

Fiche Ressource n° 65 – Le projet REDDI en Economie sociale

Type de ressource	Présentation d'expérience
Evènement lié	Atelier régional « Activités économiques en milieu rural et diversité » - « Transmission d'entreprises en milieu rural »
Références Web	www.jettransmetsmonentreprise.be (transmission) www.are-u-reddi.be (développement durable) Sébastien Cassart - sebastien.cassart@syneco.be Grégory Berthet – gregory.berthet@syneco.be
Auteur	Lorraine Guillaume – Cellule d'Animation du Réseau
Date de rédaction	Décembre 2014
Contacts	l.guillaume@reseau-pwdr.be



Description de l'expérience

Né en 2008 d'un partenariat entre quatre agences conseil en économie sociale (SAW-B, Syneco, Credal, Febecoop), REDDI - Reprise d'Entreprise et Développement Durable en Insertion - est un projet européen axé sur deux thématiques : la transmission d'entreprises aux travailleurs et l'émergence de filières d'activités de développement durable. Ce projet s'est achevé en 2013.

Contexte et enjeux pour le territoire

Dans le contexte économique, social et environnemental actuel où le chômage persiste alors qu'en même temps de nombreuses entreprises tombent en faillite faute de repreneurs, l'économie sociale et ses valeurs démocratiques et collaboratives apparaît comme une alternative potentielle à l'émergence et à la pérennisation des entreprises.

Facteurs déclencheurs de l'action

- Le vieillissement de la population observé dans notre société touche non seulement les travailleurs mais aussi les dirigeants d'entreprises. Actuellement, environ 40% des entrepreneurs ont plus de 50 ans, 25% plus de 55 ans et environ 30.000 entreprises sont à transmettre tous les ans en Belgique (3% des entreprises). Le manque d'anticipation des cédants et les nombreux freins à la transmission amplifient ce phénomène.
- 96% des entreprises transmises survivent après 5 ans alors que ce n'est le cas que dans 75% des créations d'entreprises (Sabine Laruelle).
- En Belgique 41% des PME sont transmises à un membre de la famille, le reste faisant appel à des modes de transmission très variés. Parmi eux, un modèle efficace et innovant mais peu utilisé : la transmission aux travailleurs. La reprise d'une entreprise par les travailleurs

Avec
le soutien de la



Wallonie



Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales.

garantit une certaine pérennité de l'activité et de l'entreprise, et offre une réponse aux freins rencontrés dans le cadre d'une transmission/reprise : une moindre réticence à la transparence et à la transmission d'informations de la part du cédant, la volonté commune de réussite d'un projet de reprise, une connaissance partagée de l'entreprise avec préservation des compétences, la difficulté psychologique du cédant à transmettre son entreprise est atténuée, le coût de la reprise partagé, etc. Pourtant, cette alternative est encore peu développée en Belgique, le cadre juridique, législatif et fiscal actuel belge n'étant pas propice à son développement.

- Le besoin identifié de construire un cadre favorable à l'émergence et à la pérennisation d'entreprises qui développent des modèles d'organisation ou d'activités centrés sur le développement durable pour favoriser la création et le maintien de l'emploi et de l'activité tout en renforçant le secteur de l'économie sociale.

Objectifs du projet « Reddi »

Le projet REDDI s'articule sur deux axes :

1. Promouvoir et accompagner la reprise d'entreprises par tout ou une partie du personnel.
2. Analyser et promouvoir des filières et modèles d'activités dans le domaine du développement durable (gestion des déchets, production et distribution de produits issus de l'agriculture biologique, éco-construction...) propices au développement d'entreprises d'économie sociale.

Public cible

Deux publics cibles sont visés :

- les entrepreneurs proches de la retraite et les conseillers/prescripteurs proches d'une entreprise à remettre ou en difficulté pour le volet transmission ;
- Les futurs chefs d'entreprise tentés par la création d'une entreprise d'économie sociale active dans des filières orientées développement durable.

L'entreprise ou le projet doit d'une manière générale :

- adhérer aux valeurs et principes de l'économie sociale ;
- revêtir une dimension collective ;
- déboucher sur le développement d'une activité productrice de biens ou services ;
- s'inscrire dans le cadre du développement durable.

Activités principales et résultats

1. Transmission au personnel (Volet A)

Les activités du projet Reddi dans le cadre de la transmission aux travailleurs sont l'approfondissement de l'étude TREES commandée par le Gouvernement (démarrée en 2006), la sensibilisation et l'accompagnement sur l'opération de transmission/reprise par les travailleurs.

