



Public sector policy perspective

Elena Pérez Barredo, Vice-Minister, Labour of the Basque Government, Spain

Alessandro Viola, Development and Assessment Director, Cooperazione Finanza Impresa (CFI), Italy

Pascal Charrier, Project Manager Economic Service, Nouvelle-Aquitaine Region, France

José Antonio Caldés, Director General of Business, Self-Employed, and Commerce, Government of the Balearic Islands, Spain

✕ #ficompass





Public sector policy perspective The case of the Basque Country

Elena Pérez Barredo, Vice-Minister,
Labour of the Basque Government, Spain

✕ #ficompass



The case of the Basque Country

Características de la Economía Social Vasca



1. Realidad diversa. Importancia de todas sus familias. Referencia en cooperativismo de trabajo asociado
2. Red Asociativa: KONFEKOOOP, ASLE.....
3. Carácter empresarial y eminentemente industrial
4. Gran vinculación al movimiento cooperativo y especialmente, a la experiencia Mondragón
5. Implicación Académica
6. Implicación de los poderes públicos

The case of the Basque Country

Algunos datos



3.941 empresas (2.679 FCES)

93.608 personas trabajadoras (9,7%)
4,5% S/VAB CAE

Esfuerzo Inversor)

+ 39,5%
Ratio de Endeudamiento 4

Nivel Máximo de Beneficios

522 M euros
Industria +118%



Empleo Industrial

40,7% de la Economía Social
13% del Empleo Industrial

Centros especiales de empleo

50% empleo Industrial

Dificultades

13,4% dificultades para financiación
1/3 problemas de incremento de costes
e inflación



ESTRATEGIA Y ALINEAMIENTO

- a) Legislación. Caso Cooperativas
- b) Fiscalidad
- c) Fomento:
 - Específicas
 - Generales
- d) Instrumentos de financiación pública





Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi

- Decreto 84/2023, de 13 de junio, por el que se aprueba el Reglamento de organización y funcionamiento del Registro de Cooperativas de Euskadi.
- Decreto 12/2024, de 14 de febrero, sobre la inspección y el procedimiento sancionador en materia de cooperativas.
- Modificaciones introducidas:
 - Ley 5/2021, de 7 de octubre: Reuniones telemáticas de los Órganos Cooperativos.
 - Ley 15/2023, de 21 de diciembre de Empleo: Planes de Igualdad Cooperativos.
 - Ley 7/2024, de 19 de diciembre: Contribución para la educación y promoción cooperativa y otros fines de interés público (COFIP)
- Decreto 64/1999, de 2 de febrero, por el que se regulan las cooperativas de Utilidad Pública (pte)
- Decreto 61/2000, de 4 de abril por el que se regulan las cooperativas de Iniciativa Social(pte)

The case of the Basque Country

Líneas Subvencionales Específicas



EVOLUCIÓN CONVOCATORIAS AYUDAS 2025-2020

1	Emprender en Economía Social	3.290.000	3.120.000	3.195.000	3.045.000	2.795.000	2.400.000
2	Incorporación de personas socias a empresas de Economía Social	695.000	695.000	500.000	500.000	500.000	300.000
3	Asistencia técnica en las Empresas de Economía Social	440.000	440.000	440.000	440.000	250.000	800.000
4	Estructuras asociativas de empresas de Economía Social	738.300	685.800	685.800	685.800	685.800	685.800
5	Formación	970.000	970.000	820.000	697.000	697.000	605.000
6	Intercooperación entre empresas de Economía Social	267.000	267.000	167.000	167.000	100.000	100.000
7	RSE Responsabilidad Social Empresarial	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	100.000
8	Participación de los trabajadores en la empresa	140.000	140.000	140.000	140.000	100.000	100.000
9	OVES Observatorio Vasco de Economía Social	66.000	66.000	66.000	66.000	66.000	60.000
		6.756.3800	6.538.800	6.163.800	5.890.800	5.343.800	5.150.800
		3,40 %	6,00%	4,63 %	10,24 %	3,75 %	12,26 %

The case of the Basque Country

Líneas subvencionales genéricas



Gauzatu Industria

Global Lehian

GAUZATU:

