

TRANSMISSION D'ENTREPRISE |

L'actionnariat salarié

La formule de cession aux salariés, popularisée notamment en Espagne, offre une alternative prometteuse à la fermeture ou à la faillite des PME.

VIA LA FÉDÉRATION européenne de l'actionnariat salarié, nos PME pourraient être vivement intéressées par la formule.

Pourquoi promouvoir une politique publique en matière d'actionnariat salarié et d'intéressement des travailleurs aux bénéfices? C'est précisément la question que pose la Fédération européenne de l'actionnariat salarié (FEAS), l'Associatif financier (FEAF), lire L'Écho du 27 mars), une plateforme d'information, de formation et d'aide technique pour ce mode de participation à l'actionnariat et la participation financière des travailleurs en Belgique. Et pour interpellier d'éventuels travailleurs, l'ASBI FEAS Belgique organise une série de séminaires à travers la Wallonie: le premier à Liège le 20 avril, ensuite à Libramont le 27 mai, Charleroi le 22 juin, Namur le 21 septembre, Mons le 19 octobre, Tournai le 23 novembre et Nivelles le 14 décembre. Le programme est soutenu par le ministre wallon de l'économie et des PME Serge Kubla, avec la participation d'ING Belgique, de PricewaterhouseCoopers, de la Sowalfin, de l'Union wallonne des entreprises moyennes, de Colruyt et de L'Écho (*).

Pour la FEAS, présidée par Marc Mathieu, l'objectif est clair: il s'agit de sensibiliser, concrètement, les PME wallonnes à ce mode de cession (ou de main-



(Photo Express)

Le sauvetage d'une entreprise peut passer par sa cession aux salariés. Les expériences à l'étranger sont largement concluantes. L'Associatif financier est une agence conseil en économie sociale reconnue par les Régions wallonne et de Bruxelles-Capitale. Elle est spécialisée dans l'aide à la création et à la gestion d'associations et d'entreprises sociales. Elle aide mensuellement une dizaine de nouveaux projets à démarrer et compte quelque 870 as-

TRANSMISSION DE PME
A côté d'autres formules, la cession des dirigeants d'une

PME peut être résolue par la transmission de l'entreprise aux salariés («workers by out», «employés by out»). D'autres pays ont expérimenté depuis longtemps la piste de la transmission d'entreprises aux salariés avec, notamment, des formules de reprise par les travailleurs à grande échelle et un appui actif des pouvoirs publics. Le «modèle des modèles» est probablement espagnol (lire ci-contre). Mais des programmes d'accompagnement, diversement opérationnels, existent aux États-Unis depuis longtemps, en Finlande, en Grande-Bretagne, en Italie. Les salariés d'une entreprise connaissent généralement mieux ce quiconque les aspects opérationnels, techniques ou commerciaux de la PME au sein de laquelle ils travaillent. Cela permet souvent de poursuivre l'activité de manière plus flexible, plus efficace et durablement. «Bien sûr, admet Marc Mathieu, à cette maîtrise technique et opé-

rationnelle, il faut généralement apporter un soutien extérieur pour la maîtrise des aspects de gestion et de financement. Un cadre juridique s'avère donc indispensable dans ses aspects social, fiscal, parafiscal, statutaire, etc.»

ROAD-SHOW WALLON
«Le programme que nous entamons en Belgique veut donc informer et organiser les réseaux

EXPÉRIENCES

L'Espagne, modèle toutes catégories
L'Espagne est incontestablement le pays qui a le plus développé les pratiques liées à la transmission d'entreprise et aux salariés. Le Pays basque, suivi de l'Andalousie et d'autres régions ayant subi un

lourd déclin industriel ont même construit un modèle juridique spécifique, qui a finalement atteint toute la péninsule, tous secteurs d'activité confondus. Les «sociétés laborales» (sociétés de travailleurs associés) ont, après des années d'expérimentations variées, fait naître une première législation, adoptée par les autorités en 1986. En 1997, une seconde loi crée le statut de ces structures à responsabilité limitée. Les Espagnols revendiquent actuellement plus de 17.000 de ces sociétés, à l'équivalent de 106.000 emplois. Appliqués à la Belgique, ces chiffres correspondraient à 4.000 à 5.000 entreprises et 26.000 emplois.

