

PERSONAS QUE  
LIDERAN EL GOBIERNO  
DE ASLE

ASLE PARTICIPA EN  
EL FORO MUNDIAL  
DE EMPRESA  
PARTICIPADA EN  
OXFORD

EL VICELEHENDAKARI  
VISITA IZAR CUTTING  
TOOLS, SOCIEDAD  
LABORAL CENTENARIA  
Y DE VANGUARDIA

182  
Iraiala  
2025  
Septiembre

# Gatza

asle.es

Lan Sozietateen eta  
Enpresa Partehartuen  
aldizkaria

Revista de las Sociedades  
Laborales y Participadas  
de Euskadi

asLE



**Compromiso de  
País: La Fuerza  
de la Propiedad  
Compartida**



# **La participación en la propiedad, apuesta decidida por el desarrollo socioempresarial**

**asLE**

0

---

# Index

2

**Azken  
berriak  
Últimas  
novedades**

---

8

---

- Enpresa berriak
- Las personas que protagonizan la gobernanza de ASLE
- Jornada de trabajo y ocio de ASLE en Urdaibai

1

**Editoriala  
Editorial**

---

6

---

# 3

## Proiektuak Proyectos

16

- Una herramienta imprescindible para gestionar los conflictos intergeneracionales en la empresa

- OTRE: Asegurando el futuro de nuestras sociedades laborales

- ASLEK INDEUSkin bat egin du euskal industrian euskara bultzatzeko

# 4

## Ekitaldiak eta aurke- zpenak Eventos y presentacio- nes

22

- Nuestra experiencia en el cuarto Symposium de Oxford sobre la Empresa Participada

- El Consejo de Administración, pieza clave del Modelo de Gobernanza

# 5

## Informazioa Información

30

- Presentación del Hub de Vanguardia ASETT

- Sociedades Laborales: 40 años de innovación social

- Incapacidad permanente y registro de la jornada digital

- EcoES: avanzando juntas hacia la eficiencia energética

# 6

## Instituzionala Institucional

40

- Un modelo que suma: encuentro de ASLE con el Lehendakari

- Democratizar la propiedad, fortalecer la sociedad

- Un año de avances y nuevos retos: LABORPAR celebra su Asamblea General en Murcia

- IZAR Cutting Tools: un referente internacional que mira al futuro

- Visita de los Departamentos de Hacienda Foral y Promoción Económica de Gipuzkoa a empresas asociadas a ASLE: un reconocimiento al modelo participativo

# 7

## Konpromisoa Compromiso

54

- “No somos víctimas, somos fuerza” Medicus Mundi

# 8

## Konsultategi juridikoa Consultorio jurídico

58

- La abogada responde

# Editoriala Editorial

## **Langileen jabetzak errotzeari begira duen balioa**

“Senak agintzen duena betetza da zentzuzkoena”. Horrela amaitzen zuen Iñaki Calvok *Empresa XXI* aldizkarian argitaratutako iritzi-artikuluetako bat. Eta senari egindako aipamen horrek, hain zuzen ere, aldizkari horretan bertan Industria 2030 Planari buruz argitaratu zuen azken artikulua ekarri zidan gogora. Plan horrek hiru proiektu nagusi ditu oinarrrian: **IRABAZI**: jada trakzionaten ari dena finkatzea; **HAZI**: trakzio-etorkizuna duten sektoreen aldeko apustua egitea; eta **JAUZI**: berrikuntza disruptiboarekin jauzia eman dezaketen enpresei espazioa irekitzea, lehentasuneko sektoreetan egon ez arren. A priori, anbizioaren erakusle dira hiru ardatz egituratzaileak, eta bat datozen Europak taula teknologiko eta industrial globaletik ez irteteko sartu behar dituen aldaketa handiekin. Lurralde honetako eragile guztiok, horien artean Aslek, ahalegin guztia egingo dugu amets eder hori egia bihurtzeko, bakoitzak bere esku dituen gaitasunekin, aldezten dugun eta planak ere aipatzen duen elkarlanaren ideia gauzatzuz. Nolanahi ere, deigarria egiten

## **El Valor de la propiedad de las personas trabajadoras para el Arraigo**

“El sentido común debería ser el más común de los sentidos”. Así finalizaba Iñaki Calvo uno de sus artículos de opinión de *Empresa XXI*. Y, es precisamente la alusión al sentido común, lo que me hacía recordar su última publicación en la misma revista, relativa al “Plan de Industria 2030”.

Un plan que pivota sobre tres grandes proyectos: **IRABAZI**: consolidar lo que ya traccióna; **HAZI**: apostar por sectores con futuro tractor y **JAUZI**: abrir espacio a empresas que, con innovación disruptiva, pueden dar un salto, aunque no estén en sectores prioritarios.

A priori, tres ejes vertebradores que evidencian ambición y que se posicionan de forma alineada con los grandes cambios que debe introducir Europa para no salirse del tablero tecnológico e industrial global.

Un gran sueño en el que cada agente de este territorio, Asle incluido, pondremos todo nuestro empeño en apuntalar, cada uno con las capacidades que disponga, materializando la idea de “elkarlana” en la que creemos y a la que también alude el plan.

Sin embargo, me resulta llamativa

zait ETEek zein presentzia txikia daukaten planean. Nire aburuz, sare ekonomiko sendoagoa izateko, beharrezkoa da empresa txiki eta ertainak haztea eta hobetzea; mugarriz ezinbesteko da horrelako plan batean. Bainaz harrigarria iruditzen zait zein parte-hartze txikia duten proiektu eraldatzale handietan, are gehiago kontuan hartuta. Euskadiko enpresen % 99 direla halakoak. Eta hori da gaur egun eta epe ertainera daukagun errealtitatea. Nire ezustekoak areagotu egiten da “errotzea” aipatzen denean “industria gehiago” lortzeko lehentasunezko jarduketa-ardatz gisa, ez baitzaie aipamen bakar bat ere egiten langileen partaidetzapeko enpresei, hala nola lan-sozietateei. Senak esaten dit zerbait falta dela plan horretan; dirudinez, ez dugu ulertzen enpresak eta erabaki-zentroak gure lurraldean ainguratzeko faktore argia dela langileen jabetza, bai eta industria tokikotzeko funtsezko erreminta bat eta kalitatezko enpleguaren eta lurralde-kohesioaren bultzatzaile nabarmen bat ere. Landu beharreko beste alderdi bat proiektu horien dimentsionamendua izango litzateke; ikuspegiz zabalagoak eta instrumentalizazio berrien aitorpena beharko genituzke horretarako. Errealitate guztietai, ukaezina da partaidetzapeko enpresak funtsekoak direla lurraldean errotzea indartzeko. Horregatik, plan horren hedadura zabaltzeko eta zentzudunagoa bihurtzeko deia egiten dugu, aski aintzatetsita dauden elementu erkideak gehituta. Langileen akzio-partaidetza da horietako bat.

la escasa presencia de la pyme en el plan. Comparto la necesidad de crecimiento y mejora de la competitividad de éstas como base de un tejido económico más fuerte; un hito irrenunciable en un plan de estas características. Pero me resulta sorprendente su escasa involucración en los grandes proyectos transformadores; más teniendo en cuenta que representan el 99% de las empresas de Euskadi. Y esta es nuestra realidad hoy y en el medio plazo.

Esta sorpresa es aún mayor cuando se menciona el “Arraigo” como eje de actuación prioritaria para lograr “más industria” y no existe una sola mención a las empresas participadas por sus personas trabajadoras, entre ellas las sociedades laborales.

El sentido común me dice, que algo falta en este plan si no entendemos que la propiedad de las personas trabajadoras es un claro factor de anclaje de empresas y centros de decisión a nuestro territorio, una herramienta clave para la localización industrial y un generador de empleo de calidad y cohesión territorial destacado. Otra cuestión para trabajar sería el dimensionamiento de estos proyectos, a cuyo efecto requeriríamos de una apertura de miras y reconocimiento de nuevas instrumentalizaciones.

Que las empresas participadas son un elemento incuestionable para reforzar el arraigo territorial es común a todas las realidades. Por ello, apelamos a ampliar el despliegue de este plan y darle más sentido incorporando los elementos comunes ampliamente reconocidos. La participación accionarial de las personas trabajadoras es uno de ellos.

## Enpresa berriak



### CHIMENEAS ERRE BERRI

Fruto de un proceso de relevo llevado a cabo con éxito, Chimeneas Erre Berri es un proyecto de con más de 45 años de experiencia, es un referente en el sector de las chimeneas de interior y de exterior con gran variedad de hogares, estufas, cocinas, calderas, barbacoas, tanto de leña como de gas, de pellets, eléctricas o de bio-etanol. Este proyecto se desarrolla con mucho cariño por Ildemaro



Sanchez y Norexis Orellanas los cuales te asesorarán desde su local o directamente en tu domicilio sobre la mejor opción para que elijas la chimenea perfecta a tus necesidades , esa que te hará disfrutar de un hogar cálido y acogedor durante muchos, muchos años.

Email: [chimeneaserreberri@gmail.com](mailto:chimeneaserreberri@gmail.com)  
Web: [www.chimeneaserre.com](http://www.chimeneaserre.com)  
Teléfono: 943468950



Somos Ekoreka, centro de estética avanzada en Zarautz. Nuestro equipo está liderado por dos perfiles que se complementan y que definen la identidad del centro: Ione - Graduada en Enfermería, con especialización en Quirófano, Naturopatía y Terapias Naturales, aporta a Ekoreka una visión

### EKOREKA ESTÉTICA AVANZADA

clínica y rigurosa aplicada a la estética avanzada. Keila - Técnica Superior en Estética Avanzada, especializada en depilación láser, diagnóstico estético y tratamientos faciales y corporales personalizados. Su experiencia y formación continua le permiten diseñar planes adaptados a cada piel, integrando aparatología de vanguardia y cosmética dermoactiva. Desde 2016 unimos rigor, evidencia y cercanía para ofrecer tratamientos seguros, personalizados y eficaces. Elegimos cada técnica por su respaldo científico y su capacidad

de aportar resultados reales; nunca por modas. Entendemos la estética como cuidado integral. Diseñamos planes a medida que acompañan a la piel en sus propios procesos de reparación para devolver luz y suavidad con la máxima seguridad. Tecnología, cosmética y bienestar trabajan juntas para que te sientas en equilibrio. Tu piel es un ecosistema vivo que respira, se adapta y cambia cada día.

Email: [Info@ekoreka.com](mailto:Info@ekoreka.com)  
Teléfono: 663434116



Marina eta Iker, dantza maite duten bi arima dira eta DAB Dantza Konpainia elkartetik datozen, aurrekin beren ibilbideetan izan duten esperientzia partekatuak elkarlanaren garra piztu ostean. Beren ibilbideari bultzada eta

## DAB DANTZA KONPAINIA

sendotasun bat emateko asmoz, SLL bat sortzea erabaki dute. DAB dantza konpainia, dantza garaikidea gaur egun gizartean dauden arazoei aurre egiteko erreminta gisa erabiltzen duelako nabarmenzen da. Ikusleak entretenitza ez ezik, hausnarketara eta elkarritzetara gonbidatzea ere du helburu. Horretarako, konpainiak ez du dantza bakarrik egiten, beste diziplina artistiko batzuetako elementuak ere barneratzen ditu, hala nola musika, antzerkia eta arte bisualak, transmititu nahi den

mezua aberasten duten dimentsio anitzeko esperientziak sortuz. Bere ibilbidean, DAB dantza konpainiak ahalmen handiko konpainia berri gisa agertzea lortu du. Dantza garaikidea gizarte adierazpenerako tresna gisa erabiltzearen konpromisoari esker eta bitartzekaritza artistiko proiektuei esker, etorkizun oparoa duen konpainia bihurtu dira, eta, zalantzak gabe, zeresan handia emango du euskal dantzaren eta nazioarteko dantzaren panoraman.

Email: [dabitartekaritza@gmail.com](mailto:dabitartekaritza@gmail.com)



EMAIZE Sexología Zentroa – Centro Sexológico es un centro de larga historia, creado en 1994, y transformado recientemente en Sociedad Laboral. Esta decisión responde a una voluntad clara de consolidar un modelo de gestión más participativo, equitativo y comprometido con los valores que han guiado al centro desde sus inicios. La transformación en Sociedad Laboral no solo refuerza la implicación de las personas

## EMAIZE SEXOLOGÍA ZENTROA

que forman parte del equipo, sino que también garantiza la estabilidad del proyecto a largo plazo, permitiendo que su legado continúe con fuerza renovada. Desde su nacimiento, su motivación ha sido contribuir al bienestar de las personas que atienden, más que el mero beneficio empresarial. El centro está ubicado en Vitoria-Gasteiz, y es de referencia en todo el entorno. Trabajan para promover el conocimiento y el cultivo de las sexualidades desde una visión integradora y positiva de la sexualidad, teniendo en cuenta toda la diversidad sexual y de expresión que tenemos las mujeres, los hombres y otras identidades. Sus servicios se dirigen a todas las edades.

