

Evolución de las políticas comunitarias de transmisión empresarial a los trabajadores, *Workers' Buyouts (WBO)*, a través de la economía social

Marta Enciso-Santocildes

Universidad de Deusto (España) 

Gabriel Vela-Micoulaud

Universidad de Deusto (España) 

<https://dx.doi.org/10.5209/REVE.111531>

Recibido: 01/11/2025 • Aceptado: 16/07/2026 • Publicado: 31/08/2026

ES Resumen. Este artículo analiza la evolución institucional de los workers' buyouts en la Unión Europea entre 1980 y 2025, entendidos como procesos mediante los cuales las personas trabajadoras adquieren colectivamente la propiedad de sus empresas en escenarios de crisis, reestructuración o ausencia de relevo. A partir de una revisión documental sistemática de comunicaciones, resoluciones, directivas y estudios técnicos de la UE, se reconstruyen las principales fases del desarrollo jurídico, programático y financiero que han configurado esta figura dentro del campo de la economía social. El estudio organiza las tipologías reconocidas por motivación y trayectoria de conversión, identifica los instrumentos de política pública empleados y describe su progresiva institucionalización en distintos niveles de gobierno. El enfoque combina una lectura longitudinal de cuarenta y cinco años con una comparación institucional de marcos normativos e infraestructuras de apoyo, lo que permite identificar condiciones asociadas a la continuidad empresarial y a la preservación del empleo desde una perspectiva interpretativa, no causal. La contribución principal reside en una sistematización rigurosa que integra categorías analíticas, repertorios de instrumentos y actores clave, y que ofrece un mapa de ventanas de oportunidad para la transmisión a empleados. El artículo delimita además un conjunto acotado de límites metodológicos y sugiere una agenda de investigación jurídica e institucional centrada en la comparación de marcos nacionales de transmisión, los derechos de información y adquisición preferente de los trabajadores, la interacción entre derecho concursal, societario, laboral, fiscal y de ayudas de Estado, la adecuación de cooperativas y sociedades laborales, la aplicación nacional del PAES y de la Recomendación del Consejo de 2023, y las posibilidades y límites de armonización europea.

Palabras clave. *Workers' buyouts*, WBO, economía social, sucesión empresarial, cooperativas, transmisión empresarial, políticas públicas.

Claves Econlit. L31, J54, P13.

ENG Evolution of EU policies on business transfer to employees, *Workers' Buyouts (WBO)*, through the lens of the social economy

ENG Abstract. This article analyses the institutional evolution of workers' buyouts in the European Union between 1980 and 2025, understood as processes through which workers collectively acquire ownership of their firms in contexts of crisis, restructuring or the absence of succession. Drawing on a systematic documentary review of EU communications, resolutions, directives and technical studies, it reconstructs the main phases of the legal, programmatic and financial development that have shaped this instrument within the field of the social economy. The study organises the recognised typologies according to motivation and conversion trajectory, identifies the public policy instruments employed and describes their progressive institutionalisation across levels of government. The approach combines a longitudinal reading of forty-five years with an institutional comparison of regulatory frameworks and support infrastructures, making it possible to identify conditions associated with business continuity and employment preservation from an interpretive, non-causal perspective. The main contribution lies in a rigorous systematisation that integrates analytical categories, repertoires of instruments and key actors, and that provides a map of windows of opportunity for business transfer to employees. The article also delineates a set of methodological limitations and suggests a legal and institutional research agenda centred on the comparison of national transfer frameworks, workers' information and preferential acquisition rights, the interaction between insolvency, company, labour, tax and State-aid law, the adequacy of worker cooperatives and employee-owned companies, the national implementation of the Social Economy Action Plan and the 2023 Council Recommendation, and the possibilities and limits of EU harmonisation.

Keywords. Workers' buyouts, WBO, social economy, business succession, cooperatives, business transfer, public policies.

Sumario. 1. Introducción. 2. Marco teórico: Workers' Buyouts, economía social, participación democrática y resiliencia institucional. 3. Definición y tipología de los Workers' Buyouts (WBO). 4. Análisis de políticas de la UE sobre Workers' Buyouts a través de entidades de economía social (1980-2025). 5. Conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Enciso-Santocildes, M. & Vela-Micoulaud, G. (2026). Evolución de las políticas comunitarias de transmisión empresarial a los trabajadores, Workers' Buyouts (WBO), a través de la economía social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 153, e111531. <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.111531>.

1. Introducción

En las últimas décadas, el fenómeno de los *Workers' Buyouts* (en adelante, WBO) ha adquirido un protagonismo creciente en el marco de la economía social europea y se ha consolidado como una estrategia relevante para favorecer la continuidad de empresas viables, salvaguardar el empleo y fomentar modelos empresariales basados en la participación democrática. La expansión del interés académico y político no puede entenderse solo como respuesta coyuntural, ya que refleja una revalorización de las formas de propiedad y gobierno que otorgan centralidad al trabajo y a la implicación de las plantillas en la toma de decisiones.

Aunque históricamente se ha vinculado a contextos de crisis o insolvencia, hoy se reconoce con mayor claridad su potencial como instrumento estratégico en procesos de sucesión empresarial, en particular en pymes familiares sin relevo que representan una parte sustantiva del tejido productivo en países como España o Italia (Di Stefano et al., 2023; Mazzone, 2021). De hecho, el relevo empresarial constituye una de las principales amenazas para la sostenibilidad del tejido productivo europeo y actúa como catalizador de soluciones orientadas a la continuidad de unidades económicas viables.

Los WBO, entendidos como procesos mediante los cuales las personas trabajadoras asumen colectivamente la propiedad y la gestión de sus empresas, han sido reconocidos de manera progresiva por las instituciones europeas como instrumentos capaces de reforzar la cohesión social, dinamizar territorios afectados por reestructuraciones y promover formas alternativas de organización empresarial que combinan eficiencia económica y democracia interna. Esta ubicación en el campo de la economía social debe entenderse en sentido institucional ya que un WBO no es necesariamente una empresa social por el solo hecho de transferir la propiedad a los trabajadores, distinción que se precisa en el marco teórico. Este reconocimiento se apoya en experiencias que muestran su contribución a la estabilidad del empleo, a la preservación de capacidades productivas y a la consolidación de redes proveedoras con arraigo local, lo que eleva su pertinencia frente a escenarios de cierre o deslocalización (Vieta, 2016b; CECOP-CICOPA Europe, 2013; Di Stefano et al., 2023). La atención institucional y académica que han recibido estos procesos también responde a un cambio en la problematización de la continuidad empresarial, que ya no se reduce a la búsqueda de compradores externos, sino que incorpora la transmisión a empleados como opción preferente cuando concurren condiciones de viabilidad.

La relevancia actual de los WBO se explica por desafíos estructurales de amplio alcance. Por un lado, el envejecimiento de una gran parte del tejido de pequeñas y medianas empresas genera dificultades de relevo generacional y pone en riesgo empresas solventes que carecen de sucesión, lo que se combina con crisis económicas periódicas y con la necesidad de construir economías más inclusivas y resilientes. Según estimaciones de la Comisión Europea, ya en 2011 se advertía que cada año cerca de 450.000 empresas que empleaban aproximadamente a 2 millones de personas estaban en riesgo de desaparecer por falta de sucesión en la UE, una señal temprana de la magnitud del problema y de la urgencia de respuestas adecuadas en la política pública y en las infraestructuras de apoyo empresarial (Comisión Europea, 2011).

El reto persiste y ha sido reiterado en estudios posteriores como los de CECOP-CICOPA Europe de 2013 o el del Parlamento Europeo de 2015, que subrayan la necesidad de consolidar mecanismos de transmisión que permitan canalizar procesos ordenados de conversión y favorecer la continuidad cuando existan bases económicas suficientes para sostener la actividad productiva. En este contexto, la capacidad potencial de los WBO para contribuir a la continuidad de empresas locales, preservar empleos de calidad y democratizar el acceso a la propiedad los sitúa en una posición central dentro de las estrategias europeas de impulso a la economía social y a la resiliencia productiva, lo que refuerza su consideración como política de interés general con potencial de escalabilidad en diferentes sectores y territorios (Fi-compass, 2025b; Parlamento Europeo, 2013).

A pesar de su creciente importancia, la literatura especializada no dispone aún de un análisis detallado que permita comprender con precisión cómo han evolucionado las políticas europeas para incorporar y fomentar de forma específica estos procesos de transmisión. Persiste, por tanto, una distancia entre el reconocimiento general de la figura y la reconstrucción sistemática de su trayectoria normativa y programática en el espacio de la Unión. Este artículo aborda esa laguna mediante un estudio de la evolución de las políticas de la Unión Europea en materia de WBO entre 1980 y 2025 y examina cómo se ha producido el tránsito desde menciones dispersas a la configuración de marcos de actuación que integran objetivos, instrumentos y actores.

El análisis se apoya en una lectura sistemática de documentos institucionales, que incluye comunicaciones, directivas, resoluciones parlamentarias, estudios técnicos y recomendaciones del

Consejo, con el propósito de identificar las vías a través de las cuales el WBO pasó de ser una referencia marginal en los primeros documentos de economía social a convertirse en una prioridad estratégica explícita dentro del Plan de Acción para la Economía Social adoptado en 2021 (Comisión Europea, 2021).

La metodología articula una revisión documental con un análisis cualitativo interpretativo. Cada documento del corpus se examinó mediante una matriz común de lectura y codificación, en la que los instrumentos jurídicos, los actores promotores, la programación financiera, los dispositivos de acompañamiento, la gobernanza y los mecanismos de institucionalización operaron como ejes de codificación del corpus y de comparación entre periodos. A partir de esa codificación, los resultados se agruparon en cuatro periodos. El primero comprende los reconocimientos iniciales y las aproximaciones implícitas entre 1980 y 1999; el segundo, la consolidación normativa y los mecanismos de participación financiera entre 2000 y 2008; el tercero, el impulso asociado a la crisis económica global de 2008 entre 2009 y 2015; y el cuarto, el desarrollo de un marco estratégico europeo explícito entre 2016 y 2025. Esta clasificación relaciona dinámicas macroeconómicas, cambios institucionales y aprendizajes de política, y permitió comparar continuidades, transformaciones y vacíos en la construcción institucional del WBO. El análisis tiene carácter documental e interpretativo, por lo que identifica condiciones asociadas y patrones de institucionalización, sin atribuir efectos causales directos. La matriz se retoma en el primer párrafo del apartado 4 para ordenar el análisis de las políticas de la Unión Europea.

Para asegurar la trazabilidad del corpus documental, la localización de los documentos se realizó en repositorios institucionales oficiales de la Unión Europea y en portales técnicos vinculados a sus instrumentos de financiación. Se consultaron EUR-Lex, la Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, el portal documental del Parlamento Europeo, el registro público del Consejo de la Unión Europea, el portal institucional del Comité Económico y Social Europeo y fi-compass; los dictámenes del Comité de las Regiones incluidos en el análisis verificaron a través de EUR-Lex. Se revisaron documentos disponibles en español, inglés, francés e italiano, según la lengua oficial o de publicación accesible en cada repositorio. Los términos principales de búsqueda fueron *workers' buyout*, *worker buy-out*, *employee buyout*, *business transfer to employees*, *cooperative takeover*, *worker cooperative*, *social economy*, transmisión de empresas a trabajadores, sucesión empresarial, cooperativas de trabajo y economía social, junto con sus equivalentes franceses e italianos cuando la búsqueda nacional o sectorial lo requería.

El corpus se delimitó mediante criterios explícitos de inclusión y exclusión. Se incorporaron documentos publicados entre 1980 y 2025 con autoría, publicación o encargo institucional europeo, incluidos órganos de la Unión Europea y servicios técnicos vinculados a sus instrumentos de financiación, siempre que contuvieran una referencia explícita o sustantiva a los WBO, a la transmisión de empresas a empleados, a la conversión cooperativa o a mecanismos de financiación y acompañamiento de estos procesos. La relevancia temática se definió por la presencia de contenido operativo sobre transmisión empresarial a trabajadores, continuidad de empresas viables, conversión cooperativa o apoyo financiero, jurídico y técnico. El impacto político se valoró a partir de indicadores como el rango institucional del documento, su adopción formal, la creación o consolidación de instrumentos, la incorporación de mecanismos de financiación, seguimiento o asesoramiento, y su capacidad para orientar la actuación de los Estados miembros. Se excluyeron los documentos duplicados, los materiales sin texto completo disponible, las referencias meramente genéricas a la economía social o a la participación de los trabajadores sin contenido operativo sobre transmisión empresarial, así como los documentos que no permitían identificar una conexión sustantiva con WBO, transmisión a empleados, conversión cooperativa, financiación o acompañamiento.

El objetivo final del trabajo es doble y responde a una lógica de acumulación de conocimiento útil para la decisión pública. Por un lado, se propone ofrecer una sistematización rigurosa de la trayectoria institucional de apoyo a los WBO en Europa que integre normativa, programación financiera y dispositivos de acompañamiento. Por otro, busca identificar tendencias, avances y limitaciones que permitan extraer lecciones relevantes para el diseño de políticas futuras orientadas a promover formas más democráticas, resilientes y socialmente responsables de continuidad empresarial a través de cooperativas y otras entidades de economía social.

