

# SOCIEDADES LABORALES :

SOCIETES DE TRAVAILLEURS ASSOCIES WERKNEMERS VENNOOTSCHAPPEN EMPLOYEE OWNED COMPANIES

# ENTREPRENDRE AUTREMENT UN MODELE POUR LA BELGIQUE ?

CONFERENCE AU PARLEMENT FEDERAL Bruxelles, vendredi 21 mars 2003

Sous le haut-patronage de : Guy Verhofstadt, Premier Ministre François-Xavier de Donnea, Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale Patrick Dewael, Minister-President van de Vlaamse Regering Jean-Claude Van Cauwenberghe, Ministre-Président de la Région Wallonne

> Avec le soutien de : Région Wallonne – le Ministre de l'Economie Sociale Confédération Espagnole des Sociedades Laborales Agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi Groupe Suez









#### **TABLE**

Dade o Introduction en forme de synthes	page 3	Introduction en	forme de	svnthèse
---	--------	-----------------	----------	----------

#### page 8 **Ouverture**

Pierre Vanrijkel, Président de la FEAS

Marc Mathieu, Secrétaire Général de la FEAS

#### page 9 Sociedades Laborales : contexte et histoire d'une réussite

Miguel Millana Sansaturio, Président de la Confédération Espagnole des Sociedades Laborales CONFESAL

## page 10 Sociedades Laborales : modèle juridique et raisons de succès

Javier Muñecas Herreras, Directeur Juridique, Fédération basque des Sociedades Laborales

Javier San José Barriocanal, Directeur, Fédération basque des Sociedades Laborales

#### page 13 Sociedades Laborales : témoignages d'entreprises

Miguel Barrachina, Directeur Général de l'Economie Sociale du Gouvernement Espagnol

Témoignages d'entreprises espagnoles :

La société BETSAIDE Autoescuela LAGUNAK La société FORALDIA

# page 19 Sociedades Laborales : un modèle à suivre pour la Belgique ?

Table ronde politique

avec la participation de :

Denis Stokkink, pour Laurette Onkelinx, Vice-Première Ministre et Ministre de l'Emploi

Pierre Dejemeppe, pour Charles Picqué, Ministre fédéral de l'Economie Nathalie Demanet, pour Serge Kubla, Ministre wallon de l'Economie François Perl, pour Eric Tomas, Ministre bruxellois de l'Economie Jean-Jacques Viseur, Député CDH

Philippe Defeyt, Secrétaire fédéral ECOLO

## page 32 Conclusion et clôture : vers où aller ?

Ann Neels, pour Johan Vande Lanotte, Vice-Premier Ministre et Ministre de l'Economie Sociale



François-Xavier de Donnea à l'ouverture de la conférence, en conversation avec Pierre Vanrijkel et Miguel Millana

## Introduction en forme de synthèse :

Un modèle original d'entreprises a été inventé il y a une dizaine d'années en Espagne, les *Sociedades Anonimas Laborales (SAL)* – Sociétés Anonymes de Travailleurs Associés.

Ce dispositif a permis à l'Espagne de créer <u>17.000 nouvelles entreprises</u> et 105.000 emplois en quelques années, dans toutes les régions et dans tous les secteurs industriels ou de services, particulièrement dans les régions en redéploiement économique. Une réussite remarquable!

Le dispositif pourrait-il être transposé en Belgique ? Comment ? C'était l'objet de la conférence organisée au Parlement fédéral à Bruxelles, le 21 mars 2003. En permettant aux décideurs belges de rencontrer directement des acteurs et des témoins espagnols, cette conférence était une occasion exceptionnelle pour les interroger directement sur les raisons de leur réussite.

La journée de conférence organisée par actionnariat-salarie.be a connu un succès public et politique. L'ensemble des ministres et des représentants politiques invités à s'exprimer sur le modèle des Sociedades Laborales a tenu à être représenté et la conférence s'est ouverte en présence du Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale, François-Xavier de Donnea. Les différents publics ont largement contribué à la tenue des débats : organisations d'entreprises, monde syndical, acteurs de l'insertion socioprofessionnelle et de l'économie sociale.

La délégation espagnole a souligné d'emblée que la réussite des Sociedades Laborales a permis d'organiser sur une large échelle la reprise d'entreprises par les salariés, particulièrement dans les régions en redéploiement économique.

Au départ, la reprise d'entreprises en difficultés a été le terreau des Sociedades Laborales. Ensuite, vu le succès, le système a été étendu à la création de nouvelles entreprises, à partir de zéro.

Les témoins et les experts espagnols ont insisté avec force sur les deux facteurs principaux de succès :

- une législation adaptée donnant à la société de travailleurs associés un «label» reconnu et encouragé par l'ensemble des forces politiques et sociales en Espagne;
- un réseau de centres d'aide à la gestion au service des entreprises naissantes.

La création et la reprise des entreprises doit être accompagnée afin de limiter les échecs. Les Sociedades Laborales ne sont pas un remède miracle mais une solution qui permet la création d'emplois durables et à forte valeur humaine pour le travailleur. A la base de leur création, il y a

des lacunes que doivent combler des agences de conseil en gestion, un accompagnement auquel les SAL peuvent faire appel et qui fonctionne en un réseau organisé de compétences.

Ces organismes d'aide sont regroupés et sont maintenus par une cotisation des entreprises membres qui font appel à leurs services et leur expertises en diverses matières (droit social, finance, gestion, comptabilité, etc). Cet accompagnement, insistent nos amis espagnols, est indispensable : sans cela, nous ne serions pas parvenus aux résultats que nous sommes en mesure de vous présenter aujourd'hui.

Deux principes simples sont à la base des SAL : 1. Les salariés sont majoritaires dans le capital de l'entreprise (au moins 51%). 2. Nul ne peut détenir plus d'un tiers du capital. Conséquence, pour démarrer, il faut au moins 3 personnes : deux salariés et un investisseur extérieur.

Le modèle des SAL est un modèle de création de petites, de très petites et de moyennes entreprises. C'est aussi un modèle de reprises d'entreprises par les travailleurs. Autre fait important : c'est une forme d'entreprise à base d'actionnariat salarié. Ce modèle appartient aussi au champ de l'économie sociale, laquelle n'exclut ni les bénéfices ni les lois du marché. Tout comme d'autres pays, l'Espagne a ainsi fait la démonstration que l'actionnariat salarié peut apporter une contribution très importante à la création d'entreprises et à l'entrepreneuriat.



Le modèle des SAL pourrait-il être transposé en Belgique ? Comment ? La question a été traitée à chaud par les représentants du monde politique, des organisations d'entreprises, des syndicats et des acteurs de l'insertion socioprofessionnelle.

Nathalie Demanet, exprimant le point de vue du Ministre de l'Economie Wallon Serge Kubla, a mis en évidence l'intérêt du modèle des SAL pour la reprise d'entreprises par les travailleurs – qu'il s'agisse d'entreprises en difficultés ou de transmission d'entreprises familiales dont les dirigeants arrivent en fin de carrière.

Pour Denis Stokkink, parlant pour la Ministre de l'Emploi Laurette Onkelinx, « ce qu'apportent les SAL, c'est le recentrage du travailleur au coeur de l'entreprise, son importance en tant qu'individu participant à la vie de celle-ci ».

Du côté de Philippe Defeyt, il ne fait aucun doute que la proposition d'un modèle semblable à celui des SAL pourrait être proposé lors de la prochaine législature ; il s'est dit prêt à porter le débat au Parlement, de même que Jean-Jacques Viseur, pour le CDH.

François Perl a exprimé le point de vue du Ministre Bruxellois de l'Economie en soulignant l'importance de dynamiser l'esprit d'entreprise et en notant que les SAL sont à même de susciter un engouement nouveau et porteur.

On retiendra aussi l'intervention chaleureuse d'un représentant du monde syndical, en sympathie avec le modèle des SAL. Cette intervention montre combien le monde des travailleurs est en adéquation avec une demande pressante de créations et de reprises d'entreprises, exprimée aussi au niveau européen.

De manière générale, tous les intervenants politiques ont salué la réussite espagnole et ont souhaité voir étudier son adaptation au cas de notre pays.

En outre, Madame Ann Neels, chef de cabinet du Ministre Johan Vande Lanotte a donné une dimension supplémentaire à la conférence, en mettant le modèle des SAL en relation avec les efforts déjà entrepris en Belgique qui n'ont malheureusement pas toujours été couronnés de succès.

# A l'issue d'une table ronde réunissant tous les partis démocratiques, <u>les organisateurs</u> se sont fixé quatre objectifs auxquels les représentants politiques ont donné un accueil positif:

- 1. La prochaine déclaration gouvernementale devra inclure l'objectif de transposer en Belgique le modèle des Sociedades Laborales.
- 2. Un processus politique et législatif devra être mis en place pour analyser la possibilité de transposer ce nouveau modèle d'entreprises de travailleurs associés.
- 3. Un réseau de partenaires (politiques, organisations d'entreprises, syndicats, organisations d'insertion, organismes financiers) sera organisé.
- 4. Les expériences de création de sociétés de travailleurs associés seront encouragées, sous forme de SATA Sociétés Anonymes de Travailleurs Associés, sous forme de STARL Sociétés de Travailleurs Associés à Responsabilité Limitée ou d'autres formes à examiner.

Le rapport de la conférence, les documents et les présentations sont disponibles sur <u>www.sociedades-laborales.net</u>, de même que les informations de base et le texte complet de la loi espagnole.