Le concept prévoit que les sociétés laborales peuvent avoir le caractère des sociétés «de travail», soit toutes les sociétés anonymes et sociétés à responsabilité limitée dont au moins 51% du capital est détenu par les travailleurs. Ceux-ci fournissent des services rémunérés sous une forme directe et personnelle, pour une durée indéterminée et qui répondent aux critères

Pistes de réflexion sur la base d'une analyse juridique

Pistes de réflexion sur la base d'une analyse juridique

Une étude réalisée par le cabinet DeBacker Law Firm balise les conditions de l'actionnariat salarié.

A LA DEMANDE du ministre wallon Serge Kubla, une étude, intitulée «Promotion de l'actionnariat salarié et transmission d'entreprises», vient d'être réalisée par le cabinet de Mr De Backer (www.debacker.com).

Ce travail d'une centaine de pages laisse à ses auteurs (Carl Leermakers, Eric De Plaen, Murielle Lafontaine) des espaces d'«appréciation» qui, bien que subjectifs comme ils n'hésitent pas à le signaler, sont destinés à tracer autant de pistes sur la base d'expériences étrangères. «La participation des travailleurs salariés aux résultats de l'entreprise, à son capital ou encore à sa gestion n'est pas une idée neuve mais, ces dernières années, elle connaît un nouvel essor», observent-ils.

Ce regain d'intérêt est notamment lié aux atouts de ce type de participation qui peut, en effet, contribuer à améliorer la productivité et les performances de l'entreprise ainsi que sa compétitivité par la flexibilité de la rémun-

ération et la perspective d'un dividende. Cette participation favorise aussi une implication plus grande des travailleurs dans le devenir de leur entreprise, en les incitant à s'engager davantage vis-à-vis d'elle. Une piste donc pour le financement d'entreprises en difficulté et la participation, même partielle, à la résolution du problème des fermetures d'entreprises.

Pour Jean-Marie De Backer, l'émulation de quelques atouts de la participation des travailleurs, tant pour ces derniers que pour la PME, amène à examiner plus en profondeur pourquoi une «politique publique en la matière doit être mise en place».

Elle indique par ailleurs la manière de construire ou d'adapter une structure juridique susceptible d'allier capital et travail.

L'actionnariat salarié peut conduire à un rapprochement des politiques de «ressources humaines» et de «ressources financières» dans la définition de la politique de bénéfices. D'une part, il peut en effet mener à une prise de conscience des valeurs de productivité, rentabilité et sauvegarde de l'entreprise; d'autre part, est visée une politique de croissance et de rentabilité à plus long terme, en raison d'une

démocratie économique plus importante et/ou simplement du besoin de fidélisation des actionnaires ou détenteurs de stocks. Et l'on pense ici aux travailleurs qui, même s'ils ont pu obtenir leurs limites lors de grands scandales houleux récents, ont généré une augmentation de productivité avec des effets positifs sur la position concurrentielle et l'emploi.

L'étude énumère aussi les différentes formes de participation financière et à la gestion, appliquées en droit belge et à l'étranger. Une réflexion approfondie doit être menée sur le plan fiscal: impôts sur les revenus, impôts indirects (taxe assimilée aux impôts sur les revenus, taxe additionnelle sur la participation des travailleurs), régime des sociétés coopératives de participation, droits d'enregistrement.

Les aides directes ou indirectes, à divers stades institutionnels d'intervention sous la forme d'aides publiques aux entreprises privées, ouvrent le champ des opportunités: incitants budgétaires, subventions, incitants financiers et octroi de garanties de prêts, incitants fiscaux et parafiscaux, incitants administratifs, formation du personnel, prise de participation de la puis-

sance publique dans le capital d'entreprises privées. Le tout dans le strict respect des règles de concurrence européenne. Autre piste, la prise de participation dans le capital sur base de l'intérêt général, qui peut être rencontrée par ladite participation bénéficiant des divers avantages fiscaux (loi du 22 mai 2001) et agréée par le Conseil national de la Coopération. Le nombre d'actions que chaque travailleur souhaiterait acquérir pourrait être non fixé. Ce type de société devrait également permettre d'aménager ses statuts de manière relativement souple pour autoriser ou imposer à un associé de quitter la société ou d'y accéder.»