2. Marco Teórico: *Workers' Buyouts*, economía social, participación democrática y resiliencia institucional

Los *workers' buyouts* (WBO) o adquisiciones de empresas por sus trabajadores pueden entenderse como procesos de transmisión empresarial en los que la plantilla asume la propiedad o el control de una empresa existente, normalmente mediante fórmulas cooperativas, sociedades laborales u otras entidades de economía social. Desde la teoría de la empresa, su relevancia excede la continuidad jurídica de una unidad productiva, pues afecta a la reasignación de derechos de control, derechos residuales y mecanismos de gobierno hacia quienes aportan trabajo y conocimiento específico a la organización (Hansmann, 1996; Dow, 2003). En este sentido, el WBO constituye una técnica de rescate empresarial y, al mismo tiempo, una forma institucional distinta de organizar la relación entre capital, trabajo y decisión colectiva (Ellerman, 1990; Bowles y Gintis, 1993).

Esta perspectiva ayuda a superar una lectura meramente descriptiva de los WBO como episodios de sucesión empresarial. En la empresa convencional, la continuidad suele resolverse mediante cierre, liquidación, venta a terceros o adquisición por operadores externos. En el WBO, los trabajadores dejan de aparecer únicamente como parte afectada por la crisis o la transmisión y pasan a actuar como sujetos

económicos capaces de asumir funciones empresariales, reorganizar la gobernanza y preservar activos específicos de la empresa, incluidos el conocimiento tácito, las relaciones con clientes y proveedores, y el arraigo territorial (Dow, 2003; Vieta, 2015). La transmisión a los trabajadores convierte así una situación de discontinuidad empresarial en una oportunidad de reorganización institucional, siempre que existan condiciones jurídicas, financieras y organizativas suficientes (Vieta, 2015; Pérotin, 2013).

La sociología económica ofrece una base especialmente útil para interpretar este fenómeno. Granovetter (1985) sostiene que la acción económica está incrustada en redes sociales e institucionales, de modo que las decisiones empresariales no pueden explicarse únicamente como elecciones aisladas orientadas por precios o incentivos individuales. Aplicado a los WBO, ello implica que su viabilidad depende de la interacción entre trabajadores, sindicatos, organizaciones representativas de la economía social, entidades financieras, administraciones públicas, asesores jurídicos y redes territoriales de apoyo (Granovetter, 1985; North, 1990). Desde esta óptica, los ecosistemas de transmisión empresarial operan como campos institucionales en los que normas, confianza, recursos financieros, conocimientos especializados y legitimidad pública condicionan la posibilidad de que los trabajadores se conviertan en continuadores de la actividad, más allá de una simple compraventa de empresas (North, 1990; Fligstein, 2001).

La conexión entre WBO y economía social se explica por la primacía de las personas sobre el capital, la gobernanza democrática, la participación económica de los miembros y la orientación hacia necesidades colectivas o comunitarias. La Alianza Cooperativa Internacional define la cooperativa como una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer necesidades comunes mediante una empresa de propiedad conjunta y control democrático (International Cooperative Alliance, 1995). La Recomendación 193 de la Organización Internacional del Trabajo reconoce igualmente principios como la adhesión voluntaria, el control democrático de los miembros, la participación económica, la autonomía y la preocupación por la comunidad (OIT, 2002). Por ello, cuando un WBO se articula mediante una cooperativa de trabajo o una entidad de economía social, la transmisión introduce reglas de decisión, distribución y rendición de cuentas diferentes a las de la empresa capitalista convencional, en lugar de limitarse a sustituir un titular por otro (Hansmann, 1996; Monzón y Chaves, 2016).

Conviene, no obstante, distinguir conceptualmente entre WBO, cooperativa, entidad de economía social y empresa social. El WBO designa el proceso de transmisión de la propiedad o del control a la plantilla. La cooperativa de trabajo, la sociedad laboral u otra entidad de economía social constituyen posibles formas jurídicas u organizativas de esa transmisión cuando incorporan reglas de primacía de las personas sobre el capital, participación económica, autonomía y gobernanza democrática (Monzón y Chaves, 2016). La empresa social, en cambio, exige un umbral adicional: finalidad social explícita, actividad económica estable, límites a la distribución de beneficios y mecanismos de gobernanza participativa u orientada a los grupos afectados (Defourny y Nyssens, 2010; Comisión Europea, 2011). En consecuencia, un WBO podrá calificarse como empresa social solo cuando, además de preservar la actividad y el empleo, incorpore una misión social diferenciada, reglas de reinversión o limitación lucrativa, y mecanismos de responsabilidad frente a trabajadores, comunidad u otros grupos de interés (Defourny y Nyssens, 2010; Vargas Vasserot, 2022). Esta delimitación evita identificar mecánicamente toda transmisión a trabajadores con una finalidad social amplia, aunque permite reconocer que muchos WBO producen efectos sociales positivos aun cuando su objetivo inicial sea la preservación del empleo (Pérotin, 2013; Vieta, 2015).

La participación democrática constituye otro elemento teórico central. La teoría democrática ha defendido que la participación en instituciones cotidianas, incluido el lugar de trabajo, puede reforzar capacidades cívicas, sentido de eficacia y formas de corresponsabilidad colectiva (Pateman, 1970; Dahl, 1985). En el ámbito empresarial, Bowles y Gintis (1993) sostienen que la empresa democrática puede justificarse por razones políticas, vinculadas a la rendición de cuentas ante quienes están directamente afectados por el poder organizativo, y por razones económicas, relacionadas con la reducción de costes de supervisión y el aprovechamiento de información interna. En los WBO, esta participación opera como un mecanismo de gobierno que permite movilizar conocimiento interno, alinear incentivos y deliberar sobre decisiones sensibles, como inversión, salarios, empleo, reorganización productiva o estrategia comercial, y no como un añadido normativo externo (Bowles y Gintis, 1993; Dow, 2003).

Desde esta perspectiva, los WBO pueden generar externalidades positivas que las alternativas de cierre o adquisición externa suelen dejar fuera. El cierre empresarial destruye empleo, conocimiento específico, vínculos territoriales y capital relacional acumulado; la venta a terceros puede preservar la actividad, pero no garantiza necesariamente la continuidad del empleo local ni la participación de los trabajadores en la toma de decisiones (Pérotin, 2013; Birchall y Ketilson, 2009). En cambio, un WBO puede internalizar parte de esos costes sociales al transformar a los trabajadores en titulares de la continuidad, preservando empleo, capacidades productivas y vínculos comunitarios (Pérotin, 2013; Vieta, 2015). Esta afirmación debe formularse, con todo, como una proposición condicionada, no como un resultado automático, ya que los efectos positivos dependen de la situación económica de partida, del acceso a financiación paciente, del acompañamiento técnico, de la calidad de la gobernanza interna y del entorno institucional de apoyo (Dow, 2003; Vieta, 2015).

La noción de resiliencia ayuda a precisar esta contribución, aunque también exige delimitar sus condiciones de viabilidad. En la literatura cooperativa, la resiliencia designa la capacidad para absorber perturbaciones, reorganizarse y mantener funciones esenciales en contextos adversos, más que la ausencia de crisis (Birchall y Ketilson, 2009; Borzaga, Carini y Tortia, 2022). Diversos estudios han señalado que las cooperativas pueden mostrar comportamientos contracíclicos y una mayor orientación a la

estabilidad del empleo, en parte porque su finalidad combina la satisfacción de necesidades de sus miembros y comunidades con objetivos económicos que no se reducen a la maximización del retorno al capital (Pérotin, 2013; Borzaga, Carini y Tortia, 2022). En el caso de los WBO, esta resiliencia debe leerse junto con sus costes potenciales. La plantilla puede concentrar simultáneamente riesgo laboral y patrimonial, sobre todo cuando aporta indemnizaciones, prestaciones capitalizadas, ahorros o reducciones salariales a una empresa cuya viabilidad no está plenamente verificada. Además, los WBO nacidos en escenarios de crisis pueden verse afectados por problemas de selección adversa, en la medida en que la transmisión a los trabajadores se plantea con mayor frecuencia cuando han fallado otras alternativas de venta, financiación o continuidad. A ello se añaden riesgos de infracapitalización, dependencia excesiva del acompañamiento externo y conflictos de gobernanza derivados de la tensión entre deliberación democrática, profesionalización directiva y rapidez en la toma de decisiones (Dow, 2003; Hansmann, 1996; Vieta, 2015).

De este marco se derivan tres proposiciones que orientan el análisis posterior. En primer lugar, la probabilidad de continuidad de un WBO aumenta cuando la transmisión se apoya en un ecosistema institucional que combina reconocimiento jurídico, financiación adecuada, asesoramiento especializado, evaluación previa de viabilidad y legitimidad pública, más que en la voluntad de los trabajadores considerada aisladamente (Granovetter, 1985; North, 1990; Vieta, 2015). En segundo lugar, el valor diferencial de los WBO frente al cierre o la venta externa procede de su capacidad potencial para preservar activos específicos, como el empleo, el conocimiento interno, el arraigo territorial y las redes relacionales, siempre que la empresa conserve una base económica suficiente y que la adquisición no traslade a la plantilla una carga patrimonial desproporcionada (Pérotin, 2013; Birchall y Ketilson, 2009; Dow, 2003). En tercer lugar, la participación democrática aporta valor cuando se traduce en reglas efectivas de control, deliberación, información interna y rendición de cuentas, aunque puede resultar insuficiente si no va acompañada de profesionalización de la gestión, acceso a capital, mecanismos de acompañamiento y procedimientos de resolución de conflictos (Bowles y Gintis, 1993; Dow, 2003; Ostrom, 1990).

Por tanto, el análisis de las políticas comunitarias de apoyo a los WBO debe interpretarse como la evolución de un marco institucional que reconoce progresivamente la transmisión a trabajadores como una vía de continuidad empresarial, economía social y resiliencia territorial, además de una solución laboral de emergencia. Este enfoque permite conectar la trayectoria normativa y programática europea con una explicación más amplia de las condiciones que permiten a determinados ecosistemas preservar empleo y actividad económica mediante formas democráticas de propiedad y gobierno empresarial (Granovetter, 1985; Monzón y Chaves, 2016; Vieta, 2015).

3. Definición y tipología de los *Workers' Buyouts* (WBO)

Una vez delimitado el marco teórico general, conviene precisar la definición operativa y las principales tipologías de los *Workers' Buyouts* (WBO). A efectos de este trabajo, el WBO se entiende como un proceso de reestructuración, rescate o sucesión empresarial en el que los propios empleados adquieren una participación significativa, normalmente mayoritaria, en la propiedad o el control de la empresa en la que trabajan. No designa, por tanto, un tipo societario autónomo, sino una modalidad de transmisión que puede desembocar en distintas formas organizativas como cooperativas de trabajo, sociedades laborales, estructuras de propiedad compartida u otras entidades de economía social, según el marco jurídico aplicable y el modo en que se articulen propiedad laboral, control democrático y participación en la gestión (CECOP-CICOPA Europe, 2013; Vieta, 2016a; Di Stefano et al., 2023). Este fenómeno tiene antecedentes históricos tempranos en experiencias de control obrero y ocupaciones de fábricas a inicios del siglo XX, con la asunción por parte de los trabajadores de la gestión de empresas en crisis (Vieta, 2016a). Sin embargo, las primeras aproximaciones académicas al concepto surgieron entrado el siglo XX, cuando comenzaron a aparecer casos concretos de empresas salvadas por sus trabajadores. Por ejemplo, en Estados Unidos se desarrolló desde los años 1950 el modelo de planes de propiedad accionaria para empleados (*Employee Stock Ownership Plans*, ESOP), formalizado en la legislación de pensiones a inicios de los años 1970 como una vía para que los empleados adquiriesen acciones de su empresa (Vieta, 2016b). La experiencia norteamericana contribuyó a fijar terminología, estándares contables y criterios de gobernanza que más tarde inspirarían adaptaciones en otros contextos.

En España, ya en la década de 1950 se documentan iniciativas de trabajadores que adquirieron empresas, apoyadas por políticas públicas; el movimiento de WBO creció notablemente en los años 1980 al calor de la crisis industrial y de las nuevas políticas de promoción de la participación obrera introducidas tras la Constitución de 1978 (Fi-compass, 2025a). Ese impulso combinó aprendizajes sectoriales, redes de apoyo y un clima institucional más favorable a la economía social, lo que facilitó el paso de experiencias puntuales a dispositivos más sistemáticos de acompañamiento y financiación. De forma similar, en Italia la figura del WBO emergió a comienzos de los años 1980 como respuesta directa a cierres empresariales, fracasos de mercado y desempleo, fenómeno que más tarde se reforzaría durante la Gran Recesión de 2008 (Vieta, 2015). La trayectoria italiana muestra cómo la articulación entre medidas de política y capacidades locales puede transformar soluciones de emergencia en una opción estable de continuidad. También fuera de Europa se dieron experimentos tempranos: en Australia, por ejemplo, durante la recesión de los años 1980 el gobierno de Nueva Gales del Sur facilitó la compra de empresas en quiebra por sus plantillas, ensayando fórmulas de autogestión obrera (Jensen, 2016). Estos antecedentes internacionales evidencian que el WBO emerge en entornos diversos cuando confluyen necesidad económica, voluntad

colectiva y marcos habilitantes.

