

Les enjeux de l'attractivité des coopératives : cas du Maroc

Said AHROUCH

Enseignant chercheur, Laboratoire d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (LERAG),
Université Ibn Zohr d'Agadir Maroc

Résumé :

L'entreprise coopérative en tant que structure de production chargée de fournir à ses membres, le produit ou le service dont ils ont besoin, constitue l'un des piliers, à côté des associations et des mutuelles, de l'économie sociale et solidaire. Ce type d'entrepreneuriat, en s'intégrant dans une économie plurielle, cherche à préserver un certain équilibre entre l'efficacité économique et le développement social à travers une gestion démocratique, solidaire et sociale. Or, est-il possible de concilier entre une gestion économique et de rentabilité de l'entreprise classique et les valeurs fondamentales, en termes de démocratie et de solidarité, de la coopérative ? Si oui, les avantages fiscaux offerts aux coopératives sont-ils légitimes vis-à-vis des principes de la concurrence ?

Cette communication vise, dans une première partie, à donner des éléments de réponse à la croissance de l'attractivité des coopératives, sans oublier les défis à relever pour promouvoir l'entrepreneuriat social. Ces propos seront illustrés, dans une deuxième partie, par une analyse de l'attractivité des coopératives au Maroc durant la période 2005 - 2009 qui coïncide avec le lancement de l'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH). Cette initiative a encouragé la création des structures de l'économie sociale et solidaire afin de développer des activités génératrices de revenus et de favoriser le développement local dont les coopératives jouent un rôle de plus en plus prépondérant.

Introduction

Nombreux sont ceux qui expriment leurs réserves sur les capacités de développement des entreprises organisées en coopératives par rapport à celles organisées en sociétés commerciales. Ces réserves sont fondées sur le fait que les coopératives sont constituées pour répondre à un besoin commun bien défini dont les membres sont les fondateurs et les bénéficiaires constituant ainsi une communauté clairement identifiée et limitée. En conséquence, elles sont soumises à la contrainte d'une taille réduite avec de simples opérations standardisées (Jaeger, 2002). Or, c'est le statut « coopérative » qui limite le développement de ces formes de structures ou bien se sont les modes de gouvernance et les législations en vigueur qui se trouvent à l'origine de ces prétentions. En effet, a priori, on peut déduire que le principe de l'exclusivisme¹ selon lequel les coopératives ne peuvent traiter d'opérations qu'avec leurs membres est susceptible de contraindre les coopératives dans leur fonctionnement. Toutefois, une dérogation administrative temporaire pourrait être accordée aux coopératives de production et de commercialisation dans des circonstances économiques exceptionnelles susceptibles de diminuer d'une manière significative les capacités normales de ces coopératives.

Entreprendre avec le statut de coopérative différent de celui de l'entreprise classique constitue certes une forme d'entrepreneuriat innovante, mais dans quelle mesure cette forme pourrait-elle être plus attractive ? Est-ce que les principes de coopération sont suffisants, ou on a toujours besoin d'avantages fiscaux, pour développer vraiment une économie sociale et solidaire ? En fait, lorsqu'une coopérative dépasse une certaine taille, les soutiens publics offerts aux coopératives sont souvent contestés et considérés comme des mesures discriminatoires faussant les règles de la concurrence. Le Maroc a connu ce type de contestation depuis le début des années 2000, ce qui a abouti en 2005 à rendre les coopératives, dont le chiffre d'affaires dépasse un million de dirhams, passibles de l'Impôt sur les Sociétés (IS) et de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)².

Cette communication traite, dans une première partie, des enjeux de l'attractivité des coopératives à la lumière d'une revue de la littérature en la matière. Il s'agit en fait de monter les vertus et des défis d'entreprendre en coopérative. Quant à la deuxième partie, elle traite de l'expérience marocaine en matière de coopérative notamment après le lancement de l'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH) depuis 2005. Il s'agit en fait d'analyser l'évolution des activités coopératives et de monter le poids du tissu coopératif dans l'économie nationale.

1. Les enjeux d'entreprendre avec le statut coopératif

1.1. L'importance du statut coopératif

Le choix des statuts constitue, pour l'exercice d'une activité collective, une phase déterminante conditionnant la vie de l'organisation qui est en train de se créer. En économie sociale, les statuts sont importants qu'ils soient, le mouvement des entrepreneurs sociaux les considère comme « des garde-fous pérennes et solides qui dépassent les personnes et

¹ Article 6 de la loi 24-83 fixant le statut général des coopératives et les missions de l'Office du Développement de la Coopération au Maroc

² L'élimination de ces avantages fiscaux vise, selon les pouvoirs publics marocains, à rétablir la concurrence dans plusieurs branches d'activités, mais en réalité il s'agit d'une réponse aux pressions des opérateurs privés, notamment laitiers, qui ne cessent de décrier les situations de concurrence déloyale du fait de la montée en puissance de certaines coopératives.