Implantaciones exteriores

Bideratu berria

INDARTU

Elkartzen Berri 2018

SAKONDU

Renove Maquinaria

Global Training

LANdhome

PILOTU

The case of the Basque Country

Fiscalidad I



The case of the Basque Country

Fiscalidad II



The case of the Basque Country

Financiación público privada y capital riesgo



SEED - CAPITAL

MIKRO CREDITOS
(DFB)

FONDO LANPAR

CONVENIO BEI –
CAJA LABORAL

The case of the Basque Country

Futuro



PEIES II

Emprendimiento colectivo (Vivero, capital riesgo, transformacion)

LEGISLACIÓN

Decreto de Desarrollo Ley – Cooperativas de Emprendimiento

Retirada de obstáculos

Ejemplo: Centros Especiales de Empleo

ASSET

HUB de Vanguardia en Economía Social



Thank you!



Public sector policy perspective

Alessandro Viola, Development and Assessment
Director, Cooperazione Finanza Impresa (CFI), Italy

✕ #ficompass



1. CFI is an **institutional investor**, in form of **cooperative**, promoted in **1986** by Cooperative Confederations to manage **Marcora Law (1985)** whose main objective is to provide financial and management support to **WBO**, cooperatives established through business transfers to employees;
2. CFI main stakeholder and financial partner: **the State**. He represents 98,6 % of **equity capital**, which is **97,5 million** euros. Total net assets 101 million euros. Other equity capital stakeholders: around **400 cooperatives** and Mutualistic Funds;
3. Since 2015 CFI has been **managing**, furthermore, an **external** subsidized **public fund**, that has gradually reached **83,8 mln**, to provide **long term loans**, no interests, with a maximum **leverage** equal to 5 vs CFI **equity capital**;
4. **185 mln** managed by a **board of directors** - representatives of Italian cooperative confederations and of the Ministry of Economic Development - and **14 employees**;

5. **104,3 mln** invested in **the last 10 years**, since 2015 up to 2024: **50,6 WBO** coops, **24,9** social coops, 28,8 workers coops. 319 financial interventions: 192 vs new coops, 127 vs already participated coops;

6. **EaSi** guarantee had a significant **impact**, on CFI investments:

	a debt	b equity	a+b debt + equity	c subsidized loan	a+b+c total	c/b leverage
15 > 19	14.380	8.970	23.350	13.680	37.030	1,5
20 > 24 with EaSi	12.975	13.750	26.725	40.554	67.279	2,9
	27.355	22.720	50.075	54.234	104.309	2,4
	-10%	53%	14%		82%	

Considering leverage - subsidized loan vs equity - equal to the previous 5 years, the **increase** has been equal to **29%**.

7. Unfortunately new agreement - **Invest EU guarantee** – effective from 2025, **doesn't cover anymore equity investments**. Equity financial tool used by CFI is senior, pay for the losses after all the other equity capital, has an expire date, priority in case of liquidation, administration rights and, last but not least, boosts long term subsidized public loan.

8. CFI - MARCORA LAW (1986 – 2000)

- a. only workers buyout
- b. only equity capital
- c. leverage 3 with worker capital, mainly unemployment benefit in advance, one solution
- d. no charge – no definition of a payback period. Cooperatives perception: grant
- e. for each WBO approved by CFI board: resources from the State to CFI and from CFI to wbo. CFI perception: unlimited resources. Procedure time consuming
- f. CFI costs, mainly employment, covered by the State, with a commission, a % of asset under management

9. CFI - MARCORA LAW (2001 – 2024)

after an infringement procedure by the European Commission, CFI investments branded as *state aid*

- a. state enters CFI capital.

9. CFI - MARCORA LAW (2001 – 2024)

- a. CFI economic sustainability depends on performance of investments, no more commission from the State. Cooperatives pay interests. Pay back period 10 years;
- b. not only start up of workers buyout, but even financial support to existing worker cooperatives and a new target: social cooperatives;
- c. not only equity capital but even loans;
- d. reduction of equity leverage to 1, or 2 in case of capitale reserves;
- e. more interventions to support a single coop, not una tantum;
- f. since 2015 CFI has been managing an external subsidies public fund;
- g. new declination of debt: non only loans for investment, ma even quasi equity or participations loans

10. 320 workers buyouts from company in crises financed by Marcora Law since 1986 to 2024 with an investment of **173,8** million and an employment impact of around 10.000.