En la literatura académica, el interés por los WBO cobró fuerza a partir de estas experiencias. A mediados de los años 1980, estudios sobre cooperativismo señalaron las reconversiones de empresas en cooperativas de trabajadores como una tercera etapa en la evolución del movimiento cooperativo moderno (Conte y Svejnar, 1988). Hacia fines de esa década e inicios de los años 1990 aparecieron análisis económicos específicos. Por ejemplo, Browning y Lewchuk (1990) investigaron las preferencias de los trabajadores al comparar la creación de cooperativas laborales con *buyouts* de tipo convencional privado. Asimismo, investigaciones en distintos países documentaron los primeros impactos de estas operaciones, como Gunderson et al. (1995), que estudiaron los *employee buyouts* en Canadá durante los años 1980, reflejando que los WBO habían pasado de ser casos aislados a un fenómeno reconocible en Norteamérica y Europa. La consolidación de evidencia comparada abrió paso a preguntas sobre eficiencia, gobernanza y condiciones de viabilidad que han seguido orientando el debate.

Para finales del siglo XX, el concepto de WBO ya estaba presente en la literatura, inicialmente enfocado en casos puntuales y en la viabilidad de las empresas recuperadas por sus empleados. En las últimas décadas, el fenómeno se ha consolidado como una estrategia de salvaguarda del empleo y de continuidad empresarial ante situaciones de crisis, insolvencia o falta de sucesión. En términos generales, el WBO puede entenderse como un mecanismo particular de conversión empresarial dirigido al mantenimiento de empresas y puestos de trabajo mediante la compra de la empresa por parte de su plantilla, frecuentemente seguida de su reorganización bajo estructuras participativas como cooperativas u otras figuras de economía social (Vieta, 2016a). Esta precisión conceptual ha permitido delimitar mejor los objetivos de política, los instrumentos de apoyo y las métricas de evaluación.

La academia ha ido refinando el concepto y ampliando sus análisis desde perspectivas económicas, sociolaborales y empresariales. Una revisión sistemática de la literatura confirma que la mayoría de los trabajos académicos recientes se han centrado en definir el fenómeno y analizar sus causas desencadenantes, mientras que aspectos como las etapas internas del proceso de conversión han recibido menor atención (Di Stefano et al., 2023). Este vacío sugiere la necesidad de profundizar en cronologías internas, arreglos de financiación, transiciones de gobernanza y dinámicas culturales que acompañan la conversión y afectan a su desempeño.

La literatura coincide en caracterizar el WBO como un proceso de sucesión empresarial en el que los empleados actúan como compradores (Cornforth, 1983; Quarter y Brown, 1992; Di Stefano, 2018; De Crescenzo et al., 2018; Barbot-Grizzo, 2021). En este acuerdo, los empleados adquieren la mayoría del capital social de su propia empresa, lo que los transforma de empleados en copropietarios de la organización (Di Stefano, 2018; Vieta, 2016a). Ello suele permitirles participar de forma activa en el control de la gestión (CECOP-CICOPA Europe, 2013; Bernardi y Monni, 2016). Los WBO suelen iniciarse cuando los empleados negocian reducciones salariales a cambio de acciones o participaciones en la propiedad, que luego pueden utilizarse como garantía para obtener financiación adicional (Gunderson et al., 1995). Como subrayan Monni et al. (2017), los WBO pueden considerarse parte del campo de las fusiones y adquisiciones (*mergers and acquisitions*, M&A), en la medida en que implican una transferencia de propiedad. Esta caracterización facilita la comparación con otras formas de transmisión empresarial, aunque permite visibilizar sus particularidades relacionadas con la participación de las plantillas y la orientación al mantenimiento de actividad y empleo.

Paralelamente, la literatura distingue dos escenarios principales que pueden desencadenar un WBO: el rescate empresarial tras una crisis o posible disolución, y la transferencia planificada de la empresa ante la jubilación del propietario sin sucesor adecuado (CECOP-CICOPA Europe, 2013; Di Stefano et al., 2023). Mientras que el primero suele desarrollarse en un entorno de urgencia y reorganización defensiva, el segundo representa una oportunidad para planificar a medio plazo un cambio en la titularidad con ventajas para la estabilidad y continuidad de la empresa (Artz y Kim, 2011; Murphy et al., 2017; Jensen y Webb, 2020). Esta distinción permite adaptar instrumentos, calendarios y apoyos a ritmos distintos, con implicaciones para la estructuración financiera y la preparación de los equipos promotores.

En el primer caso, los trabajadores adquieren la empresa en dificultades para preservarla y mantener el empleo (Gunderson et al., 1995; Vieta, 2016a). En la Unión Europea, por ejemplo, más de mil empresas cooperativas actuales se originaron mediante *buyouts* de trabajadores que evitaron su cierre (CECOP-CICOPA Europe, 2013). Esta evidencia sugiere que, cuando existen condiciones mínimas de viabilidad y acompañamiento adecuado, el WBO puede convertir una situación crítica en una trayectoria de continuidad. En el segundo caso, la transferencia se puede preparar con antelación al retiro del empresario, facilitando un relevo ordenado y menos traumático que en situaciones de crisis, con perspectivas de viabilidad y continuidad elevadas cuando concurren condiciones adecuadas de planificación, financiación y acompañamiento (Artz y Kim, 2011; Murphy et al., 2017; Jensen y Webb, 2020). En este supuesto, el antiguo propietario puede actuar como facilitador del proceso e incluso como mentor durante el tránsito hacia la nueva estructura. A este respecto, se estima que en la Unión Europea alrededor de 150.000 empresas podrían perderse anualmente por falta de sucesión, afectando a unos 600.000 empleos potenciales, lo que subraya el potencial del WBO como solución de sucesión empresarial (CECOP-CICOPA Europe, 2013). Esta ventana de oportunidad plantea la necesidad de infraestructuras de detección temprana, asesoramiento especializado y vehículos financieros capaces de acompañar el proceso desde etapas iniciales.

Diversos estudios han explorado cómo estas adquisiciones pueden representar una solución estructural frente al vacío sucesorio, al ofrecer un marco jurídico de continuidad, implicación y redistribución del excedente (Artz y Kim, 2011; Nolan et al., 2013). Por otro lado, otros trabajos destacan que los WBO emergen

como herramienta para preservar la producción y el empleo en épocas de crisis económicas, actuando como alternativa a la quiebra (Vieta, 2015; Monni et al., 2017). Por ejemplo, durante la crisis financiera global de 2008 y la posterior recesión se observó un resurgir de *buyouts* de trabajadores en sectores y regiones especialmente afectados, con el objetivo de salvar empresas viables y proteger el empleo (Vieta, 2015). La confluencia de evidencia sobre sucesión y rescate muestra que el WBO no constituye una excepción marginal, sino una opción con lógica propia que integra continuidad productiva, participación de las plantillas y adaptación institucional según el contexto.

4. Análisis de políticas de la UE sobre *Workers' Buyouts* a través de entidades de economía social (1980-2025)

Una vez examinados el concepto, los factores que explican los WBO y las proposiciones derivadas del marco teórico, este apartado analiza cómo la Unión Europea ha construido, desde sus primeras referencias institucionales hasta la actualidad, un marco de derecho indicativo o *soft law* y de apoyo financiero que reconoce y promueve la transmisión de empresas a sus trabajadores. De acuerdo con la matriz metodológica expuesta en la introducción, la lectura de los documentos combina la secuencia cronológica con una comparación institucional orientada por seis dimensiones de codificación, referidas a los instrumentos jurídicos, los actores promotores, la programación financiera, los dispositivos de acompañamiento, la gobernanza y los mecanismos de institucionalización. Estas dimensiones trasladan al análisis las condiciones identificadas en el apartado 2, donde se señaló que la continuidad de un WBO depende de la interacción entre reconocimiento jurídico, detección temprana, financiación adecuada, asesoramiento especializado, evaluación de viabilidad y reglas efectivas de control democrático. En esta trayectoria, la valoración europea de los WBO se apoya en la posibilidad de articular la transmisión de la propiedad a la plantilla mediante formas cooperativas o de economía social, capaces de convertir la participación de los trabajadores en reglas verificables de información, consulta, control democrático y rendición de cuentas. Esa dimensión democrática ayuda a explicar la valoración pública de estos procesos, al conectarlos con el mantenimiento del empleo, la continuidad de empresas viables, la cohesión social, la resiliencia económica y la legitimidad institucional de la reestructuración (Comisión Europea, 2004; Parlamento Europeo, 2013; Comisión Europea, 2021; Consejo de la Unión Europea, 2023). Por ello, cada fase se examina mediante esa misma matriz, lo que permite comparar continuidades, transformaciones y vacíos sin reducir el análisis a una secuencia descriptiva. Esta reconstrucción evita presentar los WBO como una solución automática y permite precisar qué condiciones públicas reducen los riesgos de selección adversa, infracapitalización y traslado excesivo del riesgo a las plantillas.

No es hasta la década de los 80 en que se puede entender que la entonces Comunidad Económica Europea (CEE) comienza a reconocer las especificidades de las cooperativas y otras entidades de economía social y sus efectos positivos tanto a nivel social como económico. En el tratado constitutivo de la CEE, firmado en 1957 y en vigor desde 1958, su artículo 58 menciona las cooperativas, si bien de manera no diferencial respecto de otros tipos de empresa. Con todo ello, desde la década de 1960 se observa en el ámbito agrario un reconocimiento al cooperativismo, en atención a su relevancia en la economía europea. Así, por ejemplo, en 1967 se llevó a cabo un estudio por parte de la Comisión sobre las cooperativas agrícolas en la CEE de los 6.

Tanto las iniciativas del propio sector, como la crisis de los setenta impulsaron en la CEE un giro que obligó, por un lado, a introducir la dimensión social comunitaria de una manera más incisiva. Por otro, tuvo como efecto el reconocimiento de entidades como las cooperativas y otras entidades de economía social por su capacidad para amortiguar los efectos negativos de la crisis sobre la ciudadanía, su comportamiento contracíclico en materia de empleo, su contribución al fortalecimiento de la cohesión social y la recuperación económica o sus efectos en el desarrollo regional.

En 1978 el CESE organizó un precoloquio en Bruselas sobre cooperativas, lo que inició una serie de estudios sobre cooperativas y empleo (*Prospects for workers co-operatives in Europe*). Por su parte, el parlamento europeo por iniciativa de un grupo de miembros italianos aprobó sendas resoluciones en 1980 conocidas como Resoluciones Bonaccini y Filippi respectivamente. A partir de este momento ya se puede hablar de una línea de trabajo a nivel comunitario en materia de cooperativismo y economía social, que se ha mantenido e intensificado hasta nuestros días.

A partir de la metodología establecida, la fase inicial se examina como el momento en que la economía social adquiere legitimidad institucional, aunque todavía sin un conjunto completo de apoyos orientados específicamente a los WBO. El análisis atenderá a los instrumentos que aparecen, los actores institucionales que los promueven, el lugar que ocupan los incentivos fiscales y crediticios, los déficits de acompañamiento que se detectan y el modo en que comienza a formarse un lenguaje europeo común sobre participación, continuidad empresarial y transmisión a empleados.

4.1. Reconocimientos iniciales y primeras aproximaciones a los WBO (1980-1999)

A partir de 1982, Parlamento Europeo da comienzo al impulso de diversos trabajos sobre cooperativismo, relativos a la construcción europea, el desarrollo regional, el apoyo al Tercer Mundo, la participación de las mujeres en cooperativas y el empleo femenino (Millán Calenti, 2008).

En 1989, la Comisión Europea emitió la comunicación "Las empresas de Economía Social y la construcción de un mercado único sin fronteras", patrocinó la Primera Conferencia Europea de la Economía Social y estableció una unidad de Economía Social dentro de la Dirección General XXIII, fortaleciendo

institucionalmente este sector. Este documento subraya la importancia de la participación activa de los trabajadores y usuarios en las organizaciones de economía social, destacando que muchas aplican el principio de "una persona, un voto", promoviendo formas de gobernanza democrática interna que refuerzan su especificidad frente a las empresas tradicionales.

Esta institucionalización progresiva de la economía social en Europa ha cristalizado en definiciones ampliamente consensuadas, que insisten en la primacía de las personas y del trabajo sobre el capital en el reparto de los ingresos, la gestión democrática y la autonomía de gestión (CIRIEC/CESE, 2008). Cabe señalar que, aunque estas iniciativas reflejan un creciente reconocimiento institucional de la economía social en Europa, no estuvieron directamente orientadas a promover la toma o gestión de empresas por parte de los trabajadores, sino más bien a consolidar la función económica y social de estas entidades en el mercado comunitario.