s'inscrivent dans la durée. Ils instaurent des règles de fonctionnement qui privilégient le long terme, la non recherche de lucre et une gouvernance collective. » (Mouves, 2010, p. 1). Selon cette vision les statuts peuvent alors constituer une barrière au développement des entreprises de l'économie sociale et solidaire. Toutefois, cette vision n'est partagée que partiellement par Draperi qui considère les statuts comme des conditions d'expression de la liberté et non pas comme des limites à celle-ci dans la mesure où la première attention, à la création, ne porte pas sur les statuts mais « sur le projet, la finalité poursuivie et les moyens d'action ». (Draperi 2010, p. 36). Par ailleurs, les exemples de réussite des coopératives sont nombreux dans le monde. A titre d'exemple, au Maroc la coopérative COPAG³ arrive à concurrencer des sociétés anonymes renommées.

Dans le cadre d'une économie plurielle, il est évident que l'activité économique s'exerce dans le cadre de statuts pluriels. En d'autres termes, partant même de la vocation de l'économie qui vise à satisfaire des besoins humains individuels et collectifs par la production de biens et services divers, on ne peut qu'admettre plusieurs logiques de production. Ainsi, en optant à une logique de production avec des statuts coopératifs, les membres sont tenus de respecter les valeurs et les principes sur lesquels est fondée la coopération. Il est question alors de se réunir autour de valeurs, d'objectifs et de ressources communs pour que le statut coopératif ait une signification particulière chez les membres et par conséquent il sera préférable aux autres formes d'entreprendre.

Grace à la double qualité offerte par les statuts aux membres de la coopérative, ceux-ci ont des attentes vis-à-vis de leur organisation. Il s'agit principalement selon D. Côté, (2007) d'une proposition d'affaires importantes, d'un volet relationnel privilégié et d'une bienveillance à l'égard des membres⁴. Du fait que l'importance de ces trois facteurs est certainement prouvée, il est nécessaire de les respecter dans le fonctionnement des coopératives. En outre, le développement des pratiques qui soutiennent la loyauté des clients-membres est en mesure de renforcer l'attractivité du statut coopératif (D. Côté, 2005). Toutefois, Pour importants qu'ils soient, les statuts coopératifs ont besoin d'être adaptés pour faciliter et promouvoir l'activité des coopératives⁵.

1.2. Le partage du pouvoir et des richesses

L'entreprise coopérative permet à tous les membres de participer également à sa gestion en instaurant une gouvernance collective où chaque personne n'a qu'une voix dans les assemblées générales quel que soit le nombre de parts du capital qu'elle possède. Cette caractéristique permet de renforcer les relations entre les principaux acteurs de la coopérative que sont les gestionnaires et les membres-clients (D. Côté, 2007). Ainsi, le sentiment d'appartenance à l'organisation coopérative donne une impulsion aux adhérents, comme partie prenante principale, pour fournir plus d'effort et de loyauté, et défendre l'identité coopérative. « Les coopératives et les associations ont donc une gouvernance de parties prenantes (stakeholders), alors que les sociétés de capitaux sont gouvernées par des détenteurs de parts du capital investi (shareholders) » (Mari-Claire Malo, 2001, p. 86). Toutefois, en réalité même avec une gouvernance collective et démocratique, on peut trouver des personnes

³ Coopérative agricole, créée en 1987. Avec sa stratégie d'intégration, elle constitue un modèle économique méritant d'être étudié dont voici les principaux chiffres : 112 adhérents particuliers, 70 coopératives adhérentes (dont 14 000 éleveurs) ; capital social 140 000 000 DH ; chiffre d'affaires 1 700 000 000 DH ; emplois directs 3 300 personnes

⁴ Pour plus de détails voir Daniel Côté, « Fondements d'un nouveau paradigme coopératif : Quelles incitations pour les acteurs clés », Recma n°305, année 2007

⁵ Cette proposition figure aussi dans le « Rapport sur l'économie sociale et solidaire » présenté par Francis Vercamer, député français du Nord, avril 2010, p. 52.

(ayant par exemple un niveau d'instruction plus élevé que les autres, du charisme,...) plus dominantes dans la prise de décision⁶.

Quant au partage des richesses créées, il se fait au prorata des opérations que les coopérateurs ont traité avec leur coopérative ou du travail qu'ils lui ont fourni (article 2 de la loi 24-83 citée ci-dessus). Toutefois, une partie de cette richesse ne peut être distribuée aux membres de la coopérative. Il s'agit en fait des excédents mis en réserve. Cette clause réglementaire vise implicitement à limiter la capitalisation des structures coopératives (lucrativité limitée) dans la perspective de transformation en sociétés commerciales une fois des réserves importantes sont constituées. Dans le même sens on trouve aussi la non rémunération ou une rémunération limitée du capital⁷. Cette situation exige la mobilisation des capitaux propres comme choix stratégiques (Maurice Parodi, 2004) pour le développement des activités coopératives.