11. focus on the **last wave of 97 WBO** (2011 > 2024) financed after 2008 crisis. Very positive results, exceedings expectations. Main reasons: previous experience; not a few WBO projects has been managed but not approved; network of players have been strengthened; CFI can give financial support not only once; a lower leverage at start up stage.

			e/000	e/000	
n°		workers	annual turnover	K	K/addetti
97	total wbo	2.501	501.001	58.050	27
73	operating wbo	2.113	461.560	51.425	
24	not operating wbo	388	39.441	6.625	
25%		18,4%	8,5%	11,4%	

	e/000	
labour cost cumulated	714.901	
tax/contribution labour	285.960	40%
direct taxation	14.472	
return on public investment	300.433	
	5,2	

12.some of 97 WBO stories: L&Q, Greslab, D&C Modelleria, Italstick, Alfa Engineering, Casa Italia, Fenix Pharma, Textyle, CMT, Cogest, Raviplast, Arbizzi, Birrificio Messina, Cartiera Pirinoli, Fail, GBM, Isolex, Kuni, Progetto Olimpo, Sportarredo, Zanardi, 3Ellen, Autoservizi Garda Valsabbia, Lavanderia Girasole, Screensud, Soles Tech, Terramia, Wbo Italcables, 64 Biz, Clas, D'Esi Cucine, Fornace Fosdondo, Industria Abruzzo, Patrolline, Forlì Ambiente, Stile Mobitaly, Methis, Fonderia Dante, CDR, Nanni Elba, Nuova Butos, Coopla Green, Giorgio La Pira, Il Nuovo Sentiero, Wald Logiros, Novimec, Gazzotti 18, Carp.rie Metalliche Umbre, Archimedia Sistemi, Coop Muratori Baschi, Im&a Ecology, Telsa, Spotlight, Sintel, Centro Moda Polesano, Frosincoop, Nuovi Profumi Agathis, Costruzioni Segnaletica, Forlì Tank Factory, Parco dell'Oltregreve, Ceramiche Noi, Web Furniture, Geotrans, 7 Wash, Nuova Vetreria, Ceramiche Siciliane Pattesi, Trafocoop, Art Lining.

..... supported in the last 15 years, mainly:
bottom up, with an internal leadership/management and because of crisis. Only 10 with ad external manager, as president, out of which 7 didn't work.



Thank you!



Public sector policy perspective

Pascal Charrier, Project Manager Economic Service,
Nouvelle-Aquitaine Region, France

✕ #ficompass



Pourquoi la transmission reprise c'est important pour la Région Nouvelle-Aquitaine? **1/2 – le contexte local**



Un mur démographique devant nous !

Chef(fe)s d'entreprise de plus de 60 ans	600 000 entreprises en Nouvelle-Aquitaine
25 %	165 000 entreprises potentiellement à Transmettre

90 % des entreprises ont moins de 15 salariés: un tissu dense de TPE à accompagner

Une volonté forte de la Région Nouvelle-Aquitaine d'accompagner la reprise par les salariés car c'est la forme de reprise la moins répandue

Pourquoi la transmission reprise c'est important pour la Région Nouvelle-Aquitaine? **2/2 – La Cartographie des acteurs,**



Un marché de la Transmission / Reprise segmenté:

Une multitude d'acteurs (privés, parapublics, associatifs etc...) qui interviennent de manières différentes et selon la taille des entreprises, **Mais peu sont spécialisés dans la reprise par les salariés**

+ l'entreprise est **de grande taille**, plus il y a des acteurs privés spécialisés pour accompagner l'entreprise dans la transmission

+ l'entreprise **est petite**, moins les acteurs privés sont présents et intéressés, plus les acteurs parapublics sont présents

+ l'entreprise est grande, + **on constate des rachats d'entreprise pour une croissance externe**

+ l'entreprise est petite, plus **la dépendance au savoir-faire du chef d'entreprise est forte**

La cartographie des acteurs – une étape indispensable pour améliorer l'action de la Région Nouvelle-Aquitaine en faveur de la reprise par les salariés



Quels sont les problèmes identifiés pour la reprise par les salariés?