En 1990, el Parlamento Europeo creó un Intergrupo específico dedicado a la economía social, y dos años más tarde, en 1992, el Consejo de Ministros aprobó la Recomendación 92/443/CEE sobre el fomento de la participación de los trabajadores en los beneficios y resultados de la empresa, incluida la participación en el capital (Informe PEPPER). Aunque el enfoque principal se dirigió hacia fórmulas de participación financiera como el accionariado y los planes de beneficios, esta iniciativa sentó un precedente importante al reconocer a los trabajadores como actores económicos relevantes dentro de la empresa y al incentivar su implicación en su evolución futura (Consejo de la Unión Europea, 1992).

En 1994, las instituciones de la Unión Europea comenzaron a abordar explícitamente el problema de la transmisión de pymes a nuevos propietarios, incluidos los trabajadores. Un hito clave fue la Recomendación 94/1069/CE de la Comisión Europea (7 de diciembre de 1994), en la que se instó a los Estados miembros a adoptar medidas jurídicas, fiscales y administrativas para facilitar la sucesión empresarial, en un contexto marcado por el envejecimiento de muchos propietarios de pymes. Entre las medidas sugeridas, la Comisión propuso incentivar fiscalmente la venta de empresas a sus trabajadores, por ejemplo, mediante reducciones en los impuestos sobre las plusvalías, cuando no existiera sucesión familiar (Comisión Europea, 1994). Esta fue la primera vez que la UE reconoció formalmente la transmisión a los empleados como una vía legítima y deseable para asegurar la continuidad de las empresas y la preservación del empleo.

Tras esta recomendación, la Comisión evaluó su seguimiento mediante la Comunicación titulada *The transfer of small and medium-sized enterprises*, publicada en 1998. En ella se constató que, si bien varios Estados miembros habían adoptado medidas legales y fiscales para facilitar las transmisiones, el progreso global era desigual y, en particular, se habían introducido muy pocas medidas tributarias específicas para incentivar la venta de empresas a sus empleados, con excepciones puntuales en Francia (exención del impuesto sobre documentos oficiales de transmisión de la empresa) y en el Reino Unido (esquemas de acciones para empleados) (Comisión Europea, 1998).

La Comunicación reafirmó estimaciones clave: más de cinco millones de empresas (aprox. 30% del total) deberían afrontar su transmisión en los años siguientes, y alrededor de un 30% de ellas (unos 1,5 millones), corrían el riesgo de desaparecer por falta de preparación, poniendo en peligro más de 6,3 millones de empleos. Para remediarlo, urgió a los gobiernos a otorgar a las transferencias de empresas, tanto a familiares como a terceros y empleados, la misma atención que a la creación de nuevas empresas, simplificando el marco legal, mejorando el tratamiento fiscal sucesorio, facilitando el acceso a la financiación y promoviendo activamente incentivos para la venta a los trabajadores mediante apoyo crediticio y exenciones fiscales específicas.

En paralelo, el Parlamento Europeo puso también de relieve el papel de las cooperativas en la creación y mantenimiento del empleo. En octubre de 1998 aprobó una Resolución, la *Resolution on the role of cooperatives in the growth of women's employment*, que subrayó la necesidad de reforzar el marco legal y los incentivos fiscales para la economía social, incluidas las cooperativas y las asociaciones público-privadas, como vía para evitar cierres y preservar los puestos de trabajo (Parlamento Europeo, 1998).

La Tabla 1, recoge únicamente aquellos documentos comentados previamente que abordan explícitamente el fenómeno de los procesos de transmisión de empresas a los trabajadores (*workers' buyouts*). Aunque las comunicaciones, recomendaciones y resoluciones del período analizado valoran de manera general la participación de los trabajadores y proponen incentivos fiscales y administrativos, solo algunos tratan de forma directa la cuestión del *buyout*, lo que refuerza la idea de un reconocimiento aún incipiente que preludia la adopción posterior de medidas más específicas.

Tabla 1. Documentos clave sobre WBO de las instituciones europeas en el periodo 1980-1999

Documento	Año	Institución	Resumen
Recomendación de la Comisión de 7 de diciembre de 1994 sobre la transmisión de las pequeñas y medianas empresas 94/1069/CE	1994	Comisión Europea	Insta a los Estados miembros a adoptar medidas jurídicas, fiscales y administrativas para facilitar la sucesión de pymes, incluyendo incentivos fiscales (p. ej. reducciones de plusvalías) cuando la venta sea a sus trabajadores
Comunicación de la Comisión sobre la transmisión de pequeñas y medianas empresas (98/C93/02)	1998	Comisión Europea	Evalúa el seguimiento de la Recomendación 94/1069/CE y urgíó a otorgar igual atención a las transmisiones a empleados, advirtiendo que millones de pymes afrontaban riesgos de desaparición sin mecanismos de relevo adecuados

Tabla de elaboración propia.

Como muestra la Tabla 1, tanto la Recomendación 94/1069/CE como la Comunicación 98/C 93/02 constituyen los primeros intentos explícitos de las instituciones europeas de reconocer la transmisión de empresas a los trabajadores como una vía legítima para asegurar la continuidad empresarial. Leída desde las categorías del marco teórico, esta fase combina instrumentos de baja intensidad normativa, como recomendaciones fiscales, simplificación jurídico-administrativa y apoyo crediticio, con la actuación de la Comisión y del Parlamento como actores que introducen un lenguaje común sobre continuidad empresarial, empleo y participación. La financiación aparece todavía limitada al apoyo crediticio y a los incentivos fiscales nacionales, sin instrumentos europeos específicos. El acompañamiento técnico y la gobernanza democrática permanecen implícitos, vinculados a la economía social en general más que a procesos WBO estructurados. El aprendizaje institucional de 1998 resulta, por tanto, limitado pero relevante, ya que muestra que el reconocimiento formal de la venta a trabajadores produce efectos insuficientes cuando carece de incentivos efectivos, capacidad administrativa y mecanismos de apoyo aplicables en los Estados miembros (Comisión Europea, 1994; 1998; Parlamento Europeo, 1998).

Sobre esa base incipiente, el periodo siguiente se examina como una fase en la que el reconocimiento institucional empieza a traducirse, aunque de forma parcial, en instrumentos de participación financiera y en marcos cooperativos de alcance europeo. La atención se centra en la acumulación de capital por parte de los empleados, el apoyo técnico a la conversión empresarial, la intervención de órganos consultivos y territoriales, y la consolidación de reglas de gobernanza asociadas a la Sociedad Cooperativa Europea.

4.2. Consolidación normativa de los WBO (2000-2008)

Los años 2000 supusieron avances normativos significativos y un mayor reconocimiento del modelo cooperativo y de la economía social en la Unión Europea. En 2002, la Comisión Europea publicó la Comunicación relativa a un marco para la participación financiera de los trabajadores, en la que reafirmó su interés por extender el uso de esquemas de participación en beneficios y capital como herramientas para alinear los intereses de trabajadores y empresas (Comisión Europea, 2002). Aunque centrada principalmente en fórmulas como el accionariado de empleados y la participación en beneficios, la Comunicación alude expresamente a mecanismos de acumulación de activos colectivos, tales como fondos comunes de los trabajadores. Si bien no constituyen el foco principal del documento, se reconocen como instrumentos potencialmente útiles para apoyar procesos de transmisión empresarial a los empleados, especialmente en el contexto de pymes y sucesiones empresariales. En este sentido, la Comisión invitó a los Estados miembros a crear entornos jurídicos y fiscales favorables que incentivaran la difusión de estos esquemas, anticipando su capacidad para facilitar la financiación de *employee buyouts* y mejorar la implicación de los trabajadores en la evolución futura de las empresas.

En 2003, se aprobó el Reglamento 1435/2003, por el que se establece el Estatuto de la Sociedad Cooperativa Europea (SCE), dotando al cooperativismo de un marco jurídico supranacional que permite operar más allá de las fronteras nacionales sin necesidad de disolverse y constituirse de nuevo. Aunque dicho reglamento no aborda directamente la transmisión de empresas, y tampoco ha tenido mucha aplicación, sí representó un reconocimiento institucional de alto nivel al modelo cooperativo, facilitando su expansión transfronteriza y consolidando su especificidad basada en la gestión democrática, la primacía de la persona y la participación en los resultados económicos (Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea, 2003a).

Complementariamente, la Directiva 2003/72/CE completó dicho Estatuto en lo relativo a la implicación de los trabajadores, exigiendo que en toda SCE se mantuvieran o negociaran ex novo mecanismos eficaces de información, consulta y participación de los trabajadores. Este marco normativo refuerza el principio de gobernanza democrática en estas empresas, preservando los derechos de implicación existentes antes de la constitución de la SCE e imponiendo estándares mínimos para garantizar una participación efectiva en los procesos decisorios relevantes (Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea, 2003b).

Un hito relevante fue la Comunicación de la Comisión sobre fomento de las cooperativas en Europa en

2004. Este documento político subrayó explícitamente el papel de las cooperativas de trabajo asociado en las transmisiones empresariales, señalando que aproximadamente un tercio de las empresas europeas cambiarían de titularidad en los siguientes diez años, en muchos casos fuera del ámbito familiar. En este contexto, la Comisión destacó que los empleados, por su interés directo en la continuidad de la empresa y su conocimiento interno, podían convertirse en sucesores naturales, aunque a menudo se enfrentaban a limitaciones estructurales, como la falta de capital y de apoyo técnico especializado (Comisión Europea, 2004).

La Comunicación defendió que una cesión cuidadosamente planificada de la empresa a sus trabajadores organizados en cooperativa mejora sustancialmente las probabilidades de supervivencia. Asimismo, presentó ejemplos de buenas prácticas, como la ley Marcora en Italia, que desde 1985 canaliza fondos públicos hacia cooperativas promovidas por trabajadores de empresas en crisis, así como las nuevas formas de cooperativas sociales desarrolladas en Italia, Francia y el Reino Unido, que ilustran la viabilidad y adaptabilidad del modelo cooperativo a contextos diversos.

Finalmente, la Comisión instó a los Estados miembros a promover activamente la conversión en cooperativa mediante incentivos fiscales y apoyo técnico, recordando que la Recomendación 94/1069/CE ya recomendaba reducciones fiscales a la transmisión de empresas a empleados. Lamentó, sin embargo, la escasa implementación efectiva de dicha recomendación por parte de los Estados hasta la fecha.

Por su parte, el Comité de las Regiones acogió favorablemente a través de una opinión, en junio de 2004, la Comunicación de la Comisión del año 2004 analizada y destacó la contribución de las cooperativas de trabajadores a la viabilidad de empresas locales (Comité de las Regiones, 2004). El Comité Económico y Social Europeo (CESE), por su parte, emitió en 2005 su dictamen sobre la Comunicación de la Comisión relativa al fomento de las cooperativas en Europa. En él respaldó la promoción del modelo cooperativo y señaló expresamente que las cooperativas constituyen una fórmula especialmente adecuada para *los employee buy-outs*, por lo que esta posibilidad debía destacarse dentro de las políticas europeas de fomento cooperativo (Comité Económico y Social Europeo, 2005).

A finales de la década de 2000, la *Small Business Act* (2008) reconoció en su Principio I la necesidad de crear un entorno en el que los emprendedores y las empresas familiares puedan prosperar y en el que la transmisión de empresas reciba el mismo apoyo que la creación de nuevas y propuso, entre otras medidas, evitar que la fiscalidad obstaculice indebidamente las transmisiones de empresas, poner en marcha sistemas de información de empresas transferibles y ofrecer mentorización y apoyo en los procesos de sucesión empresarial (Comisión Europea, 2008).

Por su parte, el Consejo de Competitividad, en sus Conclusiones del 1-2 de diciembre de 2008 acogió con satisfacción dicha Comunicación del 2008 y animó a los Estados miembros a considerar cómo facilitar la transmisión de empresas, en particular organizando mercados transparentes de transmisiones empresariales y ofreciendo condiciones financieras y económicas adecuadas para ello (Consejo de la Unión Europea, 2008).

Cabe destacar que ninguno de estos dos últimos documentos menciona expresamente la venta a empleados como un mecanismo específico, sino que se refiere de forma genérica a “potenciales nuevos propietarios”. Si queremos aludir a los WBO habría que señalar que, aunque implícitamente caben dentro de los “potenciales nuevos propietarios”, no aparecen como tal en estos textos.

La Tabla 2 recoge exclusivamente aquellos documentos comentados que abordan de forma explícita el fenómeno de los WBO como mecanismo de sucesión empresarial y preservación del empleo. Este vínculo entre los textos analizados y la tabla permite visualizar con mayor claridad la transición desde un marco general de promoción de la participación de los trabajadores hacia un enfoque más específico y orientado al apoyo de los procesos de WBO.