A nivel comunitario realizan programas de educación sexual en centros escolares y llevan a cabo asesoramiento y formación a instituciones públicas y privadas. En el ámbito individual, destaca el área de asesoramiento y de terapia, donde su equipo mixto realiza acompañamiento terapéutico individual y relacional. Su equipo multidisciplinar está altamente cualificado, con formación superior sexológica y amplia experiencia, lo que garantiza una atención profesional caracterizada por la empatía, la confidencialidad y el trato cercano. Sus servicios se ofrecen tanto en euskera como en castellano.

Web: [www.emaize.com](http://www.emaize.com)  
Email: [emaize@emaize.com](mailto:emaize@emaize.com)

# Las personas que protagonizan la gobernanza de ASLE

En la última Asamblea General, despedíamos a dos de las empresas que durante dos mandatos han formado parte de la Junta Directiva.

## INTEGRANTES SALIENTES DE LA JUNTA DIRECTIVA



**Marian Tapia  
(ZORROTZ LEGAZPI SLL)**

**¿De qué logro o momento te sientes más orgullosa durante estos años en la Junta de ASLE?**  
Más que un logro concreto, lo que realmente me enorgullece es

haber formado parte de la Junta Directiva de ASLE durante estos años. Ha sido un privilegio poder aportar, aunque sea en pequeñas dosis, a ese trabajo colectivo que busca fortalecer y dar visibilidad a las sociedades laborales y al conjunto de la economía social. Me siento especialmente satisfecha de haber podido representar a nuestra organización tanto en el ámbito empresarial como institucional, contribuyendo a que se escuche nuestra voz y se reconozca el valor de este modelo. Además, me enorgullece haber llevado el modelo de sociedad laboral allá donde haya habido alguien dispuesto a escucharlo, compartiendo nuestra experiencia y valores con convicción y cercanía. Y todo ello, siempre con el respaldo de una organización como ASLE, que nos acompaña, nos conecta y nos permite avanzar como colectivo. Si con mi participación hemos conseguido dar algún paso adelante —por pequeño que sea— en el conocimiento, la promoción y el reconocimiento de

## Ha sido un privilegio poder aportar, aunque sea en pequeñas dosis, a ese trabajo colectivo que busca fortalecer y dar visibilidad a las sociedades laborales y al conjunto de la economía social

Marian Tapia

las sociedades laborales, entonces me quedo con la satisfacción de haber contribuido.

**¿Qué aprendizaje personal o profesional te llevas de esta etapa?**

Uno de los aprendizajes más valiosos que me llevo es haber podido compartir y poner en valor la relevancia del modelo de sociedad laboral.

Entender que el modelo, su historia su capacidad de adaptación, perfecto para el arraigo de nuestras empresas, sobre todo en nuestra provincia en la que una gran mayoría somos empresas pequeñas, no por ello menos relevantes, familiares a veces con dificultades de sucesión, todo ello me ha reafirmado en la importancia de seguir difundiéndolo y defendiéndolo.

También he aprendido a mirar con más amplitud: la diversidad de empresas que formamos parte de ASLE es enorme, y eso nos enriquece.

Cada una tiene su realidad, sus retos y sus fortalezas, y es precisamente en esa diversidad donde reside nuestra fuerza. Esta experiencia me ha enseñado que necesitamos escucharnos más entre nosotros, colaborar y sumar desde lo que cada uno puede aportar. Solo así podremos avanzar hacia una sociedad más justa, más igualitaria y más comprometida con las personas.

**¿Qué mensaje o deseo te gustaría dejar a las personas que continúan y a las que se incorporan ahora?**

A quienes siguen y a quienes se incorporan ahora, les animaría a participar con libertad y confianza. La diversidad de opiniones, ideas y formas de ver las cosas es lo que realmente enriquece el trabajo de la Junta. No hay aportación pequeña si se hace desde el compromiso, y escuchar a los demás nos ayuda a entender mejor las distintas realidades y a construir soluciones más ajustadas.

ASLE es una organización

cercana, versátil y comprometida, con la que podemos contar para afrontar los retos de nuestras empresas. Pero para que ese apoyo sea efectivo, es importante que pongamos siempre en el centro a las personas: trabajar con ellas, para ellas, y con la mirada puesta en mejorar nuestro entorno. Mi deseo es que se mantenga ese espíritu de colaboración, con respeto y apertura, y que sigamos fortaleciendo nuestros proyectos desde Euskadi, con el respaldo de una organización que está ahí para acompañarnos.



**Iñaki Bernaola  
(DINOSA SAL)**

**Mirando atrás, ¿de qué logro o momento te sientes más orgulloso/a durante estos años en la junta?**

De la resiliencia que hemos demostrado la mayoría de las Sociedades Laborales ante un entorno tan difícil como el que

hemos venido sufriendo en los últimos años, y para que así sea, por cierto, ha tenido un gran protagonismo la plantilla de ASLE con la enorme labor de apoyo y asesoramiento que se prestó a las empresas asociadas en plena pandemia de Covid. Sirva este pequeño escaparate para reconocerla.

**¿Qué aprendizaje personal o profesional te llevas de esta etapa?**

La confianza que provoca compartir muchas horas de reuniones hace que se puedan compartir reflexiones que, por mucha cercanía que se tenga con determinados clientes o proveedores, no pueden plantearse en otro entorno. Por ello he podido aprender, desde mejoras en la gestión de personal y resolución de conflictos, que en las sociedades laborales hay que tratar con especial interés, hasta cómo afrontan otras empresas los entornos desfavorables a los que se van teniendo que enfrentar a lo largo del tiempo.

**¿Qué mensaje o deseo te gustaría dejar a las personas que continúan y a las que se incorporan ahora?**

Sigue habiendo muchos retos y dificultades a las que ASLE se va a tener que enfrentar, pero la propia composición de la Junta, con representantes de diferentes sectores y tamaños, junto con el conocimiento de la realidad empresarial de las personas que continúan y las que se han incorporado, me hacen ser muy

optimista con el rumbo que mantendrá en lo sucesivo. Sólo les comentaría que sé que estamos en buenas manos.

**NUEVOS INTEGRANTES  
DE LA JUNTA DIRECTIVA**



**Ángela Oscoz**  
(EKOLUR asesoría ambiental, SLL)

**¿Qué te motivó a incorporarte a la junta directiva y qué esperas aportar en esta nueva etapa?**

**¿Cómo afrontas el reto?**

Cuando me planteé formar parte de la Junta, en un primer momento me abrumó la idea, pero me tentó el poder participar en el proyecto de ASLE, apoyar y promover la economía social, modelo en el que creo firmemente para el éxito y la continuidad de pequeñas empresas como la nuestra.

Por otra parte, me resultó difícil descartar un planteamiento que esté relacionado con ASLE, dado que nos han ayudado y apoyado mucho en momentos complicados de nuestra andadura y que sé que

## **Uno de los elementos que más me motiva es el poder compartir con otras personas de empresas de economía social las dificultades de este tipo de negocios, las formas de afrontarlas y resolverlas y, por qué no, compartir los éxitos**

**Ángela Oscoz**

se vuelcan en su trabajo, así que decidí recoger el testigo. El reto lo afronto con miedo de no cumplir con las expectativas, pero con mucha ilusión; mi objetivo a corto plazo es ponerme al día en los retos y proyectos de la asociación y poco a poco ir participando y aportando más.

**¿Cuáles son los elementos que más te motivan de tu incorporación a la junta?**  
Uno de los elementos que más me motiva es el poder compartir con otras personas de empresas de economía social las dificultades de este tipo de negocios, las formas de afrontarlas y resolverlas y, por qué no,

compartir los éxitos; en definitiva, ampliar la perspectiva, porque el día a día muchas veces no te deja ver lo que pasa alrededor, te encierras en el cascarón y te pierdes la posibilidad de aprender de la experiencia de otros. Teniendo en cuenta que mi perfil es de técnico ambiental y mi formación en gestión de empresas es muy escasa, en principio creo que voy a recibir más de lo que podré dar. En todo caso, espero poder aportar, en la medida de mis posibilidades, mi granito de arena.

**¿Cómo te gustaría que fuera la organización dentro de unos años, cuando mires atrás y**

**pienses en tu contribución?**  
Me gustaría haber participado en proyectos para favorecer la economía social en nuestro territorio que hayan tenido éxito en su desarrollo. También pensar que de alguna forma he contribuido a la labor de ASLE de generar confianza y apoyo a las empresas de economía social para superar los retos y los desafíos que se nos van presentando.



**Ignacio Lasarguren  
(INDARLAN obras y eventos SLL)**

**¿Qué te motivó a incorporarte a la junta directiva y qué esperas aportar en esta nueva etapa?**

**¿Cómo afrontas el reto?**

Me motivó principalmente la firme convicción en los valores de la empresa participada como motor de competitividad, compromiso social y arraigo. Espero aportar mi experiencia y ganas de colaborar para fortalecer el modelo y generar impacto positivo. Afronto este

**A un futuro cercano me gustaría ver a ASLE como una organización aún más fuerte, innovadora y referente en el modelo de empresa participada**

**Ignacio Lasarguren**

reto con ilusión, responsabilidad y la convicción de que, trabajando en equipo, podremos avanzar más.

**¿Cuáles son los elementos que más te motivan de tu incorporación a la junta?**

Como elementos motivantes considero, la posibilidad de contribuir al impulso de un modelo empresarial que pone a las personas en el centro, fortalecer el compromiso social de nuestras organizaciones y participar dentro de un equipo donde pueda compartir experiencias y generar proyectos que aporten valor al tejido económico y social de Euskadi.

**¿Cómo te gustaría que fuera la organización dentro de unos años, cuando mires atrás y**

**pienses en tu contribución?**

A un futuro cercano me gustaría ver a ASLE como una organización aún más fuerte, innovadora y referente en el modelo de empresa participada. Sentir que aporté algún granito de arena que ayudó a consolidar proyectos que dieron mayor visibilidad, solidez y proyección a nuestras empresas, y que ayudamos a que más personas se sintieran parte activa de este modelo transformador.



# Jornada de trabajo y ocio de ASLE en Urdaibai

El pasado verano, la plantilla de ASLE se trasladó a la Reserva de la Biosfera de Urdaibai, un espacio natural protegido de gran valor en Euskadi, para celebrar un encuentro diferente. La jornada tuvo un doble propósito: una reunión de seguimiento de temas clave y el fortalecimiento de los lazos de equipo en un ambiente relajado y natural.

La mañana arrancó en el Urdaibai Bird Center con la reunión de

trabajo, en la que se trataron puntos importantes como el seguimiento económico de la asociación, las pautas del nuevo Plan de Marketing y Comunicación, y las últimas novedades legislativas. Tras abordar los asuntos del día, la jornada dio un giro con una pequeña excursión en barco a cargo de Hegaluze. Recorrimos la costa desde la playa de Laga, pasando por Mundaka, Izaro, Laida y Ogoño, hasta llegar a Elantxobe, donde el equipo se reunió para comer.

Este encuentro nos permitió desconectar de la rutina y reconectar entre nosotros y nosotras en un entorno natural único. Una jornada que demostró que, más allá del trabajo diario, lo que nos une es el espíritu de equipo y la pasión por lo que hacemos.

# 3

## Una herramienta imprescindible para gestionar los conflictos intergeneracionales en la empresa

En muchas empresas, conviven hoy dos realidades que chocan con frecuencia.

Por un lado, la generación fundadora, que levantó la empresa desde cero, sin apenas recursos, con incertidumbres constantes y, en muchos casos, con la necesidad de arriesgarlo todo para poder levantar un proyecto común. Lo hicieron con un profundo sentido del compromiso y de pertenencia, convencidos de que el trabajo era la forma de construir futuro.

Por otro lado, las nuevas generaciones, que se han ido incorporando a un contexto muy distinto: han conocido la empresa ya consolidada, solvente y estable. No conocen el miedo de no llegar a fin de mes, ni el vértigo de no saber si el proyecto seguirá abierto al día siguiente. Para ellas, la realidad es otra: valoran

la autonomía, la conciliación, el propósito y la flexibilidad; y, aunque aportan innovación, frescura y nuevas ideas, en ocasiones no logran dimensionar el esfuerzo titánico que supuso crear la empresa, ni sienten el mismo nivel de identificación con ella.

De este desencuentro nacen muchos de los conflictos que atraviesan nuestras organizaciones: dos visiones del trabajo y del compromiso que podrían parecer irreconciliables. Unos sienten que la nueva generación no se identifica con el proyecto ni lo cuida como se merece; los otros consideran que los fundadores viven demasiado anclados en el sacrificio, incapaces de adaptarse a nuevas formas de entender la vida laboral. Este desencuentro natural genera tensiones que, si no se gestionan

bien, pueden poner en riesgo la cohesión interna y, en el peor de los casos, la continuidad de la organización. No se trata solo de estilos de trabajo distintos: hablamos de formas diferentes de entender la relación con la empresa, la autoridad, el tiempo y el compromiso.

Conscientes de este desafío, en ASLE hemos desarrollado una **Guía de Gestión de Conflictos**, pensada no solo para las sociedades laborales, sino también para el conjunto del ecosistema de la economía social, donde la diversidad generacional y la participación activa son ejes centrales.

