recoge la Ley de Sociedades de Capital no facilita esta participación.

En el ámbito de las pymes, en toda Europa, son las startup las que reclaman cambios legislativos para favorecer el acceso de las personas trabajadoras a la propiedad de acciones o participaciones, porque se entiende que la propiedad incrementa la identificación de las personas trabajadoras con su empresa, las motiva (se percibe como reconocimiento a su desempeño personal) y alinea sus objetivos con los de la sociedad[67]. Es también una poderosa herramienta de contratación. Los profesionales con talento son más propensos a unirse a una startup que ofrece opciones sobre acciones (o participaciones), por lo que, al ofrecer la propiedad, las startup pueden competir con empresas más grandes en la contratación y atraer talento de alta calidad. De ahí que los legisladores europeos hayan tomado distintas medidas para generar un entorno que promueva la participación en el capital de las personas trabajadoras.

Hay más modificaciones que tendrían sentido si se quiere extender la participación en propiedad[68].También sería interesante dar un nuevo sentido a las sociedades participadas, que, mencionadas en la Ley de Sociedades Laborales y Participadas, no han tenido ningún recorrido por el momento. Se podría incluso plantear, para esas sociedades participadas, la creación de una nueva clase de participaciones laborales que facilite la participación en sociedades cerradas.

---

[65] Aunque empresas como Telefónica, Banco Santander, Iberdrola tienen planes destinados a todo el personal, la participación se da principalmente para directivos en otras como BBVA, Inditex o Repsol. En general no supera el 1 por ciento del capital y está por debajo de la media europea del 1,6 por ciento de trabajadores titulares de acciones.

[66] Son datos de la grandes cotizadas europeas que recoge el Informe *Economic Survey of Employee Share Ownership in European* Countries 2023, *https://www.efesonline.org/Annual%20Economic%20Survey/2023/Survey%202023.pdf*.

[67] Un estudio realizado en Alemania en 2020 puso de manifiesto que el 79 por ciento de los empleados de startups encuestados afirmó que no aceptarían ofertas de trabajo de una que no incluyera un programa de participación. En *https://startupverband.de/presse/pressemitteilungen/esopasap--wie-bessere-rahmenbedingungen-fuer-mitarbeiterbeteiligungen-innovation-und-wachstum-foerdern-22-06-2020/* p. 27. El estudio indica también que un 95 por ciento de los inversores considera que las posibilidades de éxito de una startup son mayores cuando cuentan con un programa de participación en el capital, p. 29.

[68] *Vid.* sobre la disfuncionalidad del sistema, pensado para las sociedades cotizadas, Ibañez Jiménez, J., *op. cit.*, p. 103 y ss.

Pueden mejorarse las medidas legislativas ya tomadas, pero en España es también necesario un cambio de mentalidad del empresariado, también de las direcciones, que permita valorar la participación, al menos, en lo que supone en términos de sostenibilidad de la propia empresa. Tampoco los sindicatos tienen una postura clara a favor de las distintas formas de participación que se han expuesto, más allá de que algunos apuestan por algún tipo de cogestión en la gran empresa. Quizá el mayor obstáculo para el desarrollo de la participación sea una desconfianza mutua entre ambas partes labrada durante décadas. De ahí que la intervención del legislador sea imprescindible. No será posible avanzar en sostenibilidad sin la misma.

IV. CONCLUSIONES

Todos somos conscientes de que en las últimas décadas el mundo ha cambiado, y sigue cambiando, de forma profunda y rápida. Cambia lo más básico de lo que *disponemos*, el planeta. Y cambian las estructuras sociales y económicas, las relaciones geoestratégicas, los flujos migratorios, irrumpe en nuestras vidas, con una intensidad hasta hace poco inimaginable, la inteligencia artificial y cambian las expectativas y las perspectivas de los jóvenes hacia el trabajo. El derecho, evidentemente, no puede quedarse al margen de esos cambios. Es razonable repensar algunos lugares comunes y es necesario dotar a la sociedad de herramientas nuevas, distintas, para afrontarlos. En lo que nos concierne en este trabajo, también hay que pensar en transformaciones en el régimen jurídico y en el funcionamiento de las empresas o sociedades. Las leyes pueden modificarse, las instituciones también. Otra cosa es que haya que valorar en qué dirección han de producirse esas modificaciones. El derecho no es ideológicamente neutral, y las reformas legislativas, son, todas, decisiones políticas. También las que afectan al derecho de sociedades. Hacer partícipes a las personas trabajadoras de la gestión de estas es una decisión política y no hacerlo también, lo mismo ocurre con la participación en los beneficios. Como lo fue históricamente liberar a los socios de la responsabilidad personal ilimitada por las deudas generadas por su actividad.