Tabla 2. Documentos clave sobre WBO de las instituciones europeas en el periodo 2000-2008

Documento	Año	Institución	Resumen
Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativa a un marco para la participación financiera de los trabajadores. (COM(2002) 364 final)	2002	Comisión Europea	Reafirma el interés por esquemas de participación financiera de trabajadores y reconoce los fondos colectivos de empleados como herramienta potencial para financiar “employee buyouts” en procesos de sucesión empresarial de pymes.
Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre fomento de las cooperativas en Europa (COM(2004) 18 final)	2004	Comisión Europea	Destaca el papel de las cooperativas de trabajo asociado en sucesiones empresariales, recomienda incentivos fiscales y apoyo técnico para facilitar la conversión de empresas viables en cooperativas de trabajadores (<i>workers' buyouts</i>)

Tabla de elaboración propia.

Como muestra la Tabla 2, los documentos incluidos comparten un rasgo distintivo, ya que abordan expresamente los procesos de WBO como mecanismo de sucesión empresarial. Leído mediante la matriz analítica del marco teórico, el periodo 2000-2008 muestra un conjunto más articulado de instrumentos, que incluye participación financiera, fondos colectivos de trabajadores, reconocimiento jurídico de la cooperativa europea, incentivos fiscales, apoyo técnico y transferencia de buenas prácticas nacionales. La Comisión actuó como promotora al traducir el problema del relevo de pymes viables en una agenda de conversión cooperativa, mientras que el Comité de las Regiones y el CESE reforzaron la legitimidad territorial y social del argumento. La financiación se formuló todavía de manera indirecta, mediante esquemas de participación y acumulación de activos, y el acompañamiento quedó vinculado a la planificación de la cesión y al asesoramiento especializado. La gobernanza adquirió mayor centralidad por la articulación entre propiedad laboral, información, consulta y participación en la Sociedad Cooperativa Europea, SCE. Sin embargo, la *Small Business Act* y las Conclusiones de 2008 mantuvieron una formulación genérica de la transmisión a “nuevos propietarios”, lo que indica que el proceso de institucionalización seguía incompleto y que el WBO aún no constituía una categoría plenamente autónoma en la agenda de pymes (Comisión Europea, 2002; 2004; Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea, 2003a; 2003b; Comité de las Regiones, 2004; Comité Económico y Social Europeo, 2005; Consejo de la Unión Europea, 2008).

Sobre esta base, el periodo 2009-2015 se examina como una fase en la que la crisis financiera reorienta el tratamiento del WBO desde la sucesión de pymes hacia la reestructuración responsable de empresas viables. La evidencia se ordena atendiendo a la activación de instrumentos presupuestarios y financieros, al papel promotor del Parlamento Europeo y del CESE, al uso de experiencias nacionales como referentes de aprendizaje, a la necesidad de asesoramiento jurídico, contable y educativo, y a la consolidación de derechos de preferencia y fórmulas de gobernanza cooperativa.

4.3. Impulso de los WBO como estrategia de resiliencia tras la crisis de 2008 (2009-2015)

Tras la crisis financiera de 2008, aumentó el interés en las empresas recuperadas por sus trabajadores como mecanismo para salvar empleos ante situaciones de insolvencia o reestructuraciones. Las instituciones europeas respondieron con diversas iniciativas entre 2009 y 2015, reconociendo explícitamente el fenómeno de los WBO.

En una resolución del 19 de febrero de 2009 del Parlamento Europeo se puso de manifiesto la resiliencia de cooperativas, mutualidades y sociedades laborales durante la crisis y se llamó a la Comisión y a los Estados miembros a facilitar la transformación de empresas viables en empresas de propiedad de los trabajadores, así como a mejorar el acceso a financiación mediante instrumentos dedicados y el intercambio de buenas prácticas (Parlamento Europeo, 2009).

La Comisión respondió en octubre de 2011 con una iniciativa en favor del emprendimiento social, a través de una Comunicación que reconoció las dificultades que tienen las cooperativas y las empresas propiedad de empleados para acceder al crédito y propuso crear un instrumento financiero europeo para inversión social, además de introducir una prioridad de inversión para empresas sociales en los reglamentos del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (ERDF) y el Fondo Social Europeo (ESF) (Comisión Europea, 2011).

Como consecuencia, el Reglamento (UE) No 1296/2013 estableció el programa EaSI (Employment and Social Innovation), con un eje específico de microfinanzas y emprendimiento social, y el Fondo Europeo de Inversiones puso en marcha la *Social Impact Accelerator*, un vehículo de capital riesgo orientado a inversiones de impacto social que ha sentado las bases para apoyar también procesos de rescate y traspaso de empresas a sus trabajadores (Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea, 2013).

El CESE, en su dictamen *Cooperatives and restructuring*, adoptado en 2012, subrayó que, ante la oleada de cierres, la transmisión de empresas a trabajadores organizados en forma de cooperativa puede mejorar significativamente las tasas de supervivencia de las empresas. Citó expresamente la Ley Marcora de Italia y el pago único de España, que permiten financiar nuevas cooperativas con prestaciones por desempleo, como ejemplos de buenas prácticas que han salvado empleos y evitado cierres de empresas viables (Comité Económico y Social Europeo, 2012).

El CESE instó asimismo a la Comisión a flexibilizar la aplicación de las normas de ayudas de Estado para financiar los WBO, promover un intercambio sistemático de buenas prácticas entre Estados miembros y crear líneas presupuestarias específicas en el presupuesto de la UE para apoyar los procesos de constitución de cooperativas de trabajadores. De este modo, el CESE convirtió la transmisión a empleados en un eje claro de la política de reestructuración responsable dentro de la economía social europea.

El reconocimiento político culminó con la Resolución del Parlamento Europeo de 2 de julio de 2013 sobre la contribución de las cooperativas a la superación de la crisis. Marcó nuevamente un punto de inflexión en la política comunitaria al reconocer expresamente el potencial de las cooperativas para mitigar los efectos de la crisis económica y preservar el empleo local. En su diagnóstico, el Parlamento constató que la transferencia de empresas a los empleados, bien mediante la constitución de cooperativas o mediante otras fórmulas de propiedad conjunta, suele ser la mejor manera de garantizar la continuidad de una empresa y recomendó que estos procesos cuenten con su propia línea presupuestaria en el presupuesto comunitario, dotada de instrumentos financieros adecuados y respaldada por el Banco Europeo de Inversiones y los interlocutores sociales (Parlamento Europeo, 2013).

Asimismo, advirtió que el uso de los WBO se estaba convirtiendo en una práctica cada vez más extendida en respuesta a la crisis, y urgía a la Comisión a identificar o extender mecanismos financieros que favorezcan expresamente esta vía de reestructuración empresarial.

Para facilitar la implantación de estos modelos, el Parlamento instó además a los Estados miembros a desarrollar marcos jurídicos y fiscales que otorguen derechos de preferencia a los trabajadores en la compra de empresas en crisis o sin sucesor y a crear mecanismos nacionales de inversión que ayuden a los empleados a reunir el capital necesario.

La resolución subrayó la necesidad de ahondar en la formación y sensibilización de todos los agentes implicados, desde asesores jurídicos y contables hasta los propios sistemas educativos, para superar la falta de conocimiento sobre las posibilidades que ofrece la fórmula cooperativa, recomendando la inclusión permanente de este modelo en los planes de estudio de universidades y escuelas de negocio. Por último, puso de relieve la conveniencia de intercambiar buenas prácticas a nivel europeo, citando ejemplos instrumentalmente valiosos como el fondo Cooperazione Finanza Impresa (CFI) en Italia, el Institut de Développement de l'Économie Sociale (ESFIN-IDES) en Francia y la estructura de capital de la Corporación Mondragón en España.

Con esta resolución, el Parlamento Europeo no sólo consolidó el reconocimiento político de la economía social como instrumento de resiliencia económica, sino que situó la transmisión de empresas a trabajadores en el centro de su agenda de reestructuración responsable, estableciendo para la Comisión y los Estados miembros la tarea de diseñar un ecosistema normativo, financiero y formativo capaz de convertir los WBO en una alternativa viable y sostenible para afrontar futuras crisis.

El 7 de diciembre de 2015, bajo la presidencia luxemburguesa del Consejo de Empleo, Política Social, Sanidad y Consumidores (EPSCO), los ministros adoptaron las Conclusiones sobre la promoción de la economía social como motor de desarrollo, reconociendo el papel esencial de organizaciones de cooperativas, mutualidades y empresas sociales en la cohesión y la creación de empleo durante el periodo de recuperación tras la crisis económica (Consejo EPSCO, 2015).

En dichas Conclusiones, el Consejo subrayó la necesidad de que la Unión Europea y los Estados miembros desarrollen estrategias integrales que refuercen el sector social a todos los niveles de gobierno. En particular, instó a diseñar marcos jurídicos claros y a articular mecanismos de incentivos fiscales y financieros adaptados a las características de las entidades de economía social y, en su caso, de las empresas sociales, así como a implementar esquemas de garantía de préstamos y facilitar el acceso a la financiación para su creación y expansión. Este enfoque pretende no solo asegurar la viabilidad de las empresas de economía social, sino también fomentar su crecimiento como vía para recuperar y diversificar el tejido productivo.

De manera más concreta, el Consejo destacó la importancia de apoyar proyectos de transmisión empresarial a trabajadores, mediante las cuales los empleados asumen colectivamente la propiedad de la empresa que gestionan. Aunque estas Conclusiones carecen de carácter vinculante, representan un aval político significativo a las propuestas formuladas previamente por el Parlamento Europeo y el CESE, y marcan un compromiso claro de los gobiernos europeos para integrar la transmisión a la economía social en su agenda de políticas post-crisis.

La Tabla 3 recoge los principales documentos de este periodo que abordan explícitamente los WBO, evidenciando una mayor articulación de instrumentos financieros, marcos jurídicos y reconocimiento político hacia este mecanismo de transmisión empresarial a los trabajadores.

Tabla 3. Documentos clave sobre WBO de las instituciones europeas en el periodo 2009-2015

Documento	Año	Institución	Resumen
Resolución del Parlamento Europeo, de 19 de febrero de 2009, sobre Economía Social (2008/2250(INI))	2009	Parlamento Europeo	Llama a Comisión y Estados miembros a facilitar la transformación de empresas viables en propiedad de los trabajadores y a mejorar el acceso a financiación específica para dichos procesos de <i>buyout</i> .
Dictamen del Comité Económico y Social Europeo 2012/C191/05: Cooperativas y reestructuración	2012	Comité Económico y Social Europeo	Subraya que la transmisión de empresas en crisis a cooperativas de trabajadores mejora la supervivencia empresarial; cita la Ley Marcora (Italia) y el "pago único" (España) como buenos ejemplos de financiación de nuevos <i>buyouts</i> .
Reglamento (UE) n° 1296/2013 por el que se establece el programa EaSI	2013	Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea	Crea el programa EaSI con un eje de microfinanzas y emprendimiento social que incluye apoyo a procesos de rescate y traspaso de empresas a sus trabajadores, mediante instrumentos como la <i>Social Impact Accelerator</i> .

Resolución de 2 de julio de 2013 sobre la contribución de las cooperativas a la superación de la crisis	2013	Parlamento Europeo	Reconoce expresamente que los WBO son “la mejor manera de garantizar la continuidad de una empresa” en crisis y recomienda crear líneas presupuestarias y respaldo de BEI para estos procesos.
Conclusiones EPSCO ST 13766/15: Promoción de la Economía Social como motor de desarrollo económico y social en Europa	2015	Consejo EPSCO	Subraya la necesidad de marcos jurídicos claros, esquemas de garantía de préstamos y apoyo financiero a la economía social y a proyectos de transmisión empresarial a trabajadores, incluidas iniciativas de WBO cuando se articulen mediante entidades de economía social.

Tabla de elaboración propia.

Como refleja la Tabla 3, las instituciones europeas reconocen la legitimidad del WBO como vía de continuidad empresarial y empiezan a articular apoyos financieros, normativos y técnicos más concretos. Desde las categorías teóricas, la ventana de oportunidad abierta por el desempleo y la crisis financiera reorienta el WBO hacia la reestructuración responsable de empresas viables, más allá de su función sucesoria. El Parlamento Europeo y el CESE actuaron como promotores principales al vincular WBO, preservación de empleo, líneas presupuestarias, financiación específica y derechos de preferencia, mientras que la Comisión, y el Reglamento EaSI en el plano normativo, trasladaron parte de esa agenda a instrumentos de microfinanzas, emprendimiento social e inversión de impacto. La financiación adquiere mayor visibilidad mediante garantías, microfinanzas y vehículos de inversión social; el acompañamiento se concreta en asesoramiento jurídico, contable, educativo y en la transferencia de buenas prácticas; y la gobernanza se vincula a la conversión cooperativa y a la propiedad conjunta de los empleados. El aprendizaje de política se produjo mediante la circulación de experiencias nacionales ya ensayadas, como la Ley Marcora, el pago único español, ESFIN-IDES y Mondragón. Por ello, el periodo 2009-2015 marca el paso desde el reconocimiento discursivo hacia una política pública más estructurada, con vías de institucionalización orientadas a hacer viable el WBO en contextos de crisis empresarial (Parlamento Europeo, 2009; 2013; Comisión Europea, 2011; Comité Económico y Social Europeo, 2012; Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea, 2013; Consejo EPSCO, 2015).