Les causes de la quasi absence de transmission aux travailleurs en Belgique ont été étudiées : cadre juridique et législatif, incitants fiscaux, ... Un benchmarking a été réalisé dans les pays européens

(Italie, Espagne – sociedades laborales, France - SCOP) et les dispositifs existants ont été analysés pour évaluer la transférabilité du dispositif en Belgique et en particulier en Wallonie.

Parallèlement, les agences conseil partenaires du projet Reddi accompagnent les entreprises et les conseillers en entreprises dans des projets de reprise par le personnel : expertise et conseil personnalisé en matière de holdings de salariés, étude des aspects technico-juridiques et fiscaux spécifiques à la transmission aux salariés. Elles travaillent en étroite collaboration avec les professionnels de la transmission : Sowaccess, Agents relais transmission, ... (voir FR n°56).

Pour appuyer leur mission, un panel d'outils techniques a été développé visant à offrir un accompagnement pointu aux personnes intéressées :

- un questionnaire/diagnostic à destination du décideur (chef d'entreprise, entrepreneur) ou du prescripteur (conseiller en entreprise, comptable, notaire, ...) pour permettre d'évaluer si les conditions sont réunies pour une transmission au personnel dans l'entreprise. Il est possible de le remplir avec l'aide d'un conseiller d'une agence d'économie sociale ;
- une boîte à outils « transmission » remplie de fiches conseil pour la reprise d'une activité par les travailleurs traitant des dynamiques fiscales, légales, financières et organisationnelles d'une reprise par les travailleurs ;
- un site internet : <http://www.jetransmetsmonentreprise.be/>

LA TRANSMISSION D'UNE ENTREPRISE À SES TRAVAILLEURS

La transmission d'entreprise vers ses salariés peut revêtir diverses formes :

- La transmission peut être complète ou partielle, c'est à dire combinée avec des membres de la famille, des invests ou des actionnaires « conventionnels ».
- Les salariés deviennent directement actionnaires de la société ou sont rassemblés dans une coopérative qui devient actionnaire de la société transmise.

Les travailleurs deviennent donc des **gestionnaires et des décideurs** au sein de leur entreprise.

La transmission aux travailleurs est **une option de transmission parmi d'autres**. C'est donc au cas par cas, en étudiant les avantages et inconvénients pour une entreprise considérée, qu'un conseiller suggérera ou non de recourir à cette alternative.

Quels sont les principaux avantages d'une transmission partielle ou complète vers les salariés ?

- Le repreneur est connu par le cédant (c'est un de ses salariés), ce qui permet de travailler davantage en confiance sur les termes de la reprise.
- Cette forme de transmission contribue à maintenir l'indépendance de gestion de la société, à préserver son projet industriel, à maintenir le centre de décision sur le territoire considéré et, de ce fait, à maintenir l'emploi.
- Des émulations nouvelles se créent au sein du personnel en matière d'idées, de processus, d'organisation du travail... ce qui contribue ainsi à l'amélioration de la performance et de la rentabilité.
- L'entreprise dispose d'arguments supplémentaires en matière de recrutement, en particulier dans les secteurs en pénurie de main d'œuvre.
- La qualité du dialogue social est accrue au sein de l'entreprise.

2. Développement de l'économie sociale dans les filières du développement durable

L'approche « Reddi » vise à accompagner la création d'entreprises d'économie sociale dans les niches liées au développement durable en menant une démarche de prospection systématique et en mettant à disposition des porteurs de projets, des compétences pointues à la création d'entreprises d'économie sociale.

Les agences conseil partenaires du projet Reddi accompagnent les entreprises à chaque étape de la structuration et la concrétisation de leur projet :

- Conseil dans l'analyse de l'opportunité et mise en réseau avec des acteurs et des entreprises en lien avec le projet
- Aide dans la réalisation du business plan, du plan financier, des statuts
- Information sur les dispositifs d'économie sociale, accompagnement dans la mise en place des principes de l'économie sociale et des instances légales (gouvernance), dans l'animation des dynamiques collectives, citoyennes, etc.
- Accompagnement dans la recherche de partenaires, d'aides et de financement
- Réalisation du plan et des outils de communication

De plus, afin de sérier les domaines d'activités les plus pertinents, REDDI a réalisé une étude des différentes filières liées au développement durable. Cette prospection a permis entre autres de proposer un panel des différents opérateurs, de leurs marchés et des possibilités d'essaimage de leurs activités.