2. L'attractivité des coopératives au Maroc

2.1. L'appui institutionnel et fiscal

Le modèle économique coopératif a constitué un choix stratégique pour le Maroc dès son indépendance en 1956 afin d'assurer une mobilisation nationale pour la modernisation et le développement des secteurs traditionnels notamment l'agriculture qui bénéficie encore d'une exonération fiscale. L'encouragement de l'organisation de production sous forme « coopérative » traduisait à l'époque les rôles que peuvent jouer les coopératives dans le progrès national, l'amélioration des situations économique et sociale de la population, et l'épanouissement personnel des coopérateurs. Au niveau institutionnel, il a été créé l'Office de Développement de la Coopération (ODCO)⁸ en 1963 comme structure administrative chargée de l'accompagnement des coopératives dans les domaines de la formation, de l'information et d'appui juridique. Cet office a été restructuré en 1975 et devenu une entreprise publique jouissant de la personnalité morale et d'autonomie financière et administrative. Actuellement les missions de l'ODCO sont fixées par la loi 24-83 (article 77). Il s'agit principalement, sauf en ce qui concerne les coopératives de la réforme agraire, de soutenir les coopératives et leurs unions aussi bien à la création (instruction et centralisation des demandes) qu'encours d'activité (formation, information, assistance juridique, œuvres sociales, mise à niveau et restructuration...).

Toutefois, le côté institutionnel ainsi instauré n'a pas été accompagné par de vraies politiques gouvernementales en matière d'économie sociale et solidaire en général et des coopératives en particulier. Ce n'est qu'à partir du lancement de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) en mai 2005 que les choix publics en matière sociale ont pris de l'ampleur avec plus de clarification, de programmation et de ressources financières.

En matière fiscale, les coopératives au Maroc bénéficient d'une exonération importante. Il s'agit principalement des exonérations de l'impôt des patentes, de la taxe urbaine, de l'impôt sur les bénéfices professionnels (article 87 de la loi 24-83) et de la taxe sur la vente de produits et sur les opérations et services effectués pour le compte des adhérents (article 88 de la loi 24-83). Toutefois, si les coopératives au Maroc sont traditionnellement exonérées sans limitation en vertu de leurs statuts, il n'est plus le cas actuellement. En effet, le gouvernement marocain n'accorde plus d'exonérations en matière d'impôt sur les sociétés (IS) et de taxe

⁶ Ce cas de figure on le trouve souvent dans les coopératives d'agriculture dans le monde rural.

⁷ Selon la loi marocaine la rémunération du capital de la coopérative, si elle est prévue par les statuts, le taux d'intérêt ne peut être supérieur à 6 %. Ces intérêts ne peuvent être servis que si des excédents ont été réalisés au cours de l'exercice (article 29 de la loi 24-83)

⁸ Site web de l'ODCO : www.odco.gov.ma

sur la valeur ajoutée (TVA) aux coopératives organisées de manière semi-industrielle et qui réalisent un chiffre d'affaires supérieur à un million de dirhams et ce depuis 2005.

En fait, la mise en place des dispositions d'imposition des coopératives visent, selon le gouvernement marocain, à rétablir la concurrence loyale dans plusieurs branches d'activités. Précisément on a constaté que certaines coopératives agricoles et notamment laitières, ont pu développer au fil du temps des structures capitalistes un peu éloignées des petits éleveurs (Bensalem Fennassi, 2004)⁹. De leur côté, les représentants des coopératives accusent le gouvernement d'avoir cédé aux pressions exercées par des opérateurs privés organisés en sociétés commerciales qui n'ont pas cessé de critiquer les situations de concurrence déloyale. Depuis, pour défendre leurs intérêts, les coopératives ont décidé de réagir en commun par la création de la fédération nationale des coopératives. L'objectif est de convaincre le gouvernement pour abroger les dispositions selon lesquelles elles sont imposées. Cette imposition, selon le président de l'union des coopératives agricoles marocaines (Uncam), va induire le licenciement d'au moins la moitié des effectifs employés par les coopératives faisant objet d'imposition à l'IS et à la TVA.

2.2. L'évolution des coopératives au Maroc de 2005 à 2009

La première remarque à signaler c'est la difficulté de trouver des statistiques fiables sur les coopératives pour mener une analyse approfondie et tirer des conclusions significatives. Toutefois, cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas de données statistiques concernant les coopératives, mais seulement ces données sont éparpillées, insuffisantes et parfois absentes pour certaines périodes.