El último periodo se examina como la fase en la que las categorías anteriores dejan de operar de manera separada y se integran en un marco europeo de economía social. La atención se centra en el modo en que el PAES, la Recomendación del Consejo de 2023 y los estudios técnicos de la Comisión, el BEI y fi-compass convierten la transmisión de empresas a los trabajadores en un repertorio coordinado de apoyo, basado en financiación paciente, acompañamiento especializado, educación financiera, gobernanza multinivel y transferencia de políticas.

4.4. Hacia un marco estratégico europeo de apoyo a los WBO (2016-2025)

A lo largo de la última década, la Unión Europea ha integrado de manera progresiva el respaldo a las transmisiones de empresas a sus propios trabajadores dentro de una estrategia global de fortalecimiento de la economía social y de mejora de la resiliencia empresarial. Un punto de inflexión clave se produjo con la aprobación el 9 de diciembre de 2021 del Plan de Acción para la Economía Social (PAES). En su apartado 3, el texto reconoce explícitamente que los WBO, es decir, las adquisiciones de empresas por sus trabajadores, en particular a través de cooperativas, pueden constituir una vía eficaz para salir de crisis empresariales y solventar problemas de relevo generacional (Comisión Europea, 2021).

Este Plan de Acción adopta un enfoque multidimensional en relación con estas adquisiciones. En primer lugar, propone desarrollar guías de buenas prácticas para la sucesión de empresas mediante modelos participativos, donde las cooperativas de trabajadores desempeñan un papel protagonista. En segundo lugar, aboga por movilizar los principales instrumentos financieros europeos, como el programa EaSI, el Fondo Social Europeo Plus (ESF+) y el pilar de impacto social de InvestEU para cofinanciar capital paciente y préstamos participativos que faciliten la constitución y refuerzo de estas estructuras. Finalmente, anticipa la elaboración de una Recomendación del Consejo destinada a armonizar y actualizar los marcos jurídicos nacionales que regulan las cooperativas y las sociedades laborales, de modo que ofrezcan un entorno más favorable a este tipo de transmisiones.

El 27 de noviembre de 2023, el Consejo de la Unión Europea refrendó esta orientación mediante su Recomendación sobre el “Desarrollo de condiciones marco para la Economía Social”. Adoptada por unanimidad, esta Recomendación invita formalmente a los Estados miembros a diseñar y aplicar medidas que faciliten la transmisión de empresas a estructuras de economía social, haciendo referencia expresa a mecanismos que faciliten la transmisión a empleados para constituir cooperativas de trabajadores. Además, insta a los gobiernos a ofrecer asesoramiento técnico, promover la educación financiera de los empleados y canalizar parte de los fondos estructurales (FEDER, FSE+) hacia la constitución y fortalecimiento de estas cooperativas en procesos de relevo generacional o reestructuración empresarial (Consejo de la Unión Europea, 2023).

Paralelamente, el Parlamento Europeo manifestó su respaldo en una resolución del 6 de julio de 2022, relativa al PAES. En ella, el Pleno dio la bienvenida a dicha Comunicación y subrayó la importancia de utilizar la financiación de la UE para proyectos de transferencia de empresas a sus empleados, incluyendo explícitamente los *takeovers* cooperativos. No obstante, si bien celebró estos avances, el texto reclamó un estudio detallado sobre las diferentes formas jurídicas de estas transmisiones y un sistema de monitoreo de su implantación en los distintos Estados miembro. Asimismo, propuso que la Red de Regiones de Economía Social desempeñe un papel activo en el apoyo a agrupaciones cooperativas en regiones industriales en declive, fomentando sinergias y transferencias de conocimiento (Parlamento Europeo, 2022).

Más allá de los actos legislativos y resoluciones, la Comisión Europea ha impulsado estudios técnicos para profundizar en las condiciones de los WBO. En noviembre de 2022 se dio a conocer la vía de transición para el ecosistema de la economía de proximidad y social, un documento que identifica catorce áreas clave de actuación entre ellas, los “modelos de transferencia de empresas a trabajadores”. Se convoca a los actores públicos y privados a presentar compromisos (*pledges*) para co-implementar esta hoja de ruta de transición hacia una economía social más inclusiva (Comisión Europea, 2022)

Por último, en 2023 el servicio FI-Compass encargó el estudio “ESF+ Workers’ Buy-Out”, realizado en colaboración entre la DG Empleo de la Comisión Europea y el Banco Europeo de Inversiones. El informe, publicado en 2025, confirma que las cooperativas de trabajadores presentan tasas de supervivencia significativamente superiores al promedio de las pymes y aportan una notable estabilidad laboral. No obstante, señala la necesidad de instrumentos financieros adaptados como capital paciente y préstamos participativos a largo plazo, y recomienda movilizar fondos como el ESF+, InvestEU y otros instrumentos de nicho para co-invertir junto a los empleados en los procesos de adquisición de empresas (FI-compass, 2025b)

La Tabla 4 recoge los documentos más relevantes de este periodo que abordan explícitamente los WBO, destacando no solo su reconocimiento político, sino también el diseño de instrumentos financieros concretos y llamados explícitos a los Estados miembros para apoyar estos procesos mediante fondos europeos y marcos jurídicos adaptados.

Tabla 4. Documentos clave sobre WBO de las instituciones europeas en el periodo 2016-2025

Documento	Año	Institución	Resumen
Plan de acción para la Economía Social: Construir una economía que funcione para las personas (COM(2021) 778 final)	2021	Comisión Europea	Reconoce que los WBO pueden ser una vía eficaz para salir de crisis y resolver el relevo generacional; propone movilizar EaSI, ESF+ e InvestEU para cofinanciar capital paciente y préstamos participativos a cooperativas.
Resolución P9_TA(2022)0288 sobre el Plan de Acción para la Economía Social	2022	Parlamento Europeo	Da la bienvenida al Plan de Acción y subraya la importancia de usar financiación de la UE para transferencias de empresas a empleados, mencionando expresamente los <i>takeovers</i> cooperativos.
Hoja de Ruta de transición para la proximidad y la Economía Social	2022	Comisión Europea	Identifica los modelos de transferencia de empresas a trabajadores como área clave para la transición hacia una economía Social inclusiva y convoca a los actores a presentar compromisos (<i>pledges</i>) para co-implementar estas hojas de ruta.
Recomendación 2023/C/1344 sobre el desarrollo de condiciones marco para la Economía Social	2023	Consejo de la Unión Europea	Invita a los Estados miembros a diseñar medidas que faciliten la transmisión de empresas a cooperativas de trabajadores y a canalizar fondos estructurales (FEDER, FSE+) hacia dichos procesos de <i>buyout</i> .
Estudio ESF+ sobre la compra de empresas por trabajadores	2025	Comisión Europea	Confirma que las cooperativas de trabajadores presentan unas tasas de supervivencia superiores a las pymes y mayor estabilidad laboral; recomienda movilizar instrumentos como ESF+, InvestEU y capital paciente para financiar buyouts.

Tabla de elaboración propia.

En esta última fase, el cambio institucional deja de responder a una crisis puntual y pasa a explicarse por la acumulación de aprendizajes previos y por su integración en el marco estratégico de la economía social.

Desde las categorías utilizadas a lo largo del apartado, el PAES opera como mecanismo de institucionalización, al convertir el WBO en una categoría explícita de política europea y vincularlo con el relevo generacional, el rescate de empresas viables, la cohesión territorial y la financiación de impacto. La Recomendación del Consejo de 2023 traslada esa orientación al plano nacional al reclamar condiciones marco, asesoramiento técnico y educación financiera, mientras que los trabajos de la Comisión, el BEI y fi-compass concretan la respuesta financiera mediante capital paciente, préstamos participativos y uso coordinado de ESF+, InvestEU y FEDER. La vía de transición incorpora, además, un mecanismo de redes y transferencia de políticas al convocar compromisos de actores públicos y privados, lo que favorece la difusión de modelos cooperativos y la articulación entre financiación, acompañamiento y gobernanza multinivel.

Así, la trayectoria culmina en un enfoque más explícito y operativo, en el que la institucionalización de la economía social permite convertir experiencias nacionales dispersas en un repertorio europeo de apoyo a los WBO. Ese repertorio, con todo, mantiene abiertos los riesgos propios de la conversión. La insistencia reciente en capital paciente, préstamos participativos, asesoramiento técnico y educación financiera debe leerse como una respuesta institucional a tres problemas recurrentes, la selección de empresas demasiado deterioradas, la insuficiencia de capital inicial y la asimetría de información que afecta a plantillas que pasan de una posición asalariada a una función propietaria. Desde esta perspectiva, el valor de las políticas europeas debe medirse por su capacidad para promover WBO y, al mismo tiempo, establecer filtros de viabilidad, apoyos financieros adecuados y mecanismos de seguimiento que permitan distinguir transmisiones sostenibles de operaciones defensivas con baja probabilidad de continuidad (Comisión Europea, 2021; 2022; Parlamento Europeo, 2022; Consejo de la Unión Europea, 2023; Fi-compass, 2025b).

Además, como contraste externo al itinerario europeo, la experiencia latinoamericana de empresas recuperadas por sus trabajadores, especialmente la argentina posterior a 2001, muestra una trayectoria institucional distinta. Frente al modelo europeo descrito, construido gradualmente mediante recomendaciones, instrumentos financieros, asesoramiento técnico y marcos de economía social, muchas empresas recuperadas argentinas surgieron de cierres, quiebras, abandono empresarial y ocupaciones defensivas de los lugares de trabajo. Su lógica inicial fue la autogestión orientada a mantener la producción y el empleo en un contexto de crisis social y económica. Por ello, su institucionalización fue menos anticipada y programada. Primero operó como respuesta colectiva conflictiva frente al cierre y solo después obtuvo reconocimiento jurídico y administrativo, principalmente mediante la constitución de cooperativas de trabajo y su encaje en normas concursales u otros marcos normativos específicos. Este contraste no desplaza el foco europeo del artículo, aunque ayuda a precisar su especificidad. La UE ha tendido a configurar el WBO como una transmisión asistida, anticipable y canalizada por políticas de sucesión, financiación paciente y acompañamiento técnico, mientras que el caso argentino evidencia una modalidad más contenciosa, nacida de la movilización laboral y posteriormente traducida a formas cooperativas y a un reconocimiento estatal parcial (Vieta, 2020; Feser, 2021).

4.5. Síntesis comparada de la evolución institucional

Los cuatro periodos analizados muestran que la evolución de los WBO responde a un proceso de creciente densidad institucional, más que a una sucesión de hitos aislados. Las Tablas 5 y 6 sintetizan de forma comparada los resultados de los apartados 4.1 a 4.4 a partir de las seis dimensiones relativas a los instrumentos jurídicos, los actores promotores, la programación financiera, los dispositivos de acompañamiento, la gobernanza y los mecanismos de institucionalización.

Tabla 5. Síntesis comparada de la evolución institucional de los WBO en la UE (1980-2025): Reconocimiento jurídico e institucional

Periodo	Instrumentos jurídicos	Actores promotores	Institucionalización
1980-1999	Recomendaciones y comunicaciones sobre economía social, participación y transmisión de pymes; reconocimiento todavía indirecto del WBO.	Comisión Europea y Parlamento Europeo, con apoyo del CESE en la legitimación del cooperativismo.	Reconocimiento incipiente de la transmisión a empleados como vía adecuada de continuidad empresarial.
2000-2008	Comunicación de 2002 sobre participación financiera; Estatuto de la SCE y Directiva 2003/72/CE; Comunicación de 2004 sobre cooperativas.	Comisión Europea, Consejo, Parlamento Europeo, Comité de las Regiones y CESE.	Transición desde la participación financiera general hacia una agenda parcial de conversión cooperativa.
2009-2015	Resoluciones del Parlamento de 2009 y 2013; dictamen del CESE de 2012; Reglamento EaSI; Conclusiones EPSCO de 2015.	Parlamento Europeo y CESE como impulsores; Comisión, Consejo, BEI e interlocutores sociales como actores de despliegue.	Reorientación del WBO hacia la reestructuración responsable de empresas viables en contextos de crisis.

2016-2025	PAES 2021; Resolución del Parlamento de 2022; vía de transición de 2022; Recomendación del Consejo de 2023; estudio ESF+ Workers' Buy-Out.	Comisión Europea, Parlamento Europeo, Consejo, BEI, fi-compass, Estados miembros y redes territoriales.	Conversión del WBO en categoría explícita de política europea y repertorio coordinado de apoyo.
-----------	--	---	---

Tabla de elaboración propia.