La Directiva sobre informes de sostenibilidad deja en manos de los socios y administradores de las sociedades la decisión de actuar o no conforme a unos estándares que se identifican como sostenibles. Esa información, que se busca sea comparable y estandarizada, podrá ser un instrumento de competitividad de la sociedad en función de la valoración que puedan hacer sus partes interesadas. Pero no implican obligaciones ni de actuación, ni de resultado. La Directiva de diligencia debida tampoco va más allá de los derechos de información y consulta en el ámbito de la participación de las personas trabajadoras en sus empresas. Y la experiencia de la responsabilidad social corporativa ya ha de-

mostrado que el *soft law*, las recomendaciones, los códigos de conducta, no tienen capacidad transformadora. Por lo que entendemos, que, en el ámbito de la participación, son necesarios algunos cambios normativos que alcancen también al derecho societario.

En nuestra realidad empresarial, y dada la escasa cultura participativa más allá de las formas de la economía social, para garantizar la sostenibilidad social en cuanto a participación, que recordamos es un principio constitucional, es necesario abordar reformas en la Ley de Sociedades de Capital o en la Ley de Sociedades Laborales y Participadas. En concreto puede plantearse la regulación de un modelo de cogestión para las grandes empresas. Y para el resto, pensando sobre todo en sociedades limitadas, sería de interés analizar la posibilidad de la regulación de *participaciones laborales* en una futura forma de *sociedad participada*. El resto de las medidas deberán ser de fomento, especialmente de la participación en el capital, quizá precedida de participación en beneficios. En cualquier caso, va a ser imprescindible la información a las empresas y los trabajadores sobre las posibilidades y formas de participación. Sería necesario crear sitios web específicos que incluyan modelos de acuerdos de participación, especialmente para pymes, para facilitar su implantación. Y ayudar a las empresas que muestren interés con soluciones y medidas de apoyo para evitar un coste administrativo excesivo en la puesta en práctica de sus planes de participación.

V. BIBLIOGRAFÍA

Alfaro, J., «Una revolución silenciosa (i): propiedad privada», *Almacén de Derecho*, 2018, *https://almacendederecho.org/una-revolucion-silenciosa-i-la-propiedad-privada*; y «Una revolución silenciosa (ii): libertad de empresa», *Almacén de Derecho*, 2018, *https://almacendederecho.org/una-revolucion-silenciosa-ii-la-libertad-empresa*.

Alonso Ureba, A., «Derecho de sociedades y función económico social de la gran empresa», en Chamorro Domínguez, M. C. y Viera González, A. J. (dirs.), *Derecho de sociedades y sostenibilidad*, La Ley, Madrid, 2023, pp. 27-92.

Altzelai Uliondo, I., «De la participación en resultados al accionariado asalariado en Francia», *CIRIEC-España, Revista jurídica de economía social y cooperativa*, núm. 44, 2023 pp. 121-153.

Bengoetxea Alkorta, A., «La participación de las personas trabajadoras en España: ¿oportunidad fallida, o crónica de un fracaso anunciado?», en Fajardo García, G. (dir.), *Participación de los trabajadores en la empresa y sociedades laborales*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2018, pp. 289-323.

Chamorro Dominguez, M. C., «Hacia la integración de criterios ESG en las pymes», en García-Cruces González, J. A. (coord.), *De Iure Mercatus. Libro Homenaje al Prof. Dr. h. c. Alberto Bercovitz Rodríguez-Cano II*, Tirant lo Blanch, Valencia, 2023, pp. 1829-1866.