Toute autre information au sujet des SAL et des activités d'<u>actionnariat-salarie.be</u> peut être obtenue par courriel à l'adresse suivante : <u>marc.mathieu@pi.be</u>

## Ouverture de la conférence:

Pierre VANRIJKEL, Président de la FEAS, Fédération Européenne de l'Actionnariat Salarié

Le Président souhaite la bienvenue à tous les participants et remercie les Ministres fédéraux et régionaux pour l'accueil favorable qu'ils ont réservé à cette conférence de l'actionnariat salarié, pour leur participation à cette journée de présentation des Sociedades Laborales et aux débats. La FEAS :

La Fédération Européenne de l'Actionnariat Salarié est une association internationale sans but lucratif, mise en place en 1998 à Bruxelles par un congrès qui a réuni 248 personnes provenant de 28 pays. La FEAS s'adresse à une vaste palette de personnes et d'organisations : aux représentants des gouvernements, aux membres du Parlement européen, aux syndicats, et aux organisations qui représentent les actionnaires salariés. Parmi les membres, la FEAS comporte des individus, des entreprises, des hommes d'affaires, des associations et des fédérations, des chercheurs, des syndicats, des experts provenant de nombreux pays d'Europe et d'autres régions du monde.

La conférence de Bruxelles « Sociedades Laborales : un modèle pour la Belgique ? » est particulièrement importante car elle pose les jalons d'une transposition de l'exemple espagnol de participation et d'actionnariat salarié.



#### Marc MATHIEU, Secrétaire général de la FEAS

Le Secrétaire Général accueille les participants et les remercie de leur présence malgré les circonstances bousculées de l'actualité (déclenchement de la guerre en Irak). Plus de 160 personnes sont attendues, qui vont rejoindre l'assemblée dans la mesure du possible. Ainsi nous attendions pour ouvrir cette conférence Miguel Barrachina, le Directeur Général de l'Economie Sociale du Gouvernement Espagnol, mais nous savons qu'il a été un peu retardé.

Quelle est l'origine de la démarche de développement de l'actionnariat salarié en Europe et, plus particulièrement, en Belgique ? En 1990, Marc Mathieu crée L'Associatif Financier, une « agence conseil en économie sociale » spécialisée dans l'aide à la création et à la gestion d'associations et d'entreprises d'économie sociale. Chaque mois, l'Associatif Financier aide une dizaine de nouvelles associations à démarrer.

Un jour, des organisations françaises d'actionnaires salariés ont sollicité l'Associatif Financier. Ainsi est né l'intérêt pour l'actionnariat salarié et la participation financière. La FEAS, Fédération Européenne de l'Actionnariat Salarié a été créée et elle est devenue la promotrice de l'actionnariat salarié en Europe. La FEAS compte 150 membres dans une vingtaine de pays, principalement des entreprises, des organisations d'actionnaires salariés, des syndicats.

L'échange d'expériences et de bonnes pratiques a permis de découvrir les modèles espagnols d'entreprises à participation salariée, comme les Sociedades Laborales (SAL) ou le Groupe des Coopératives de Mondragon (Pays Basque). En novembre 2002, a eu lieu à Bilbao la 4ème Rencontre Européenne de l'Actionnariat Salarié. Cette conférence a permis d'analyser les expériences espagnoles des coopératives de Mondragon et des SAL grâce à la CONFESAL

(Confédération espagnole des SAL) et à l'ASLE (Association basque des SAL) présentes pour cette conférence de Bruxelles.

Le partenariat entre l'actionnariat salarié et les coopératives de production s'intensifie. Depuis longtemps déjà, la FEAS et la CECOP (Confédération européenne des coopératives de production) travaillent en collaboration très étroite à des développements et des objectifs communs.

Le modèle espagnol des SAL est très impressionnant pour l'Europe et le monde : 17.000 entreprises et 105.000 emplois ont été créés en moins de dix ans !

Il est nécessaire et vital, de créer des entreprises en Europe et en Belgique.

Le modèle espagnol des SAL permet d'analyser cette réalité à l'échelle de l'Espagne, notamment dans des régions en difficulté. La question de la transposition possible en Belgique nous apparaît donc primordiale.

Les SAL sont des entreprises à base d'actionnariat salarié, avec une culture d'entreprise qui est une culture d'entrepreneuriat – ce que nous pouvons qualifier d'« entrepreneuriat salarié ».

Deux axes majeurs: la reprise d'entreprises en difficultés et la création de nouvelles entreprises. Deux structures juridiques : les coopératives de production et les Sociedades Laborales (SAL).

D'autres expériences dans le monde sont similaires, par exemple les Employee Owned Companies aux Etats Unis, dont un représentant de l'Ohio est présent à la conférence. Cet Etat américain présente beaucoup de similitudes avec le Pays Basque et la Belgique, qui comptent de nombreuses zones industrielles en déclin à forte tradition sociale et syndicale. Il est également intéressant d'analyser ces expériences.

Un autre aspect de l'expérience espagnole est le fait que l'entrepreneuriat salarié s'est tourné vers l'économie sociale. A côté des expériences traditionnelles d'économie sociale que nous connaissons (coopératives, mutuelles, associations et fondations), les Espagnols sont arrivés à la conclusion qu'ils développent là un nouveau secteur de l'économie sociale.

# SODIEDADES LABORALES CONTEXTE ET HISTOIRE D'UNE REUSSITE



Marc Mathieu, Miguel Millana

# Miguel MILLANA SANSATURIO, Président de la Confédération Espagnole des Sociedades Laborales CONFESAL

Les Sociedades Anonimas Laborales (SAL) sont des sociétés de travailleurs associés.

Ce modèle juridique a été mis en place pour palier la crise économique et il a été soutenu par le gouvernement de Felipe Gonzalez, puis par celui de José-Maria Aznar. Le modèle des SAL a permis la création de 17.000 entreprises et 105.000 emplois, particulièrement des PME. Deux principes de base :

- 1. Les salariés sont majoritaires dans le capital (minimum 51 % des actions).
- 2. Nul ne peut détenir plus d'1/3 du capital, sauf un organisme public ou une association sans but lucratif (max. 49%).

La majorité des actions doit toujours être entre les mains des travailleurs.

#### La mise sur pied des SAL a été possible grâce à :

- 1. Des politiques d'encouragement à la création d'entreprise,
- 2. Un cadre juridique adapté,
- 3. Des charges fiscales allégées et un régime de protection sociale approprié.

#### La Loi de 1997 sur les SAL prévoit deux modèles de sociétés :

- 1- Les sociétés anonymes de travailleurs associés (SAL, capital de base : 60.101 €)
- 2- Les sociétés de travailleurs associés à responsabilité limitée (SLL, capital de base : 3.005 €).

La loi prévoit des mesures particulières de transfert des actions pour que les travailleurs qui ne sont pas associés le deviennent et pour que la majorité des actions reste dans les mains des travailleurs de l'entreprise.

Les membres des SAL sont des salariés. Il était donc important d'impliquer les syndicats pour harmoniser le lien entre travailleurs et actionnaires. La CONFESAL a signé des accords de collaboration avec les deux principales fédérations de syndicats de travailleurs espagnols.

#### Pourquoi les SAL ont-elles rencontré un tel succès ?

Si l'on compare avec les sociétés coopératives, celles-ci sont des sociétés de personnes, elles ont des obligations légales strictes concernant la base de financement et les réserves, les fonds de formation, l'intégration de nouveaux membres, etc; elles fonctionnement sur le principe « un homme – une voix ».

Les SAL par contre sont des sociétés de capitaux, elles ont un capital fixe, divisé en actions dont la majorité appartient aux actionnaires salariés, sur base d'un pouvoir de décision « une action - une voix ».

Le financement de l'entreprise SAL :

- apport des membres en argent ;
- capitalisation des indemnités de chômage : depuis 1984, paiement unique des indemnités de chômage par l'Etat aux travailleurs qui investissent dans le capital social d'une SAL ;
- fonds de garantie salarial;
- aides et subsides régionaux ;
- sociétés de garanties mutuelles (MGS).

S'il n'y a pas de financement adéquat, le succès est impossible.

# SOCIEDADES LABORALES MODELE JURIDIQUE ET RAISONS DE SUCCES



# Javier MUNECAS HERRERAS, Directeur juridique, Fédération basque des Sociedades Laborales ASLE

Les lois qui régissent ces modèles de sociétés sont, soit celles qui régissent les sociétés anonymes, soit celles qui régissent les sociétés à responsabilité limitée.

#### Les particularités des SAL :

- 1- Les obligations légales :
- la société appartient aux travailleurs ;
- un contrat à durée indéterminée pour le salarié, soit à temps complet, soit à temps partiel ;
- maximum du capital détenu par une personne : 1/3 (sauf pour organismes publics) ;

- capital social minimum : SAL : 60.101 €, SLL : 3.005 €.
- 2- Les travailleurs associés apportent :
- du travail en échange d'un salaire,
- du capital social en échange d'actions.

Le statut juridique des travailleurs associés relève à la fois du droit commercial et du droit du travail.

Remarque : Sauf pour les administrateurs dirigeants, les travailleurs associés relèvent du régime général de la Sécurité sociale.

- 3- L'embauche de travailleurs non-associés est limitée sur base de :
- la quantification du nombre d'heures prestées (cadre général des Conventions collectives de travail, soit sectorielles, soit régionales) ;
- la somme des heures/années prestées sert de base de calcul à l'embauche.

Limites à l'embauche de travailleurs non-associés (CDI et temps plein) :

- entreprises de moins de 25 travailleurs : maximum 25% d'heures prestées par travailleurs CDI non-associés ;
- entreprises de plus de 25 travailleurs : maximum 15% d'heures prestées par travailleurs CDI non-associés.

#### 4- La transmission des actions :

**Principe de base**: le lien avec la SAL n'a de sens que si le travailleur reste un travailleur de l'entreprise. Il perd son sens si le travailleur quitte la SAL, soit à la fin d'un contrat soit à la pension. Si la relation de travail est terminée, les actions doivent être mises en vente. La procédure est précisée par la loi. Le travailleur fixe le prix.

## Priorités de vente (droits de préemptions):

- 1. Aux travailleurs CDI qui n'ont pas encore d'actions,
- 2. Aux autres travailleurs associés,
- 3. Aux associés non travailleurs et aux travailleurs temporaires.
- 4. A l'entreprise SAL elle-même qui augmente son portefeuille (max. 15% du capital social).
- 5. Les actions peuvent être vendues à des tiers mais, en général, on évite cela.