1/2 - La communication

- Une communication sur l'Entrepreneuriat en France essentiellement tournée vers la **création d'entreprise**
- **Une difficulté à sensibiliser** les salariés sur la reprise
- **Une difficulté à informer** les salariés dans les entreprises (réticence des dirigeants)
- **Un frein psychologique** des dirigeants à imaginer la reprise par les salariés
- **Une méconnaissance** des dirigeants et des salariés du modèle coopératif



Quels sont les problèmes identifiés pour la reprise par les salariés? **2/2 – Le financement**

- ☐ **Difficulté** pour les salariés à capitaliser en vue d'une reprise
- ☐ **Méconnaissance** des fonds mobilisables via le modèle coopératif
- ☐ **Besoin d'apporter des fonds propres aux salariés** « repreneurs » de leur entreprise (distinguer typologie des repreneurs salariés / cadres)



La boîte à outils mise en œuvre par la Région NA

1/2 – La mobilisation des fonds européens

- **Programme d'accompagnement des repreneurs – mobilisation du FSE+**

Le FSE+ intervient en complément de la subvention régionale

Financement d'heures de conseil par des structures labellisées auprès des repreneurs.

98% des repreneurs qui ont été accompagnés sont toujours en activité après 3 ans

- **Programme d'accompagnement des Cédants – mobilisation des fonds FEDER**

Le FEDER finance 60% des heures de conseils pour accompagner le cédant dans sa transmission, la mise en relation avec des repreneurs...

- **NACO Nouvelle-Aquitaine Co-investissement**, fonds régional d'investissements dans les entreprises et la Transmission. Le FEDER abonde ce fonds.



La boîte à outils mise en œuvre par la Région NA

2/2 – Les actions de la Région Nouvelle-Aquitaine

- **Création d'un collectif des acteurs de la Transmission** (mieux connaître pour mieux mettre en relation) et animation des acteurs pour les faire travailler ensemble – 70 membres (institutions, associations, territoires, acteurs privés)
- **Appel à Manifestation d'Intérêt « Expérimentation Transmission »** pour innover – 4 expérimentations en cours
- Une volonté de la Région Nouvelle-Aquitaine de **s'inspirer de ses voisins européens** pour développer le modèle coopératif
- Un rendez-vous: **le forum mondial de l'ESS (GSEF)**– Bordeaux – Octobre 2025



Thank you!



Estrategias y políticas para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas de las Illes Balears

José Antonio Caldés, Director General of Business, Self-Employed, and Commerce Government of the Balearic Islands, Spain

✕ #ficompass



Estructura de la DG Empresa, Autonomos y Comercio en la Comunidad Autonoma de las Illes Balears



**Alejandro Sáenz de San Pedro
García**

[INFORMACIÓ DEL CÀRREC →](#)



Govern de les Illes Balears

SEU

Conselleria d'Empresa, Ocupació i
Energia

Pl. de Son Castelló, 1 - 07009 Palma

Tel: 971178900

Fax: 971176965

DIR3: A04043876

TRANSPARÈNCIA

[NORMATIVA EN TRAMITACIÓ](#)

[PETJADA NORMATIVA](#)

[ENCÀRRECS A MITJANS PROPIS
PERSONIFICATS](#)

[NORMATIVA APLICABLE I DIRECTRIUS,
INSTRUCCIONS, ACORDS I CIRCULARS](#)

[ENS DEL SECTOR PÚBLIC
INSTRUMENTAL AUTONÒMIC](#)

[Mostra'n més →](#)

ORGANIGRAMA

[SECRETARIA GENERAL](#)

[SECRETARIA AUTONÒMICA DE TREBALL,
OCUPACIÓ I DIÀLEG SOCIAL](#)

[DIRECCIÓ GENERAL D'INDÚSTRIA I
POLÍGONS INDUSTRIALS](#)

[DIRECCIÓ GENERAL D'ECONOMIA
CIRCULAR, TRANSICIÓ ENERGÈTICA I CANVI
CLIMÀTIC](#)

[AGÈNCIA DE DESENVOLUPAMENT
REGIONAL DE LES ILLES BALEARS
\(ADRBALERS\)](#)

[SERVEI D'OCUPACIÓ DE LES ILLES BALEARS
\(SOIB\)](#)

