

# John Lewis Partnership

## Asociación fiduciaria (*trust partnership*) para personas empleadas propietarias

La asociación fiduciaria John Lewis Partnership es un modelo de propiedad orientada al propósito y democrática que incluye a 90.000 personas empleadas en su estructura de gobernanza. A través de un sofisticado sistema de frenos y contrapesos, la asociación fiduciaria garantiza que el propósito y la independencia del fideicomiso estén asegurados a largo plazo.

John Lewis Partnership (JLP) es una importante organización minorista con sede en el Reino Unido que opera los grandes almacenes John Lewis, los supermercados Waitrose, servicios bancarios y financieros y otras actividades relacionadas con el comercio minorista. Con más de 90.000 personas empleadas y 11.000 millones de libras esterlinas en ventas anuales, la sociedad fiduciaria de propiedad de la plantilla ha prosperado durante casi 60 años.

Spedan Lewis, hijo de John Lewis, introdujo en su organización los primeros esquemas de participación en los beneficios en 1920, después de que un accidente automovilístico le diera tiempo para reflexionar sobre el futuro del negocio, las condiciones laborales y la misión de la empresa. Durante este período, se enteró de que su padre y su hermano ganaban anualmente el equivalente a lo que ganaba la totalidad de la mano de obra de dos de las tiendas de la empresa. Lewis estaba convencido de que «la situación actual es una perversión del buen funcionamiento del capitalismo» y que «los dividendos pagados a algunos accionistas» por no hacer nada eran obscenos cuando «los trabajadores ganan apenas lo suficiente para subsistir». Se propuso mejorar las condiciones laborales, por lo que propuso jornadas laborales más cortas, creó un comité del personal y entregó más permisos remunerados. En 1929, estableció el fideicomiso y la asociación, lo que le permitió mantener el control de las actividades de la empresa al mismo tiempo que distribuía los beneficios entre la plantilla. En 1959, cedió las últimas acciones restantes al fideicomiso y la asociación pasó a ser propiedad del personal de John Lewis.

Esta estructura de asociación fiduciaria ha permitido a la empresa mantenerse independiente, guiada por principios y dedicada a su compromiso de fomentar la felicidad de su plantilla.

## Estructura de la asociación fiduciaria: gobernanza democrática

JLP es propiedad de un fideicomiso en nombre de todo su personal o 'personas socias'. El fideicomiso conserva las acciones en beneficio de la plantilla de la empresa. El administrador fiduciario (*trustee*) es John Lewis Partnership Trust Limited. John Lewis también practica una mezcla de democracia y meritocracia con sus su personal: todas las personas socias tienen voz en la gestión de la empresa y derecho a participar en los beneficios. La estructura de propiedad solo puede ser modificada por el Consejo de Personas Socias elegido por la plantilla con el acuerdo de la presidencia.

El sistema de gobierno de JLP es un sofisticado sistema de frenos y contrapesos, y el poder es compartido por tres órganos de gobierno:

### Fiduciario de la sociedad

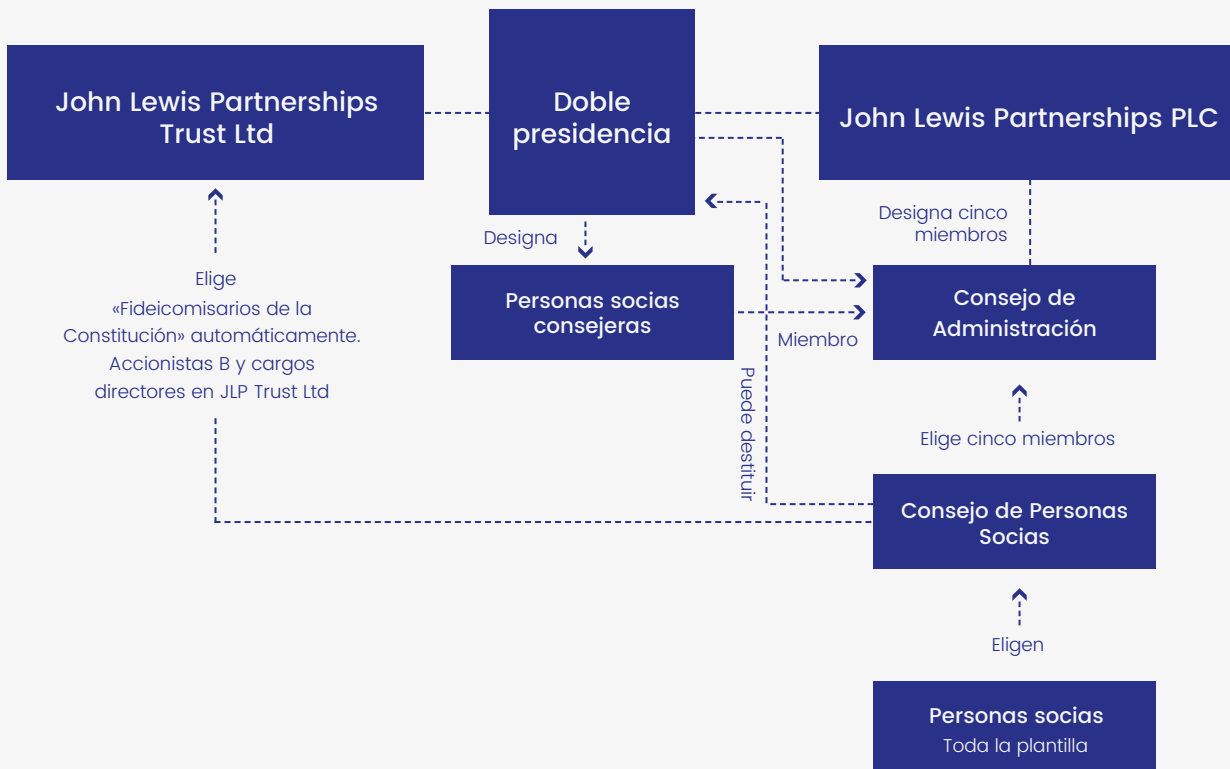
JLP Trust Ltd posee, como fiduciario de JLP Trust, todas las acciones con derecho de voto y derechos económicos de JLP PLC para el beneficio de las personas socias.