La guía es una herramienta práctica que ayuda a:

- **Identificar y anticipar tensiones** en cualquier nivel de la organización: entre generaciones, entre equipos,



entre personas socias, o en los procesos de relevo.

- **Ofrecer metodologías de negociación y mediación** que permiten transformar los conflictos en acuerdos sostenibles.
- **Reforzar la cohesión y la confianza**, favoreciendo que la diversidad de valores y perspectivas no divida, sino que enriquezca a la organización.

• **Construir culturas organizativas más sólidas y saludables**, capaces de afrontar con éxito los cambios sociales y culturales actuales.

En sus páginas encontrarás metodologías accesibles para trabajar la comunicación, generar consensos y establecer protocolos de gestión de conflictos que hagan más sencillo el tránsito entre generaciones.

**Porque el conflicto no es, en sí mismo, un problema: es una parte inevitable de la vida organizacional. Lo decisivo es cómo lo gestionamos**

Porque el conflicto no es, en sí mismo, un problema: es una parte inevitable de la vida organizacional. Lo decisivo es cómo lo gestionamos. Mal abordado, erosiona la confianza y la continuidad; bien trabajado, se convierte en una oportunidad para innovar, mejorar la comunicación y crecer como comunidad.

Por eso invitamos a todas las personas que forman parte de nuestras empresas y del movimiento de la economía social a hacer suya esta guía: leerla, compartirla y ponerla en práctica. No solo les ayudará a resolver diferencias puntuales, sino que será clave para garantizar la sostenibilidad, el relevo ordenado y la construcción de un futuro compartido.

# 3

## OTRE: Asegurando el futuro de nuestras sociedades laborales

En el ecosistema de la economía social, a menudo centramos la conversación en la creación de nuevas empresas y en la transformación de sociedades mercantiles a modelos más participativos. Sin embargo, un desafío igualmente crucial reside en el corazón de nuestras propias casas: el relevo interno en las sociedades laborales. La Oficina Técnica de Recuperación de Empresas (OTRE), una iniciativa clave, liderada por la Agrupación de Sociedades Laborales de Madrid (ASALMA), y en la que participa ASLE y la Asociación de Empresas de Sociedades Laborales y Empresas Participadas de la Región de Murcia (AMUSAL) se erige como un pilar fundamental, no solo para apoyar a las empresas que se enfrentan a la falta de continuidad generacional o que atraviesan crisis económicas, sino también para garantizar la continuidad de las que ya forman parte de nuestro tejido; de no hacerlo, correríamos el riesgo de perderlas y tan importante como crear o transformar nuevas

empresas es mantener y escalar las existentes.

Así nace el Proyecto OTRE, con vocación única: trabajar el relevo en la propiedad y, un camino bidireccional: abordar la ausencia de relevo en la propiedad tradicional, así como, instrumentalizar el relevo generacional en el seno de la empresa, trabajando su reestructuración societaria interna, la transferencia del conocimiento y la sostenibilidad de las sociedades laborales.

### **El doble vacío que deja la jubilación en las sociedades laborales**

Cuando un socio o socia trabajadora se jubila en una sociedad laboral, el impacto es doble. No solo se pierde a una persona con una valiosa experiencia y conocimiento acumulado, sino que también se va una parte del capital social y del alma de la empresa. Este "doble hueco" es un problema al que no siempre se le ha prestado la atención necesaria. Las empresas necesitan

# OTRE

Oficina Técnica  
de Recuperación  
de Empresas



anticiparse a las jubilaciones y facilitar un relevo generacional planificado. Esperar hasta el último momento genera una situación de riesgo, ya que una persona necesita entre dos y tres años para asimilar adecuadamente un puesto de responsabilidad y conocimiento técnico.

## El riesgo de no planificar: la desaparición del modelo

La falta de pactos internos que aseguren la sucesión es una amenaza real y directa para la supervivencia de muchas de nuestras sociedades laborales. Sin un plan de relevo claro, se corre el riesgo de que la empresa acabe vendiéndose a terceros. Esto no solo implica un cambio de propiedad, sino que a menudo conlleva la "descalificación" de la sociedad laboral perdiendo así su identidad y su esencia como empresa de economía social. Si no trabajamos activamente en el relevo interno, el valioso tejido productivo que hemos construido durante años puede desvanecerse, perdiendo empleos y un modelo empresarial que pone a las personas en el centro.

## OTRE: Un aliado estratégico para el relevo interno

En el marco del propósito general de OTRE, la oficina técnica que hemos creado ofrece un asesoramiento especializado y un acompañamiento constante para las sociedades laborales que necesitan abordar un proceso de relevo interno.

Así, desde ASLE, a través de la OTRE, ya estamos trabajando en diversos proyectos que nos ratifican esta necesidad. La oficina es la herramienta idónea para ayudar a las sociedades laborales a:

- Diseñar y negociar pactos de sucesión internos.
- Identificar y formar a las personas que tomarán el relevo.
- Planificar los aspectos financieros y legales de la transmisión de participaciones.
- Fomentar la participación de jóvenes y mujeres, asegurando un futuro más diverso e innovador para la empresa.

En definitiva, para asegurar el futuro y la sostenibilidad de nuestro modelo, debemos mirar hacia dentro. La planificación del relevo generacional interno no es una opción, es una necesidad estratégica. Y, por ello, OTRE se posiciona como el apoyo fundamental para afrontar este reto, garantizando que nuestras sociedades laborales sigan siendo un motor de cohesión social, empleo de calidad y desarrollo económico en Euskadi y en el Estado.

Este proyecto nace del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España, financiado con fondos europeos Next Generation y está incardinado en el PERTE de Economía Social y de los Cuidados, gestionado por el Ministerio de Trabajo y Economía Social. En definitiva, responde a los retos estratégicos que este Ministerio tiene y, que son, a su vez, coincidentes con los de las empresas de la economía social.

# 3

## ASLEk INDEUSekin bat egin du euskal industrian euskarra bultzatzeko



Duela urte batzuetatik hona, euskal industriak badu espazio komun bat, non empresak, elkartea eta zentro teknologikoak elkarlanean aritzen diren euskararen erabilera enpresen eremuan indartzeko: INDEUS plataforma. SPRIk sustatutako eta euskal erakundeek babestutako ekimena da, hizkuntza lehiakortasunerako, kohesiorako eta etorkizunerako aktibo estrategiko bihurtu nahi duena.

Bide kolektibo horretan, ASLE plataformako kide

berri gisa sartu da berriki, eta euskararen normalizazioarekin eta sustapenarekin duen konpromisoa indartu du, baita industriaren eta enpresaren alorretan ere. Gure sarrerak urrats bat gehiago suposatzen du elkartea jarduera ekonomikoaren eremu ezberdinetan hizkuntza txertatzeko egiten duen apustuan, enpresetara zein bertako kide diren pertsonengana hurbilduz. Azpimarratzeko da, gainera, gure enpresa baziideetako batek, LEYCOLAN SAL-ek, denbora daramala jada INDEUSEn parte-

hartzen eta arlo horretan duen esperientzia eta jardunbide egokiak ematen.

Ongietorri ofiziala joan den uztailean egin zen, INDEUSeko lan-taldeek Gipuzkoako Foru Aldundiaren egoitzan egin zuten bileran. Amaia Arregi Gipuzkoako Foru Aldundiko Ekonomia Sustapeneko zuzendariak inauguratu zuen jardunaldia, eta euskara industrian sustatzearen garrantzia nabarmendu zuen, gizarte-kohesioaren eta lehiakortasunaren eragile gisa.

Gure sarrerarekin batera, EUSKORPORA ere aurkeztu zen, euskararen corpus digitala sortzeko egiten duen lanaren berri eman zuena, hizkuntzaren digitalizazioan aurrera egiteko beste tresna baliotsu bat mahai gainean jarriz. Jardunaldiak berrogeita hamar erakunde baino gehiago bildu zituen, eta bi ardatz nagusitan jarri zuen arreta: enpresetan langile berriak sartzeko harrera-planak eta ingurune industrial eta dигaletako hizkuntza-teknologien garapena.

Jardunaldi horretan parte hartu genuenean, kide berri gisa aurkezteaz gain, beste erakunde batzuk bultzatzen ari diren ekimenak zuzenean ezagutzeko aukera izan genuen, eta elkarlanerako bide berriak ireki genituen helburu komun baten inguruau: euskara tresna natural eta erabilgarri bihurtzea euskal industrian.

INDEUSekin bat eginez, plataforma hori hazten eta erreferentziazko espazio gisa finkatzen lagundu nahi dugu, esperientziak partekatzeko, komunitatean ikasteko eta sinergiak sortzeko, gure kultura-nortasuna ahaztu gabe gure enpresen lehiakortasuna indartuz.

Euskara, industria bezala, eraldatzen eta bilakatzen doa. ASLEtik uste dugu etorkizuneko erronkei aurre egiteko modurik onena lankidetzan egitea dela, eta bide horretan INDEUS aukera paregabea da pauso horiek elkarrekin emateko.

## INDEUSekin bat eginez, plataforma hori hazten eta erreferentziazko espazio gisa finkatzen lagundu nahi dugu



### 50 partaide:

ALBERDI, AMPO, ASLE, BASQUE AUTOMATION, BATZ, BIELE GROUP, BIOLAN, BRTA, CAF, CEIT, CIKAUTXO, COPRECI, DANOBATGROUP, EGA MASTER, EGA SOLUTIONS, EGGIN, EIKA, EKIN, ELAY, ENERGIA KLUSTERRA, ESLE ELKARTEA, EUSKADIKO ITSAS KLUSTERRA, FAGOR, GAIA KLUSTERRA, GISLAN, GKN, GOIZPER, IKERLAN, I+MED, INNOBASQUE,

KIMUA GROUP, LARRAOZ TALDEA, LEYCOLAN, MAIER, METAPOSTA, MITXELENA, OREKA IT, ORKLI, ORONA, PETRONOR, SISTEPLANT, TECNALIA, ULMA, VICOMTECH.

### Lankidetza Sarea:

SOZIOLINGUISTIKA KLUSTERRA, EUSKALIT, LABORAL Kutxa, LANGUNE, PUNTUEUS eta EUSKORPORA.



# **Compartiendo Presente y Futuro:**

**Nuestra experiencia en el cuarto  
Symposium de Oxford sobre la  
Empresa Participada**

El pasado mes de agosto, Beatriz González y Estíbaliz Eguidazu, Gerenta y Consejera de Betsaide SAL, además de presidencia de Asle, y Jone Nolte, Gerenta de Asle, tuvimos la oportunidad de representar a nuestras organizaciones en el cuarto “Oxford Symposium on Employee Ownership (EO)”, uno de los encuentros internacionales más relevantes sobre empresa participada.

Durante tres días, más de 140 personas procedentes de más de veinte países nos reunimos para reflexionar, debatir y aprender en torno a un modelo empresarial que, poniendo a las personas en el centro, soluciona retos como el relevo en la propiedad a través de la transmisión a sus personas trabajadoras.

La participación internacional fue amplia y diversa: desde referentes consolidados como Reino Unido y Estados Unidos, hasta países que están dando pasos innovadores en la materia, como Canadá, Eslovenia o Dinamarca. La presencia institucional fue igualmente significativa, con representantes gubernamentales y parlamentarios, así como universidades, fondos de inversión de impacto, organizaciones empresariales, organizaciones sociales y empresas de consultoría y asesoría.

### ¿Por qué este encuentro es importante para nuestra organización?

Porque confirma que la empresa participada y la transmisión de la propiedad a las personas trabajadoras es una vía sólida y realista para afrontar retos que afectan directamente a nuestro entorno:

- El relevo generacional en la propiedad de las empresas.
- El mantenimiento del empleo y el arraigo territorial.
- El mantenimiento de los centros de decisión y el bienestar social.

- La reducción de las desigualdades y fortalecimiento de las democracias.
- Una mayor vinculación de la sociedad y de las personas trabajadoras al desarrollo de nuestra economía.

En este contexto, quiero destacar la intervención de Beatriz González, quien compartió su experiencia práctica como empresa participada, poniendo el foco en la gobernanza, aportando una visión cercana y realista sobre los desafíos de tomar decisiones



# 4



**Nuestra presencia en Oxford  
no ha sido un punto de llegada,  
sino un punto de partida. Nos  
traemos la responsabilidad de  
seguir investigando, difundiendo  
y generando espacios de  
sensibilización en nuestro entorno**

estratégicas y profesionales con un enfoque colectivo. Una intervención inspiradora que abrió un amplio debate en la materia, evidencia de que éste es un asunto relevante. Asimismo, Jone Nolte, participó en un panel sobre el papel clave de las organizaciones representativas.

#### **Lecciones que nos traemos a casa**

De Oxford volvemos con aprendizajes que refuerzan nuestra convicción:

- No existe un único modelo, pero las premisas de partida son similares; relevo, participación indirecta y participación colectiva.