Esteban Velasco, G., «El sistema dual en el debate sobre los sistemas de administración y control», *Revista de Derecho Bancario y Bursátil*, núm. 174, 2025; en *https://legalteca-aranzadilaley-es.ehu.idm.oclc.org/myreader/LEGAR08_00000000_20250113000001740000?fileName=content%2F*

DT0000479851_20241226.HTML&location=pi-282&publicationDetailsItem=SystematicIndex.

Haskel, J. y Westlake, S., *Capitalism without Capital: The Rise of the Intangible Economy*, Princeton, Princeton University Press, 2017.

Hierro Anibarro, S. y Zabaleta Díaz, M., «Cogestión y gobierno corporativo en Europa: un viaje de ida de vuelta», *Revista de Derecho de Sociedades*, núm. 52, 2018, pp. 61-108.

Huerta, E. y García Olaverri, C. en «Competitividad empresarial y reparto de rentas: asignaturas pendientes», *Panorama Social*, núm. 37, 2023, pp. 67-81.

Ibañez Jiménez, J., «Remuneración en opciones sobre participaciones de sociedad limitada emergente», *Revista de Derecho de Sociedades*, núm. 69, 2023, pp. 99-146.

Maira Vidal, M. M., «La responsabilidad social empresarial como parte del proyecto político y económico neoliberal», *Lan Harremanak*, núm. 28, 2013-I, pp. 100-122.

Peinado García, J. I., «El indeseado efecto político en el derecho de sociedades», *Revista de Derecho mercantil*, núm. 332, 2024, pp. 61-100.

Portellano Diez, P., «*Nessun Dorma*: el verdadero ámbito de aplicación personal de la Directiva sobre diligencia debida y sus pilares», en Castellano Ramirez, M. J. y Campuzano Laguillo, A. B. (coord.), *Estudios Homenaje al profesor Rojo. Tomo II*, Civitas, Madrid, pp. 1181-1226.

Recalde Castells, A., «La inclusión de objetivos públicos en la gestión de las sociedades de capital», en Martínez Florez, A., Bermejo, N. (coord.), *Estudios en Homenaje al Profesor Ricardo Alonso Soto*, Thomson Reuters, Cizur Menor, 2022, pp. 439-473.

— «La obligación de las sociedades de identificar, reducir y reparar los efectos adversos sobre el medio ambiente y los derechos humanos (nota a la propuesta de directiva sobre "diligencia debida" —*due diligence*— en materia de sostenibilidad», en Peñas Moyano, M. J. (coord.) *Estudios de Derecho de sociedades y Derecho concursal: libro homenaje al profesor Jesús Quijano González*, Ediciones Universidad de Valladolid, Valladolid, pp. 691-708.

Ruiz Muñoz, M., en «Interés social pluralista y cambios estructurales en el gobierno corporativo», *Almacén de Derecho*, 2024, en *https://almacendederecho.org/interes-social-pluralista-y-cambios-estructurales-en-el-gobierno-corporativo*.

Sanguineti Raymond, W., «La nueva Directiva sobre la diligencia debida de las empresas y los derechos laborales», *Trabajo y Derecho*, núm. 119, 2024, pp. 1-7.

Sanguineti Raymond, W. y Viero Serrano, J. B., «La invención de la diligencia debida en materia de sostenibilidad», *Revista Trabajo y Derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales*, núm. 16, 2022.

Stella Richter, M. E., «Le opportunità del sistema monistico per il diritto societario», *Rivista delle società (Riv. soc.)*, núms. 2-3, 2019, pp. 517-526.

Tomás Martínez, G., «En busca de una alternativa al trust para articular planes de participación financiera: *Employee Stock Ownership Plans* (ESOPS)», *Cuadernos de Derecho Transnacional*, vol. 6, núm. 2, 2014, pp. 255-289.

Zabaleta Díaz, M., *El gobierno corporativo en el sistema dual de administración*, Marcial Pons, Madrid, 2022.