Quant à la participation à la gestion, il n'existe en droit belge aucun mécanisme qui assure aux travailleurs une participation directe à la gestion de la société qui le emploie; dans une telle société de travailleurs associés, ce type de participation devrait nécessairement être envisagé.

«Les actionnaires salariés devraient pouvoir au moins présenter au conseil d'administration un certain pourcentage de l'actionnariat total de celle-ci. On peut cependant se demander s'il faut y inclure les associés actifs. «Chaque travailleur devrait avoir sa voix

offrir la possibilité d'acquiescer et/ou de souscrire à des actions ordinaires, assorties d'un droit de vote direct ou indirect, via une structure intermédiaire. Celui-ci pourrait prendre la forme d'une société coopérative de participation bénéficiant des divers avantages fiscaux (loi du 22 mai 2001) et agréée par le Conseil national de la Coopération. Le nombre d'actions que chaque travailleur souhaiterait acquérir pourrait être non fixé. Ce type de société devrait également permettre d'aménager ses statuts de manière relativement souple pour autoriser ou imposer à un associé de quitter la société ou d'y accéder.»

Quant à la participation à la gestion, il n'existe en droit belge aucun mécanisme qui assure aux travailleurs une participation directe à la gestion de la société qui le emploie; dans une telle société de travailleurs associés, ce type de participation devrait nécessairement être envisagé.

«Les actionnaires salariés devraient pouvoir au moins présenter au conseil d'administration un certain pourcentage de l'actionnariat total de celle-ci. On peut cependant se demander s'il faut y inclure les associés actifs. «Chaque travailleur devrait avoir sa voix

nommé par les salariés actionnaires ou via la société coopérative de participation. Et, au sein de l'assemblée générale, un droit de vote proportionnel pourrait être accordé aux travailleurs actionnaires en envisageant toutefois certaines limitations.

La distribution des dividendes devrait être limitée. En plus des réserves légales ou statutaires, toute société d'actionnariat salarié devrait constituer une réserve spéciale, alimentée par un prélèvement d'un certain pourcentage sur les bénéfices disponibles de chaque exercice.

Enfin, l'étude de DeBacker Law Firm se conclut sur la nécessité d'octroyer des incitants parafiscaux et fiscaux. De quoi assurer le succès d'un nouveau type de société ou d'un nouveau statut transversal qui pourrait aussi bien être adopté par une société anonyme que par une société privée à responsabilité limitée ou coopérative. Et, dans certaines conditions, les sociétés de travailleurs associées ne seraient pas soumises à l'obligation du contrôle de la Commission bancaire et financière et des assurances et aux règles régissant les offres et ventes publiques de titres. ■ P.d.M.

détenu par les travailleurs. Ceux-ci fournissent des services rémunérés sous une forme directe et personnelle, pour une durée indéterminée et qui répondent aux critères prévus par la loi. Par ailleurs, le nombre d'heures effectuées annuellement par les non-associés ne pourra pas dépasser 15% des heures effectuées par les associés, si l'entreprise emploie plus de 24 travailleurs. Si elle occupe moins de 25 personnes, ce pourcentage passe à 25%. Les travailleurs temporaires ne sont pas pris en considération dans le calcul. D'autres conditions viennent s'ajouter dans le cadre de cette organisation volontairement sociétaire. Mais le point d'orgue vient probablement des mesures d'encouragement prévues par l'Etat central ou les Communautés autonomes hispaniques. Ces mesures en faveur de la constitution de ce type de société sont essentiellement perçues comme des mécanismes de maintien ou de création d'emploi. Un exemple de ces politiques est la possibilité pour le travailleur de capitaliser les allocations de chômage en un seul versement si celui-ci s'engage à participer à la création de ce type de société. Chaque grande ville espagnole est le siège d'un centre d'entreprises spécialisées dans l'aide à la gestion et à la formation des travailleurs et des laboratoires.

