



RED de ENTIDADES para el DESARROLLO LOCAL

Ciclo de webinars sobre relevo generacional en las empresas

Resumen ejecutivo – Enero 2025

Durante el mes de enero hemos compartido 4 proyectos de interés que afrontan el reto del relevo generacional en las empresas desde diferentes perspectivas:

- El programa **Empleo Ágil** de la Agencia de Desarrollo de Rafaela, ACDICAR, en la provincia de Santa Fé, Argentina.
- El programa **Releva Pyme** de la Fundación Fulgencio Meseguer con el apoyo de la Diputación de Jaén.
- La **Oficina de Recuperación de Empresas, O.T.R.E** puesto en marcha por ASALMA, AMUSAL y ASLE.
- El **programa REEMPRESA** en colaboración con Diputación de Tarragona.

Algunas de las claves para afrontar este reto que se han señalado durante las intervenciones son

- Necesidad de trabajar con bastante anticipación, al menos dos o tres años antes de que se produzca la jubilación.
- Coordinación interinstitucional: son muchos los actores que intervienen en el proceso de apoyo y es necesario trabajar de manera coordinada en el proceso. Colaboración entre agencias de desarrollo y entidades que promueven la economía social, universidades, asociaciones de empresas familiares, gestorías, sindicatos..
- El papel de la agencia: cercanía con la empresa, muy importante generar entorno de confianza. Rol integrador, facilitador.
- Las empresas están preocupadas por atraer y mantener el talento de sus empresas pero, a menudo carecen de estrategias claras y hay importantes diferencias entre las prioridades de las empresas y las personas jóvenes. Necesidad de trabajar el bienestar organizacional en las empresas.
- Empresas familiares: muchas valoran profundamente su identidad familiar pero carecen de herramientas adecuadas para garantizar su continuidad. Es necesario darles visibilidad y formar a empresas y profesionales sobre los protocolos familiares para evitar que los problemas surjan en el momento del relevo generacional.
- Sociedades laborales y economía social: desde el año pasado se puede solicitar el pago único, es decir que si los trabajadores se van a quedar con la empresa no tienen que pasar por el desempleo. Una buena práctica de las sociedades laborales para gestionar y anticiparse en el relevo generacional es la adhesión de todos los socios, quienes están dentro y quienes se vayan incorporando al acuerdo societario y participativo.
- La valoración económica La de las empresas que están en proceso de relevo en la propiedad es un punto de partida para determinar el precio.

Programa Empleo Ágil

ACDICAR – Agencia de Desarrollo de Rafaela

El webinar organizado por Redel y el Foro Iberoamericano de Entidades de Desarrollo Territorial (FIAPRODET) dio inicio al ciclo de conferencias de 2025, durante enero centrado en el desafío del relevo generacional en las empresas. El evento fue posible gracias a la colaboración de la Agencia de Desarrollo de Rafaela, ACDICAR, en la provincia de Santa Fe, Argentina, que presentó el Programa Empleo Ágil, de la mano de Dayana Cardoso, gerente de la agencia.

El objetivo principal del programa es abordar la brecha generacional en las organizaciones, un desafío clave en el que confluyen las expectativas de los jóvenes profesionales y las necesidades de las empresas. Este programa busca facilitar la conexión entre ambos grupos, mejorando la retención de talento y el bienestar organizacional, y promoviendo el intercambio de buenas prácticas.

Durante la sesión, se explicó que la Agencia de Desarrollo de Rafaela ha trabajado con diversas instituciones y actores del sector público y privado para ofrecer soluciones a este reto. Rafaela se ha consolidado como un polo universitario con más de 6,000 estudiantes en distintas universidades. Sin embargo, la agencia observó una desconexión entre las expectativas de los jóvenes profesionales y las prácticas de las empresas. En respuesta, se diseñó un relevamiento de datos que incluyó encuestas tanto a empresas como a jóvenes profesionales, lo que reveló importantes diferencias en las prioridades, como el clima laboral, las oportunidades de desarrollo profesional y la flexibilidad laboral.

Los resultados del relevamiento mostraron que las empresas reconocen la importancia de retener talento, pero a menudo carecen de estrategias claras, mientras que los jóvenes buscan un entorno laboral flexible y con oportunidades de crecimiento. En respuesta a estos hallazgos, se realizaron talleres y encuentros para facilitar la comunicación y el entendimiento mutuo entre los actores involucrados.

Un aspecto destacado del programa fue la implementación de espacios de intercambio, donde las empresas pudieron compartir sus buenas prácticas laborales y cómo estas han ayudado a mejorar el bienestar organizacional y la retención de talento. Además, se abordaron temas como la salud mental en el ámbito laboral, la transformación digital y la importancia de la capacitación continua.

Finalmente, se concluyó que el éxito del programa radica en la construcción colaborativa de información y en la capacidad de generar soluciones colectivas, lo que garantiza un enfoque integral para enfrentar los retos del relevo generacional y la retención de talento en las empresas.