- El modelo solo prospera si existe un propósito claro y compartido.
- No basta con cumplir con la normativa: la cultura, gobernanza, la comunicación y la participación real son esenciales para el éxito.
- Hay que estar vigilantes frente al uso especulativo que ciertos fondos de inversión intentan hacer de este modelo. Sin embargo, surgen oportunidades de colaboración y alianza con otros fondos cuyo propósito pasa por el arraigo, la competitividad, el empleo y el desarrollo local.
- Se abre la oportunidad de impulsar una red europea de empresas participadas, donde

tenemos la oportunidad de estar presentes.

#### **Mirando hacia adelante**

Nuestra presencia en Oxford no ha sido un punto de llegada, sino un punto de partida. Nos traemos la responsabilidad de seguir investigando, difundiendo y generando espacios de sensibilización en nuestro entorno. Queremos que este conocimiento no se quede en un simposio internacional, sino que inspire nuevas iniciativas locales, proyectos de innovación abierta y estudios que den visibilidad a las bondades de la empresa participada y se acuñe la transmisión de la propiedad a

las personas trabajadoras ante el relevo de la propiedad como una solución de éxito, tal y como está ocurriendo en países vecinos como Reino Unido. Porque cuando compartimos la propiedad, compartimos también el futuro.



# **El Consejo de Administración, pieza clave del Modelo de Gobernanza**

Ainhoa Zatarain  
OPE CONSULTORES

Como en cualquier organización, en las sociedades laborales y empresas participadas es importante la sostenibilidad del proyecto a futuro. Lo que deberá marcar la diferencia es la implicación de las personas socias trabajadoras, sintiendo el proyecto como propio. Ese equilibrio entre eficiencia empresarial y la participación en el sentido más amplio es lo que hace único el modelo de gobernanza en este tipo de empresas.

Desde ASLE, considerando que la gobernanza es un tema prioritario por ser la base sobre la que se sostienen estos modelos empresariales, han organizado tres jornadas con empresas asociadas en las que hemos colaborado con el fin de reflexionar y avanzar en este ámbito, abordando de manera práctica y participativa cómo fortalecer esta gobernanza.

### ¿Quiénes son los protagonistas de la gobernanza?

En estas organizaciones conviven distintos órganos con papeles protagonistas, que deben coordinarse de manera fluida para que el engranaje funcione:

- Consejo de Administración: máximo órgano de gobierno que representa a la propiedad y toma las grandes decisiones estratégicas que definen el rumbo de la sociedad.
  - Dirección General y el Comité de Dirección: responsables de la gestión diaria, garantizando eficiencia, productividad y buen funcionamiento del negocio.
  - Comité de Empresa: la voz de las personas trabajadoras, encargado de defender sus intereses colectivos.
  - Personas socias: núcleo de la propiedad compartida, cuya confianza da sentido y legitimidad a todo el modelo.
- El éxito radica en que cada órgano asuma con claridad su rol, y al mismo tiempo mantenga relaciones sanas y transparentes, especialmente con la Dirección General.

### El Consejo de Administración: motor y referencia

Aunque todos los órganos son protagonistas, el liderazgo del Modelo de Gobernanza comienza en el Consejo de Administración. Su liderazgo se refleja en tres grandes ámbitos:

- Estratégico. Define el rumbo de

la sociedad con decisiones de largo alcance.

- Cultural. impulsa los valores compartidos, tanto los necesarios para el negocio, como los que guían la forma de trabajar y convivir, vinculados a lo que significa ser persona socia en una SLL: corresponsabilidad, compromiso y coherencia.
- Societario. Asegura la continuidad de la empresa como sociedad laboral o empresa participada.

Un buen Consejo no se mide solo por sus decisiones, sino también por cómo toma esas decisiones. La experiencia muestra que funcionan mejor cuando:

- son órganos reducidos (no más de 9 miembros),
- cuentan con renovaciones parciales para asegurar continuidad sin caer en la inercia
- y establecen mandatos limitados para permitir dar entrada a nuevas personas y enriquecen la experiencia colectiva.

En cuanto al perfil de sus integrantes, no basta con ser persona socia: es necesario contar con unos conocimientos mínimos que permita ejercer el rol con solvencia. Esta preparación, que puede ser práctica más que académica, debería adquirirse antes de entrar en el Consejo, ya sea mediante programas dirigidos a las personas elegidas, o abiertos a cualquier persona socia deseé prepararse.

Un Consejo sólido se caracteriza

# 4

## **El modelo de gobernanza en las sociedades laborales y empresas participadas no es simplemente un conjunto de normas. Es una manera de entender la empresa como un proyecto compartido, donde las decisiones se toman con visión de largo plazo, transparencia y corresponsabilidad**

por la diversidad, por priorizar el interés colectivo frente al individual, y por rodearse de personas expertas capaces de aportar el conocimiento que la empresa necesita en cada momento.

### **Los retos de hoy**

La fortaleza de un Consejo de Administración se mide en su capacidad para superar tres grandes desafíos:

- Equilibrar compromiso y agilidad en la toma de decisiones: Compartir las decisiones no debe estar reñido con ser ágiles. Según la urgencia, la decisión puede adoptarse por consenso, por mayoría, o incluso de forma unilateral tras escuchar las aportaciones. Lo esencial es que, una vez tomada, todas las personas la respalden como propia.
- Equilibrar negocio y societario: El ámbito estratégico y de negocio nunca debe descuidarse, pero tampoco la dimensión societaria (distribución y concentración accionarial, derechos y obligaciones de las personas

socias, entrada y salida de personas socias). Mantener ambos en equilibrio es vital para la sostenibilidad del modelo.

- Equilibrar capacidades mínimas y óptimas. No se trata solo de conocimientos académicos, sino de competencias básicas combinadas con actitudes y habilidades alineadas con la filosofía participativa de estas empresas.

### **Conclusión**

El modelo de gobernanza en las sociedades laborales y empresas participadas no es simplemente un conjunto de normas. Es una manera de entender la empresa como un proyecto compartido, donde las decisiones se toman con visión de largo plazo, transparencia y corresponsabilidad.

Gobernar bien no es mandar: es generar confianza para construir futuro juntos. Por eso, el modelo de gobernanza no es un lujo, sino una auténtica necesidad estratégica.

# AHORA EL PREMIO TXEMI CANTERA SON DOS.



PREMIO  
TXEMI  
CANTERA

HAY PREMIOS QUE  
RECONOCEN TODA  
UNA CARRERA



PREMIO  
CANTERA  
DE ECONOMÍA  
SOCIAL

Y HAY PREMIOS  
QUE RECONOCEN A  
LOS QUE EMPIEZAN

19 DE NOVIEMBRE | 18:30 | HOTEL CARLTON, BILBAO



**asLe**

**Bizkaia**  
mentua, gizarte eta herriko  
antolakuntza teknologikoak  
gizartea eta gizarte  
kultura soziala eta gizartea

*Negozio de Bizkaia*  
**Deia**

EUSKO JAURIARITZA  
GOBIERNO VASCO  
ETKONDOA LAN ETIA  
EMPRESA GIZA  
GOBERNAMIENTO DE ECONOMIA,  
TRABAJO Y EMPLEO

**LABORAL**  
**kutxa**

# Presentación del Hub de Vanguardia ASETT

**Donostia, epicentro mundial de la economía social.  
Un evento global con raíces locales**



**Donostia, Epicentro Mundial: La Economía Social se Lanza como Motor de Transformación Global**  
Los pasados 29 y 30 de mayo, Donostia-San Sebastián acogió el Primer Foro Internacional ASETT (Arizmendiarreta Social Economy Think Tank), un evento que nos posiciona en el centro del debate global. Bajo el lema "Compromiso por el cambio", el foro sirvió como plataforma para lanzar el Hub de Vanguardia ASETT. El objetivo

es claro: posicionar la Economía Social como un motor real y eficaz ante los grandes retos de nuestro tiempo. Se busca demostrar que nuestro modelo empresarial no solo es eficaz, sino también competitivo, sostenible y con una presencia incuestionable en todos los sectores económicos. El evento fue un éxito rotundo, reuniendo a cerca de 500 personas, incluyendo representantes institucionales,

## El objetivo es claro: posicionar la Economía Social como un motor real y eficaz ante los grandes retos de nuestro tiempo

gobiernos y expertos internacionales de más de 40 países.

### Un Compromiso Refrendado al Más Alto Nivel

El foro ASETT demostró el fuerte impulso institucional que respalda nuestro modelo. El proyecto está liderado por CEPES e impulsado por el Ministerio de Trabajo y Economía Social, en colaboración con el Gobierno Vasco, la Diputación Foral de Gipuzkoa, el Ayuntamiento de Donostia y la Corporación Mondragón.

La sesión de apertura contó con figuras de primer nivel como Juan Antonio Pedreño (CEPES), Amparo Merino (Secretaria de Estado) y Eider Mendoza (Diputada General), entre otros, quienes reafirmaron su compromiso con este hub.

El 30 de mayo, la vicepresidenta Yolanda Díaz presidió la primera reunión del Consejo Asesor Internacional de ASETT. Allí se firmó el manifiesto "Economía Social: un camino hacia la

justicia climática y social". Este documento lanza una llamada a la acción para reconocer nuestro modelo como la "vacuna" más efectiva contra la "gran pandemia del siglo XXI: la desigualdad".

### Nuestro Modelo, Protagonista: Las Sociedades Laborales Inspirán en ASETT

Dentro del denso e intenso programa del Foro ASETT, donde se analizaron 37 casos de éxito, las Sociedades Laborales no fuimos una anécdota: fuimos protagonistas.

Para las familias de ASLE, el foro fue una oportunidad única para abrir una ventana a otras realidades de nuestro modelo dentro del Estado.

Comprobamos, una vez más, que los valores que defendemos a diario –democracia, equidad y compromiso– son un lenguaje universal que triunfa en cualquier sector y territorio.

Dos casos de éxito de Sociedades Laborales, expuestos en el foro, resonaron con especial fuerza:

## Para las familias de ASLE, el foro fue una oportunidad única para abrir una ventana a otras realidades de nuestro modelo dentro del Estado

### 1. Serenos de Gijón, S.A.L: La Confianza como Servicio Público

Este es un ejemplo inspirador de cómo una necesidad social puede convertirse en un proyecto empresarial de valor incalculable. Han modernizado la figura histórica del sereno, creando un servicio que va mucho más allá de la simple vigilancia.

Su misión diaria es "cuidar de la ciudad y de su gente". Sus tareas van desde ayudar a personas con movilidad reducida hasta detectar incidencias en el mobiliario urbano. Han convertido la confianza en su principal activo.

### 2. TUS-GSAL de Barcelona: Un Gigante con Alma de Sociedad Laboral

Este caso impresionó por su magnitud. Estamos hablando del operador privado de transporte de viajeros más importante de Cataluña. Gestionan una flota de más de 250 vehículos y un equipo de más de 500 personas. La clave de su éxito es, precisamente, el modelo de sociedad laboral. La implicación de las personas trabajadoras en la propiedad no solo garantiza un compromiso excepcional, sino que asegura la reinversión de los beneficios en la

propia empresa y en su entorno. TUS-GSAL es la prueba fehaciente de que el tamaño no está reñido con los valores y de que nuestro modelo puede competir y ganar grandes concesiones públicas.

### Una Mirada al Futuro desde la Convicción

Al finalizar las jornadas, la sensación entre las familias de la economía social era de "optimismo y renovada convicción". Ver cómo el modelo de la sociedad laboral triunfa en sectores tan dispares como los servicios de proximidad o el transporte a gran escala nos da una perspectiva mucho más amplia de nuestro propio potencial.

El 1.er Foro Internacional ASETT no fue solo un congreso; fue la confirmación de que el camino que emprendimos hace años es hoy una referencia mundial. Las historias de Serenos de Gijón y TUS-GSAL son un faro que nos ilumina. Salimos de Donostia con la certeza de que el futuro se escribe con los valores de la Economía Social.



# Sociedades Laborales: 40 años de innovación social

**Presentación en Murcia, Capital Española de la Economía Social 2025**



El pasado jueves 26 de junio, en la sede del Consejo Económico y Social de la Región de Murcia, se presentó el libro *Sociedades laborales: 40 años de innovación social*, editado por CIRIEC-España para LABORPAR. El acto se enmarca en la designación de Murcia como Capital Española de la Economía Social 2025, y reunió a representantes institucionales, empresariales, sindicales y académicos.

La apertura corrió a cargo de José Antonio Cobacho, presidente

del CES-RM, acompañado de Pedro Antonio Abad, presidente de AMUSAL, y Juan Antonio Pedreño, presidente de CEPES. Todos subrayaron el valor de las sociedades laborales como fórmula jurídica que democratiza la empresa, arraiga la actividad en el territorio y genera empleo estable y de calidad.

Coordinada por Manuel García Jiménez y Sebastián Reyna Fernández, la obra se articula en dos bloques. El primero, de carácter académico, repasa los

orígenes y evolución normativa del modelo, desde la pionera Ley 15/1986 hasta la actual Ley 44/2015, destacando hitos como la capitalización del desempleo y los instrumentos de financiación que han permitido la consolidación de miles de proyectos. El segundo recoge crónicas y testimonios de protagonistas, asociaciones territoriales y entidades representativas, ofreciendo una visión coral del proceso de construcción de un movimiento empresarial con fuerte impronta social.