### Estructura accionarial

El rol de presidente es el propietario de las 40 Acciones tipo A. Las acciones tipo B son propiedad de las personas fiduciarias (*trustees*) seleccionadas por el Consejo de Personas Socias. Las Acciones B solo tienen derechos de voto en el caso de una liquidación y aprobación del resto de cargos directores o cuando la persona que ocupa el puesto de presidente se retire sin designar sucesión.

### Doble presidencia

El rol de presidente y propietario del fideicomisario de JLP Trust Ltd sirve también como rol de presidente ejecutivo de la Junta de JLP PLC. Las personas que ocupan el cargo de presidente y adjunto son, de manera automática, miembros del Consejo de Administración.



---

**› Personas socias**

Las personas socias (empleadas), en conjunto, forman una democracia de personas trabajadoras. De acuerdo con la constitución de la empresa, eligen un Consejo de Personas Socias, que puede, a su vez, elegir miembros para el Consejo de Administración de la empresa.

---

**› Presidencia**

El rol de presidente de JLP es designado por quien ocupó el cargo con anterioridad. La presidencia es, al mismo tiempo, de JPL PLC y de JLP Trust Ltd y, la persona que la ejerce, debe encontrarse activa en sus funciones. Esta persona tiene además el único derecho de voto de JLP Trust Ltd. (acciones Serie A) y, en ese sentido, posee un gran poder discrecional. La persona que ocupa la presidencia solo puede ser destituida por mayoría calificada del Consejo de Personas Socias, y su papel y poderes aportan un elemento de meritocracia a la organización.

---

**› Consejo de Administración**

El Consejo de Administración es, en parte, designado por la presidencia y, en parte, por el Consejo de Personas Socias. Es responsable de decisiones vitales para la empresa tales como la manera en que se invierten los recursos financieros, cómo se distribuyen los beneficios y cuál será el salario de la persona que ocupe la presidencia.

---

**› Consejo de Personas Socias**

El Consejo de Personas Socias se compone de 82 representantes. Un 80% es elegido por las personas socias y el resto es designado por la presidencia. El consejo tiene la facultad de discutir cualquier materia y es responsable de los aspectos no comerciales de la empresa. El Consejo de Personas Socias puede cambiar la estructura de gobernanza de la organización con el acuerdo de la presidencia.

“Al fin y al cabo, como asociación, somos una democracia: abierta, justa y transparente. Compartimos nuestros beneficios, nuestros socios tienen voz y tenemos un verdadero sentido de orgullo de pertenecer a algo tan único y valorado.”

---

John Lewis

## Las personas como propósito

Como personas socias, quienes trabajan en JLP comparten tanto la responsabilidad de la propiedad como sus recompensas, que son los beneficios, el conocimiento y el poder. En esta estructura, la plantilla puede expresar sus puntos de vista sobre la empresa, su misión y sus prácticas a través de organismos democráticos formales como el Consejo de Administración y el Consejo de Personas Socias, así como a través del semanario de la empresa, *la Gazette*. Las personas socias reciben una pensión acorde con su último salario y beneficios que van desde casas de verano hasta afiliaciones a clubes náuticos.

Esta estructura de propiedad única ha ayudado a JLP a crecer hasta convertirse en uno de los negocios minoristas más grandes del Reino Unido, con una plantilla leal y comprometida que brinda un servicio excepcional a su clientela. Este nivel de servicio excepcional sigue siendo la fortaleza competitiva de JLP.

> **John Lewis Partnership en cifras**

|                                                                                     |                  |                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------|
|  | 1929             | Fundación               |
|  | £11.000 millones | Ventas 2015             |
|  | €400 millones    | Beneficios 2015         |
|  | 88.900           | Personas empleadas 2016 |