**Procédure :** Le travailleur associé s'adresse à l'entreprise elle-même qui décide de la manière dont la distribution va se faire (dans le cadre fixé par la loi).

S'il existe une différence de prix entre celui fixé par le travailleur et celui des acheteurs, la loi établit que l'organe administratif de l'entreprise peut fixer le prix de vente en fonction de la valeur réelle déterminée par l'auditeur de la société.

#### 5- Organigramme d'une SAL:

L'Assemblée générale des actionnaires prend les décisions importantes, vote à la majorité des détenteurs des titres, se réunit une fois par an.

L'organe d'administration est composé sur base des statuts et applique les décisions de l'AG.

Les administrateurs sont des personnes physiques qui représentent un équilibrage des actionnaires à l'AG. Ils composent le Conseil d'administration (min. 3 personnes) qui fonctionne de manière collégiale, avec des votes à la majorité.

Les travailleurs sont représentés au Comité d'entreprise (ou dans la délégation du personnel) et au Comité sécurité et hygiène.

# Javier SAN JOSE BARRIOCANAL, Directeur, Fédération basque des Sociedades Laborales ASLE

Le modèle des SAL est un succès qui ne cesse de croître. Les circonstances de cette expansion sont la mise sur pied des associations de SAL qui ont développé l'aide à la gestion et la représentation devant les organismes publics (Etat, Régions, etc.) La CONFESAL regroupe 17.000 entreprises dans toute l'Espagne.

De son côté, l'ASLE est l'association des SAL du Pays Basque.

Pour comprendre l'émergence des SAL, il faut tenir compte de l'aspect historique et de la crise industrielle de la fin des années 1970 et début 1980 en Espagne. Les nombreux licenciements et faillites qui ont suivi ont été une des raisons de création des SAL.

Les fédérations de SAL comme l'ASLE, aident les entreprises et leur fournissent des services.

#### Le décalogue (Congrès de 1992):

- 1- L'entreprise est la propriété des travailleurs : la majorité du capital leur appartient et ils prennent les décisions.
- 2- Tout associé actionnaire a des droits et des devoirs dans l'intérêt du collectif et de la survie du projet.
- 3- Autogestion et fonctionnement démocratique.
- 4- Organisation du travail au service de l'homme et de la société et respect de la dignité.
- 5- Politique de rémunération équitable.
- 6- Principe de solidarité collective.
- 7- Bénéfices recherchés mais sans principe spéculatif. Développement économique par l'accueil de nouveaux associés.
- 8- Conditions de travail correctes.
- 9- Développement de programmes d'éducation permanente et de formation des travailleurs.
- 10- Association volontaire avec les autres entreprises via l'ASLE.



Javier San José Barriocanal

Pour 2002, le chiffre d'affaires des entreprises membres de l'ASLE est stable (25 milliards €). De 1962 à 2001, le nombre d'entreprises associées est passé de 56 à 300. Elles représentent aujourd'hui 9.200 travailleurs (secteurs : 30 % services, 2% construction, 68% industrie). La tendance va encore évoluer car le tourisme grimpe énormément.

La structure de l'organigramme de la fédération ASLE est un cercle.

Au centre : le client.

Premier cercle : la responsabilité et l'autonomie de chacune des personnes. Deuxième cercle : le modèle européen de qualité totale.

Les principaux services fournis sont :

- les conseils à la création
- la gestion et le contrôle de la qualité
- l'administration des SAL
- la consultance
- la formation.

L'ASLE a reçu en 2002 le Prix européen de qualité totale de l'Union européenne.

# SOCIEDADES LABORALES TEMOIGNAGES D'ENTREPRISES



#### **Introduction:**

## Miguel BARRACHINA, Directeur général de l'Economie sociale du Gouvernement espagnol.

Le développement des SAL est un phénomène très important ces dernières années en Espagne. Le nombre de travailleurs associés concernés dépasse les cent mille.

Il s'agit d'un très grand succès qui peut inspirer les pays membres de l'Union européenne. Je félicite les organisateurs de cette conférence car l'échange des bonnes pratiques est certainement un moyen de promotion de ce modèle de société. Il s'agit d'un modèle qui combine succès économique et projet social, c'est pourquoi l'on parle d'économie sociale.

Le gouvernement espagnol a misé sur ce modèle de société qui a permis que des entreprises en crise deviennent des SAL par l'investissement des travailleurs et que des PME puissent démarrer avec un capital de 3.000 €.

Le gouvernement a soutenu ce projet par des mesures concrètes en matière d'impôts, de capitalisation des indemnités de chômage, de sécurité sociale, de crédits, d'investissements technologiques.

L'implication du Gouvernement espagnol, des 17 gouvernements régionaux, du tissu associatif a permis de donner un véritable coup de fouet à la situation économique grâce aux SAL.

Au moment où l'Union européenne connaît une récession, la croissance des SAL en Espagne est de 10 % ! Il s'agit d'un modèle de société efficace à la fois sur le plan économique et social et il vaut la peine de le promouvoir, en Belgique et dans toute l'Europe.

#### Témoignage 1 :

#### La société BETSAIDE, Juan Luis BONAFUENTE, Directeur

La société BETSAIDE (fonderie produisant des pièces pour le secteur automobile) s'est transformée en SAL en 1999.

Elle est passée de 136 salariés en 1989, à 248 en 2003. Elle a multiplié par cinq sa présence sur le marché. Le chiffre d'affaires pour 2002 est de 31 millions €, les prévisions pour 2003 : 33,3 millions €

L'évaluation des résultats montre que BETSAIDE est concurrentielle sur le marché, qu'elle a de bons critères d'efficacité. La société entend maintenir ses bons résultats en développant des emplois durables.

En 2001-2002 : il y a eu une baisse des investissements et une consolidation sur les marchés.

En 2003, les investissements prévus sont de l'ordre de 5,5 millions €.

La capacité d'investissement est forte. La Banque d'Espagne soutient la SAL, sans garantie autre que la bonne allure des comptes d'exploitation. Le personnel est hautement qualifié.

Principales critiques externes : la gestion d'une SAL est-elle plus compliquée que celle d'une autre entreprise?

Non, il y a plus de discussions qu'ailleurs mais la motivation et l'effort sont plus grands, la flexibilité de travail également, surtout lorsqu'il faut respecter des délais très courts.

Le problème qui se pose est qu'il est impossible d'appliquer immédiatement les critères entrepreneuriaux traditionnels. Le CA est composé de travailleurs associés et de conseillers externes. Il doit rendre les critères sociaux compatibles avec les obligations commerciales.

Pourquoi ces problèmes ?

Lors de la création de la SAL, la valeur des actions de BETSAIDE était très basse. Elle est aujourd'hui multipliée par huit! Cela pose une difficulté lors de la transmission des actions. Un code de bonne conduite et une charte interne ont été élaborés pour régler ces questions.

Comment récompenser l'effort des travailleurs ?

- équilibre entre les droits et les obligations.
- attirer les travailleurs par le salaire mais aussi par la possibilité de devenir associé,
- mécanismes de transfert et de valorisation des actions.

#### Mécanismes de l'actionnariat salarié :

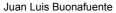
127 travailleurs sur 248 sont actionnaires. Il y a une limite à l'augmentation du nombre d'actionnaires salariés : un maximum de 151 travailleurs.

Un plan d'intégration des travailleurs au capital a lieu tous les six mois.

Le travailleur est nommé associé en fonction de critères (quantité de travail, qualité, collaboration, formation, etc.).

La valeur nominale de l'action est toujours bien fixée, de même que le prix d'achat, l'indexation, etc. La valeur actuelle de l'action est la valeur réelle en fonction des fonds propres de la société. 25 % des bénéfices sont affectés aux dividendes.

10% des bénéfices sont affectés à un fonds interne d'épargne pour les retraites des travailleurs associés. Le niveau de salaire correspond à celui du secteur et du marché, pour garder la compétitivité de la SAL.







#### Témoignage 2 :

#### **AUTOESCUELA LAGUNAK, Juan CRUZ ZOZAYA**

L'auto-école LAGUNAK a pour devise : une entreprise au service des gens, des personnes travaillent avec des personnes.

Avant 1995, l'entreprise était gérée de manière pyramidale. La faillite de 1995 a résulté d'une crise entre les intérêts du capital et ceux des travailleurs.

Deux solutions étaient possibles : la fermeture ou la création d'une SAL.

La SAL a demandé :

une implication plus grande,

- une participation à la gestion,
- une responsabilisation plus grande.

L'objectif de sauvetage était d'augmenter la rentabilité et la compétitivité. Les salariés ont accepté une diminution de salaire de 20% jusqu'à ce que l'entreprise ne soit plus déficitaire.

Le capital a été augmenté et deux objectifs prioritaires ont été décidés :

- l'équilibre financier de la société,
- la mise en place de nouvelles méthodes de gestion.

Le défi était de créer un nouveau modèle d'entreprise avec :

- une implication plus grande des travailleurs,
- une grande compétitivité,
- un niveau de qualité par rapport aux concurrents européens.

LAGUNAK a surmonté ses difficultés et les bénéfices sont réapparus. L'entreprise s'est récemment vue attribuer le label de qualité ISO 9002, dont seulement 2% des entreprises espagnoles peuvent se prévaloir. En 2002, le nombre de permis de conduire octroyés aux élèves des 25.000 auto-écoles espagnoles à chuté de 17%. La même année, LAGUNAK enregistrait 20% d'augmentation du nombre de permis de conduire octroyés à ses élèves, alors que ses prix sont plus élevés que la moyenne! Ce succès s'explique par la motivation exceptionnelle des travailleurs associés et par le souci de qualité de LAGUNAK, répondant aux recommandations faites par la Fondation Européenne du Management de la Qualité.