La lectura de la Tabla 5 muestra una progresión desde un reconocimiento inicial, principalmente declarativo y apoyado en derecho indicativo, o *soft law*, hacia un repertorio institucional más operativo. En la primera fase, los WBO aparecen vinculados al problema general de la transmisión de pymes y al reconocimiento de la economía social. En la segunda, la participación financiera y el marco cooperativo europeo conectan la acumulación de capital por parte de los trabajadores con la conversión cooperativa, aunque la categoría WBO todavía no ocupa un lugar autónomo en la política de pymes. En la tercera, la crisis financiera desplaza el eje del argumento desde el relevo empresarial hacia la reestructuración responsable de empresas viables. En la cuarta, el PAES, la Recomendación del Consejo y los trabajos técnicos de fi-compass integran relevo, rescate, financiación y acompañamiento en un marco estratégico común (Comisión Europea, 1994; 1998; 2002; 2004; Parlamento Europeo, 2013; Comisión Europea, 2021; Consejo de la Unión Europea, 2023; Fi-compass, 2025b).

Tabla 6. Síntesis comparada de la evolución institucional de los WBO en la UE (1980-2025): Apoyos operativos y condiciones de viabilidad

Periodo	Programación financiera	Acompañamiento	Gobernanza
1980-1999	Incentivos fiscales, simplificación administrativa y apoyo crediticio recomendados a los Estados; ausencia de instrumentos europeos específicos.	Medidas generales de sucesión empresarial; apoyo técnico aún no estructurado.	Participación laboral y democracia interna tratadas como rasgos generales de la economía social.
2000-2008	Fondos colectivos de trabajadores, incentivos fiscales y acumulación de activos; financiación todavía indirecta.	Apoyo técnico a la cesión planificada, mentorización y transferencia de buenas prácticas.	Mayor conexión entre propiedad laboral, información, consulta y participación en la SCE.
2009-2015	Microfinanzas, inversión social, garantías, propuestas de líneas presupuestarias y mecanismos nacionales de inversión.	Asesoramiento jurídico, contable, educativo y formativo; intercambio sistemático de buenas prácticas.	Derechos de preferencia, propiedad conjunta y conversión cooperativa como fórmulas de reestructuración responsable.
2016-2025	ESF+, FEDER, InvestEU, capital paciente, préstamos participativos y co-inversión junto a empleados.	Guías de buenas prácticas, asesoramiento técnico, educación financiera, seguimiento y apoyo especializado.	Gobernanza multinivel, control democrático, coordinación territorial y participación de redes de economía social.

Tabla de elaboración propia.

El cambio más visible se observa en la programación financiera. Entre 1980 y 1999, la intervención europea se limitó a recomendar incentivos fiscales, simplificación administrativa y apoyo crediticio, sin crear mecanismos específicos. Entre 2000 y 2008, la participación financiera de los trabajadores y los fondos colectivos ofrecieron una base más precisa para la acumulación de capital, aunque todavía quedaban lejos de configurar un marco europeo propio para los WBO. Tras la crisis de 2008, la transmisión a trabajadores se vinculó con microfinanzas, inversión social, garantías, posibles líneas presupuestarias y respaldo del BEI. En el periodo 2016-2025, el discurso financiero adquirió mayor precisión técnica y operativa mediante capital paciente, préstamos participativos, co-inversión y movilización coordinada de ESF+, FEDER e InvestEU.

La evolución de los dispositivos de acompañamiento sigue una trayectoria paralela. En la fase inicial, el acompañamiento aparece como una necesidad implícita asociada a la sucesión de pymes. En la consolidación normativa se concreta en apoyo técnico a la cesión planificada y transferencia de buenas prácticas. Durante la crisis, se amplía hacia asesoramiento jurídico, contable, educativo y formativo, dado que la transmisión a trabajadores exige capacidades que no se derivan automáticamente de la titularidad colectiva. En el marco estratégico reciente, el acompañamiento se formula como condición de viabilidad

mediante guías, educación financiera, apoyo especializado y mecanismos de seguimiento.

La gobernanza también se desplaza desde una referencia general a la participación democrática hacia exigencias más específicas de propiedad laboral, información, consulta, rendición de cuentas y coordinación multinivel. Este tránsito es relevante porque conecta el reconocimiento jurídico con las condiciones organizativas de la conversión. La transmisión a empleados se institucionaliza cuando se articula con reglas de decisión, filtros de viabilidad, financiación adecuada y apoyo técnico capaz de reducir problemas de selección adversa, infracapitalización y asimetría de información.

La comparación transversal sostiene que la evolución europea de los WBO ha seguido una trayectoria acumulativa, aunque desigual. El *soft law* inicial abrió el espacio de legitimación, los mecanismos de participación financiera y el marco cooperativo aportaron una base organizativa, la crisis económica activó una lectura de reestructuración responsable, y el PAES, la Recomendación del Consejo y los estudios técnicos recientes integraron esas piezas en un repertorio europeo de apoyo. Por tanto, la capacidad de los WBO para preservar empresas viables y empleo depende menos de un mecanismo aislado que de la coherencia entre reconocimiento jurídico, financiación, acompañamiento, gobernanza y coordinación multinivel.

5. Conclusiones

De la evidencia documental analizada se desprende que los *workers' buyouts* han pasado de solución marginal a mecanismo reconocido que puede contribuir a la continuidad de empresas viables en el marco de la economía social. Este tránsito se relaciona con la consolidación de arreglos institucionales que combinan reglas claras de transmisión, capacidades técnicas especializadas y financiamiento paciente ajustado al riesgo. La distinción entre procesos motivados por crisis y por sucesión, unida al examen de trayectorias de conversión y condiciones de viabilidad, permite entender los WBO como instituciones donde confluyen disciplina de mercado y participación democrática. Ese encuadre ofrece una base analítica útil para orientar decisiones públicas y estratégicas sin depender de narrativas excepcionales o coyunturales.

Sobre la base de la síntesis comparada incorporada en el apartado 4.5, la conclusión principal es que la institucionalización de los WBO se relaciona con la coherencia entre reconocimiento jurídico, financiación, acompañamiento técnico, reglas de gobernanza y coordinación entre niveles de gobierno. Estas condiciones proceden de una comparación institucional documental y no de una estimación causal de resultados; por ello, deben leerse como factores asociados a la preservación de empresas viables y empleo cuando la transmisión a los trabajadores se inserta en un ecosistema de apoyo suficientemente articulado.

Del análisis se desprenden implicaciones de política con alcance operativo. La estandarización de derechos y procedimientos aporta certidumbre a propietarios, plantillas y financiadores. La consolidación de vehículos financieros de escala intermedia, apoyados en equipos capaces de originar, estructurar y acompañar operaciones complejas, supera la fragmentación de la microfinanciación y evita la rigidez del crédito bancario tradicional. La vinculación del apoyo público a estándares verificables de participación interna, profesionalización directiva y rendición de cuentas refuerza la legitimidad de las nuevas entidades y alinea incentivos para el aprendizaje institucional. La coordinación multinivel permite además que las orientaciones europeas se traduzcan en capacidades efectivas en los niveles nacional y subnacional, con mayor capilaridad y velocidad de implementación.

La dimensión organizativa merece atención específica. La conversión introduce exigencias de gobierno corporativo y de gestión que no se resuelven solo con capital. La definición de roles, la formación de equipos promotores y la instalación de prácticas de control interno influyen de manera directa en el desempeño. La participación democrática requiere rutinas, información fiable y espacios deliberativos que no interfieran con la toma de decisiones operativas. Cuando estos elementos se integran desde el inicio, la transición reduce fricciones y fortalece la adhesión de las plantillas al nuevo proyecto de propiedad.

Conviene evitar una interpretación de los WBO como solución generalizable al margen del estado de la empresa y de las capacidades del grupo promotor. Cuando la operación se activa tarde o sobre empresas ya deterioradas, puede aparecer un problema de selección adversa, en la medida en que la transmisión a la plantilla recaiga sobre empresas con escaso atractivo para otros compradores y con necesidades de inversión superiores a los recursos disponibles. En esos casos, la conversión puede agravar la concentración de riesgo laboral y patrimonial, reproducir problemas de infracapitalización y generar tensiones internas sobre salarios, reinversión, liderazgo y control. Por ello, el apoyo público debe condicionarse a una evaluación previa de viabilidad, a mecanismos de financiación paciente, a asesoramiento técnico independiente y a procedimientos posteriores de seguimiento que permitan corregir desviaciones sin sustituir la responsabilidad empresarial de la entidad resultante.

El diseño del estudio presenta límites que deben explicitarse. En primer lugar, la investigación depende de documentos institucionales publicados y accesibles, por lo que puede verse afectada por sesgos de disponibilidad, selección y visibilidad documental. En segundo lugar, el corpus no permite observar de forma exhaustiva la aplicación nacional de las orientaciones europeas ni reconstruir con el mismo grado de detalle la heterogeneidad normativa, administrativa y financiera de todos los Estados miembros. En tercer lugar, la ausencia de datos homogéneos sobre resultados posteriores a la conversión impide medir eficacia, supervivencia o preservación del empleo mediante estimaciones comparables. En consecuencia, las conclusiones deben entenderse como una interpretación institucional de la evolución del marco europeo de apoyo a los WBO, no como una evaluación causal de sus efectos.

El trabajo identifica también márgenes de mejora que ordenan una agenda de investigación jurídica e

institucional. Resulta prioritario comparar los marcos nacionales de transmisión de empresas a trabajadores, con especial atención a los derechos de información, consulta y adquisición preferente de las plantillas en supuestos de crisis, reestructuración o ausencia de relevo. Conviene analizar, además, la interacción entre derecho concursal, societario, laboral, fiscal y de ayudas de Estado, pues la viabilidad jurídica de los WBO depende de la coordinación entre estos ámbitos y de su capacidad para reducir costes de transacción sin trasladar riesgos desproporcionados a los trabajadores. También se requiere evaluar la adecuación de las cooperativas de trabajo, las sociedades laborales y otras entidades de economía social como vehículos de transmisión, así como la aplicación nacional del PAES y de la Recomendación del Consejo de 2023. Finalmente, deben estudiarse las posibilidades y límites de una mayor armonización europea, manteniendo los análisis cuantitativos y de gestión como líneas complementarias, no como eje principal de la agenda.

La escala territorial introduce otra lección relevante. Las políticas subnacionales pueden generar flujo de proyectos mediante dispositivos de identificación temprana de empresas sin relevo y servicios de proximidad que preparen a los equipos promotores. La difusión de buenas prácticas y la interoperabilidad entre ventanillas de asesoramiento, entidades financieras y organizaciones de la economía social evitan cuellos de botella y aceleran cierres de operación que respeten tiempos y ritmos de la empresa transmitida. La calidad del diseño institucional, más que su mera existencia, aparece así como una condición relevante para ampliar el volumen de operaciones y mejorar sus probabilidades de éxito.

En conjunto, los resultados indican que los WBO pueden constituir una vía jurídica e institucionalmente relevante para la continuidad empresarial cuando se insertan en un entorno bien diseñado, evaluable y capaz de distinguir entre empresas viables y operaciones de rescate sin base económica suficiente. El avance depende de una combinación de claridad procedimental, capacidades técnicas, instrumentos financieros adecuados y sistemas de evaluación que eviten trasladar a los trabajadores costes que deberían identificarse antes de la conversión. La traducción de estas lecciones en intervenciones replicables y medibles constituye el siguiente paso para reducir la distancia entre reconocimiento normativo y resultados sostenibles. Desde esta perspectiva, la economía social puede reforzar su contribución a la competitividad, al empleo de calidad y a la cohesión territorial mediante un repertorio de políticas ambicioso y apoyado en condiciones verificables de implementación.

Conflicto de intereses

No existe ningún conflicto de interés directo o indirecto con los/las editores/as o miembros del equipo editorial o del comité científico.

Declaración de contribución de autoría

Ambos autores han contribuido de manera significativa en la elaboración de este artículo en cuanto a su concepción y diseño, a la búsqueda, análisis e interpretación de los textos utilizados, así como a su redacción y aprobación final del texto remitido.

Disponibilidad de datos

Las fuentes utilizadas en este artículo están disponibles públicamente y se encuentran debidamente identificadas en la lista de referencias bibliográficas, incluyendo su DOI o un enlace directo al texto completo correspondiente, cuando está disponible.

Declaración sobre el uso de IA generativa:

Durante la preparación de este trabajo, los autores utilizaron ChatGPT como herramienta auxiliar para apoyar la revisión lingüística de determinados apartados del manuscrito y el formato de las referencias bibliográficas. Tras el uso de esta herramienta, los autores revisaron y editaron el contenido, según fue necesario, asumiendo la plena responsabilidad sobre el contenido de la publicación.

Apoyos

Este artículo forma parte de una línea de investigación llevada a cabo por el equipo de investigación EDISPe (Economía, Derecho e Innovación Social para las Personas) de la Universidad de Deusto, relativa al cooperativismo como mecanismo para supuestos de relevo empresarial. Dicha investigación ha contado con la financiación del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi- Euskadiko Kooperatiben Goren-Kontseilua.

6. Referencias bibliográficas

- Artz, G., & Kim, Y. (2011). Business ownership by workers: Are worker cooperatives a viable option? *Economics Working Papers*, Iowa State University, No. 11020. Recuperado de <https://institute.coop/sites/default/files/resources/businessownership.pdf>.
- Barbot-Grizzo, M. C. (2021) Is a Workers' Cooperative an Effective Means for Transferring SMEs? In Deschamps et al. (Ed.), *New York: Business Transfers, Family Firms and Entrepreneurship* (1st ed.) (pp. 132-145). Routledge.
- Bernardi, A.; Monni, S. (Eds.). (2016). *The co-operative firm*. Keywords. Roma TrE-Press.