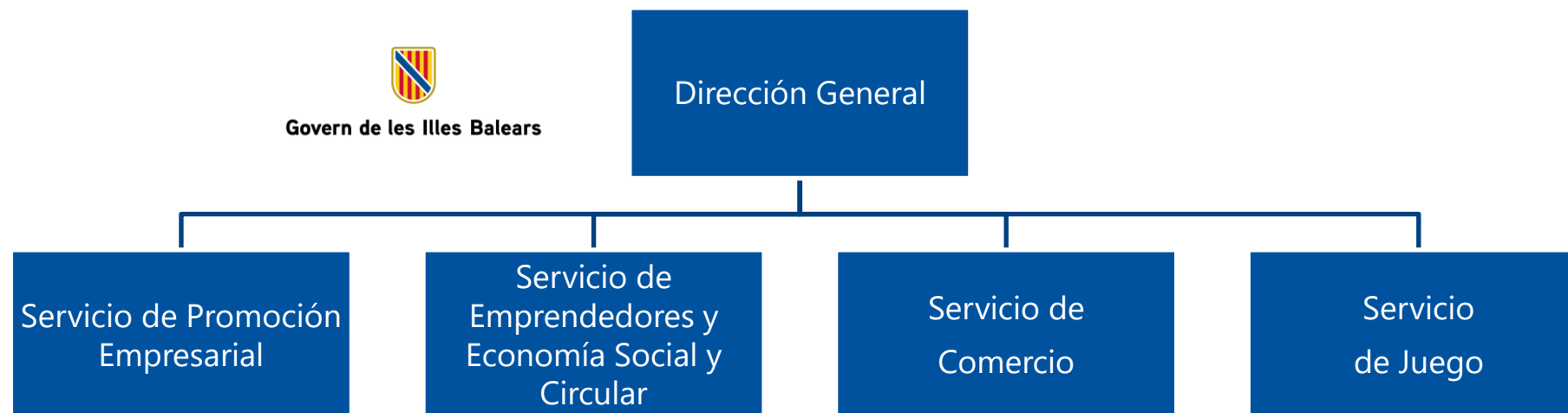
[INSTITUT BALEAR DE SEGURETAT I SALUT
LABORAL \(IBASSAL\)](#)

[INSTITUT BALEAR DE L'ENERGIA \(IBE\)](#)

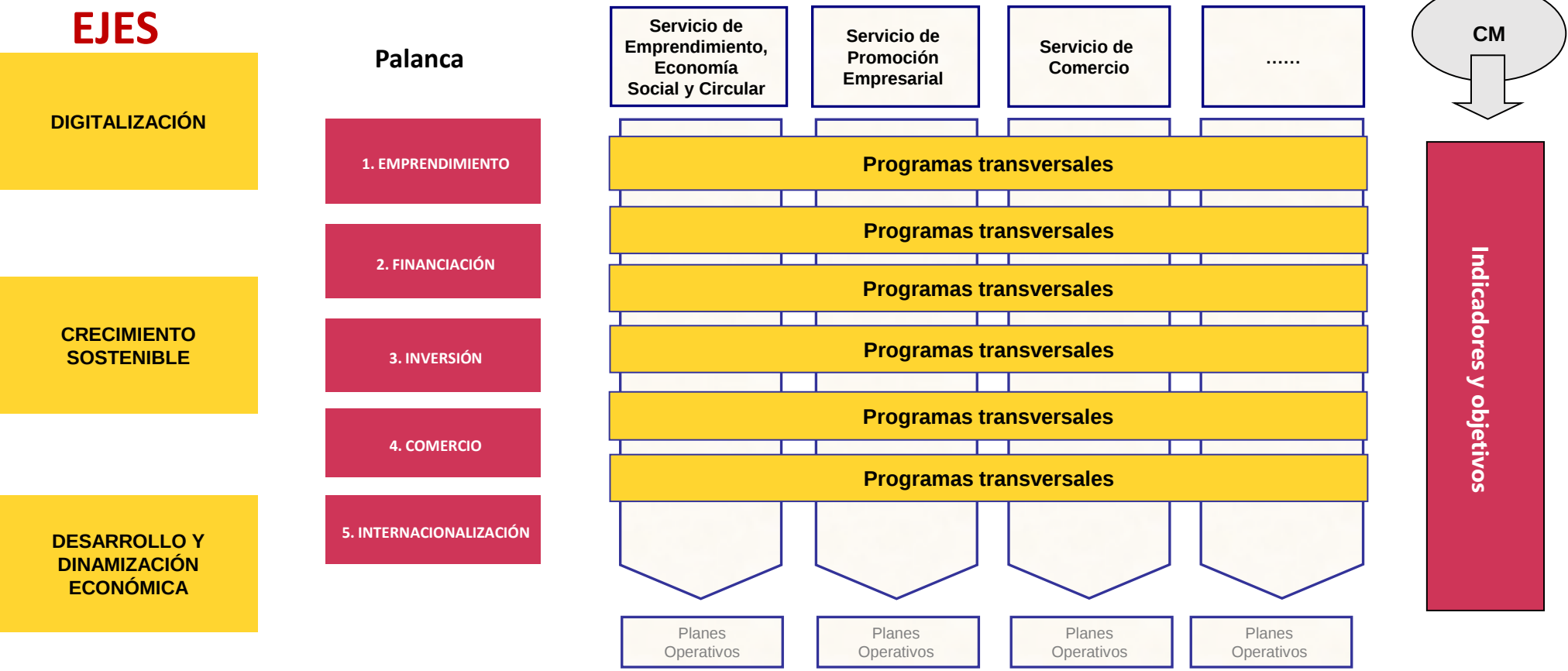
[Mostra'n menys →](#)