#### <u>Témoignage 3</u>:

#### L'entreprise FORALDIA, Rafael TORREGROSA, Directeur

L'entreprise FORALDIA possède une expérience de plus de 50 ans et a été créée en tant que SAL il y a 22 ans. Elle se situe dans la région d'Alcoy et travaille dans les domaines suivants : conception, réalisations et suivi de solutions techniques et d'ingénierie industrielle ; fabrication de machines outils (héritage du passé) ; fonderie de métaux ferreux (nouvelle activité). Elle compte 47 travailleurs dont 91 % sont actionnaires salariés.

L'entreprise familiale a fait faillite en 1975. Une SAL a été créée sous l'impulsion des syndicats et des conseillers de l'entreprise.

#### La situation fin 1981:

- 81 salariés ;
- un portefeuille mondial de clients (mais la crise se faisait sentir) ;
- des experts et techniciens qui sont devenus actionnaires salariés ;
- une infrastructure et un parc machine ;

- un plan de viabilité rudimentaire.

#### Les éléments défavorables :

- pas de vrai plan d'entreprise ni de plan financier ;
- pas de connaissance en gestion d'entreprise ;
- un seul produit : la fabrication d'une perforatrice radiale ;
- une image défavorable ;
- une délégation de pouvoir sans trop de conviction de réussite.

Le problème le plus important était le manque de trésorerie pour payer les salaires.

La clef du succès a été de générer des revenus pour l'entreprise. Au départ, l'expérience a été limitée mais des leçons ont toujours été tirées des erreurs.

Etant donné que le point fort de FORALDIA a toujours été l'ingénierie, l'entreprise va se lancer vers de nouvelles technologies de digitalisation. Elle développe la formation du personnel, en collaboration avec une université.

#### Situation en 1985:

- 60 travailleurs ;
- viabilité : l'entreprise doit s'adapter aux conditions du marché ;
- professionnalisation des cadres de direction ;
- recherche d'appuis qui donnent une crédibilité au modèle SAL.

La situation s'améliore grâce au marché en croissance. C'est un ballon d'oxygène :

- croissance de la recherche et du développement ;
- développement de la technologie ;
- FORALDIA devient membre du réseau FEVES-FESAL (fédération des SAL de la Région de Valence);
- FORALDIA devient membre (1989) du Groupe des Coopératives de Valence (appartenant au Groupe de Mondragon). Ces réseaux palient le déficit de professionnalisation.

#### Situation en 1989 (date pivot)

- nouvelle manière de gérer l'entreprise ;
- formations intensives en permanence ;
- techniques de gestion modernes basées sur le modèle du plan de gestion ;
- développement d'une stratégie pour l'entreprise : décision de réorienter l'entreprise dans les secteurs des services et de l'assistance technique, de développer une nouvelle unité d'ingénierie en parallèle avec le secteur de fabrication;
- FORALDIA passe d'un type de gestion « hard» à un type « soft ».

A ce stade, l'effondrement du marché du secteur des machines outils provoque un sérieux contretemps à l'entreprise. Un plan d'urgence et de sauvetage est mis en place. La planification stratégique a évité la cessation des activités.

#### Situation de 1991 à 2000 :

- Relance ;
- en 2000 : 20ème anniversaire ;
- nouveau conseil d'administration :
- nouvelles décisions ;
- réorientation : focalisation sur le client.

#### Plan stratégique 2001-2004 :

Il est novateur par son haut degré de participation : la vision et les valeurs sont partagées par tous. Il y a une définition des missions de l'entreprise dans le plan stratégique :

- vision politique ;
- plan d'action ;
- budget;
- cadre d'action pour suivre et contrôler le plan ;
- alliances dans un réseau de coopératives et de SAL (synergies, nouveau parc industriel, échanges et collaborations...)

# Questions et débats avec les participants :

**Marc MATHIEU**: Les trois exemples espagnols présentés montrent que l'actionnariat salarié n'est pas uniquement réservé aux grandes ou très grandes entreprises mais qu'il se pratique avec succès dans les PME et les très petites entreprises.

#### Questions des participants :

# 1- Quel est le lien entre l'ASLE et Mondragon ? Pourquoi fait-on le choix de créer une SAL (Sociedad Laboral) plutôt qu'une coopérative ?

- La convention de collaboration entre l'ASLE et Mondragon existe depuis cinq ans et les rencontres sont nombreuses, comme par exemple lors de la conférence de Bilbao de novembre 2002. Les avantages principaux sont les échanges d'informations entre les partenaires et les échanges d'expertise qui permettent de réaliser les objectifs d'amélioration de la qualité.
- L'adoption du modèle des coopératives est très courante en Espagne. Cependant, depuis 1987, on voit que le modèle des SAL a permis la création de beaucoup d'entreprises. En Espagne, pour chaque coopérative créée actuellement, on crée six SAL. Le capital de base nécessaire est de 3.000 € tandis qu'il est de 60.000 € pour une société anonyme. Le système légal est plus souple pour les SAL que pour les coopératives.

# 2- On a entendu parler de réussites mais n'y a-t-il pas de tensions entre les actionnaires salariés et les travailleurs non associés, lors d'une réduction de personnel par exemple ?

La SAL est l'objet de négociations permanentes. Ce modèle de gestion possède ses avantages mais il introduit des éléments de l'ordre du personnel : la copropriété. Il est donc plus facile de tenir une assemblée générale que d'ordonner le fonctionnement et l'organisation du travail au quotidien. Des tensions existent mais elles ne sont pas très importantes dans le contexte général.

Exemple : des accords avec les centrales syndicales montrent le bon niveau de résolution de conflits. Les syndicats ont changé de stratégie.

Chaque partenaire respecte des normes qui permettent d'étendre l'entreprise et de gérer la croissance. Pour mémoire, la CONFESAL renouvellera son accord de collaboration avec la première fédération de syndicats espagnols. C'est un cas unique.

L'harmonie entre le capital et le travail sert les intérêts des entreprises et des travailleurs. Elle garantit l'avenir. Un des aspects essentiels des SAL est la remise dans le circuit économique d'entreprises en crise.

Il est démontré que le système fonctionne, que les entreprises (17.000 !) marchent bien. L'accès au crédit est facilité par la crédibilité de la gestion, par la compétitivité et la qualité.

**FORALDIA** : L'entreprise FORALDIA a élaboré un système pour résoudre la question du choix du personnel à licencier en cas de difficultés.

La répartition du personnel entre actionnaires salariés et salariés est fixée d'avance. En cas de crise, c'est le nombre d'équipes que l'on réduit (les chiffres sont déjà fixés) en fonction des critères de viabilité pour l'entreprise. Il faut remarquer que les actionnaires salariés sont vitaux pour les entreprises.

#### 3- Est-il aisé de prendre des parts dans une SAL et quelles sont les conditions de prêt?

L'apport principal pour avoir une base minimale de capital social réside dans la capitalisation des droits : les cotisations de la sécurité sociale et les cotisations pour le chômage. La loi de 1984 donne la possibilité de recevoir et de transférer le montant total d'indemnités de chômage auquel de travailleur a droit pour la participation à une SAL (avec un maximum de 24 mois d'indemnités). C'est le mécanisme de financement le plus flexible qui ait été créé.

Pour réussir sur le long terme, la SAL doit avoir des ressources propres, un financement externe à long terme. Elle doit obtenir une couverture des investissements et pouvoir couvrir le capital en circulation.

La base de ces mesures résulte d'une collaboration avec les pouvoirs publics. Ces droits sont d'ailleurs repris dans la Constitution espagnole. A partir du moment où l'entreprise obtient un capital de base, la relation au système financier devient plus facile. Les 17 gouvernements autonomes d'Espagne ont mis en place des mesures d'appui aux SAL. L'activation des fonds de

chômage (capitalisation) a été la solution trouvée pour la création d'entreprises et de postes de travail.

Un des facteurs les plus importants réside dans la structure d'organisation de l'appui aux modèles d'entreprises. Par exemple :

- L'ASLE a passé des accords avec les banques et les sociétés financières pour augmenter les possibilités de prêts aux travailleurs.
- Une société de garantie réciproque de capital à risque a été créée entre l'ASLE et Mondragon. Les taux d'intérêt et les niveaux de garantie sont les plus bas.



De gauche à droite, Alejandro Barrahona Riber (Directeur Général Adjoint de l'Economie Sociale), Myriam Biot (FEAS), Javier San José Barriocanal (ASLE), Marc Mathieu (FEAS), Miguel Barrachina (Directeur Général de l'Economie Sociale), Juan Cruz Zozaya (CONFESAL), Miguel Millana Sansaturio (CONFESAL), José Maria Algora (CONFESAL), Rafael Torregrosa (CONFESAL), Javier Munecas Herreras (ASLE), Francesc Abad Rigla (CONFESAL)

# SOCIEDADES LABORALES UN MODELE A SUIVRE POUR LA BELGIQUE ?

#### Table ronde politique

#### Marc MATHIEU

Un des facteurs de réussite des SAL en Espagne est le soutien de l'ensemble du monde politique et social ainsi que l'adoption d'un cadre législatif adapté. L'objectif de cette conférence de Bruxelles est la transposition de ce dispositif qui a fait ses preuves dans plusieurs régions du monde.

Nous allons nous fixer 4 objectifs pour cette transposition :

- 1- une prise de position des représentants politiques, afin que l'objectif de transposition se retrouve dans la prochaine déclaration gouvernementale ;
- 2- le lancement d'un processus législatif et politique ;
- 3- la mise sur pieds d'un réseau de partenaires d'appui pour la création et le développement des SAL (sur base des organisations existantes en Belgique : organisations d'entreprises, syndicats, organismes d'économie sociale et d'insertion, institutions financières) ;
- 4- contribuer pratiquement à la création et à la reprise d'entreprises.



Pierre VERBEEREN Agence Alter

Animateur de la table ronde :

Il est très enthousiasmant de voir, avec les expériences des SAL, que nous sommes à la veille de voir arriver en Belgique un esprit d'entreprise et un processus de créativité qui va amener les travailleurs à participer à la fois au capital et à la fois à la gestion de l'entreprise. Cet enthousiasme est-il partagé et sera-t-il porté par les politiques ?