Programa Relevo Pyme

Fundación Fulgencio Meseguer y Diputación de Jaén

El webinar fue presentado por Isabel Miralles González, gerente de la Fundación Fulgencio Meseguer, con la colaboración de la Diputación Provincial de Jaén. La fundación, de carácter privado, se dedica a impulsar el tejido empresarial y el empleo en la provincia de Jaén, especialmente a través de iniciativas como el proyecto "Relevo Pyme". Este proyecto tiene como objetivo **analizar y fortalecer las empresas familiares de la región**, las cuales tienen una gran influencia en la economía local pero enfrentan desafíos significativos relacionados con la profesionalización y el relevo generacional.

El proyecto comenzó con un **análisis de la realidad de las empresas familiares** en Jaén, mediante un cuestionario enviado a más de 2,500 empresas para entender su estructura, protocolos familiares y nivel de profesionalización. De las respuestas obtenidas, se descubrió que muchas empresas no eran conscientes de ser empresas familiares o de los problemas asociados a esta estructura, como la falta de protocolos familiares y la profesionalización de la gestión. Este proceso de reflexión fue revelador y mostró que muchas empresas valoraban profundamente su identidad familiar, pero carecían de herramientas para estructurarse de manera adecuada para garantizar su continuidad.

Una de las acciones más destacadas fue la **visibilidad del tejido empresarial familiar**, especialmente en pequeños municipios, donde estas empresas juegan un rol crucial en la economía local. Se promovió la importancia de comprar de manera local y se destacó que las empresas familiares son más resilientes y comprometidas a largo plazo, superando mejor las crisis económicas.

El proyecto también se centró en **sensibilizar a los profesionales que trabajan con estas empresas, como abogados, economistas y administradores**, para que comprendieran las particularidades de las empresas familiares. Se identificaron diferencias clave, tanto legales como emocionales, entre trabajar con empresas familiares y con otro tipo de estructuras empresariales. Además, se subrayó la necesidad de formar y educar a los empresarios y profesionales sobre los **protocolos familiares**, especialmente para evitar que los problemas surjan en el momento del relevo generacional.

El proyecto también abordó el desafío del relevo generacional, sugiriendo que no se trata de "retener" a los jóvenes en las empresas familiares, sino de "fidelizarlos", permitiéndoles adquirir experiencia externa antes de regresar con una visión más madura y profesional.

Finalmente, se concluyó que las empresas familiares son fundamentales para la estabilidad y el crecimiento económico en la provincia de Jaén. Aunque enfrentan retos, su continuidad es vital y requiere un enfoque estructurado y profesional para garantizar su futuro.

Proyecto O.T.R.E. Oficina Técnica de Recuperación de Empresas Amusal, Asalma y Asle

El webinar "**Proyecto O.T.R.E. - Oficina Técnica de Recuperación de Empresas**" aborda la temática del relevo generacional y la recuperación de empresas, centrado especialmente en la economía social, con un enfoque en la transformación de empresas en crisis o aquellas que enfrentan un relevo generacional. Este proyecto ha sido desarrollado en colaboración entre varias organizaciones de economía social, **AMUSAL**, **ASALMA** y **ASLE**, y se enmarca dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España, con el apoyo del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

El proyecto busca ofrecer un **asesoramiento integral y personalizado** a empresas que se encuentran en crisis o que están atravesando una transición generacional. Se propone crear una **oficina técnica** que facilite el proceso de transformación hacia una **sociedad laboral** mediante el acompañamiento de economistas, abogados y expertos en asesoramiento. Esta oficina no solo busca ayudar en la creación de nuevas empresas de economía social, sino también en la **digitalización**, la **sostenibilidad** y la creación de redes de apoyo.

Durante la intervención, se detalló cómo el proyecto O.T.R.E. se ejecuta en varias fases, comenzando con un análisis de la legislación vigente, como la ley concursal y otras ayudas autonómicas para la capitalización del desempleo etc. Se está trabajando también en la creación de una **guía práctica** que detalle el proceso de transformación y el relevo generacional, además de compartir buenas prácticas basadas en casos reales. Asimismo, se está desarrollando una red de colaboradores, incluidos agentes sociales y agencias de desarrollo local, para fortalecer el apoyo a las empresas. Se destaca de los sindicatos en la identificación de las empresas en crisis y el papel de las agencias de desarrollo, el binomio economía social y desarrollo local siempre ha sido un factor de éxito.

Otro aspecto importante destacado fue la capacidad de las empresas de economía social para ofrecer alternativas al relevo generacional, permitiendo a los **trabajadores adquirir el control** de la empresa sin necesidad de pasar por procesos complejos, como el desempleo. Además, se mencionaron **subvenciones** y **financiación** para facilitar la transición, así como la importancia de abordar el relevo generacional con tiempo suficiente para garantizar una transición exitosa.