El exministro de Trabajo, Valeriano Gómez, destacó en su intervención el papel de las sociedades laborales como motor de cohesión social y ejemplo de resiliencia frente a las crisis. La secretaria de Estado de Economía Social, Amparo Merino, intervino mediante un mensaje audiovisual en el que resaltó la dimensión estratégica de este modelo. La clausura correspondió a Francesc Abad, director gerente de AMUSAL, y Jone Nolte, presidenta de LABORPAR, quienes subrayaron la vigencia del proyecto y la necesidad de seguir impulsando reformas legales que faciliten el relevo empresarial y la modernización.

La presentación en Murcia supuso no solo un homenaje a las personas y entidades que han hecho posible esta historia, sino también una llamada a fortalecer el futuro de las sociedades laborales como instrumento jurídico y social al servicio de una economía más participativa, justa y sostenible.

# Incapacidad permanente y registro de la jornada digital



asLE

La entrada en vigor con fecha del 1 de mayo del año en curso, de la Ley 2/2025, de 29 de abril, por la que se elimina la extinción automática del contrato por incapacidad permanente de la persona trabajadora, con el consiguiente impacto económico para las empresas y la tan anunciada reforma del registro de jornada laboral a los efectos de exigir su digitalización, constituyeron el contenido de la webinar organizada desde ASLE, que tuvo lugar el 10 de julio.

Para explicar en detalle las modificaciones e implicaciones legales de ambas materias, contamos con la participación de Iciar González Garrasco, Subdirectora de Inspección de Trabajo y Seguridad Social del Gobierno Vasco, quien igualmente se brindó a responder tras cada una de las exposiciones a las consultas e inquietudes que le fueron trasladadas por las personas conectadas a la jornada. Se abordó, en primer lugar, la nueva regulación de la incapacidad permanente introducida por la Ley 2/2025 (publicada el 29 de abril de 2025), analizando los cambios principales, sus implicaciones jurídicas y prácticas, los retos más relevantes y facilitando algunas recomendaciones para empresas, personas trabajadoras y asesores/as.

Recordó la ponente que, tradicionalmente, en el ordenamiento jurídico español, cuando a una persona trabajadora se le reconocía una incapacidad permanente (ya fuera total,

absoluta o gran invalidez), se producía la extinción automática de su contrato de trabajo, con lo que ello suponía para la persona. Este aspecto ya venía generando quejas y, de hecho, se habían trasladado dos reclamaciones al Tribunal de Justicia de la Unión Europea, en el año 2022 y posteriormente en el 2024, el conocido como caso Negreta, impulsado por una persona española que planteaba la desigualdad que se produce entre una situación en la que una persona con discapacidad reconocida por los servicios sociales de las Comunidades Autónomas, conforme a la normativa del 2013, goza del derecho a no resultar discriminada, lo que supone el derecho a conservar el puesto de trabajo y a que el mismo le sea adaptado a la discapacidad que presenta. Mientras que, por el contrario, cuando una persona trabajadora desarrolla una enfermedad o cualquier otro problema de salud y el INSS le reconoce finalmente una incapacidad permanente total, absoluta o de gran invalidez, al no poder desarrollar las tareas fundamentales del puesto de trabajo, legalmente se declaraba el cese laboral automático, incluso aun cuando la persona trabajadora fuera capaz de continuar trabajando con las debidas adaptaciones en el puesto de trabajo.

Esta sentencia de 2024 reconoce que la declaración de una incapacidad permanente equivale a una discapacidad,

debiendo gozar del derecho al mantenimiento de empleo, con lo que, a nivel judicial ya se estaba resolviendo sobre esta cuestión y es lo que ha promovido que, prácticamente, todos los estados miembros de la Unión Europea hayan adaptado sus ordenamientos jurídicos a las Directivas Europeas en esta materia. En España, la adaptación ha tenido lugar, a través de la modificación del artículo 49 del Estatuto de los Trabajadores, que recoge las causas de extinción del contrato de trabajo y también de la Ley General de la Seguridad Social, cuando regula las incapacidades permanentes. Entre las principales novedades introducidas por el artículo 49 n) del Estatuto de los Trabajadores, en la jornada se destacaron las siguientes:

- Eliminación de la extinción automática del contrato: la declaración de incapacidad permanente total, absoluta o gran incapacidad ya no produce la extinción del contrato de trabajo.

Es necesario adaptar el puesto de trabajo, excepto si supone una carga excesiva para la empresa.

Para determinar si la carga es excesiva se atenderá al coste de las medidas de adaptación en relación con el tamaño, los recursos económicos, la situación económica y el volumen de negocios total de la empresa. Si el gasto se puede paliar en grado suficiente mediante medidas, ayudas o subvenciones públicas, no se

# 5

entenderá que se produce carga excesiva. Se introduce una excepción para las empresas de menos de 25 personas trabajadoras, supuesto en el que se considerará excesiva la carga, cuando el coste de adaptación del puesto de trabajo, sin tener en cuenta las ayudas o subvenciones públicas, supere el importe mayor de los dos parámetros siguientes:

La indemnización por extinción del contrato de trabajo, por despido objetivo.

Seis meses de salario de la persona trabajadora que solicita la adaptación.

Se contempla también una segunda opción, cual es la de trasladar a la persona trabajadora a un puesto de trabajo vacante y compatible con la incapacidad permanente reconocida, siempre que la persona disponga de las capacidades profesionales necesarias para desempeñar dicho puesto disponible.

La persona afectada puede optar voluntariamente por la extinción del contrato de trabajo, pese al cambio del puesto de trabajo propuesto con las adaptaciones necesarias a la nueva situación de salud que presenta.

• Opción de la persona trabajadora: corresponde a la persona trabajadora el derecho a solicitar la adaptación del puesto de trabajo y continuar en el mercado laboral o la rescisión de la relación laboral.

Cuando al trabajador o trabajadora se le notifique la resolución que le reconoce una incapacidad permanente total, absoluta o gran incapacidad,

dispone de un plazo de 10 días naturales para manifestar por escrito su voluntad de mantener la relación laboral o de extinguirla.

Obligación de adaptación o reubicación por parte de la empresa: si la persona trabajadora expresa su voluntad de continuar, la empresa dispone de un plazo de 3 meses desde la notificación de la incapacidad para:

1. Realizar ajustes razonables al puesto de trabajo actual, u
2. Ofrecer un puesto vacante compatible con la nueva situación funcional la persona. Si ninguna de las opciones anteriores es viable (o si la empresa considera que los ajustes serían una carga excesiva), o si la persona trabajadora rechaza una propuesta de reubicación adecuada, en el mismo plazo de los 3 meses, puede procederse a la extinción del contrato por despido objetivo con una indemnización de 20 días de salario por año de servicio con un máximo de 12 mensualidades. Debe ser una decisión motivada y por escrito.

- Papel fundamental de los servicios de prevención: corresponde a los servicios de prevención, con aplicación de toda la normativa aplicable en materia de prevención de riesgos laborales, determinar el alcance y características de las medidas de ajuste,

Previa consulta y participación de la representación legal de las personas trabajadoras en materia de prevención de riesgos laborales

Se inicia con una vigilancia

específica de la salud de la persona trabajadora afectada por la incapacidad, con protocolos específicos a su puesto de trabajo y a las reducciones funcionales o anatómicas que presenta. Deben evaluar el puesto de trabajo, atendiendo al objetivo principal y básico de adaptar el mismo a la situación de la persona, analizando los riesgos y determinando las adaptaciones necesarias, además de la formación e información específicas en las nuevas medidas preventivas adoptadas para ajustar el puesto de trabajo habitual a su nueva situación. Les corresponde también identificar, cuando resulte imposible ajustar el puesto de trabajo habitual de la persona trabajadora en cuestión, los puestos de trabajo compatibles con su estado psicofísico, con sus características personales y con las reducciones anatómicas y funcionales derivadas de su incapacidad laboral.

Seguidamente, Iciar González González planteó el registro digital de la jornada laboral, cuya próxima regulación se prevé inminente, aludiendo a la obligatoriedad que incumbe a las empresas de llevar un registro de la jornada diaria de la plantilla, desde el año 2019, con motivo de la publicación del Real Decreto-ley 8/2019. En dicha normativa no se imponía una forma concreta de registrar la jornada, dejando su determinación a la negociación colectiva.

Señaló el registro de jornada como la segunda materia que más actuaciones de la Inspección de Trabajo exige y en la que

se registra un mayor número de irregularidades, así como de denuncias por parte de las personas trabajadoras. Y la anunciada reforma responde de alguna manera a la experiencia de la Inspección de Trabajo en este ámbito, así como a las dificultades e insuficiencias que los sistemas tradicionales (hojas en papel, plantillas Excel, etc.) entrañan. El proyecto de ley de Registro de Jornada Digital, prevé un período de adaptación a la nueva obligación de 6 meses y presenta como ventajas la automatización, la reducción de errores y la transparencia o compliance normativo, es decir, que la empresa pueda demostrar que cumple con la norma.

El borrador del proyecto de ley propone incorporar un artículo 34 bis en el Estatuto de los Trabajadores, relativo al registro de jornada digital, regulando las siguientes obligaciones:

- La jornada de las personas trabajadoras a tiempo parcial y las horas extraordinarias registradas día a día se totalizarán mensualmente, viniendo obligada la empresa a entregar copia del resumen de todas las horas realizadas (ordinarias, complementarias y extraordinarias), junto con la retribución salarial mensual.
- El registro digital debe ser objetivo, fiable y accesible, en primer lugar, para la persona que lo tiene que llenar, para la representación legal de las personas trabajadoras, para la empresa y para la Inspección de Trabajo.

La persona trabajadora debe llenar los asientos inmediatamente después de iniciar y finalizar la jornada

de trabajo, para evitar que la empresa condicione o manipule su contenido.

Se deben registrar las interrupciones de la jornada (pausa para el bocadillo, permiso para acudir a una tutoría con el hijo, por ejemplo), de forma que, el tiempo comprendido, entre la hora de inicio indicada por la persona trabajadora y el asiento de finalización, descontada la duración de la interrupción, es tiempo de trabajo efectivo. Resulta recomendable registrar también las interrupciones de jornada, aún cuando, por convenio colectivo o decisión de la empresa, sean consideradas como tiempo de trabajo efectivo. A efectos de garantizar la trazabilidad y autenticidad de los datos reflejados por cada persona, el registro debe identificar inequívocamente al trabajador o trabajadora que lo realiza, para poder realizar un seguimiento de la persona y permitir comprobar las modificaciones efectuadas por la propia persona trabajadora en los asientos ya registrados. Este requisito exige utilizar una firma electrónica personal, unos códigos o contraseñas, etc.

# 5

La información tiene que ser amable y debe presentarse en un formato tratable, legible y compatible con los de uso generalizado, tanto para empresas como para las personas trabajadoras. Se busca la interoperabilidad con los dispositivos y sistemas que estamos acostumbrados a utilizar.

Debe permitir su documentación y la obtención de copias. Las personas trabajadoras deben poder acceder en cualquier momento a sus asientos. Igualmente, sus representantes legales y la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, accederán en tiempo real y de forma remota a todos los asientos registrados. Los registros de jornada deberán conservarse durante 4 años (período de prescripción de infracciones laborales), a disposición de las personas trabajadoras, de sus representantes legales y de Inspección de Trabajo y Seguridad Social.

La empresa es la responsable de acreditar el cumplimiento de todos los requisitos del registro de jornada digital, de forma que, en caso de incumplimiento por su parte, salvo prueba en contrario,

Se presumirá que el trabajador o la trabajadora ha realizado la jornada ordinaria,

complementaria y extraordinaria manifestada por su parte, Se presumirá celebrado a tiempo completo el contrato de trabajo de las personas trabajadoras a tiempo parcial.

- Mediante negociación colectiva, o en su defecto, por decisión de la empresa y previa información y consulta con la representación legal de las personas trabajadoras, se podrá establecer la organización y funcionamiento del registro de jornada, que cumpla con lo previsto legalmente.
- El proyecto de ley prevé un desarrollo reglamentario para regular los modos de identificar los tiempos de trabajo y su compensación en los supuestos en los que se utilicen sistemas de distribución irregular de la jornada.

En definitiva, la jornada facilitó un conocimiento más claro de los objetivos perseguidos tanto por la Ley 2/2025, de 29 de abril, como por el Proyecto de Ley del Registro de Jornada Digital, junto con el detalle de las obligaciones e implicaciones que conllevan cada una, así como de los retos e incertidumbres que presentan ambas normativas. De todos modos, habrá de mantenerse atentos/as a las cuestiones prácticas y aclaraciones que suscite la aplicación de la recién modificada extinción del contrato

de trabajo por la declaración de una incapacidad permanente, así como a la publicación definitiva de la regulación del Registro de Jornada Digital y las incidencias que puedan derivarse de su implantación efectiva.