#### **Nathalie DEMANET**

#### Représentante du Ministre wallon de l'Economie, Serge KUBLA

Le Ministre porte un grand intérêt à toutes les initiatives qui stimulent l'esprit d'entreprendre. Les SAL sont une des ces initiatives qui devraient stimuler à la fois la création d'entreprises nouvelles et la reprise d'entreprises en difficulté. Ce n'est peut-être pas « La » solution mais c'est un centre

d'intérêt qui vaut la peine d'être discuté afin d'envisager sa transposition. Il peut servir à stimuler l'esprit d'entreprise qui manque terriblement et à mettre en place un mode de financement de proximité. C'est en cela que le modèle des SAL est très intéressant.







Nathalie Demanet

Jean-Jacques Viseur

Denis Stokkink

#### Jean-Jacques VISEUR Député CDH

Les SAL correspondent à un besoin centré sur deux éléments :

- 1- le développement de l'économie sociale et la création de nouvelles entreprises ;
- 2- la reprise d'entreprises par les salariés.

Ce besoin est d'autant plus fort dans des régions en mutation économique (comme, par exemple, celle de Charleroi) où le besoin d'entreprendre doit être encouragé.

Le député pose trois questions :

- 1- Quels sont les incitants indispensables, car il ne peut pas uniquement s'agir d' instruments juridiques ?
- 2- Comment assurer l'accompagnement?
- 3- Comment trouver des avantages et des intérêts sociaux et fiscaux pour accorder aux SAL un soutien particulier avec effet multiplicateur sur la création d'entreprises ?

#### **Denis STOKKINK**

# Représentant de la Vice-Première Ministre et Ministre de l'Emploi et des Affaires sociales, Laurette ONKELINX

Les SAL ont un fonctionnement efficace dans différentes régions d'Espagne. C'est un modèle très intéressant qui est le fruit d'une histoire, de rapports de force et de l'évolution d'un pays. C'est pourquoi, il ne faut pas nécessairement le transposer tel quel en Belgique.

Quels sont les objectifs intéressants pour la Belgique ?

- 1- la nécessité de créer de nouvelles entreprises est un réel besoin souligné par tous les partis politiques ;
- 2- la nécessité de trouver des solutions, mêmes partielles, aux problèmes de fermeture d'entreprises, aux licenciements et aux drames sociaux qui en découlent.

Les SAL sont très intéressantes mais ce n'est pas un modèle unique et nous pouvons aussi nous inspirer de ce qui existe déjà en Belgique.

Tout le monde est d'accord pour stimuler les entreprises mais quelles entreprises ? Il faut stimuler la création d'entreprises centrées sur le travailleur et la dynamique sociale. Il faut créer de l'emploi mais un emploi de qualité!

Il est également temps d'évaluer le modèle des Sociétés à Finalité Sociale (SFS).

Enfin, il faut attirer l'attention sur un modèle peu connu mis en place en Belgique depuis deux ans et inspiré du modèle français : les coopératives d'activités.

Les coopératives d'activités regroupent un ensemble de personnes qui veulent créer leur propre activité. Celle-ci est testée dans un cadre sécurisant donnant un contrat de salarié aux personnes qui font partie de cet ensemble, ce qui limite les casses sociales. Le cadre juridique est différent des SAL mais l'esprit est le même.

De même, les résultats des SAL sont très bons dans les cas de reprise de l'entreprise en difficulté par les travailleurs. Il n'y a pas suffisamment de cas de ce genre en Belgique.

Il y aurait un intérêt certain à évaluer les expériences et les finalités de ces modèles (SAL, coopératives d'activité, SFS) afin de stimuler la création de nouvelles entreprises dont l'objectif est un emploi de qualité pour tous.

Ce nouveau chantier pourrait être lancé lors de la nouvelle législature, avec tous les acteurs concernés : gouvernement, parlementaires, partenaires sociaux et société civile.

# Pierre VERBEEREN

**Agence Alter** 

Y-a-t-il encore moyen de créer une entreprise si on avance les objectifs de qualité de l'emploi, de durabilité, de respect des générations futures et de l'environnement ?



## Philippe DEFEYT Secrétaire Fédéral d'ECOLO

Je ne suis pas persuadé qu'un statut particulier peut susciter l'esprit d'entreprise. Peu importe que la création d'une entreprise résulte de l'initiative de personnes qui de toute façon auraient trouvé un statut qui leur convienne ou que le statut suscite l'entreprise.

Il faut permettre à ce type de société de trouver sa place dans le paysage belge car son fonctionnement apporte une qualité de travail.

L'évaluation des SFS est rapide :

- 1- le statut de la SFS s'ajoute à d'autres ;
- 2- on n'a jamais réussi à traduire un statut fiscal spécial pour la SFS. Que faire alors ?
- 1- il faut établir un statut juridique propre et entier qui reprenne toutes les dispositions ;
- 2- il faut donner des avantages fiscaux propres aux spécificités de l'entreprise. Par exemple, comme dans les SAL, réserver une partie des bénéfices. Ainsi on joue sur la fiscalité sans faire de concurrence déloyale ;

- 3- il faut encourager de manière fiscale le fait courageux d'investir dans une société de type SAL sans en avoir nécessairement le contrôle.
- 4- il y a des ajustements à faire en matière de législation du travail et du statut particulier des actionnaires salariés.

L'essentiel du travail relève du fédéral. Les Régions peuvent faire en sorte que les dispositifs d'aide puissent s'appliquer.

Le Secrétaire Fédéral peut s'engager, pour autant qu'ECOLO participe à la prochaine coalition, sur le fait que la transposition des SAL figurera dans la prochaine déclaration gouvernementale. Il demande que les femmes et hommes politiques soient alimentés de notes techniques précises.

#### Pierre DEJEMEPPE

## Représentant du Ministre de l'Economie Charles Picqué

La répartition des compétences économiques en Belgique fait que le Ministre de l'Economie a peu de leviers directs pour réagir au projet des SAL.

Néanmoins ce projet est intéressant sur deux plans :

- 1- il réinterroge toutes les mesures prises en matière de créations d'emploi et d'entreprises et pas uniquement dans les domaines de l'économie sociale ;
- 2- il est original par : les incitants financiers ;
  - les structures d'accompagnement et de suivi.

Ces deux aspects sont au cœur d'une série d'initiatives prises aux niveaux fédéral et régional.

Il est bon de se poser la question : qu'en est-il de toutes les formes d'aides et d'incitants financiers, par exemple l'activation de l'allocation de chômage ?

Un autre problème est l'accès au crédit pour les PME et les très petites entreprises.

Le marché organisé ne parvient pas à répondre à leurs besoins financiers.

Il existe des tentatives de réponse avec des organismes comme Crédal, Triodos, le Fonds de Participation qui tentent de palier les carences du marché.

Il faudrait, dans la suite de l'Observatoire du Crédit des petites entreprises, revoir les modes de participation des entreprises et se préoccuper de l'accès au crédit des PME et des très petites entreprises. Nous avions également réfléchi à un projet d'étude sur l'investissement des banques dans le tissu local.



# Pierre VERBEEREN

**Agence Alter** 

Quelle est la capacité du citoyen à mobiliser son épargne sur un projet particulier, en l'occurrence le sauvetage ou la création d'une entreprise ?

**Pierre DEJEMEPPE:** Comment savoir si l'épargnant travailleur est prêt à investir dans son entreprise ? Il n'y a pas de réponse toute faite et il faudrait consulter des spécialistes.

Mais il faudrait analyser à quelles conditions cela peut se faire. L'exemple espagnol montre que l'objectif est de reprendre et de sauver une entreprise en difficulté. Le but est de créer de nouveaux emplois, plutôt qu'une question d'épargne.

La question est d'améliorer le lien social par le travail pour les personnes qui en ont le plus besoin et qui sont exclues des lieux de travail et de formation. Le projet espagnol mérite réflexion.

**Philippe DEFEYT :** Pour moi la réponse n'est pas nécessairement positive. Il faut construire cette culture et v mettre des balises.

En effet, il n'est déjà pas évident pour des indépendants d'investir dans une entreprise car ils risquent de perdre leur patrimoine familial en cas de faillite.

On peut encourager cela pour les salariés mais les balises sont nécessaires : il ne faut pas arriver à une situation où une personne perd son travail et également son patrimoine ou son épargne.

#### **Denis STOKKINK:**

- 1- Dans beaucoup de grandes entreprises, des salariés achètent des actions et ont des aides fiscales qui permettent ces achats. Mais ils risquent de perdre de l'argent en cas de crise boursière.
- 2- On peut envisager des mesures fiscales pour la participation au capital de l'entreprise par les salariés dans le but du sauvetage de l'entreprise ainsi que l'activation du pécule de chômage.
- 3- Sur l'aspect financier, il est possible d'utiliser les outils financiers publics régionaux d'aide à la création d'entreprise et de les mobiliser dans cet objectif.



Jean-Jacques VISEUR: Sur la culture de participation des travailleurs, je prendrai l'exemple des années 1970 dans l'industrie textile du Tournaisis, où l'on proposait aux travailleurs le rachat de leur entreprise en faillite pour 1 franc symbolique tandis que leurs indemnités étaient transformées en actions. Les travailleurs ont renoncé à leurs droits pour maintenir un équilibré précaire et artificiel. Toutes ces tentatives d'autogestion et d'investissement massif des travailleurs ont échoué et se sont soldées par un échec et un appauvrissement des personnes.

Il ne faut pas assimiler la rémunération du travail avec une rémunération en nature ou en capital.

**Nathalie DEMANET :** Sur l'esprit d'entreprise, je n'ai pas voulu dire que chaque travailleur est un entrepreneur potentiel. Toutes les personnes ne veulent pas s'investir dans un projet, d'autres le veulent mais n'en ont pas les moyens.