- Birchall, J. y Ketilson, L. H. (2009). *Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis*. International Labour Organization.
- Borzaga, C., Carini, C. y Tortia, E. C. (2022). Co-operative enterprise anti-cyclicality and the economic crisis: A comparative analysis of employment dynamics in Italy. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 93(3), 551-577.
- Bowles, S. y Gintis, H. (1993). A political and economic case for the democratic enterprise. *Economics and Philosophy*, 9(1), 75-100.
- Browning, M., & Lewchuk, W. (1990). Workers' preferences for co-operatives versus private buy-outs. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 14(2), 261-283. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(90\)90078-R](https://doi.org/10.1016/0167-2681(90)90078-R).
- CECOP-CICOPA Europe. (2013). Business transfers to employees under the form of a cooperative in Europe. Bruselas. Recuperado de https://base.socioeco.org/docs/bussiness_transfers_to_employees_under_the_form_of_a_cooperativ_e_in_europe_cecop-3.pdf.
- CIRIEC/CESE. (2008). The social economy in the European Union. Summary of the Report drawn up for the EESC by the CIRIEC International. Recuperado de <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5ddb156a-2ed5-48c5-b6a7-5e44282b7da6>.
- Comisión Europea. (1989). Comunicación de la Comisión al Consejo. Las empresas de economía social y la construcción de un mercado único sin fronteras [Comunicación]. Recuperado de <https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/16d16db1-e61b-11e9-9c4e-01aa75ed71a1/language-es>.
- Comisión Europea. (1994) Recomendación de la Comisión de 7 de diciembre de 1994 sobre la transmisión de las pequeñas y medianas empresas 94/1069/CE [Recomendación]. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31994H1069>.
- Comisión Europea. (1998) Communication from the Commission on the transfer of small and medium-sized enterprises (98/C 93/02) [Comunicación]. Recuperado de [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX%3A31998Y0328\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX%3A31998Y0328(01)&from=EN).
- Comisión Europea. (2002). Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativa a un marco para la participación financiera de los trabajadores. (COM(2002) 364 final) [Comunicación]. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52002DC0364>.
- Comisión Europea. (2004). Comunicación Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre fomento de las cooperativas en Europa (COM(2004) 18 final) [Comunicación]. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52004DC0018>.
- Comisión Europea. (2008). Comunicación Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones "Pensar primero a pequeña escala" – "Small Business Act" para Europa: iniciativa en favor de las pequeñas empresas (COM(2008) 394 final) [Comunicación]. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394>.
- Comisión Europea. (2011). Comunicación Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Iniciativa en favor del emprendimiento social. Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación sociales (COM(2011) 682 final) [Comunicación]. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0682>.
- Comisión Europea. (2021). Comunicación Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Construir una economía que funcione para las personas (COM (2021) 778 final) [Comunicación]. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021DC0778>.
- Comisión Europea. (2022). Vía de transición para el ecosistema de la economía de proximidad y social [Informe técnico]. Bruselas. Recuperado de <https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/52027eb0-662d-11ed-9f85-01aa75ed71a1/language-es>.
- Comité de las Regiones. (2004). Dictamen del Comité de las Regiones sobre la "Comunicación del Consejo al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre fomento de las cooperativas en Europa" (2004/C 318/05). Recuperado de https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C_.2004.318.01.0017.01.ENG&toc=OJ%3AC%3A2004%3A318%3AFULL.
- Comité Económico y Social Europeo. (2005). Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre la «Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre fomento de las cooperativas en Europa» [COM(2004) 18 final]. Diario Oficial de la Unión Europea, C 234, 22 de septiembre de 2005, pp. 1-7. CELEX: 52005AE0243.
- Comité Económico y Social Europeo. (2012). Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el tema «Cooperativas y reestructuración» (dictamen de iniciativa) (2012/C 191/05). Diario Oficial de la Unión Europea, C 191, 29 de junio de 2012, pp. 24-29. CELEX: 52012IE1049.
- Consejo EPSCO. (2015). The promotion of the social economy as a key driver of economic and social development in Europe- Draft Council Conclusions. Recuperado de

<https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-13766-2015-INIT/en/pdf>.

- Consejo de la Unión Europea. (1992). Recomendación del Consejo de 27 de julio de 1992 relativa al fomento de la participación de los trabajadores en los beneficios y los resultados de la empresa (incluida la participación en el capital) [Recomendación]. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31992H0443>.
- Consejo de la Unión Europea. (2008). Council Conclusions on "Think Small First – A Small Business Act for Europe" – Adoption [ST 16788/08 INIT]. Recuperado de <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST%2016788%202008%20INIT/EN/pdf>.
- Consejo de la Unión Europea. (2023). Recomendación del Consejo, de 27 de noviembre de 2023 sobre el desarrollo de condiciones marco para la economía social (2023/C/1344). Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-Z-2023-70052>.
- Conte, M. A., & Svejnar, J. (1988). Productivity effects of worker participation in management, profit-sharing, worker ownership of assets and unionization in U.S. firms. *International Journal of Industrial Organization*, 6(1), 139–151.
- Cornforth, C. (1983). Some factors affecting the success or failure of worker co-operatives. *Economic and Industrial Democracy*, 4(2), 163–190. <https://doi.org/10.1177/0143831X8342003>.
- Dahl, R. A. (1985). *A Preface to Economic Democracy*. University of California Press.
- De Crescenzo, A. M., Mangialardo, A., & Viagi, A. F. (2018). Territory, social capital and resilience: The workers' buy-out case. En G. Mondini, E. Fattinanzi, A. Oppio, M. Bottero, & S. Stanghellini (Eds.), *Integrated Evaluation for the Management of Contemporary Cities: Results of SIEV 2016* (pp. 391–399). Springer Cham. DOI: 10.1007/978-3-319-78271-3_31.
- Defourny, J. y Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 32–53.
- Di Stefano, C. (2018). The business transfer through the cooperative model. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 7(2), 62–86. <https://doi.org/10.5947/jeod.2018.010>.
- Di Stefano, C., Fratocchi, L., & Picciotti, A. (2023). Workers buyout cooperatives: A structured literature review. *Economic and Industrial Democracy*, 1–32. <https://doi.org/10.1177/0143831X231201273>.
- Dow, G. K. (2003). *Governing the Firm: Workers' Control in Theory and Practice*. Cambridge University Press.
- Ellerman, D. (1990). *The Democratic Worker-Owned Firm: A New Model for the East and West*. Unwin Hyman.
- Feser, M. E. (2021). Empresas recuperadas por cooperativas. *Deusto Estudios Cooperativos*, (18), 149–176. <https://doi.org/10.18543/dec-18-2021pp149-176>.
- Fi-compass. (2025a). ESF+ Study on Workers' Buyout – Spain. Country Report. Luxemburgo: Unión Europea. Recuperado de <https://www.fi-compass.eu/library/market-analysis/esf-study-workers-buyout-spain>.
- Fi-compass. (2025b). ESF+ Study on Workers' Buyout. Summary Report. Luxemburgo: Unión Europea. Recuperado de <https://www.fi-compass.eu/esfplus/workers-buyout>.
- Fligstein, N. (2001). *The Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. Princeton University Press.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510.
- Gunderson, M., Sack, J., & McCartney, J. (1995). Employee buyouts in Canada. *British Journal of Industrial Relations*, 33(3), 417–442. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.1995.tb00446.x>.
- Hansmann, H. (1996). *The Ownership of Enterprise*. Harvard University Press.
- International Cooperative Alliance. (1995). Statement on the Co-operative Identity. International Cooperative Alliance.
- Jensen, A. (2016). The 1980s Worker Co-operative Buyout Experience in Australia. *Learning from Praxis, Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 5(1), 54–78.
- Jensen, A., & Webb, F. (2020). Worker cooperatives as a model for family business succession? En M. Altman et al. (Eds.), *Waking the Asian Pacific Co-operative Potential* (pp. 335–343). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-816666-6.00031-8>.
- Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas. Boletín Oficial del Estado. <https://www.boe.es/eli/es/l/1999/07/16/27/con>.
- Ley 44/2015, de 14 de octubre, de Sociedades Laborales y Participadas. BOE, núm. 244, de 15 de octubre de 2015.
- Ley Concursal 16/2022, de 5 de septiembre, de reforma de la legislación concursal. BOE, núm. 215, de 6 de septiembre de 2022.
- Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire. Legifrance. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296>.
- Mazzone, L. (2021). Un'altra libertà. Lavoro, cooperazione e autogestione nelle imprese recuperate. *Iride*, 34(1), 107–118. <https://doi.org/10.1414/101255>.
- Millán Calenti, R. A. (2008). Teoría jurídica de la Economía Social y Cooperativa en Europa [Conferencia]. Facultad de Ciencias Económicas, UBA. Recuperado de https://base.socioeco.org/docs/documento_2063.pdf.
- Monni, S., Novelli, G., Pera, L., & Realini, A. (2017). Workers' buyout: The Italian experience, 1986–2016. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 4(4), 526–539. [https://doi.org/10.9770/jesi.2017.4.4\(10\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2017.4.4(10)).
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2016). Evolución reciente de la economía social en la Unión Europea (CES/CSS/12/2016/23406). CIRIEC-International. Recuperado de <http://eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-875-es-n.pdf>.

- Murphy, L., McCarthy, O., & Carroll, B. (2017). No heir apparent? Exploring the worker co-operative model. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 6(2), 20–39. <https://doi.org/10.5947/jeod.2017.008>.
- Nolan, S., Massebiaux, E., & Gorman, T. (2013). Saving jobs, promoting democracy. *Irish Journal of Sociology*, 21(2), 103–115. <https://doi.org/10.7227/IJS.21.2.8>.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- OIT. (2002). *Recomendación sobre la promoción de las cooperativas, 2002, núm. 193*. Organización Internacional del Trabajo.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press.
- Parlamento Europeo. (1998). Resolution on the role of cooperatives in the growth of women's employment (A4-0270/98). Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:51998IP0270>.
- Parlamento Europeo. (2009). Resolución del Parlamento Europeo, de 19 de febrero de 2009, sobre economía social (2008/2250(INI)). Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:52009IP0062>.
- Parlamento Europeo. (2013). Resolución del Parlamento Europeo, de 2 de julio de 2013, sobre la contribución de las cooperativas a la salida de la crisis (2012/2321(INI)). Recuperado de https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-7-2013-0301_ES.html.
- Parlamento Europeo. (2022). Resolución del Parlamento Europeo, de 6 de julio de 2022, sobre el plan de acción de la Unión para la economía social (2021/2179(INI)). Recuperado de https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2022-0288_ES.html.
- Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea. (2003a). Reglamento (CE) No 1435/2003 del Consejo de 22 de julio de 2003 relativo al Estatuto de la sociedad cooperativa europea (SCE) Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003R1435>.
- Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea. (2003b). Directiva 2003/72/CE del Consejo de 22 de julio de 2003 por la que se completa el Estatuto de la sociedad cooperativa europea en lo que respecta a la implicación de los trabajadores. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003L0072>.
- Parlamento Europeo & Consejo de la Unión Europea. (2013). Reglamento (UE) 1296/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo de 11 de diciembre de 2013 relativo a un Programa de la Unión Europea para el Empleo y la Innovación Social («EaSI») y por el que se modifica la Decisión no 283/2010/UE, por la que se establece un instrumento europeo de microfinanciación para el empleo y la inclusión social. Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32013R1296>.
- Pateman, C. (1970). *Participation and Democratic Theory*. Cambridge University Press.
- Pérotin, V. (2013). Worker cooperatives: Good, sustainable jobs in the community. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 2(2), 34–47.
- Quarter, J., & Brown, J. (1992). Worker buyouts in Canada: A social networking analysis. *Economic and Industrial Democracy*, 13(1), 95–117. <https://doi.org/10.1177/0143831X92131005>.
- Vargas Vasserot, C. (2022). Social enterprises in the European Union. En C. Vargas Vasserot e I. S. Namorado, *Social Enterprise Law: A Multijurisdictional Comparative Review*. Springer.
- Vieta, M. (2015). The Italian Road to Creating Worker Cooperatives from Worker Buyouts: Italy's Worker-Recuperated Enterprises and the Legge Marcora Framework. Euricse Working Papers No. 1578.
- Vieta, M. (2016a). Workers' buyout. En A. Bernardi & S. Monni (Eds.), *The Co-operative Firm: Keywords* (pp. 23–28). Roma: TrE-Press.
- Vieta, M. (2016b). Participation in worker cooperatives. En D. H. Smith et al. (Eds.), *The Palgrave Handbook of Volunteering* (pp. 436–453). Palgrave Macmillan.
- Vieta, M. (2020). *Workers' Self-Management in Argentina: Contesting Neo-Liberalism by Occupying Companies, Creating Cooperatives, and Recuperating Autogestión*. Brill.