# EcoES: avanzando juntas hacia la eficiencia energética

El proyecto EcoES es un paso firme de la Economía Social hacia un modelo empresarial más sostenible, competitivo e inclusivo. Impulsado por ASLE, y con la participación de Zorrotz Legazpi SLL, New Fepa SLL, Industrias Ormola SAL y Tierra Más Ecológica S. Coop., esta iniciativa nace con una idea clara: transformar nuestras empresas cuidando al mismo tiempo de las personas y del planeta. EcoES se enmarca en el

PERTE de Economía Social y de los Cuidados y propone soluciones prácticas que ya están marcando la diferencia: hornos más eficientes que reducen el consumo energético, tecnologías limpias que mejoran la salud en el trabajo, o sistemas innovadores de gestión del agua en la agricultura. Cada acción suma, no solo para reducir la huella ambiental, sino también para reforzar la competitividad y la resiliencia de nuestras empresas.

La clave de EcoES está en el trabajo en red. A través de grupos de intercambio y sesiones de benchmarking, las empresas participantes comparten aprendizajes y generan un efecto multiplicador que busca inspirar al conjunto de las Sociedades Laborales en Euskadi y en todo el Estado. Un ejemplo claro de cómo la colaboración nos hace avanzar más rápido y más lejos.

Además, este proyecto contribuye de lleno a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: energía limpia, innovación, producción responsable y acción por el clima. En definitiva, EcoES demuestra que la sostenibilidad no es solo un reto, sino una gran oportunidad para crear empresa con valores, futuro y compromiso social. Este proyecto ha recibido financiación de la Unión Europea – NextGenerationEU, a través del Ministerio de Trabajo y Economía Social, en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



GOBIERNO  
DE ESPAÑA  
MINISTERIO  
DEL TRABAJO  
Y ECONOMÍA SOCIAL  
Pian de Recuperación,  
Transformación y Resiliencia

asLE

# Un modelo que suma: encuentro de ASLE con el Lehendakari



El pasado 14 de julio, el Lehendakari Imanol Pradales recibió en Lehendakaritza a la Junta Directiva de ASLE, encabezada por su presidenta, Beatriz González. El encuentro puso de manifiesto el compromiso del Gobierno Vasco con las sociedades laborales y empresas participadas de Euskadi, un modelo que combina valores sociales y competitividad empresarial.

**Un modelo con historia y futuro**  
Durante la reunión, la representación de ASLE compartió con el Lehendakari la evolución de las sociedades laborales en más de 40 años de trayectoria, desde la creación de la asociación y expuso los principales retos de futuro: innovación, crecimiento, visibilidad y sostenibilidad.

La diversidad empresarial de la junta quedó reflejada en las personas asistentes: desde Beatriz González, Gerenta de Betsaide SAL, pasando por Iñaki Solabarrieta, en representación de Grindel SAL, Leire Villoria, de Heroslam SAL, Marian Tapia, en representación de Zorrotz Legazpi, SLL, Ignacio



Lasarguren, en representación de Indarlan Obras y Eventos SLL, Pablo Nuñez de Katea Legaia SLL, hasta Olga Berasategui, en representación de Aroa proyecto XXI, SLL; empresas de sectores y tamaños múltiples que ejemplifican la riqueza y pluralidad del ecosistema de ASLE.

Temas sobre la mesa  
ASLE trasladó varias propuestas consideradas estratégicas para reforzar el modelo en los próximos años. Entre ellas, destacaron:

- Impulsar marcos normativos que favorezcan la transformación de empresas hacia sociedades laborales y garanticen el arraigo territorial.
- Mejorar el acceso a financiación para las personas trabajadoras, un aspecto clave para consolidar este modelo de participación y que viene persiguiendo a través de varias enmiendas normativas.
- Avanzar en una gobernanza moderna, que permita decisiones más informadas y competitivas.
- Reforzar la capacitación y formación societaria de las personas que integran proyectos de propiedad compartida.

• Potenciar liderazgos compartidos, capaces de gestionar con éxito empresas de propiedad colectiva.  
Apostar por un mayor y eficiente dimensionamiento empresarial, condición indispensable para competir en un mercado global.

#### Retos compartidos

Más allá de los desafíos propios del modelo, las sociedades laborales afrontan retos comunes al resto del tejido productivo: el relevo generacional, la atracción y retención de talento, la transición digital y ecológica, el suministro energético o la ralentización económica europea.

El Lehendakari, atento a estas inquietudes, compartió con las y los representantes de ASLE las líneas de trabajo de su agenda institucional, subrayando la importancia de reforzar la capacidad eléctrica de Euskadi en

sus próximas negociaciones con el Estado.

#### Una alianza con futuro

El encuentro en Lehendakaritza fue más que una reunión: supuso un reconocimiento explícito al papel de las sociedades laborales y participadas como motor de cohesión y desarrollo para Euskadi.

La interlocución abierta entre ASLE y el Gobierno Vasco abre nuevas oportunidades para seguir construyendo un modelo empresarial que apuesta por la participación, el arraigo, la estabilidad y la sostenibilidad y para reorientar la relación con otros departamentos del gobierno como el de competitividad, donde las sociedades laborales tienen mucho que decir en términos de arraigo territorial.

# Democratizar la propiedad, fortalecer la sociedad



En el mes de junio, la gerenta de Asle, Jone Nolte, participó en la Comisión de Personas Expertas sobre Democracia en el Trabajo en representación de las sociedades laborales y empresas participadas de España.

El mandato de la Comisión es desarrollar la aplicación del artículo 129.2 de la Constitución Española: “los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa (...).”

Avanzar en esta materia supone mejorar la calidad de la democracia, avanzar en la lucha contra la desigualdad y, sobre todo, dar respuesta adecuada a la pluralidad de retos a los que debemos enfrentarnos.

Por tanto, los trabajos de la Comisión deberán contribuir a diseñar el camino hacia la democracia económica, proponiendo el escenario de democratización de las empresas y recopilando todo el conocimiento acumulado y las herramientas necesarias para el Gobierno español y otros gobiernos europeos potencialmente interesados. En este contexto, la intervención de Jone Nolte se centró en “la participación en la empresa”, un mandato constitucional (Art. 129) pendiente; la necesidad de innovar en los instrumentos jurídicos, fiscales y financieros existentes para abordar los retos actuales, como el relevo en la propiedad de las empresas, el arraigo territorial, la calidad del empleo o la fidelización del talento y la oportunidad de mirar hacia las experiencias de otros países europeos para situar la participación en la propiedad de las personas trabajadoras en el centro de las transformaciones del siglo XXI.

La Comisión, creada por el Ministerio de Trabajo y Economía Social en febrero de 2025, está formada por trece expertos de prestigio internacional en los ámbitos académico y político. En concreto, está liderada por Isabelle Ferreras ((FNRS,

## **Avanzar en esta materia supone mejorar la calidad de la democracia, avanzar en la lucha contra la desigualdad y, sobre todo, dar respuesta adecuada a la pluralidad de retos a los que debemos enfrentarnos**

University of Louvain/ Center for Labor and a Just Economy, Harvard Law School/ Institute for Ethics in Artificial Intelligence, Oxford University) y entre sus miembros y miembros, cuenta con colaboradores como Edurne Terradillos (UPV/EHU) o Gemma Fajardo (Universidad de Valencia). Durante la jornada, también

intervino en representación del conjunto de la economía social D. Juan Antonio Pedreño, presidente de CEPES, quien destacó la relevancia del Artículo 129.2 de la Constitución como un pilar innovador que promueve la democratización y participación en las empresas. Subrayó su respaldo constitucional como empresa privada y medio para la participación de las personas trabajadoras en la propiedad. Concluyó que este artículo debe desarrollarse mediante legislación clara, apoyo financiero, promoción educativa y coordinación institucional, ya que cumplirlo es cumplir la Constitución. Fruto del trabajo de esta comisión, se está desarrollando un documental para dar a conocer la publicación del Informe, en el que intervendrá Jone Nolte por invitación de la propia comisión. Su lanzamiento está previsto para octubre y esperamos poder compartirlo próximamente.





# Un año de avances y nuevos retos: **LABORPAR** celebra su **Asamblea General** en Murcia

El pasado 25 de junio, la Federación Empresarial de Sociedades Laborales y Empresas Participadas de España (en adelante, LABORPAR), que está presidida por ASLE, celebró en Murcia su Asamblea General, un encuentro clave en el que se reunieron las entidades socias para analizar la actividad desarrollada en el último año, debatir los retos de futuro y aprobar los principales acuerdos. La elección de Murcia como sede no fue fruto del azar: la región se ha convertido en un referente a nivel nacional en materia de economía social, destacando especialmente por su apoyo y promoción del modelo de sociedad laboral. A ello se suma que en 2025 la ciudad ejerce como Capital Española de la Economía Social, lo que otorgó al encuentro un valor añadido y un carácter especial.



Pedro Antonio  
Abad, Presidente  
de AMUSAL

Durante la Asamblea, las organizaciones miembros de Laborpar compartieron una visión de futuro marcada por la ilusión y la responsabilidad. Se abordaron los grandes retos del presente y de los próximos años, centrados en tres ejes fundamentales: consolidar y hacer crecer las organizaciones en los territorios; mejorar la comunicación para dar mayor visibilidad al modelo de Sociedad Laboral; y seguir defendiendo activamente este modelo empresarial. Uno de los desafíos prioritarios identificados fue el relevo generacional en las empresas, un aspecto clave para garantizar su continuidad y sostenibilidad, de las unidades productivas y del empleo. También se hizo balance de las acciones llevadas a cabo en el último ejercicio, destacando el impulso a proyectos de apoyo

a las sociedades laborales, las actuaciones dirigidas a fortalecer la competitividad de las empresas y el trabajo de representación institucional en defensa de este modelo empresarial.

Uno de los momentos más significativos de la Asamblea fue la aprobación por unanimidad de la “Declaración de las Sociedades Laborales”, con la que LABORPAR renovó su compromiso con un desarrollo económico más justo, participativo y sostenible.

En dicha Declaración se manifiesta lo siguiente:

#### **Reconocimiento de las Sociedades Laborales**

Reivindicamos el papel esencial que desempeñan las Sociedades Laborales dentro del ecosistema de la economía social. Estas empresas, basadas en principios democráticos y participativos, están firmemente comprometidas

## Desde las Sociedades Laborales impulsamos un modelo empresarial en el que las personas trabajadoras son protagonistas tanto en el capital como en la gestión de la empresa

con el desarrollo económico y social de nuestros territorios. Su modelo de gestión, centrado en las personas, las convierte en agentes de transformación social, promoviendo un empleo estable y de calidad, así como una economía más justa, inclusiva y sostenible.

Apuesta por un modelo empresarial participativo, sostenible e inclusivo  
Desde las Sociedades Laborales impulsamos un



modelo empresarial en el que las personas trabajadoras son protagonistas tanto en el capital como en la gestión de la empresa. Este enfoque favorece la estabilidad en el empleo, fomenta la equidad y fortalece la cohesión social, contribuyendo así a un desarrollo económico más equilibrado y sostenible.

#### **Compromiso con la innovación y la transición ecológica**

Reafirmamos nuestro compromiso con la innovación tecnológica y social, con la transición ecológica y con una transición justa hacia modelos productivos sostenibles, que sitúen a las personas y al planeta en el centro de la actividad económica, garantizando un desarrollo equilibrado, responsable y sostenible a largo plazo.

#### **Reivindicación de políticas públicas de apoyo y adaptación normativa**

Solicitamos al Gobierno el fortalecimiento del respaldo a las Sociedades Laborales mediante un marco normativo actualizado y adaptado a los retos actuales. En este sentido, consideramos necesaria la revisión y actualización de la Ley 44/2015, de 14 de octubre, de Sociedades Laborales y Participadas, que este año alcanza su décimo aniversario desde su entrada en vigor.

#### **Dicha adaptación es esencial para:**

- Mejorar la competitividad de estas empresas en un contexto económico cambiante.
- Reforzar y proteger el modelo

empresarial participativo y democrático que representan las Sociedades Laborales.

- Facilitar su utilización por parte de personas emprendedoras, mediante un marco normativo accesible, ágil y alineado con los retos actuales del empleo, la digitalización y la sostenibilidad.
- Asegurar la continuidad empresarial ante los procesos de relevo generacional, facilitando la participación de las personas trabajadoras y su acceso a la propiedad y a los medios de producción.
- Contribuir a la reducción de las desigualdades de renta y al arraigo territorial, favoreciendo que el capital permanezca en manos de quienes generan la actividad productiva, y promoviendo así modelos empresariales más justos, inclusivos y resilientes.
- Acompañar esta revisión normativa con políticas públicas que garanticen un marco fiscal adecuado y coherente con lo dispuesto en el artículo 129 de la Constitución Española, que establece como objetivo fomentar la participación de los ciudadanos en la vida económica y el acceso a los medios de producción.

Con esta declaración, se busca hacer un llamamiento al conjunto de la sociedad para que valore y respalde este modelo empresarial, nacido en España y alineado con los modelos de participación europeos, como máximo exponente de la empresa participada, que desde su origen ha situado y continúa situando a

las personas en el centro de la actividad económica.