J'ai deux questions par rapport au modèle des SAL :

- qu'en est-il de la dissolution de la responsabilité dans un tissu économique de petites entreprises, du portage de l'entreprise ?
- qu'en est-il de la prise de décisions, parfois douloureuses, lorsque le leadership est partagé ?

## Remarques des représentants espagnols par rapport aux considérations belges :

Le cas d'Enron a créé un précédent. C'est un exemple de corruption dans l'entreprise mais aussi un exemple de rupture entre la responsabilité de la gestion et la propriété. Les SAL sont plus petites, la responsabilité des gestionnaires n'est pas toujours garantie mais elle dépend de la culture de l'entreprise. La participation est le résultat d'un processus historique.

#### La culture de la participation résulte de trois scénarios :

- la reprise d'une entreprise en difficulté ;
- la création d'une entreprise :
- la cession des actions dans un contexte qui n'est pas de crise (lorsque les travailleurs reprennent l'entreprise des mains d'anciens dirigeants propriétaires).

### Les mécanismes de participation se sont déroulés en étapes :

- avant 1997, la récession économique a fait augmenter le nombre de SAL ;
- lorsque l'économie a redémarré, le nombre de SAL créées a diminué.

Pourquoi ? En Espagne, il n'y avait pas de culture d'entreprise chez les travailleurs. Il a été nécessaire de la développer car la participation des salariés était la seule possibilité de trouver un emploi stable.

#### Le facteur risque :

Il y a un facteur culturel espagnol dont il faut tenir compte : l'accès au logement. L'accès à la propriété fait partie de l'épargne.

Le patrimoine est donc une garantie par rapport au risque potentiel du secteur financier. Les institutions financières ont modifié leurs pratiques mais le crédit est toujours donné en fonction du patrimoine du demandeur (le chef d'entreprise qui possède un patrimoine). Les SAL présentaient là un désavantage. Durant les dix dernières années, l'accès au crédit pour les SAL est plus ouvert. Les risques sont les mêmes pour toutes les entreprises. Les travailleurs espagnols n'ont pas envie de perdre leur patrimoine mais la participation fut une nécessité en période de crise.

C'est pour cette raison que les mesures d'accompagnement sont très importantes : les lois, les aides, l'assistance technique, l'accompagnement professionnel dans la réalisation de projets et le suivi de la gestion. Les risques sont ainsi diminués.



Jean-Jacques Viseur, Pierre Dejemeppe, Denis Stokkink, Nathalie Demanet, Philippe Defeyt

Dans le modèle SAL, une entreprise sur deux réussit (1 sur 10 dans une autre structure juridique). Les chiffres montrent que beaucoup d'entreprises se créent en Espagne mais que, sur une période de deux an et demi, la moitié ferme.

La réussite des SAL est due à la culture d'entreprise mais également aux différentes formes d'accompagnement. Entre autres, les associations et fédérations qui génèrent de bonne pratiques, évitent la fraude, aident à la gestion.

La culture qui se met en place dans une série d'institutions (politiques, bancaires et associatives) est également importante pour la réussite de ce type d'entreprises.

Créer une entreprise résulte toujours d'un engagement délibéré. Quels que soient le projet d'entreprise et le modèle juridique, il faut connaître le marché, le fonctionnement, avoir un modèle de gestion.

Celui qui reconnaît le problème détient aussi la solution. Si je ne reconnais pas que je suis malade, je ne peux pas me soigner. De même, si une entreprise est en crise et que quelqu'un vient donner la solution, mais si personne n'est intéressé, il y a peu de chance que cette entreprise soit sauvée. Si personne ne veut prendre la responsabilité, cela ne marchera pas. Les syndicats doivent s'impliquer également.

Il existe toujours une prise de risque, la réussite n'est pas acquise d'avance. La personne qui investit en bourse veut gagner un maximum d'argent. Mais, on apprend à l'université qu'une bonne manière d'investir est de préserver le capital de départ.

Le modèle des SAL a été créé pour sortir de la crise. Au départ, il n'a pas été pensé comme un nouveau modèle juridique pour que des entrepreneurs lancent de nouvelles entreprises, cela est arrivé plus tard. La majorité des expériences négatives l'ont été car il n'y avait pas de volonté de faire durer l'entreprise dans le long terme. Le modèle des SAL présente des désavantages mais il peut être utile.

Etre travailleur et participer à la gestion est difficile. Il faut penser aux objectifs de l'investissement : comment sortir de la crise et comment créer de nouveaux emplois dans le long terme ?



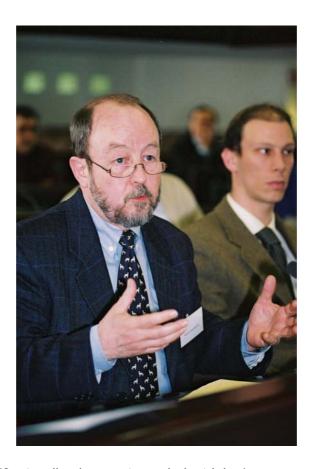
#### Interventions des participants :

# Rainer SCHLUTER CECOP

Trois remarques sur les chances de réussite d'un modèle de participation :

- 1- La reprise des entreprises en crise ne fonctionne que si les conditions suivantes sont réunies : la culture d'entreprise, une législation adaptée, une volonté politique, une approche partenariale.
- 2- Cession d'entreprise : lorsque l'épargne salariale existe déjà dans l'entreprise, la transmission aux salariés fonctionne mieux.

3- Il n'est pas juste de dire qu'il est plus risqué pour un travailleur d'investir dans son entreprise car les salariés épargnants ont perdu plus dans les pertes boursières de portefeuilles anonymes que sur les actions de leurs propres entreprises.



# Marcel BARTHOLOMI FOSODER SC

La crise du pétrole de 1973 et celle des secteurs industriels (par ex. en Wallonie) et la crise économique actuelle montrent de grandes similitudes entre les situations et les luttes syndicales, celles de l'Espagne et de la Belgique par exemple.

Que peut-on faire quand une entreprise est condamnée et que plus personne n'en veut ? C'est exactement ce qui se passe aujourd'hui dans le secteur traditionnel de l'industrie wallonne.

Que reste-t-il comme solution lorsqu'il y a une défection du patronat ? Certes, les travailleurs qui ont un esprit d'indépendant se lanceront, mais l'économie sociale marchande est certainement une solution de sauvetage à envisager.

La question n'est pas neuve, on en parle depuis 1990. Il ne faut pas recommencer inlassablement les mêmes débats de fond !

Des outils existent : les SFS, les sociétés anonymes créées par les travailleurs, les coopératives, les coopératives de production. Tous ces modèles juridiques ont un point commun : les travailleurs ne s'associent que lorsqu'il y a un projet commun, lorsque l'on veut sauver, créer, modifier son emploi ou développer quelque chose dans l'entreprise. Le ferment d'une société ou d'une association est un dénominateur commun.

Dans une entreprise, il y a une valeur ajoutée dont on se soucie peu : l'esprit inventif du travailleur. Une création de valeur peut advenir mais on n'en tient pas compte. Ne prenons qu'un exemple : lorsqu'une découverte est réalisée dans une entreprise, elle appartient au patron, seul lui peut l'exploiter.

Il y a bien un potentiel à exploiter mais il faut :

- 1- Un geste fort des gouvernements des trois niveaux de pouvoir : fédéral, régional et communautaire.
- 2- Un coup de pouce fiscal.
- 3- Un accès au capital pour les travailleurs sur base d'un projet qui tient la route et d'un encadrement. Des organismes de supervision existent déjà, comme les agences conseil, qui

attendent depuis 12 ans que la loi suive. Pour être convaincu, il suffit de regarder le taux de mortalité des entreprises qui est plus grand que celui des coopératives.

4- Un réseau de partenaires en appui, à la fois privés mais aussi publics.

Enfin, il faut pour la transposition du modèle des SAL tenir compte de la situation particulière de la Belgique :

- c'est un carrefour commercial en Europe, le taux d'exportation par habitants est très élevé ;
- le marché doit s'ajuster aux géants limitrophes français et allemand ;
- il n'y a pas de marché intérieur suffisant pour supporter un tissu industriel.

Au niveau financier, on pourrait utiliser:

- le système du prêt chômeur étendu au travailleur ;
- le fonds de fermetures d'entreprises financé par les allocations complémentaires aux allocations de chômage et par la sécurité sociale. Ce fonds est géré paritairement par les employeurs et par les organisations syndicales sur base des cotisations salariales. Pourquoi ne pourrait-il pas être utilisé en cas de reprise de l'entreprise par ses travailleurs ?

#### Réactions des représentants politiques:

**Philippe DEFEYT:** c'est une pirouette de dire que l'on perd plus sur les marchés boursiers qu'en investissant dans son entreprise. La question reste qu'il faut empêcher qu'un travailleur perde à la fois son boulot et son épargne. C'est une question de revenus, de sécurité sociale, de responsabilité de ceux qui accompagnent les travailleurs. Il ne faut pas empêcher l'investissement mais il faut mettre des balises, car il y a des échecs.

Rainer SCHLUTER ajoute que c'est la raison pour laquelle on a créé des fonds de mutualisation des risques entre travailleurs de l'entreprise.

**Nathalie DEMANET**: on parle beaucoup de reprises d'entreprises en crise car c'est d'actualité mais l'opportunité qu'offre ce type de société pour des jeunes sortant de l'école (créer son entreprise en étant accompagnés) est très intéressante.

#### **Denis STOKKINK:**

- 1- Le système mis en place ne doit pas être une rustine à utiliser quand rien d'autre ne marche : on dit alors aux travailleurs de racheter leur entreprise. En Belgique, quand plus personne ne veut d'une entreprise, on se tourne vers les travailleurs ou vers l'Etat!
- 2- On ne peut calquer simplement le cadre juridique des SAL à la Belgique. Il faut partir de la situation existante et du contexte historique belge.

Il serait plus sage de réformer la situation existante lors de la prochaine législature.