Direcció General d'Empresa, Autònoms i Comerç



Esquema del plan director 2023-2027 dg. Empresa, autónomo y comercio





B. EJES

DIGITALIZACIÓN

- Mejorar la competitividad de las Pymes de Illes Balears en la actual economía global, apostando por la digitalización
- Incrementar la presencia del talento digital en las empresas de la región.
- Mejorar la capacitación digital del capital humano de las empresas.
- Mejorar las infraestructuras y las comunicaciones para empresas y ciudadanos rompiendo con ello las barreras del acceso a las redes.

CRECIMIENTO SOSTENIBLE

- Apoyar a las empresas a efectos de propiciar la transición energética de la economía regional.
- Propiciar las condiciones para un nuevo modelo económico en Illes Balears basado en los principios de la Economía Circular.
- Aprovechar las oportunidades que el cumplimiento de los objetivos ODS ofrecen para las empresas de Illes Balears.
- Impulsar estrategias de trabajo conjuntas entre el sector empresarial, universidades y centros de investigación.

DESARROLLO Y DINAMIZACIÓN ECONÓMICA

- Diseñar e implementar nuevas medidas para la vertebración económica de la comunidad.
- Potenciar la estrategia de desarrollo económico en sectores estratégicos, con especial atención a los ejes estratégicos de Europa.
- Seguir apostando por los proyectos vinculados a la digitalización, sostenibilidad y movilidad como palanca de vertebración.



[Inicio](#) [Ecosistema](#) [Economía Social](#) [Normativa](#) [Subvenciones](#) [Noticias](#) [Contacto](#)



ECONOMIA SOCIAL DE BALEARS

El lugar de encuentro de las empresas de Economía Social
de les Illes Balears







Agència
Desenvolupament
Regional Balears

ADR Balears ▾ Els nostres projectes ▾ Potencia el teu projecte ▾ Contacta

cat

cas

Pla de relleu de negocis

Ibrelleu	Cedeix el teu negoci	Emprèn amb Ibrelleu	Donat d'alta
----------	----------------------	---------------------	--------------

Cedeix el teu negoci

Si vols emprendre un negoci viable i comptar amb experiència, l'equip de Ibrelleu t'ajuda

Emprèn amb Ibrelleu

Si vols emprendre un negoci viable i comptar amb experiència, l'equip de Ibrelleu t'ajuda

Consulta els negocis cedents

Relleu empresarial



Veure el vídeo



Thank you!

jacaldes@dgce.caib.es



Thank you!

www.fi-compass.eu

Follow us:    



fi-compass is provided by the European Commission in partnership with the European Investment Bank
Copyright © European Investment Bank 2025
events@fi-compass.eu | www.fi-compass.eu