La reunión se desarrolló en un clima participativo y de colaboración, reafirmando el compromiso de LABORPAR con la promoción y el fortalecimiento de las sociedades laborales y empresas participadas como actores clave en la economía y en la cohesión social de nuestro país. La Asamblea fue también un espacio para el agradecimiento. Laborpar reconoció especialmente la acogida de Amusal, entidad anfitriona, por su excelente organización y por propiciar un encuentro lleno de futuro.



# IZAR Cutting Tools: un referente internacional que mira al futuro

El pasado 19 de septiembre de 2025, IZAR Cutting Tools, empresa con más de cien años de historia y Sociedad Laboral de referencia, recibió la visita institucional de Mikel Torres, Vicelehendakari Segundo y Consejero de Economía, Trabajo y Empleo del Gobierno Vasco, el Director de Economía Social, Jokin Diaz y parte de su equipo. Una cita que reafirma el papel de la compañía como referente internacional en el sector de la herramienta de corte, con presencia consolidada en más de 90 países. Durante la visita, la representación institucional estuvo acompañada

por el Director General de IZAR, Aitor Navarro, el Presidente del Consejo de Administración, Kimetz Txarterina, resto de integrantes de dicho órgano e Iñigo Soto, en representación de ASLE. También participaron en la visita el Director Industrial, Yubal Cardoso, el responsable de logística, Óscar Fernández y pudieron conversar con algunos y algunas socias trabajadoras presentes en la planta productiva. La visita puso de relieve la relevancia de IZAR no solo por su capacidad productiva, sino también por ser un ejemplo vivo de Economía Social, donde más de 150 personas han accedido a la jubilación desde su creación en la década de los 90, generando nuevas oportunidades de empleo para las nuevas generaciones. Un legado en forma de empresa que se ha ido construyendo sobre el compromiso con la sostenibilidad socio empresarial y el fomento de un empleo estable y de calidad. Como Sociedad Laboral, las personas trabajadoras participan de manera activa en la gestión y en la propiedad de la empresa, lo que ha permitido a IZAR combinar la fuerza de la tradición con una visión innovadora y sostenible. En la visita, los representantes institucionales conocieron de primera mano la trayectoria de IZAR y sus planes de futuro. La compañía presentó sus avances en fabricación de fresas de metal duro, la ampliación de líneas productivas y la modernización logística, que refuerzan su posición a la vanguardia de Europa. Estas inversiones responden a una visión clara:



seguir ofreciendo soluciones punteras al mercado internacional sin perder de vista los valores de cercanía y compromiso que forman parte de su identidad. La jornada sirvió también para subrayar la importancia del vínculo entre empresa e instituciones como motor de desarrollo socio económico. El agradecimiento expresado por IZAR hacia el Vicelehendakari y su equipo, refleja la voluntad de seguir trabajando en colaboración y demostrar que las sociedades laborales son clave para un futuro industrial competitivo, inclusivo y sostenible.

IZAR Cutting Tools confirma así que la Economía Social Vasca es capaz de proyectarse al mundo con innovación, compromiso y confianza en el futuro.

**La visita puso de relieve la relevancia de IZAR no solo por su capacidad productiva, sino también por ser un ejemplo vivo de Economía Social,**

# Visita de los Departamentos de Hacienda Foral y Promoción Económica de Gipuzkoa a empresas asociadas a ASLE: un reconocimiento al modelo participativo

**Las Sociedades laborales y participadas, protagonistas del desarrollo territorial de Gipuzkoa**



La Diputación Foral se acerca al corazón de ASLE: un reconocimiento al modelo de empresa participada.

Durante los últimos meses, la Diputación Foral de Gipuzkoa ha intensificado su diálogo con el tejido empresarial del territorio a través de una nueva ronda de visitas institucionales a sociedades laborales y participadas guipuzcoanas. Organizados en colaboración con ASLE, estos encuentros han servido para reforzar la alianza entre las instituciones y las empresas que apuestan por la participación de las personas trabajadoras en el capital y la gestión.

Una de las claves de este ciclo ha sido la incorporación de Amaia Arregi, Directora de Promoción Económica, a la delegación foral, lo que subraya una visión integral que une el desarrollo económico

con la solidez financiera y el arraigo territorial que caracteriza al modelo ASLE.

#### Un recorrido por el corazón de nuestros proyectos

La agenda de encuentros arrancó el 20 de mayo en SUTARGI S.A.L., donde la Directora de la Hacienda Foral, Irune Yarza Azpilicueta, junto con Anabel Yoldi, conoció de cerca su proyecto socioempresarial. Con una plantilla de cerca de 300 personas, Sutargi es un ejemplo de crecimiento compartido, que apuesta por un modelo de empresa participada y un modelo de negocio equilibrado y viable con capacidad de transformación del entorno y que promueve oportunidades de desarrollo para su equipo a través de soluciones integrales que mejoran la competitividad de sus empresas clientes. Visitó todas las plantas de la organización pudiendo conocer de cerca todos sus proyectos, charlando con las protagonistas del proyecto SUTARGI.

Al día siguiente, el 21 de mayo, la Diputada de Hacienda y Finanzas, Itziar Agirre Berriotxoa, junto a Irune Yarza, visitó ZORROTZ LEGAZPI SLL, empresa con más de 50 años de trayectoria, especializada en la fabricación de cuchillas industriales. En este caso, se puso el foco en el proceso de transformación hacia sociedad laboral que vivió la empresa, y que permitió dotar al proyecto de una nueva dimensión participativa. Esta sociedad laboral es hoy un referente tecnológico en la fabricación de utilaje de corte.



Fundada la marca Zorrotz en 1953, la compañía se convirtió en Sociedad Laboral en 2011. Este cambio, impulsado para superar la falta de relevo generacional, ha permitido consolidar un proyecto de futuro basado en una estrategia bien definida y una fuerte inversión. Durante la visita se trataron sus actuales proyectos, centrados en la innovación, la sostenibilidad y el compromiso con el entorno. Las visitas continuaron el 2 de junio en K1 EKOPIAISAIA SLL

(Kimubat), donde Irune Yarza pudo comprobar cómo un relevo generacional bien planificado es un camino directo al éxito. Dedicados a crear espacios exteriores que mejoran la calidad de vida, su modelo fue elogiado por la delegación foral con unas palabras que resumen su espíritu: «Sois un excelente ejemplo de lo que representa una sociedad laboral: un modelo participativo, un relevo societario ordenado y un profundo respeto al legado construido durante años».



**Estos encuentros demuestran una realidad: las sociedades laborales y participadas son un modelo empresarial que, sin renunciar a la eficiencia, pone en el centro a las personas y al territorio**

Kimubat es un referente en el mundo del paisajismo y la jardinería. Por un lado, los profesionales de Kimubat Paisaia desarrollan proyectos de paisajismo de todo tipo, desde pequeños arreglos en jardines y terrazas hasta el diseño y ejecución de parques, piscinas naturales, implantando un novedoso sistema ecológico para la depuración de aguas. Por otro lado, cuentan con un centro de jardinería, Kimubat Garden, con todo tipo de productos para jardines, balcones, huertas, así como muebles y elementos decorativos para el hogar. Además, dentro de este espacio, disponen de un área con productos para animales: alimentación, higiene, salud y confort. Otro de los encuentros significativos tuvo lugar el 15 de julio en PREMANK S.L., que contó con una amplia representación

foral: la Diputada Itziar Agirre, la Directora de Hacienda Irune Yarza y la Directora General de Política Fiscal y Financiera, Bittori Zabala Fernández. La visita a este servicio de prevención ajeno fue una profunda reflexión sobre el valor del modelo participado como fórmula de éxito para afrontar el relevo generacional y garantizar que los proyectos empresariales permanezcan enraizados en Gipuzkoa. Premank es un claro ejemplo de cómo a través de la participación de las personas trabajadoras se evita la deslocalización empresarial, primando el arraigo empresarial y la cohesión social, como así nos lo expusieron Juanjo Sagarna, antiguo propietario único, y la actual propiedad.

La recta final de esta tanda de visitas trajo consigo la incorporación de la Directora de Promoción Económica, Amaia Arregi. El 15 de septiembre, junto a Irune Yarza, Directora de Hacienda, visitamos KATEALEGAI SLL, en su planta de Zarautz, una organización sin ánimo de lucro con una misión clara: crear empleo de calidad para casi 1000 personas. Actúan como un proveedor industrial integral, demostrando que la competitividad y el bien común pueden y deben ir de la mano. Como ya en anteriores visitas con representantes instituciones han ido explicando, son una entidad sin ánimo de lucro con un modelo de negocio industrial orientado a generar empleo de calidad para personas con discapacidad o en riesgo de exclusión sociolaboral, con 12 centros de trabajo,

consiguiendo presencia en todo el Territorio, pudiendo conocer Amaia Arregui directamente el propósito fundacional de KL y sus principales líneas estratégicas.

#### Un compromiso compartido para el futuro

Estos encuentros demuestran una realidad: las sociedades laborales y participadas son un modelo empresarial que, sin renunciar a la eficiencia, pone en el centro a las personas y al territorio.

El apoyo de la Diputación, manifestado en estas visitas, es una pieza esencial para fortalecer un ecosistema empresarial más resiliente y democrático, que esté profundamente conectado con los valores de desarrollo local y cohesión social. Por ello, la voluntad de la institución es dar continuidad a esta enriquecedora línea de diálogo directo con las empresas.

Por nuestra parte, desde ASLE mantenemos una apuesta firme por esta colaboración con las administraciones públicas.

Nuestro objetivo es seguir dando a conocer las ventajas del modelo participativo, impulsar la transformación de más empresas y afianzar políticas que valoren la contribución única que las sociedades laborales y participadas ofrecen al conjunto de la economía y la sociedad vasca.



# “No somos víctimas, somos fuerza”

Medicus Mundi



Mujeres en clases de alfabetización y construyendo cooperativas.

Siendo la salud un bien fundamental para el bienestar individual y colectivo, en Medicus Mundi (MM) trabajamos por el derecho humano a la salud de todas las personas, especialmente las más vulnerables. Entendemos la salud como un completo estado de bienestar físico, social y mental y no solo como la ausencia de enfermedades. Es por ello que, considerando que las mujeres son uno de los colectivos más vulnerables en cualquier parte del mundo, incidimos especialmente en lo que tiene que ver con sus derechos, sus derechos sexuales y derechos reproductivos y la prevención de las violencias machistas.

En ese sentido, los proyectos de Cooperación para el Desarrollo que MM Áraba, MM Bizkaia y MM Gipuzkoa llevamos a cabo de la mano de organizaciones locales en países del Sur Global, persiguen cuestionar y transformar las estructuras de poder que, también en los países del sur subordinan a las mujeres, generando desigualdad y violencia. Es el caso, por ejemplo, de los países del continente africano donde las tres asociaciones Medicus Mundi de

Euskadi trabajamos, RD Congo, Etiopía y Ruanda.

Claro está que, en contextos empobrecidos, la falta de recursos agrava las condiciones de vida de la población, también de las mujeres.

Por ello, trabajamos para que las mujeres se reconozcan como personas con derechos, asegurando su acceso a salud, educación, medios de vida, recursos económicos y oportunidades de empoderamiento. Así, las mujeres están empezando a cuestionar los mandatos sociales y culturales que las subordina; a reclamar su lugar en sus comunidades y a participar en los espacios públicos y espacios de toma de decisiones. Lo que, sin duda, les posibilita avanzar en la construcción de sociedades más justas.

#### Viajemos a Etiopía – Hablemos con Ashaa

La Región somalí de Etiopía es un territorio de contrastes extremos: altas temperaturas, sequías interminables, inundaciones repentinas... En estas condiciones hostiles, las mujeres han sostenido la vida durante generaciones. Son ellas quienes

**“En esta región, el 98% de las mujeres ha sufrido mutilación genital. Una de cada cinco niñas es forzada a casarse antes de los 18 años. Más de la mitad abandona la escuela al empezar a menstruar, y muchas de ellas no vuelven nunca”**

recorren kilómetros para traer agua, quienes cuidan del ganado, quienes educan a las criaturas, quienes mantienen los hogares y, muchas veces, quienes son sometidas a prácticas ancestrales como la mutilación genital femenina o los matrimonios forzados en la adolescencia. Sin embargo, rara vez son escuchadas. Rara vez ocupan espacios de decisión. Rara vez aparecen en las estadísticas que definen el futuro de su país. Cuando desde Medicus Mundi llegamos allí, en el año 2015, lo primero que nos encontramos no fue la miseria. Fue la dignidad. Fue una fuerza silenciosa, tejida entre mujeres que no piden caridad, sino herramientas. Mujeres que, si reciben una oportunidad, la multiplican. Que, si aprenden a leer, enseñan. Que, si forman una cooperativa, la expanden. Que, si construyen un pozo, reparten el agua. Y Ashaa, desde su posición de liderazgo, lo sabe bien: no se puede pedir a una mujer que defienda sus derechos si no tiene con qué sostenerse.

Ashaa es una mujer de la Región somalí de Etiopía y coordinadora de los proyectos que desde Medicus Mundi desarrollamos junto a la organización Pastoralist Concern allí. También es muestra no solo de lo que se hace, sino de lo que ya está cambiando. Hablemos con ella.