**Pierre DEJEMEPPE**: il y a sûrement en Belgique plus de déficit en termes d'initiatives et de projets qu'en termes de statuts et d'incitants. Tout bon projet dépasse les contraintes. On ne travaille pas assez sur l'émergence des idées, de l'esprit d'entreprise, de projets viables. Les incitants restent des moyens au service des projets.

**Jean-Jacques VISEUR:** nous connaissons tous des exemples d'entreprises à vocation d'économie sociale qui ont été constituées pour sauver une entreprise en crise.

Il faudrait des mesures fiscales et des mesures incitatives à deux niveaux :

- 1- pour les personnes : des crédit d'impôts diminuant la fiscalité. Cela limite les risques sans faire de la concurrence déloyale ;
- 2- pour les entreprises, une limitation légale de la redistribution des bénéfices, avec des exonérations fiscales pour les mises en réserve des bénéfices, fixées par les statuts.

Ces mesures sont concrètes et légitimes car c'est la nature même de l'entreprise à finalité sociale qui les motive. Il faut également fixer le statut social des dirigeants de ces entreprises, qui ne peuvent pas être assimilés à des indépendants mais doivent rester des salariés. Les modifications sociales et fiscales doivent être claires et en accord avec les finalités de l'entreprise.

#### Interventions des participants :

#### Jean-Pierre DUMEZ

#### **BEAP Holding SA (Belgian Employee Aviation Promotion)**

La création de BEAP est une expérience d'actionnariat salarié du personnel volant de l'ancienne Sabena dont le but est de remettre les anciens pilotes, hôtesses et ex-sabéniens au travail, en faisant la promotion de l'aviation belge. Cette société a été mise sur pied avec du personnel expérimenté et des experts en gestion car c'est un élément important pour la réussite du projet. Au niveau du capital : le personnel s'est constitué en coopérative qui est actionnaire de la SA

(société anonyme). Il ne détient pas la majorité des voix et il a fallu faire appel à un investisseur privé. La société est constituée en SA car c'est le meilleur moyen d'être crédible et respecté. Remarques tirées de cette expérience :

- 1- sur l'expertise : la Belgique est une creuset d'experts mais les outils ne sont pas là pour les mettre en valeur ; un encadrement est nécessaire et indispensable ;
- 2- sur la direction : il faut souvent un leader à la tête d'une entreprise pour porter le projet. L'éducation doit commencer à l'école où les jeunes ne connaissent rien du monde du travail et de l'économie, de son fonctionnement (ex. : contrat de travail, sécurité sociale, etc.)
- 3- Sur l'administration : les professionnels de pointe doivent être épaulés par des administrateurs et des gestionnaires pour que le projet fonctionne ;
- 4- sur le profit : nous sommes dans un monde capitaliste. Le projet, pour être viable, doit s'adapter aux contraintes et fonctionner comme n'importe quelle autre société.





Luc Versluys

Jean-Pierre Dumez

#### Luc VERSLUYS

#### Président honoraire du Tribunal de Commerce de Nivelles

Je retiens les 4 objectifs de la transposition et je voudrais souligner qu'il y a 3 pouvoirs en Belgique : les pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire. Et dans beaucoup de matières, le pouvoir judiciaire à quelque chose à dire.

Je voudrais citer en exemple l'un de mes jugements qui n'a jamais été contesté devant aucune des juridictions d'appel possibles (ni au niveau belge, ni au niveau européen) : j'ai déclaré la faillite d'une importante société, mais j'ai dit que l'entreprise devait être sauvée. L'entreprise est restée, même si le nom a changé.

Par ailleurs, on a parlé plus haut de « sociétés ». Le terme « entreprise » est plus exact. Une société est une entreprise qui a pris un des statuts juridiques de société.

Il faut remarquer que la société de droit belge ne donne aucun droit aux travailleurs.

En Belgique et en Europe, les sociétés sont contraires à la Convention universelle des droits de l'homme et des libertés fondamentales et à son article 6.1.

Sauf pour les SAL où le but légal et le but de l'entreprise correspondent à une construction pour l'avenir, les salariés n'ont aucun droit.

Où trouve-t-on un élément humain dans une société, une société anonyme par exemple ?

On parle d'associés, c'est un bon mot. Mais que vaut un associé avec une voix devant un actionnaire avec 500.000 autres ? Où est la notion de société et d'association ?

Il faut y travailler en urgence (plusieurs présidents de tribunaux le font) car la plupart des entreprises avec le nom de société ne correspondent plus au droit élémentaire, même si elles sont conformes à la loi.

Hors, un juge doit faire respecter le droit. Et quand la loi et de droit ne sont pas conformes, c'est le droit qu'il doit appliquer.

Il faut donc attirer l'attention sur ce problème, particulièrement celle des membres du pouvoir législatif.

#### Sabine MISSISTRANO Réseau SIFRA

Il manque, dans les discours présentés, la notion de participation au travail, au-delà de tous les aspects techniques, fiscaux, procéduriers, organisationnels et législatifs.

Il y a dans l'expérience des SAL quelque chose de tout à fait précieux à savoir que des femmes et des hommes qui travaillent dans des entreprises participent de manière effective à la gestion de ces entreprises.

J'ai l'impression que personne n'a mentionné la vieille notion d'autogestion des années 1970. bannie de tous les discours ou présentée de manière trop timide. Il faut la remettre à l'honneur.







François Perl

### François PERL,

#### Représentant du Ministre de l'Economie de la Région de Bruxelles-Capitale, Eric TOMAS

Dans cette problématique, les compétences sont essentiellement fédérales. Les Régions sont démunies devant les modifications du cadre législatif. Le pouvoir régional se situe essentiellement dans l'encouragement de l'entrepreneuriat.

Le projet présenté ici est très intéressant car c'est un moyen de relancer un processus de création d'entreprises vis-à-vis de secteurs (mais aussi de quartiers et de personnes) qui n'ont pas accès à l'initiative économique.

Ce type d'instrument peut être utile dans des segments de marché où le droit à l'initiative économique est contrecarré par l'absence de capital ou d'accès à l'entrepreneuriat.

C'est encore un champ expérimental. La manière dont la Région pourrait s'impliquer est dans la promotion de l'esprit d'entreprise, particulièrement auprès des populations « allochtones » des quartiers défavorisés. On remarque, en effet, que c'est un terreau fertile où le taux de création d'entreprises est le plus important mais où l'absence de capitaux et l'absence d'encadrement sont

L'apport d'un pouvoir politique régional se situe, non pas au niveau législatif, mais dans la mise en œuvre de dispositifs d'accès au capital et de mesures d'accompagnement aux entreprises naissantes. Des instruments ont déjà été lancés, comme par exemple les micro-crédits, les fonds d'amorçage ciblés sur les très petites entreprises, les dispositifs d'appui et d'accompagnement à l'économie locale.

#### **Pierre VERBEEREN**

#### Agence Alter

#### Qu'en est-il de la responsabilité politique dans la mise sur pied de réseaux ?

**François PERL**: Les dispositifs régionaux d'appui à la création d'entreprise (accès au crédit et accompagnement) ont fait un bond ces dernières années mais l'absence de culture entrepreneuriale est un frein à la création d'entreprise. Celle-ci n'est pas une démarche normale en Belgique. Il faudrait aussi interpeller les responsables éducatifs sur ce point.

#### **Denis STOKKINK:**

1- Paradoxalement, le chiffre des demandeurs d'emploi qui créent leur propre emploi n'existe nulle part.

Avec l'aide de l'Agence Alter, on a pu estimer à +/-10.000 le nombre chômeurs qui créent leur propre emploi. Ce chiffre comprend sans doute un nombre de « faux indépendants » mais il est important. Il y a donc bien un esprit d'entreprise.

Même si l'exigence d'emploi de qualité pour tous, chère à la Ministre Laurette ONKELINX, ne s'y retrouve pas toujours. Il faut travailler, sur base des modèles présentés, à l'aspect positif de l'élément de collectivité.

2- Il faut diminuer le risque de faillite : plus de la moitié des entreprises ferment dans les deux ou trois ans qui suivent leur création. Le partenariat doit être celui d'aide à la création et de soutien pour diminuer les risques et assurer un accompagnement qui permette la création d'emplois viables et de qualité.



#### Jean-Jacques VISEUR:

- 1- Les réseaux doivent essentiellement viser le soutien à la création d'entreprises. On peut s'inspirer de l'utilité des réseaux universitaires de recherche. L'encadrement et le soutien doivent être liés au capital et à l'utilisation du capital, à la réalisation et au suivi du business plan, ainsi qu'aux risques publics et semi-publics qui accompagnent. C'est certainement une des clefs de réussite.
- 2- L'aspect législatif : on peut améliorer la loi mais il serait utile d'évaluer ce qui existe déjà.
- 3- Les entreprises à finalité sociale ont un élément très important : la promotion des personnes à travers le développement de l'entreprise. Il est important de voir que l'autogestion a des limites et qu'il existe d'autres modes de participation dans d'autres types d'entreprises (par ex. le Conseil d'entreprise). Les aides publiques à des entreprises à finalité sociale ont une portée plus grande.

**Nathalie DEMANET:** Les SAL sont un nouvel outil pour promouvoir la participation. Il faut analyser les outils existants pour voir quels sont les partenariat possibles.