Le lancement de l'INDH au Maroc en 2005 a donné un coup de pouce à la création des coopératives notamment dans le milieu rural, qui souffrait de l'exclusion et de la pauvreté. Ainsi, en Cinq années (2005-2009) l'évolution de l'effectif des coopératives a été de 38,3 % (tableau 1). Cette évolution traduit le rôle déterminant du tissu coopératif dans le développement économique et social au Maroc grâce à une volonté politique réelle. Force est de constater que le taux de croissance des coopératives en 2005 par rapport à 2004 a été de 3,3 % alors qu'à partir de 2007 il a dépassé 9 %. Il s'agit donc une augmentation importante qui est certainement un impact positif sur les citoyens.

Tableau 1 : L'évolution de l'effectif des coopératives au Maroc de 2005 à 2009

Années	2005 (*)	2006 (*)	2007 (*)	2008 (**)	2009 (**)
Nombre de coopératives	4985	5276	5749	6286	6 895
Taux de croissance en %	3,3	5,9	9	9,35	9,7
Sources :					
(*) Revue « Attaaoun » n°88, hiver 2009, p. 9					
(**) Site de l'ODCO : http://www.odco.gov.ma (rubrique statistiques)					

Quant à la répartition sectorielle (Tableau 2), l'agriculture est le secteur le plus attrayant. Il occupe le premier rang (62,1 %) dans le tissu coopératif comme il l'occupe dans la participation au PIB. Il est suivi respectivement par les secteurs d'habitat et d'artisanat.

⁹ Bensalem Fennassi, « Coopératives : La fin des privilèges » au journal quotidien « Aujourd'hui le Maroc » n° 739 du 29/04/2004

Notons aussi que la structuration des activités liées à l'argan a donné naissance à plusieurs coopératives dans ce domaine représentant 2,3 % du tissu coopératif national. Sans oublier que ce type de coopératives est à 94,4 % de femmes.

Tableau 2 : La répartition sectorielle des coopératives (données de 2008)

Secteurs	Pourcentage du tissu coopératif
Agriculture	62,1
Habitat	15,4
Artisanat	12,3
Autres secteurs	8,2
Source : Revue « Attaaoun » n°91, automne 2009, p. 25	

Le secteur coopératif marocain continue à être attractif et s'intègre avec les autres secteurs de l'économie. Son poids est de plus en plus important. Il s'agit (selon les données de 2008) de 347 684 adhérents, de 6 037 265 777 dirham de capital ; et (selon les données de 2006) de 7,5 milliards de dirham, de 22 502 d'employés¹⁰. Malheureusement l'insuffisance du suivi et de l'évaluation des activités des coopératives ne permettent pas de mesurer leur importance réelle que ce soit au niveau économique, social ou environnemental, et cela nécessite de grands efforts dans ce sens.

Conclusion

L'attractivité des coopératives est nourrie jour après jour grâce aux valeurs et principes coopératifs controversés avec la logique de recherche du maximum de profit par les sociétés commerciales même au détriment de l'environnement, des employés ou de la société civile. Au Maroc l'enjeu est d'ampleur vu l'immensité des domaines de coopération et les objectifs de développement économique, social et humain. L'initiative de développement humain, dans son axe d'activités génératrices de revenus, encourage et soutient le modèle coopératif surtout des femmes rurales. En plus de l'INDH, le Plan Maroc Vert constitue une plateforme assez importante de développement des coopératives agricoles.

¹⁰ Revue « Attaaoun » (édité par l'ODCO), n°91, automne 2009, p. 26

Bibliographie

Côté D., 2005, « Loyauté et identité coopérative : L'implantation d'un nouveau paradigme coopératif », Recma n°295, pp. 50-69

Côté D., 2007, « Fondements d'un nouveau paradigme coopératif : Quelles incitations pour les acteurs clés ? », Recma n°305, pp. 72-91

Draperi J-F., 2010, « L'entrepreneuriat social : Du marché public au public marché », Recma n°316, pp. 18-40

Jaeger M. et al, 2002, « Le statut coopératif est-il source d'efficacité dans le secteur bancaire ? », revue d'économie financière, n°67, pp. 133-163

Malo Ma-C, 2001, « La gestion stratégique de la coopérative et de l'association d'économie sociale, 1^{ère} partie : L'entrepreneur et son environnement », Recma n°281, pp. 84-95

Mouves, 2010, « L'entrepreneuriat social, une chance pour l'économie sociale », Document du mouvement des entrepreneurs sociaux, sur www.recma.org/base_doc

Parodi M., 2004, « Les valeurs, les principes et les règles de l'économie sociale traversent tous les domaines de la gouvernance et de la gestion », sur www.recma.org/node/862