Cette cartographie a également abouti à la mise en évidence de 6 grandes filières :

- l'agriculture durable
- l'éco-construction
- les énergies renouvelables
- la gestion des déchets
- la gestion des espaces verts
- le conseil Développement Durable aux entreprises

Ces filières, lorsqu'elles sont proposées dans le cadre de l'économie sociale disposent d'atouts qui, s'ils sont détectés, peuvent être particulièrement valorisés et apporter un avantage sociétal et concurrentiel grâce aux valeurs véhiculées et/ou le modèle d'insertion sociale promu.

Les partenaires du projet Reddi ont rassemblé dans 4 fiches des informations générales mais techniques sur les filières qui présentent des pistes de développement : des métiers en développement, des opportunités et des menaces, des contacts d'opérateurs thématiques, ... Ces fiches constituent un recueil de conseils pour qui veut lancer un projet d'entreprise sociale durable dans l'une de ces 4 filières d'activité : [agro-écologie et alimentation durable](#) ; [éco-construction](#) ; [énergies renouvelables](#) ; [gestion des déchets](#).

Un site internet a également été développé : <http://are-u-reddi.be/fr/>

Partenariats

Cofinancé par le Fonds Social Européen et la Région wallonne, le projet est porté et animé par quatre agences-conseil en économie sociale reconnues par la Région wallonne: **Febecoop**, **Credal**, **SAW-B** et **Syneco**.

Un partenaire s'ajoute spécifiquement pour le volet transmission : la **Sowaccess**, Société wallonne d'Acquisitions et de Cessions d'Entreprises, qui est une société d'intérêt public et filiale de la SOWALFIN. Ses deux missions sont de :

- Faciliter la mise en relation, le contact entre les personnes qui désirent vendre leur entreprise (candidats cédants) et celles qui désirent en acquérir une (candidats acquéreurs).
- Informer et sensibiliser les cédants et acquéreurs potentiels à l'importance, voire la nécessité, de bien préparer leur projet de cession ou d'acquisition en se faisant accompagner par des professionnels. Ces informations et cette sensibilisation se concrétisent dans:
 - Ses outils de diagnostic (Diagnostic Transmission© pour les cédants et Test Repreneur© pour les acquéreurs: il s'agit de tests interactifs anonymes à compléter sur le site web de la SOWACCESS pour prendre conscience des aspects clés à prendre en compte lors d'une cession d'une part et une acquisition d'autre part ;
 - Des formations, séances d'informations et autres événements pour les cédants et les repreneurs ;
 - Ses "clubs" pré-reprise (Clubs Repreneurs©) et les clubs post-reprise au sein desquels les acquéreurs échangent expériences et informations ;
 - Le « Guide pratique de la transmission » (informations pratiques sur le processus de transmission).

Outils, financements et budget

Le projet Reddi a été mené grâce au co-financement du Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel Compétitivité régionale et emploi 2007-2013 et de la Région wallonne.

Le fond FSE a notamment attribué 250.000 euros à Credal et Febecoop pour la période 2008 - 2013.

Perspectives

Les financements alloués au projet Reddi étant prévus pour 6 ans, le projet s'est clôturé en 2013. Néanmoins, les agences conseil en Economie sociale restent présentes pour accompagner les porteurs de projets et entreprises dans les différentes étapes de leurs projets en économie sociale de la conception à la transmission !

En particulier, le projet Reddi a permis de pointer les éléments juridiques, législatifs et fiscaux qui nécessitent d'être adaptés pour soutenir la transmission aux travailleurs comme outil de pérennisation des entreprises belges. Est-il dès lors possible de proposer en Belgique une loi organisant la participation des travailleurs, garantissant le pouvoir de gestion aux collaborateurs, proposant un traitement fiscal favorable et un statut social de travailleur associé? Des incitants financiers vont-ils être proposés ? Les barrières fiscales vont-elles être surmontées ?

C'est dans cet esprit que l'**Union des SCOP Wallonie-Bruxelles** a vu le jour en 2014 grâce à la volonté de plus de 30 entreprises aux statuts variés. L'objectif est d'impulser en Belgique la création d'un

statut proche à celle de la « SCOP » française¹ et favoriser son développement.

Aussi, des projets liés aux fonds d'ajustement à la mondialisation (FEM) et aux cellules de reconversion ont été mis en place afin de sensibiliser et encadrer la reprise d'outils de production et la création de coopératives par des personnes ayant subi un licenciement collectif.

¹ Les Scop, sociétés coopératives et participatives, désignent les entreprises à statut Scop (Société coopérative de production) et à statut Scic (Société coopérative d'intérêt collectif). Soumises à l'impératif de profitabilité comme toute entreprise, elles bénéficient d'une gouvernance démocratique et d'une répartition des résultats prioritairement affectée à la pérennité des emplois et du projet d'entreprise. Source : <http://www.les-scop.coop>.