## Interventions des participants :



#### John LOGUE

## **Ohio Employee Ownership Center (Etats-Unis)**

Notre expérience de l'actionnariat salarié en Ohio nous a permis de dégager les leçons utiles suivantes :

- 1- Le développement de l'actionnariat salarié et la création d'emplois ne connaît pas de limites, quel que soit le pays et le contexte. C'est la qualité des emplois créés qui fait la différence.
- 2- Il faut souligner l'importance de la participation à la gestion dans l'actionnariat salarié. La responsabilité est entre les mains des travailleurs uniquement s'ils ont le droit de participer. Il faut lier droits et devoirs.
- 3- Les besoins d'assistance technique sont réels. Une réponse peut être la création de « Centres de développement » essentiellement axés sur la formation et l'échange de bonnes pratiques.
- 4- Les réseaux permettent la consolidation de l'expertise de gestion entre entreprises. Ils permettent le partage des expériences et le développement des entreprises.
- 5- Nous avons expérimenté l'utilité des cotisations pour l'augmentation de la capitalisation des nouvelles entreprises ou des entreprises en difficulté.
- 6- L'expérience américaine montre l'énorme utilité d'avoir des fonds publics dégagés pour des études et pour une assistance professionnelle de haut niveau. Cet investissement a de grands effets sociaux.
- 7- Les plus grandes pertes d'emploi ont été remarquées dans les PME qui ont échoué faute de plan de gestion corrects, même si l'on doit tenir compte des crises économiques et des fermetures d'entreprises. L'actionnariat salarié est utile. C'est aussi un bon moyen de planifier sa retraite. Il faut développer celui-ci pendant que l'entreprise est en bonne santé et pas seulement quand elle est en difficulté.
- 8- Le partenariat est un élément très important. Il faut le développer entre les salariés, les actionnaires salariés, les autres actionnaires et les institutions publiques.

#### **Guillaume ROBEYNS**

### **Suez Shareholders' Business School**

Les interventions politiques déçoivent un peu car elles ont occulté deux aspects essentiels des SAL :

- 1- L'aide des pouvoirs publics, c'est à dire l'ouverture des crédits publics via le fonds de protection du travail par les activations (capitalisations) des allocations de chômage et les indemnités de fermeture d'entreprise. C'est la seule manière de prouver que les travailleurs qui créent ou qui reprennent une entreprise ont une véritable volonté d'entreprendre. La loi prévoit également que l'on peut être à la fois employé et actionnaire de la société. Dans les SAL les deux sont liés et les travailleurs ont la majorité à l'AG.
- 2- La nécessité d'accompagnement n'a pas été suffisamment abordée. En Espagne, l'accompagnement se fait via les fédérations de SAL financées par des cotisations des entreprises elles-mêmes. On n'est pas dans un schéma d'assistance sociale qui pourrait être un cercle vicieux.

## **Conclusions**

Marc MATHIEU clôture les débats en remerciant les intervenants et les participants et se réjouit car tous les publics invités ont réagi très positivement. Le message est bien passé auprès des responsables politiques et de leurs techniciens présents. Cela permet d'être très optimiste pour l'avenir. Il est clair qu'il n'y a pas d'incompatibilité à être salarié et actionnaire mais le droit fiscal belge crée des obstacles au fait d'être salarié et administrateur en même temps.

Le message, là aussi, est passé auprès des partenaires politiques. Cette conférence peut déboucher sur des conclusions très positives dont la principale est l'inscription de notre objectif dans la prochaine déclaration gouvernementale.

La conférence était ouverte par le Directeur général de l'Economie sociale du Gouvernement espagnol. Elle sera clôturée par la représentante du Ministre belge de l'Economie sociale Johan VANDE LANOTTE, Madame Ann NEELS.

#### Ann NEELS

#### Chef de Cabinet du Ministre de l'Economie Sociale, Johan VANDE LANOTTE

Aujourd'hui, nous avons eu la chance de découvrir un modèle très particulier de forme d'entreprise. Un modèle qui rejoint, sous plusieurs aspects, les valeurs de l'économie sociale.

Ce modèle nous a été présenté en long et en large : le contexte socio-historique, le modèle juridique, le fonctionnement effectif sur le terrain,...Ce modèle nous a été présenté aujourd'hui à travers un angle d'approche bien précis, sous un angle séduisant oserai-je dire. En effet, la question qui a guidé les exposés de cette journée est la suivante : « Sociedades Laborales : un modèle pour la Belgique ? ». Ce besoin de séduction est également présent dans l'invitation où l'on retrouve : « c'est aussi ce dont notre pays a besoin ».

Notre pays a-t-il besoin d'un nouveau statut, d'un statut de sociétés de travailleurs associés ? C'est toute la question au centre du débat aujourd'hui. La réponse à cette question ne devrait pas être définitive aujourd'hui. Les implications sont nombreuses et les mesures à prendre pour rendre le fonctionnement d'un tel statut optimal le sont tout autant.

Aujourd'hui, j'aimerais revenir sur les outils existant en Belgique, ainsi que sur les formes commerciales développées jusqu'à aujourd'hui. Il convient de rappeler à ce sujet que la Belgique compte, depuis 1995, un statut tout à fait unique : le statut de la société à finalité sociale (SFS). Ce statut consacre un principe cher à l'économie sociale : une société commerciale peut avoir un but différent que celui de procurer aux associés un bénéfice patrimonial direct ou indirect.

Le statut de la *Sociedad Laboral (SAL)* ne manque pas de rappeler le statut de la SFS. A ce titre, le statut de *Sociedad Laboral* pourrait servir d'exemple.

Dans les deux cas, il s'agit d'un statut transversal : la SFS peut être adoptée aussi bien par une SA que par une SPRL ou par une SCRL. La Sociedad Laboral peut être adoptée aussi bien par une Sociedad Anonima que par une Sociedad de Responsabilidad Limitada. Ce statut transversal indique qu'il faut que la société en question doit « faire quelque chose en plus ».

Dans le cas de la SFS, 9 dispositions supplémentaires doivent être inscrites dans les statuts. Mon objectif n'est pas de les énumérer ici mais, en les observant, on peut remarquer de nouveaux points communs avec les *Sociedades Laborales*. Le statut SFS demande en effet que soit précisé, dans les statuts de la société, les modalités par lesquelles un travailleur peut acquérir, au plus tard un an après son engagement, la qualité d'associé. On ne parle pas de participation majoritaire, on parle de participation des travailleurs au capital.

Mis à part ce point commun, les Sociedades Laborales et les SFS se distinguent sous divers aspects.

Je ne reviendrai pas sur l'aspect participation des travailleurs, objet de tous les débats aujourd'hui, je préfère m'arrêter à quelques points qui ont été passés sous silence mais dont, il me semble, nous pourrions prendre exemple.

Ces différents points ont trait au fonctionnement des *Sociedades Laborales* et à la manière dont elles sont suivies, contrôlées, réglementées,... Ces aspects peuvent peut-être servir de modèle à la gestion, au contrôle et au suivi du statut de société à finalité sociale en Belgique.

Quelques éléments sont donc à retenir à ce sujet.

1. Dans le cas des *Sociedades Laborales*, un accord du Ministère compétent doit être donné pour pouvoir porter la qualification de « *Sociedad Laboral* ». Un tel dispositif est inexistant dans le cadre des SFS, ce qui pourrait peut-être entraîner une mauvaise utilisation du statut.



2. En plus d'une inscription au registre de commerce, il existe un registre des *Sociedades Laborales*, géré par le Ministère du Travail et des Affaires sociales. Un tel registre serait sans doute une initiative intéressante dans le cadre du suivi et de l'évaluation du statut des SFS soumises en Belgique à la seule inscription au registre de commerce.

Cette inscription au sein d'un registre particulier permet, en outre, un meilleur contrôle de l'utilisation à bon escient du statut de *Sociedades Laborales* adopté. Ce contrôle mériterait aussi d'être applorté aux SFS. De plus, il permet au statut une meilleure visibilité. On peut retrouver, dans un seul registre, toutes les *Sociedades Laborales*.

- 3. L'existence de différents types d'actions est également une idée à creuser. On l'a vu, il existe des actions « travailleurs associés » et « le reste », « la classe générale ». De plus, une procédure très stricte est établie dans le cas d'une cession d'actions, dans le cas du retrait d'un travailleur associé, dans le cas d'une augmentation de capital et dans tous les cas où des actions sont susceptibles de changer de propriétaires.
- 4. Le mécanisme de perte de qualification de *Sociedades Laborales* est également intéressant. C'est à nouveau le Ministère du Travail et des Affaires sociales qui prend la décision de perte de qualification. Cette perte de qualification ne signifie pas une dissolution de la société, comme c'est le cas dans le cadre du non respect des dispositions statutaires d'une SFS et ne signifie pas non plus une perte réelle de qualification. En effet, la société fautive disposera éventuellement d'un délai afin de racheter sa faute et de conserver ainsi sa qualité de *Sociedades Laborales*. Dans le cas contraire, elle pourra poursuivre ses activités, mais en ne pouvant plus bénéficier de la qualité de *Sociedades Laborales*.

Voici donc des éléments intéressants que l'on peut également relever dans la Loi espagnole sur les *Sociedades Laborales*. Ces éléments intéressants pourront peut-être nous fournir des éléments d'amélioration du statut de société à finalité sociale dont l'utilisation actuelle laisse penser qu'il n'est pas optimal.

Sociedades Laborales : vers où aller ?

Deux pistes sont possibles. Il existe un statut de SFS qui ne fonctionne pas de manière optimale. Ce statut présente certaines similitudes avec celui des *Sociedades Laborales* (statut transversal, participation des travailleurs au capital, constitution de réserves spéciales, gestion démocratique,...)

Ce statut SFS pourrait être amené à être réformé. Dans le cas où le concept de *Sociedades Laborales* est nécessaire en Belgique, pourquoi ne pas l'introduire au sein d'une réforme de ce statut SFS et prévoir une SFS de travailleurs associés ?

Dans tous les cas, quelques éléments présents au sein de la réglementation des *Sociedades Laborales* pourraient servir d'exemple et de base à une réforme éventuelle du statut de société à finalité sociale de manière à améliorer son fonctionnement, son utilisation, sa visibilité et sa portée.

Rapport : Angela Scillia Terra Negra asbl Rue de Liedekerke 82 B-1210 Bruxelles

Tel/fax: +32 (0)2 640 13 04 E-mail: terra.negra@wanadoo.be

Photos:

Foto Nick Hoeselt

Révision et mise en pages: L'Associatif Financier asbl

Le rapport de la conférence, les documents de travail, les présentations et les photographies sont tous accessibles directement sur <a href="https://www.sociedades-laborales.net">www.sociedades-laborales.net</a>