Enfin, l'étude de DeBacker Law Firm se conclut sur la nécessité d'octroyer des incitants parafiscaux et fiscaux. De quoi assurer le succès d'un nouveau type de société ou d'un nouveau statut transversal qui pourrait aussi bien être adopté par une société anonyme que par une société privée à responsabilité limitée ou coopérative. Et, dans certaines conditions, les sociétés de travailleurs associées ne seraient pas soumises à l'obligation du contrôle de la Commission bancaire et financière et des assurances et aux règles régissant les offres et ventes publiques de titres. ■ P.d.M.

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Entre eux» et non pas associés à l'employer avec une action alors que le dirigeant de la société en défendrait un nombre majoritaire, par exemple. On est loin du principe d'un homme, une voix. Il ne faut pas qu'il existe dans l'esprit des travailleurs une confusion entre le facteur travail et le facteur capital. Si Marcel Bartolomi considère cependant des garanties en termes d'activité, d'emploi, d'investissements, de la stratégie en général... leur rôle demeure passif. L'actionnariat salarié est donc une bonne chose mais il nécessite une large information auprès de ceux qui seraient tentés d'y participer. ■

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Entre eux» et non pas associés à l'employer avec une action alors que le dirigeant de la société en défendrait un nombre majoritaire, par exemple. On est loin du principe d'un homme, une voix. Il ne faut pas qu'il existe dans l'esprit des travailleurs une confusion entre le facteur travail et le facteur capital. Si Marcel Bartolomi considère cependant des garanties en termes d'activité, d'emploi, d'investissements, de la stratégie en général... leur rôle demeure passif. L'actionnariat salarié est donc une bonne chose mais il nécessite une large information auprès de ceux qui seraient tentés d'y participer. ■

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

EXPERIENCE

La confiance, un élément de base

La société de services informatiques NSI s'est lancée dans l'actionnariat salarié et s'en félicite. C'est plus de 60% du capital (Nouvelles Solutions Informatiques) détiennent actuellement. Pour le directeur général de la société implantés sur deux sites, à Liège et à Gembloux, avoir opté il y a une dizaine d'années pour ce modèle autogestionnaire dégage plusieurs conséquences qu'il estime positives. La première d'entre elles est la volonté de pérenniser l'emploi: il est vrai que la décision avait été prise en 1993, période économiquement critique.

Philippe Oyen voit dans le processus d'actionnariat salarié un regain d'esprit entrepreneurial, partagé par l'ensemble du personnel. Une entreprise qui, bien sûr, sert bien son marché et obtient en retour la satisfaction

de conformation rémunération et bonus, ce dividende est considéré comme un plus. Ce qui permet aussi aux relations employeur-employés d'entrer naturellement dans un esprit de collaboration. Le patron est donc celui qui prend les décisions tout en intégrant en permanence les attentes du personnel.

La logique de compromis n'est pas exclue mais elle est adou-

cie. Et s'il fallait une preuve, c'est dans le cadre des élections sociales, ce qui aurait d'ailleurs un effet redondant dans la logique du conseil d'entreprise. En effet, un administrateur représente le personnel au sein du conseil d'administration; il possède une voix déterminante. Un autre représentant y siège également. Chez NSI, l'objectif est aussi la capacité à générer du dividende. Et si la volonté n'est pas

POINT DE VUE

Marcel Bartolomi (FGTB)

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

Les organisations syndicales apprécient le modèle autogestionnaire; mais attention au leur. Secrétaire régional des métaux FGTB de Verriers mais aussi fondateur de la Posoder, société coopérative chargée de créer d'autres coopératives, Marcel Bartolomi suit de près l'évolution de l'actionnariat salarié. Lui aussi voit une alternative à la fermeture



(Photo Doc)

d'entreprises. Et toute formule susceptible de sauver de l'emploi l'intéresse. Mais attention, prévient-il, «il demeure tout de même un actionnaire de référence qui exerce le contrôle total sur l'entreprise. Entre l'action qui permet d'obtenir un bonus en fin d'année et l'action qui octroie un droit de vote dans l'entreprise, il faut bien distinguer. Pour le personnel, pas question d'un droit de regard sur la comptabilité, sur les options stratégiques liées à l'entreprise, sur le respect du consommateur, la préservation de l'ancrage de la société, les risques de délocalisation, etc.»

Or, dans notre conception de travailleurs associés, il s'agit

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»

«Ne pas transformer le facteur travail en facteur capital»