

Notre lettre d'information d'avril met en lumière le **séminaire final du projet REWIND**, qui s'est tenu à **Bruxelles le 8 avril 2025**.

L'événement, organisé par **CEC – Acting for Social inclusion**, partenaire du projet, en collaboration avec le **Comité économique et social européen (CESE)**, a réuni **experts, décideurs politiques et représentants de coopératives** pour explorer le rôle des **rachats d'entreprises par les travailleurs (WBO)** dans la construction d'une **économie européenne plus inclusive et résiliente**.

Dans cette édition, nous vous proposons un **récapitulatif des temps forts** et des **enseignements clés** issus de cet événement.

REWIND

Sc'Opara a présenté le projet REWIND, conçu pour **favoriser les reprises d'entreprises en coopérative** en outillant les **salariés, employeurs et formateurs** avec les compétences et les connaissances nécessaires à une **collaboration efficace**. Les partenaires du projet ont partagé les avancées : **IDEC** a présenté la phase pilote, suscitant des discussions approfondies sur le **leadership coopératif** et la **fidélisation des talents**. **Speha Fresia** a présenté une recherche menée dans six pays, mettant en évidence des **lacunes juridiques**, des **obstacles au financement** et des **disparités régionales**, tout en formulant des **recommandations concrètes** : gouvernance inclusive, éducation ciblée et réformes juridiques.



OUVERTURE DU DIALOGUE

Giuseppe Guerini, membre du CESE et président de **CECOP-CICOPA**, a donné le ton en appelant à une **stratégie industrielle européenne axée sur l'inclusion et la paix**. Il a insisté sur le fait que les **coopératives** et les **entreprises sociales** sont à la fois **compétitives** et **essentielles à l'avenir de l'Europe**.

Des voix de toute l'Europe

Des participants venus de divers pays ont enrichi le débat par des perspectives variées :

En **France**, un intervenant a souligné la nécessité d'**impliquer les institutions financières** et de **changer la perception administrative** des organisations à but non lucratif.

En **Espagne**, une participante a évoqué la distinction juridique entre coopératives et entreprises sociales, ces dernières exigeant qu'au moins **60 % des salariés appartiennent à des groupes vulnérables** – un cadre qui a favorisé la croissance en **Catalogne** et au **Pays basque**.

Un représentant d'un **club de football coopératif irlandais** a proposé des pistes innovantes : mutualisation des services commerciaux, intégration de l'**éducation coopérative** à l'école, et mobilisation des **coopératives de crédit** pour financer l'économie sociale.

Une **chercheuse belge** a mis en lumière la différence entre la **participation symbolique des salariés** et une **véritable démocratie sur le lieu de travail**, où les employés sont **copropriétaires** et **cogestionnaires**.

Regards d'experts : Ce qu'il faut pour réussir

Dans une session dédiée aux bonnes pratiques :

Matthieu Guary (Petra Patrimonia) a rappelé que toutes les transmissions d'entreprises sont critiques, mais les rachats par les salariés posent des défis spécifiques : trouver des partenaires financiers et sensibiliser les institutions. Il a souligné que la formation est un enjeu central : les salariés doivent acquérir de nouvelles compétences pour devenir propriétaires, et la plateforme REWIND aide déjà à définir ces compétences clés.

Margit Perko (Commission européenne, DG EMPL) a souligné que les WBOs s'inscrivent dans le cadre du Plan d'action de l'UE pour l'économie sociale, en soulignant que si des pays comme l'Italie, l'Espagne et le Portugal disposent de cadres juridiques favorables, d'autres sont encore confrontés à une insécurité juridique et à des coûts élevés. L'UE encourage l'apprentissage mutuel, les plateformes de partage de connaissances et des outils financiers comme la microfinance pour combler ces lacunes. Les WBOs sont particulièrement pertinents alors que de nombreuses PME européennes sont confrontées à des problèmes de succession dans des économies vieillissantes.

Giuseppe Guerini a ensuite présenté l'expérience italienne des WBO, rendue possible par la loi Marcora, avec 316 rachats réalisés, 11 000 emplois préservés et un taux de survie de 79 % après dix ans. Ce succès repose sur le CFI, une institution financière coopérative, et une méthodologie en cinq étapes : diagnostic de crise, identification du leadership, restructuration de la gouvernance, mobilisation d'outils financiers et analyse du marché.

En Belgique, **Peter Bosmans** (Febecoop) a insisté sur l'importance d'une gouvernance démocratique structurée. Les salariés doivent être préparés à siéger dans les conseils d'administration, ce qui suppose une formation en gouvernance, leadership, RH, marketing, communication et gestion collaborative. Bien que les WBOs soient encore rares, il appelle à changer de paradigme, au-delà de l'opposition traditionnelle entre capital et travail.

Enfin, **Elderberry** a conclu le séminaire en appelant à une meilleure sensibilisation et à un investissement accru dans la formation afin de révéler tout le potentiel des WBOs en Europe.



Principaux enseignements :

- Les lacunes juridiques, le manque de moyens financiers et le manque de sensibilisation restent des obstacles majeurs dans l'UE.
- En Italie, le modèle de rachat d'entreprise par les travailleurs, qui existe depuis longtemps, affiche des taux de survie et de maintien de l'emploi élevés.
- Les rachats d'entreprise par les travailleurs offrent une solution durable à la succession des entreprises dans les sociétés vieillissantes, mais seulement si les travailleurs sont responsabilisés, formés et soutenus.
- Des projets tels que REWIND sont essentiels pour institutionaliser les WBOs en tant que modèle d'entreprise viable, démocratique et inclusif.
- Une plus grande visibilité, une plus grande clarté juridique et un changement de mentalité sont nécessaires pour développer les WBOs en Europe.
- Des projets comme REWIND sont essentiels pour ancrer les WBO comme un modèle d'entreprise démocratique, inclusif et viable.
- Il est nécessaire d'augmenter la visibilité, d'apporter plus de clarté juridique et de favoriser un changement de mentalité pour développer ce modèle à l'échelle européenne.