En resumen, el webinar subraya la importancia de la **economía social** en la recuperación de empresas en dificultades y cómo los procesos de relevo generacional pueden convertirse en una oportunidad para fortalecer y perpetuar las empresas a través de modelos cooperativos y sociedades laborales.

Iniciativa Reempresa

Diputación de Tarragona

El programa *Reempresa* es una iniciativa que conecta a personas que desean ceder sus negocios con aquellas interesadas en continuar con la actividad empresarial. Este servicio, respaldado por la Diputación de Tarragona, busca fomentar el crecimiento económico y evitar el cierre de empresas en territorios como el Camp de Tarragona, las Tierras de Ebro y el Penedés. A lo largo de 15 años, *Reempresa* ha facilitado la transmisión de más de 5,000 negocios.

David Gispert, delegado de *Reempresa* en Tarragona y Baleares, explicó que el programa ofrece asesoramiento integral a las empresas, tanto a quienes desean vender como a quienes buscan adquirir un negocio. *Reempresa* también facilita el proceso mediante un marketplace y una red de más de 80 puntos de atención, además de asesorar sobre la viabilidad y valoración de negocios, incluyendo su precio de venta y posibles ajustes en la facturación.

Una de las claves del éxito del programa es su **alta tasa de supervivencia empresarial**, que alcanza el 92% si se suman las empresas que siguen funcionando y aquellas que fueron revendidas. David destacó que este porcentaje es notablemente superior a la supervivencia de negocios nuevos. Además, explicó que el coste promedio de adquisición de un negocio mediante *Reempresa* es considerablemente menor que iniciar uno desde cero, ya que los costes de maquinaria y otros gastos iniciales suelen ser más bajos en los negocios ya establecidos.

El proceso de compra y venta en *Reempresa* comienza con una reunión inicial, donde ambas partes (vendedor y comprador) presentan sus expectativas y detalles sobre la empresa. El acompañamiento se realiza de manera neutral para garantizar que ninguna de las partes se vea perjudicada.

Además de asesoría financiera, *Reempresa* también proporciona un servicio de valoración de empresas, lo que ayuda a establecer un precio adecuado basado en la facturación y otros factores intangibles. La plataforma también mantiene el anonimato en las transacciones para proteger la confidencialidad de las empresas involucradas.

El acompañamiento no termina con la venta, ya que muchos vendedores optan por permanecer un tiempo con la nueva dirección del negocio para asegurar una transición exitosa. A lo largo del proceso, el equipo de *Reempresa* ofrece formación, soporte técnico y legal, y asesoramiento en las negociaciones, con el objetivo de asegurar que tanto compradores como vendedores logren un acuerdo satisfactorio y sostenible.

El webinar concluyó con preguntas de los asistentes, quienes interesaron especialmente sobre el acompañamiento post-venta y la importancia de una correcta valoración de los negocios. En resumen, *Reempresa* no solo facilita la compra y venta de empresas, sino que también ofrece un soporte integral a todas las partes involucradas, contribuyendo a la continuidad y crecimiento de pequeñas y medianas empresas.

AULA VIRTUAL

CICLO DE WEBINARS SOBRE RELEVO
GENERACIONAL EN LAS EMPRESAS

Programa Empleo Ágil



8 Enero 2025



13:00 PM

De la mano de:

ACDICAR

AGENCIA DE DESARROLLO DE RAFAELA

Co-organizan:

 **FIAPRODET**
promoviendo el desarrollo territorial

 **aredel**
RED de ENTIDADES para el DESARROLLO LOCAL

Documentación adjunta:

- [Ficha resumen](#)
- [Presentación](#)
- [Grabación](#)

AULA VIRTUAL

CICLO DE WEBINARS SOBRE RELEVO
GENERACIONAL EN LAS EMPRESAS

Programa Releva Pyme



15 Enero 2025



09:30 PM

De la mano de:

 **FUNDACIÓN
FULGENCIO
MESEGUER**

 **aredel**
RED de ENTIDADES para el DESARROLLO LOCAL

Documentación adjunta:

- [Ficha resumen](#)
- [Grabación](#)

AULA VIRTUAL

CICLO DE WEBINARS SOBRE RELEVO
GENERACIONAL EN LAS EMPRESAS

Proyecto “O.T.R.E. - Oficina Técnica de
Recuperación de Empresas”



22 Enero 2025



09:30 PM

De la mano de:



Documentación adjunta:

- [Ficha resumen](#)
- [Presentación](#)
- [Grabación](#)

AULA VIRTUAL

CICLO DE WEBINARS SOBRE RELEVO
GENERACIONAL EN LAS EMPRESAS

Iniciativa “Reempresa”



29 Enero 2025



09:30 PM

De la mano de:



Documentación adjunta:

- [Ficha resumen](#)
- [Presentación](#)
- [Grabación](#)