#### ¿Qué nos puedes contar sobre Etiopía?

“Etiopía es un país de enorme riqueza cultural y ancestral, pero también uno de los más desiguales del mundo. En el Índice de Desarrollo Humano de Naciones Unidas, ocupa el puesto 175 de 191. Y dentro de Etiopía, la Región somalí representa uno de los rostros más duros de esa desigualdad. Ubicada en el este del país, fronteriza con Somalia y Yibuti, es un territorio inmenso, seco, disperso, azotado por el cambio climático y por conflictos territoriales y políticos que llevan décadas sin resolverse.”

“Aquí, las sequías no son un fenómeno estacional. Son una rutina que lo condiciona todo:



Asha, integrante de la ONGD etíope Pastoralist Concern

el alimento, la salud, el agua, la vida. Cuando no hay agua, el ganado muere. Cuando el ganado muere, las familias se quedan sin sustento. Y cuando eso ocurre, las mujeres –las responsables del agua, del hogar y de la vida comunitaria– somos las primeras en pagar el precio.”

#### Has mencionado a las mujeres. ¿Cuál es su realidad allí?

“En esta región, el 98% de las mujeres ha sufrido mutilación genital. Una de cada cinco niñas es forzada a casarse antes de los 18 años. Más de la mitad abandona la escuela al empezar a menstruar, y muchas de ellas no vuelven nunca. La pobreza menstrual, la falta de acceso a servicios básicos y el peso de una cultura patriarcal hacen que el cuerpo femenino sea, muchas veces, un lugar de sufrimiento y silencio.”

Pastoralist Concern y Medicus Mundi trabajamos ahí, en los márgenes. Donde no hay hospitales ni carreteras. Donde la educación es un privilegio, y el agua una urgencia. Donde la violencia estructural se confunde con el paisaje. Donde las mujeres están menos representadas.

Tienen menos voz. Están menos educadas. Hacen la mayor parte del trabajo... pero sin reconocimiento. Pero también donde, contra todo pronóstico, las mujeres empiezan a organizarse y a cambiar lo que parecía inamovible.

#### Gracias a los proyectos de Cooperación para el Desarrollo ¿en qué se está trabajando?

“Los proyectos que desarrollamos junto a Medicus Mundi y la financiación de instituciones vascas y españolas tienen cuatro pilares principales: acceso al

agua, alfabetización, autonomía económica y derechos sexuales y reproductivos.”

“Porque no se puede pedir a una mujer que enfrente la violencia si no tiene con qué sostenerse.”

“Antes, una mujer caminaba durante horas para traer agua. Ahora, con bombas de agua... Abre el grifo. Llena su cubo. Y vuelve con tiempo. Con fuerza. Se ha trabajado con los líderes religiosos y comunitarios, todos hombres, para garantizar la participación de las mujeres en los comités de gestión del agua. Cada Birká lo gestionan 8 representantes de la comunidad. Ahora, el cincuenta por ciento son mujeres.”

“Antes, no sabían leer ni escribir. Antes no podían hablar. Aprender a leer no es solo aprender palabras. Es aprender a decir no. A tomar decisiones. A escribir una nueva vida. Ahora pueden ayudar a sus hijos e hijas con los deberes. Resuelven conflictos familiares y comunitarios. Aquí, siempre han existido los Comités de Ancianos como estructuras de gobierno tradicionales. Con menor presencia del Estado, de tribunales y jueces, son estas personas mayores quienes, a menudo, resuelven conflictos, promueven acuerdos y construyen comunidad. Ahora, también hay Comités de Ancianas. Son lideresas. Intervienen en casos de violencia. Ya han empezado a resolver problemas. Pero, sobre todo, están transformando desde dentro los lugares más difíciles de mover: las costumbres, los prejuicios, las jerarquías. Ahora el



Mujeres congoleñas en una capacitación organizada por la ONGD SPR Grands Lacs.

matrimonio forzado, la mutilación genital femenina o la violencia de género no son problemas sin salida. Ahora tienen una puerta. Y estas lideresas son esa puerta. Están sensibilizando. Escuchando. Proponiendo.”

“Antes, las mujeres se ocupaban del trabajo reproductivo, no remunerado. Se ocupaban de las tareas del hogar, del cuidado de la familia, de recolectar el agua, de trabajar la tierra y cosechar los alimentos, de pastorear el pequeño ganado. De sostener la vida, en la sombra.

Ahora, gracias a las cooperativas, las mujeres obtienen un crédito que les permite emprender sus negocios. Son grupos compuestos por cinco mujeres organizadas. Son económicamente independientes. Autosostenibles. Lo que les permite luchar por un futuro que ellas quieran. El que quieran. No el

que se les impone.”

“Antes, pero también ahora, las niñas sufren mutilación genital y son forzadas a casarse. La pobreza menstrual o la falta de acceso a servicios básicos de salud, son algunos ejemplos de la vulneración de sus derechos sexuales y reproductivos. Son prácticas lesivas arraigadas en nuestras tradiciones, en nuestra cultura, que buscan someternos a las mujeres a través del control sobre nuestros cuerpos. Durante generaciones, mujeres cortaron a sus hijas. Ahora, estamos trabajando para sensibilizar a la población sobre las graves consecuencias que acarrea, y ofreciendo otros medios de subsistencia a las mujeres que practican la mutilación a niñas, por ser hasta ahora su único medio para obtener ingresos económicos. Hoy, muchas de esas mujeres están cortando con el

pasado. Porque ahora tienen otra opción.”

**Definitivamente, la transformación se está dando. Gracias por tu labor y compromiso, Ashaa.**

Este testimonio no es solo para leer. Es una invitación a mirar de frente. A cuestionar lo que damos por hecho. A entender que los derechos no son sólo patrimonio de quienes tienen voz, sino también de quienes se la han tenido que ganar.

Hemos recorrido con Ashaa los caminos secos de la Región somalí. Caminos donde antes solo había resignación, y ahora hay red. Donde había silencio, y ahora hay palabras. Donde había obediencia, y ahora hay organización. No han esperado a que nadie las salve. Han empezado a salvarse entre ellas.

Este no es un relato de víctimas. Es una historia de transformación. Porque mientras en algunos lugares del mundo se discute sobre el futuro, en otros ya se está construyendo con las manos. Con bombas de agua, con alfabetización, con cooperativas. Con dignidad.

Las mujeres de la Región somalí nos han mostrado que no se necesita permiso para cambiar las cosas. Solo decisión. Y la tienen. Solo herramientas. Y empiezan a tenerlas.

Si ellas pueden cambiar el mundo con tan poco... ¿qué haremos nosotras, con tanto?

# La abogada responde

## Pregunta

Permiso parental de 8 semanas para el cuidado de hijo/a, hasta que el menor cumpla los 8 años de edad.

## Respuesta

El 29 de junio de 2023, se publicó en el BOE el Real Decreto-ley 5/2023, de 28 de junio, que, entre otras cuestiones, reconoce, con efectos del 30 de junio de 2023, el derecho a un permiso parental para el cuidado de hijos, hijas o menores acogidos por tiempo superior a un año, hasta el momento en que el menor cumpla 8 años. Para regular este derecho, incorpora un nuevo artículo en el Estatuto de los Trabajadores, el artículo 48 bis.

En virtud de este artículo, el permiso tendrá una duración máxima de 8 semanas, continuas o discontinuas y podrá disfrutarse a tiempo completo o en régimen de jornada parcial (todavía pendiente de desarrollo reglamentario). Y constituye un derecho individual de las personas trabajadoras, hombres o mujeres, sin que su ejercicio pueda transferirse.

El trabajador o trabajadora que desee ejercitarse el derecho a este permiso, comunicará a la empresa la fecha de inicio y fin del disfrute,

con una antelación de 10 días o la concretada por el convenio colectivo aplicable. La empresa podrá aplazar la concesión del permiso por un período razonable, justificándolo por escrito y después de haber ofrecido una alternativa de disfrute igual de flexible, en el caso de que dos o más personas trabajadoras generasen este derecho por el mismo sujeto causante o en otros supuestos definidos por los convenios colectivos en los que el disfrute del permiso parental en el período solicitado altere seriamente su correcto funcionamiento.

Durante el disfrute del permiso parental a tiempo completo, deberá mantenerse el alta en la Seguridad Social y la cotización respecto de la persona trabajadora, por la base de cotización mínima de su grupo de cotización.

Se trata de un permiso no retribuido y, de hecho, su tratamiento se equipara a una suspensión de contrato con exoneración de las obligaciones recíprocas de trabajar y remunerar el trabajo tal y como se recoge en el artículo 45 1 o) del Estatuto de los Trabajadores. Sin embargo, su origen se encuentra en la transposición de la Directiva Europea 2019/1158 que determina

que el permiso parental debe ser retribuido. El gobierno español aplazó la transposición completa de la Directiva en materia retributiva, motivo por el que España ha resultado sancionada por la Unión Europea el pasado mes de agosto de 2025.

No obstante lo anterior, desde el 31 de julio de 2025, con motivo de la entrada en vigor del Real Decreto-ley 9/2025, por el que se amplía el permiso de nacimiento y cuidado del menor en tres semanas más (la duración total de este permiso actualmente es de 19 semanas), se ha incorporado un cambio importante:

- Dos de esas semanas son flexibles y se pueden disfrutar hasta que el menor cumpla ocho años.
- Dichas dos semanas pasan a estar retribuidas al 100 % por la Seguridad Social, para nacimientos, adopciones o acogimientos producidos desde el 2 de agosto de 2024.
- Con esta reforma, puede considerarse que estas dos semanas retribuidas se añaden a las otras 8 semanas de permiso parental no retribuidas.

No obstante, algunos tribunales superiores de justicia de distintas Comunidades Autónomas, han empezado a reconocer el derecho a la retribución total del permiso parental de 8 semanas en casos concretos, aplicando directamente la directiva europea, generando jurisprudencia que podría cambiar el panorama en los próximos años.

### Pregunta

¿Cuándo se abona el complemento por Incapacidad Temporal?

### Respuesta

Con carácter general, cuando una persona trabajadora se encuentra en situación de Incapacidad Temporal (IT), la prestación que recibe varía, en función de la contingencia que origina la incapacidad y el período durante el que la persona permanece de baja:

- En casos de incapacidad temporal por contingencias comunes, como enfermedad común o accidente no laboral, durante los tres primeros días de baja no se percibe ningún pago. A partir del cuarto día y hasta el día veinte, la persona trabajadora cobra una prestación del 60% de su base reguladora y a partir del día veintiuno, este porcentaje aumenta al 75%.
- En el supuesto de una baja por contingencias profesionales, esto es, por enfermedad profesional o accidente de trabajo, la persona trabajadora percibe una prestación del 75% de su base reguladora desde el primer día de la baja.

Los importes indicados más arriba representan la prestación mínima y obligatoria que la Ley General de la Seguridad Social reconoce a favor del trabajador o de la trabajadora en dicha situación, pero pueden resultar mejorados, a través de acuerdos de negociación colectiva o de la decisión voluntaria de la

empresa mediante el abono de un complemento por Incapacidad Temporal.

Así pues, el complemento por Incapacidad Temporal es una prestación económica adicional que las empresas pueden abonar a sus personas trabajadoras cuando se encuentren en situación de baja médica. Y cubre, total o parcialmente, la diferencia hasta alcanzar el salario habitual del trabajador o de la trabajadora.

Como se indica más arriba, el complemento por Incapacidad temporal no es obligatorio legalmente. Su aplicación, depende de lo que esté estipulado en el convenio colectivo correspondiente o en la política interna de la empresa. Pero una vez contemplado, sí adquiere carácter vinculante y debe respetarse en cuanto a su duración, cuantía y condiciones.

Con carácter general, son los convenios colectivos los que regulan los detalles clave del complemento IT:

- Cuánto se paga
- Desde qué día de la baja comienza a abonarse
- En qué supuestos se aplica
- Hasta cuándo se mantiene

De igual modo, si el abono del complemento por IT se encuadra en la política interna de la empresa, es recomendable determinar los requisitos y condiciones para su aplicación.

El complemento por Incapacidad Temporal debe aparecer

claramente identificado en la nómina (generalmente figura como un concepto denominado "Complemento IT"), a fin de verificar por parte de la persona trabajadora el abono de una cuantía salarial adicional a la prestación pública percibida del INSS, así como el importe de la misma. Y su duración, no tiene por qué coincidir con el período total de la baja por incapacidad temporal.

Respecto de la posibilidad de suprimir o modificar el Complemento por Incapacidad Temporal, se ha de indicar que resulta factible, siempre que exista una causa justificada, documentada y contemplada en el convenio colectivo:

- Cese de la relación laboral, si el Convenio Colectivo contempla expresamente que su abono finaliza con la extinción de la relación laboral.
- Incumplimiento de condiciones internas relacionadas con la incapacidad temporal y reflejadas en el convenio.
- Renegociación del convenio colectivo y, en su virtud, se suprime el complemento o se modifique su cuantía.
- Reconocimiento de una incapacidad permanente
- Casos de fraude o simulación de enfermedad

Fuera de estos supuestos, su supresión o modificación exigirá un acuerdo entre la empresa y la persona trabajadora.

---

asLE